



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:
Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA HILOS & TEJIDOS
HILARIO DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO
Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS.PERÍODO 2011.**

María Verónica Sarmiento Villavicencio

Liseth Yadira Espinoza Cuesta

Riobamba – Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el siguiente trabajo ha sido presentado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

Ing. Víctor Manuel Albán Vallejo
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Byron Napoleón Cadena Oleas
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Las ideas expuestas en el siguiente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

María Verónica Sarmiento Villavicencio

Liseth Yadira Espinoza Cuesta

AGRADECIMIENTO

Queremos en esta oportunidad expresar y dirigir nuestra inmensa gratitud a Dios y a la Virgen María que gracias a ellos, pudimos guiar nuestras vidas cada día, y culminar esta tesis a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirnos sus puertas y realizar una labor tan honorable y sacrificada que es la de impartir día a día la sabiduría y el conocimiento a cada uno de sus estudiantes, de igual manera a la Facultad de Administración de Empresas y a la Escuela de Contabilidad de Auditoría que en su recinto nos han sabido guiar y encaminar hacia la luz de los valores profesionales y éticos para ser profesionales dignos de nuestro país y sobre todo al Ing. Víctor Albán Vallejo, Director de tesis quien con su profesionalismo nos ha facilitado la investigación.

María Verónica Sarmiento Villavicencio

Liseth Yadira Espinoza Cuesta

DEDICATORIA

En este largo camino hay seres que nos acompañan y están junto a nosotros a lo largo de nuestra existencia son quienes dan amor, esperanza, fe y sobretodo sentido a nuestra vida por eso dedico esta Tesis a estos seres; a Dios el ser más sublime e importante en mi vida, a mis padres por ser el ejemplo de vida y quienes con sacrificio entrega y amor me brindaron la oportunidad de estudiar esta noble profesión y culminar mi carrera, a mi esposo, Javier , quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante. Su cariño, comprensión y paciente espera para que pudiera terminar el grado son evidencia de su gran amor. ¡Gracias!

A mi adorada hija Julissa quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar y me motivó siempre con sus travesuritas ¡Gracias, mi muñeca de chocolate!

Liseth Espinoza C.

Esta investigación está dedicada al Ser Supremo que me dio la vida y la fortaleza para seguir toda mi vida estudiantil y poder culminarla con éxito, a mis padres que fueron mi inspiración de luchar por mis sueños y los que me motivaron a seguir en esta profesión, mi hermana y mi sobrina que son todas las personas más importantes en mi vida.

A todos mis amigos que me acompañaron y luchamos juntos en el largo camino universitario.

Los quiero mucho a todos gracias por su apoyo incondicional.

Verónica Sarmiento V.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁG.

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Certificación de la Auditoría.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Índice de Contenidos.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. Generalidades de la Empresa Hilos & Tejidos Hilario.....	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Base Legal.....	2
1.3. Misión.....	3
1.4. Visión.....	3
1.5. Objetivos.....	3
1.6. Principios.....	3
1.7. Estructura Orgánico Funcional.....	4
CAPÍTULO II.....	5
2. Marco de Referencia.....	5
2.1. Auditoría.....	5
2.2. Normas de Auditoría.....	5
2.3. El Riesgo en Auditoría.....	6
2.4. Auditoría de Gestión.....	8
2.5. Objetivos.....	9
2.6. Alcance.....	9
2.7. Enfoque.....	10
2.9. Indicadores de Gestión.....	13
2.10. Papeles de Trabajo.....	17
2.11. Evidencia de la Auditoría.....	21
2.12. Métodos de Evaluación.....	23
2.13. Hallazgos.....	27
2.14. Control Interno.....	27
2.15. Marco Conceptual.....	37

CAPÍTULO III.....	40
Auditoría de Gestión	40
Archivo Permanente.....	41
Información General	43
Información Contable.....	47
Hoja de Referencias	50
Programas de Auditoría.....	52
Archivo Corriente.....	56
Fase I.....	58
Análisis General y Diagnóstico.....	58
Fase II.....	75
Planeación Estratégica	75
FASE III	102
Ejecución	102
CAPÍTULO IV.....	127
Conclusiones	1278
Recomendaciones.....	12829
Resumen.....	130
Abstract.....	131
Bibliografía.....	132
Anexos.....	134

ÍNDICE DE FIGURAS

FIG. N°.	PÁG.
1: Estructura Orgánico Funcional HILOS & TEJIDOS HILARIO.....	4
2: Impacto de Auditoría	11
3: Métodos de Evaluación.....	27
4: Relación entre COSO I y COSO II.....	30
5: Elementos del Sistema de Control Interno COSO II.....	32

6: Índice Archivo Permanente HILOS & TEJIDOS HILARIO.....	43
7: Distribución de las Áreas de la empresa HILOS & TEJIDOS HILARIO.....	47
8: Hoja de Referencias.....	52
9: Programa de Auditoría de Gestión.....	54
10: Programa de Auditoría	55
11: Programa de Auditoría	56
12: Índice Archivo Corriente	58
13: Programa de Auditoría – Fase I.....	60
14: Análisis FODA.....	67
15: Estructura Orgánica.....	68
16: Cuestionario de Control Interno Fase I.....	69
17: Programa de Auditoría – Fase II	76
18: Análisis de los objetivos.....	77
19: Análisis FODA.....	78
20: Análisis de la Estructura Orgánica.....	79
21: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control.....	83
22: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control.....	84
23: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control.....	85
24: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control.....	86
25: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control.....	87
26: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control.....	88
27: Cuestionario de Control Interno-Establecimiento de objetivos.....	89
28: Cuestionario de Control Interno-Identificación de eventos.....	90
29: Cuestionario de Control Interno-Evaluación del Riesgo.....	91
30: Cuestionario de Control Interno-Respuesta al Riesgo.....	92
31: Cuestionario de Control Interno-Actividades de control.....	93
32: Cuestionario de Control Interno-Información y Comunicación.....	94
33: Cuestionario de Control Interno-Información y Comunicación.....	95
34: Cuestionario de Control Interno-Supervisión y monitoreo.....	96
35: Cuestionario de Control Interno-Supervisión y Monitoreo.....	97
36: Programa de Auditoría Fase III.....	103

37: Hoja de Hallazgos.....	109
----------------------------	-----

ÍNDICE DE CUADROS

TABLA N°	PÁG.
1: Matriz de Ponderación Fase I.....	70
2: Nivel de riesgo.....	71
3: Tabulación de encuesta.....	104

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAF. N°.	PÁG.
1:Gráfico de encuestas.....	103

INTRODUCCIÓN

En nuestro país, se ha evidenciado un desarrollo económico importante el cual se ha manifestado en muchos campos pero sobretodo en el manejo financiero de los diversos tipos de negocios, empresas y tipos de comercio.

En el mundo globalizado de aperturas de mercado en que actualmente vivimos, la información económica financiera se ha constituido en la base fundamental para que los administradores adopten decisiones apropiadas, que les permitan cumplir la misión y objetivos institucionales propuestos, para de esta manera obtener el mejor beneficio de los recursos de la empresa.

Pero no es únicamente importante la realización de una Auditoría Financiera sino también es relevante que se realice una Auditoría de Gestión ya que al evaluar la forma de llevar la empresa, la correcta toma de decisiones y en base a que son tomadas, se puede tener una idea de cuan efectiva, eficiente, eficaz, económica, y ecológicamente está siendo manejada.

El objetivo de la presente investigación es efectuar una auditoría de gestión a la empresa Hilos & Tejidos Hilario, para el mejoramiento de los procesos administrativos. Período 2011, la misma que nos conlleva la responsabilidad de expresar una opinión acerca de la administración ejecutada.

La metodología empleada en esta investigación es eminentemente participativa puesto que se consultó a los autores externos e internos de la empresa. Además la presente Auditoría será realizada de acuerdo con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.

Esta Auditoría de Gestión contempla un análisis de los procesos administrativos, financieros, productivos que forman parte de Hilos & Tejidos Hilario; mediante cuestionarios y entrevistas con el personal de la dependencia examinada, revisión y evaluación de documentos, actividades y procesos optados.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA HILOS & TEJIDOS HILARIO¹

1.1. ANTECEDENTES

Del matrimonio del señor **Cauja Aguiar Ángel Raúl** surge como idea crear una microempresa que se dedique a la producción de hilos y telas, ya que existía el conocimiento en cuanto al área textil.

Inicia sus actividades el 3 de Marzo de 1972 con dos personas y tres maquinas industriales, logrando así obtener una producción que abastecía a las empresas que hoy en la actualidad se fusionaron y formaron una sola empresa conocida como GC-CORP posteriormente logro posicionarse en el mercado ecuatoriano.

Su principal objetivo es producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida.

Es necesario recalcar lo que permite el crecimiento de la fabrica es la responsabilidad y puntualidad en la que se entrega los pedidos y sobretodo la calidad y variedad de su producción.

Actualmente cuenta con siete colaboradores, distribuidos en diferentes áreas.

1.2. BASE LEGAL

El 3 de Marzo de 1972 se crea la empresa Hilos & Tejidos Hilario para su formalización se llevo a cabo la inscripción en el Registro mercantil posteriormente con la creación de la administración tributaria se obtiene Registro Único de Contribuyentes donde es considerado persona natural obligada a llevar contabilidad.

¹Archivo del Departamento Administrativo de la Empresa Hilos & Tejidos Hilario

1.3. MISIÓN

La Fábrica “HILOS Y TEJIDOS HILARIO” brinda el servicio de producción de tejidos de telas, servicio de tinturado, confecciones y distribución de prendas de vestir, para poder satisfacer las necesidades del mercado a nivel nacional e internacional, trabajando en equipo, efectividad, eficacia, responsabilidad, creatividad, entrega oportuna, y liderazgo en el área textil.

1.4. VISIÓN

“HILOS & TEJIDOS HILARIO” es una fábrica de la rama textil, su anhelo es sacar un tejido perfecto, tinturar y vender variaciones de telas con excelente calidad, confeccionar y distribuir prendas de vestir a nivel nacional e internacional, satisfaciendo las necesidades del mercado y profundamente buscando nichos de mercados que mediante estos servicios ayuden a su desarrollo empresarial.

1.5. OBJETIVOS

Producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida.

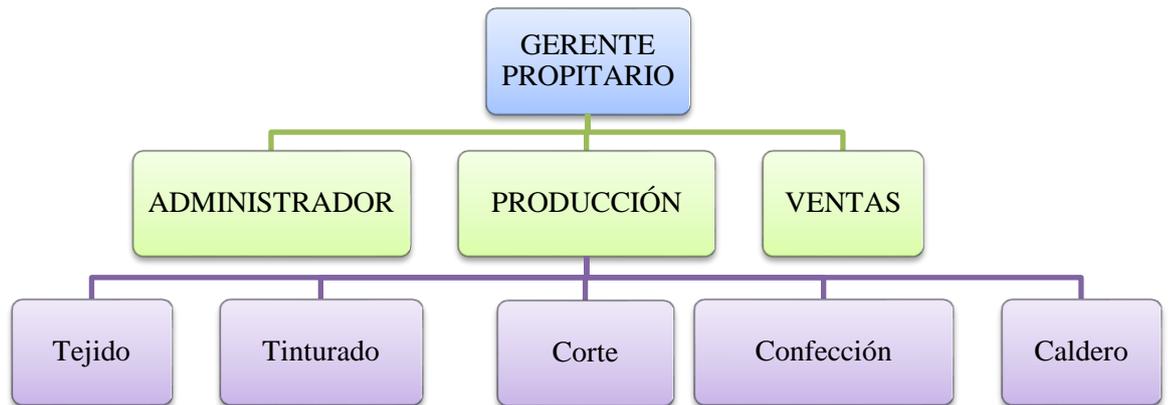
1.6. PRINCIPIOS

- Calidad en la fabricación de tejidos, tinturado y confección de telas.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Puntualidad en la entrega de los productos.
- Respeto.
- Competitividad.
- Creatividad.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Honestidad.

1.7. ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL

HILOS & TEJIDOS HILARIO

Figura 1: Estructura Orgánico Funcional



FUENTE: Hilos & Tejidos Hilario

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. AUDITORÍA

La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado principios establecidos para el caso.²

Una auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente.³

Auditoría, en su acepción más amplia significa verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos.⁴

2.2. NORMAS DE AUDITORÍA

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de Auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores

²COOK, John W. y Winkle, Gary. Auditoría, Editorial McGraw-Hill Interamericana. 3ª edición, 1996. Pág. 25

³ARENS, Alvin y LOEBBECKE, James. Auditoría un Enfoque Integral, México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 6ª edición, 1996. Pág. 16

⁴WHITTING, Ray y PANY, Kurt. Auditoría un enfoque integral, México, Editorial McGraw – Hill Interamericana S.A., 12ª edición, 2000. Pág 38

durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.⁵

Estas normas son de observación obligatoria para los Contadores Públicos que ejercen la Auditoría, por cuanto además les servirá como parámetro de medición de su actuación profesional y para los estudiantes como guías orientadoras de conducta por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales.

Las NAGAS constituyen los diez mandamientos para el auditor y son:

- a. Entrenamiento y capacidad profesional
- b. Independencia
- c. Cuidado o esmero profesional
- d. Planeamiento y Supervisión
- e. Estudio y Evaluación del Control Interno
- f. Evidencia Suficiente y Competente
- g. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- h. Consistencia
- i. Revelación Suficiente
- j. Opinión del Auditor

2.3. EL RIESGO EN AUDITORÍA

Los riesgos son hechos o acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es incierta. La trascendencia del riesgo en el ámbito de estudio de control interno, se basa en que su probable manifestación y el impacto que puede causar en la organización, pone en peligro la consecución de los objetivos de la misma.

La Auditoría debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos

⁵FRANKLIN F, Enrique B. Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio, México, Editorial Pearson Educación, 2ª edición, 2007.pág 54

y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.⁶

Los servicios de Auditoría comprenden la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores, para proporcionar una conclusión independiente que permita calificar el cumplimiento de las políticas, reglamentaciones, normas, disposiciones jurídicas u otros requerimientos legales; respecto a un sistema, proceso, subproceso, actividad, tarea u otro asunto de la organización a la cual pertenecen.

Es necesario en este sentido tener en cuenta lo siguiente:

- La evaluación de los riesgos inherentes a los diferentes subprocesos de la Auditoría.
- La evaluación de las amenazas o causas de los riesgos.
- Los controles utilizados para minimizar las amenazas o riesgos.
- La evaluación de los elementos del análisis de riesgos.

Generalmente se habla de Riesgo y conceptos de Riesgo en la evolución de los Sistemas de Control Interno, en los cuales se asumen tres tipos de Riesgo:⁷

- **Riesgo de Control:** Que es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno.
- **Riesgo de Detección:** Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno.
- **Riesgo Inherente:** Son aquellos que se presentan inherentes a las características del Sistema de Control Interno.

⁶DE SALAS Carmen y ARRIAGA Enrique. Guía para auditorías del sistema de gestión de prevención. Ediciones Díaz de Santos. 1º edición 2006. Pág.43

⁷MADARIAGA, Juan María. Manual Práctico de Auditoría. Ediciones Deusto. 1º Edición 2004. Pág 27

Sin embargo, los Riesgos están presentes en cualquier sistema o proceso que se ejecute, ya sea en procesos de producción como de servicios, en operaciones financieras y de mercado, por tal razón podemos afirmar que la Auditoría no está exenta de este concepto.

2.4. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Consiste en el examen y evaluación, que se realiza a una entidad para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas, de acuerdo con los objetivos y metas previstos, incluye el examen de la organización, estructura, control interno contable y administrativo, la consecuente aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, la razonabilidad de los Estados Financieros, así como el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar en la organización o entidad auditada.⁸

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.⁹

La auditoría de gestión es una técnica de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa decide emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.

La auditoría de gestión es el examen multidisciplinario, independiente y con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de la

⁸ FRANKLIN F, Enrique B. Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio, México, Editorial Pearson Educación, 2ª edición, 2007. Pág 52

⁹MIRA NAVARRO Juan Carlos. Apuntes de Auditoría. Editorial Creative Commns. Edición 2006.pág 36

relación con su entorno, así como de sus operaciones con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos.

2.5. OBJETIVOS

La Auditoría de Gestión tiene por objetivos determinar:¹⁰

- ✓ Asegurar el conocimiento, interpretación y la aplicación de los avances de la gestión moderna en la dirección de los negocios.
- ✓ Determinar si la utilidad que requiere, con calidad y en la cantidad apropiadas, cuando se necesita, conservándolo, protegiéndolo adecuadamente y al menor costo posible.
- ✓ Asesora a la alta dirección en el proceso de la toma de decisiones para implementar el sistema de control interno y de gestión que requiere la entidad.
- ✓ Evitar la duplicidad de esfuerzo del personal, el trabajo de poca o ninguna utilidad, evita el ocio y el exceso de personal.
- ✓ Identifica los problemas legales, que se cumplan con las leyes y regulaciones que pudiera afectar el uso de sus recursos.
- ✓ Facilita los recursos de planeación estratégica y de la calidad total de las organizaciones.
- ✓ Mejora los niveles de productividad, competitividad y facilita la consolidación de mucha política de control de la calidad.
- ✓ Asesora a la alta dirección en el proceso de toma de decisiones que sea oportuna y efectiva para implementar los factores de orden científicos-tecnológicos.
- ✓ Preparación de informes relacionados con la economía y eficiencia, que sean válidos y confiables.

2.6. ALCANCE

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:¹¹

¹⁰ YANEL, Blanco L. Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral, Colombia, Editorial Ecoe Ediciones, 1ª edición, 2007.pág 49

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicidad de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- f) Sobre el alcance de auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de conocimiento preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

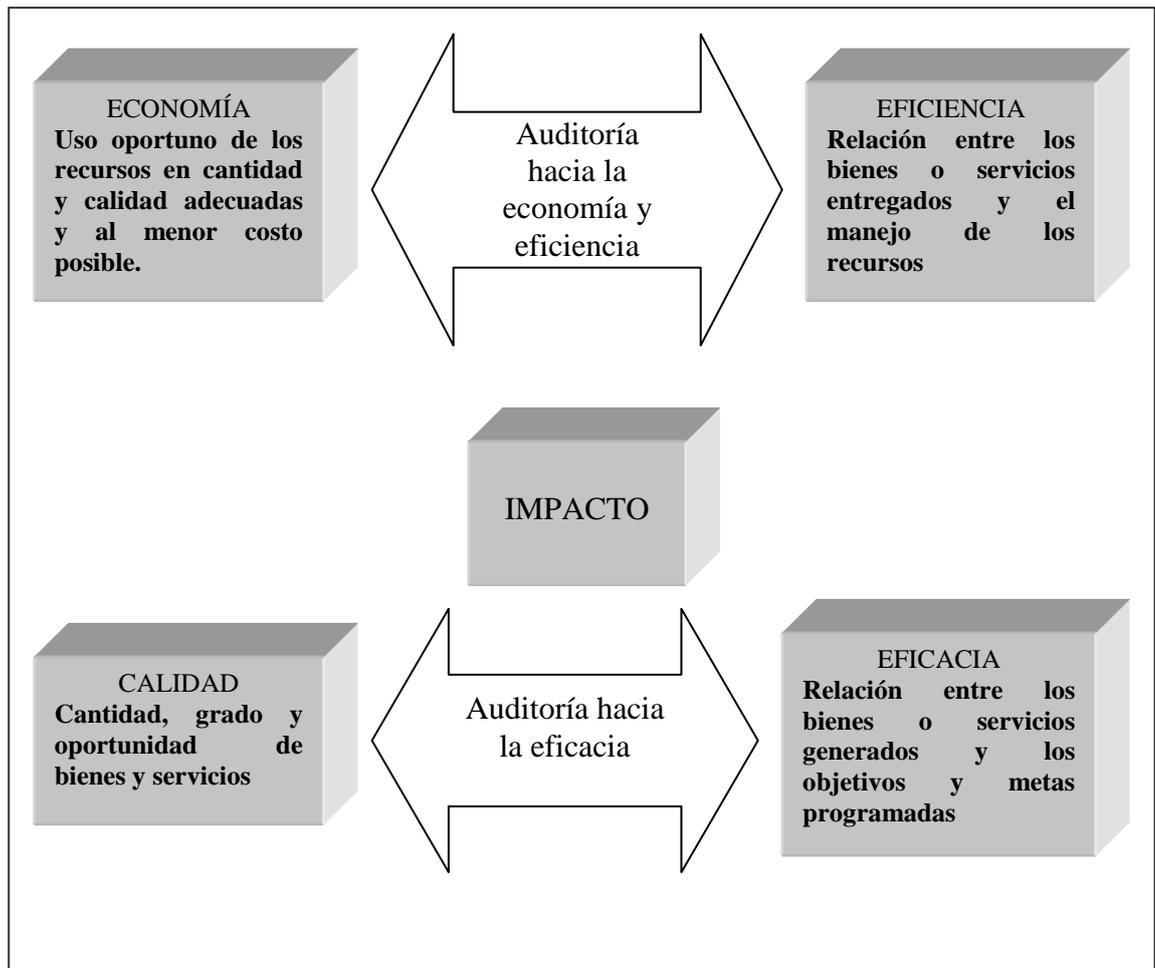
2.7. ENFOQUE

Este tipo de auditorías son un enfoque integral, por tanto se concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, porque está considerada como una adquisición económica de los recursos (insumos) y su utilización efectiva o provechosa en la producción de bienes,

¹¹GONZÁLEZ, Francisco Javier. El Auditor de Calidad. Editorial Fundación Eca Global. 1° Edición 2004.pág.25

servicios u obras en la calidad y cantidad esperados y que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.¹²

Figura 2: Impacto de Auditoría



Fuente: www.economiaynegocios.cl/noticias/pdf/tanner%2010052013.pdf 2.8., 28-09-2012

FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- **Fase I.- Conocimiento Preliminar**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto 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.¹³

¹²<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/pdf/tanner%2010052013.pdf>, 28-09-2012

- **Fase II.- Planificación**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados¹⁴.

- **Fase III.- Ejecución**

En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.¹⁵

- **Fase IV.- Comunicación de los Resultados**

Además de los informes parciales que pueden emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías,

¹³ ARENS, Alvin y LOEBBECKE, James. Auditoría un Enfoque Integral, México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 6ª edición, 1996.pág. 65

¹⁴IBIDEM, pág. 11

¹⁵IBIDEM, pág. 11

sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a 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.¹⁶

- **Fase V.- Seguimiento**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada los auditores internos son los que ejecutarán las recomendaciones emitidas en la misma.¹⁷

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las 5 "E", realizar una comprobación decursado entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, ello dado en cualesquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si éste hubiera sido sustituido por desacierto.

2.9. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicadores de control de gestión: Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.¹⁸

Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

¹⁶IBIDEM, pág. 12

¹⁷IBIDEM, pág. 12

¹⁸TRIPOD.AuditoriadeGestion.20/12/2011.http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, o los resultados del proceso se han alcanzado. Para medir una actividad lo importante es saber:

Indicadores cuantitativos y cualitativos

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos¹⁹:

- a) Indicadores cuantitativos, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- b) Indicadores cualitativos, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

Indicadores de gestión universalmente utilizados

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:²⁰

- 1) Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.- Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Estos indicadores 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.

¹⁹IBIDEM, pág. 14

²⁰IBIDEM, pág. 14

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. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:

- Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
- Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.
- Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permiten el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.

3) Indicadores de recursos.- Tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirven para medir y evaluar lo siguiente:

- Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
- Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
- Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
- Recaudación y administración de la cartera.
- Administración de los recursos logísticos.

4) Indicadores de proceso.- Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:

- Extensión y etapas de los procesos administrativos.
- Extensión y etapas de la planeación.
- Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.

- Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.

5) Indicadores de personal.- Corresponden estos indicadores a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, respecto:

- Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector.
- Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
- Comparación de servicios per cápita.
- Rotación y administración de personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.
- Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.

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. Sirven para:

- Velocidad y oportunidad de las respuestas al usuario.
- La demanda y oferta en el tiempo.
- Transacciones con el público, relativos a servicios corrientes y esporádicos (comportamiento de la demanda potencial, demanda atendida, demanda insatisfecha).
- Satisfacción permanente de los usuarios.
- Calidad del servicio (tiempo de atención, información).
- Número de quejas, atención y corrección.
- Existencia y aplicabilidad de normas y reglamentos.
- Generan satisfacción o insatisfacción sobre aquellos índices fundamentales como son la rentabilidad y los índices de competitividad.

2.10. PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.²¹

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó, de la obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: 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.

OBJETIVOS

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:²²

- a) Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- b) Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- c) Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS.

²¹WHITTINGTON, Ray. Principios de auditoría, México, Editorial McGraw-Hill Interamericana, 14ª edición, 2005.pág. 38

²²TELLEZ, Benjamín. Auditoría un enfoque práctico. Editorial Cengage Learning. 2º Edición, 2004.pág 42

Los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

Principales:

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

Secundarias:

- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra.

CARACTERÍSTICAS

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:²³

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.

²³ IBIDEM, pág. 18

- 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.

ORGANIZACIÓN Y ARCHIVO

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

- a) Archivo Permanente o Continuo.- Este archivo permanente contiene información de interés útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes.²⁴

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

La mayor parte de información se obtiene en la primera auditoría, pero como se indicó su utilización es en ésta y futuras auditorías. Es necesario que en cada auditoría se vaya actualizando su información.

- b) Archivo Corriente.- Son aquellos papeles que tienen utilidad para el periodo auditado.

A su vez se desglosa en otras dos clases de archivos:

²⁴ FRANKLIN F, Enrique B. Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio, México, Editorial Pearson Educación, 2ª edición, 2007.pág. 40

- Archivo general (AG)
- Archivo de los estados financieros (AEF)

*** Archivo general(AG)**

Contiene los siguientes papeles de trabajo del ejercicio:

- Índice: El primer Papel de Trabajo del Archivo General suele ser un índice de todos los papeles que integran este archivo.
- Contiene la referencia del lugar donde se encuentran los diferentes Papeles de Trabajo.
- Plan global de auditoría: Recoge por escrito la planificación del trabajo. La planificación se realiza cada año según las características de la empresa, del sector, áreas de riesgo, nivel de materialidad.
- Informe de auditoría: Una vez confeccionado el informe, una copia referenciada a los papeles de trabajo del Archivo General.
- Informe de control interno: Es donde el auditor manifiesta las debilidades de control interno de la empresa. Es un trabajo obligado para los auditores que se dirige la dirección de la compañía.

***Archivo de los estados financieros(AEF)**

Contiene los papeles de trabajo del ejercicio:

- Sumarias
- Desglose de las sumarias
- Pruebas realizadas
- Evidencia obtenida
- Ajustes y resto de incidencias detectadas, que luego se trasladarán al Archivo General.
- Conclusiones de las áreas

2.11. EVIDENCIA DE LA AUDITORÍA

La evidencia de auditoría es toda información que utiliza el autor para llegar a la conclusión en que se basa su opinión. Esta información incluye tanto los registros de los estados financieros como otros tipos de información.

Una evidencia no puede ser competente si al mismo tiempo no es relevante y válida, para ser relevante debe relacionarse con la afirmación en cuestión.²⁵

De igual manera constituye el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión.

CARACTERÍSTICAS

La validez, confiabilidad de la evidencia depende de las circunstancias en que se recibieron las mismas. Esto hace difícil de generalizar y está sujeto a excepciones, pero la evidencia ordinariamente es más válida cuando:²⁶

- Se adquirió de fuentes independientes fuera de la compañía del cliente.
- Se generó internamente a través de un sistema provisto de controles eficaces.
- Se obtuvo directamente del auditor.
- Tiene forma documental(no representación oral).
- Se obtiene de documentos originales (no fotocopias o remedos).

TIPOS DE EVIDENCIA

Evidencia Física o Natural

Existe en todo cuanto nos rodea, se obtiene por medio de una inspección u observación directa:²⁷

²⁵ WHITTINGTON, Ray. Principios de auditoría, México, Editorial McGraw-Hill Interamericana, 14ª edición, 2005.pág. 51

²⁶ATEHORTIA, Federico. Gestión y Auditoría de la calidad para organizaciones públicas. 2º Edición, 2004. Pág. 25

- **En las actividades ejecutadas por las personas.**
- **En los documentos y registros originales.**
- **En hechos relacionados con el objeto a examinar.**

Evidencia Testimonial – Declaraciones de Terceros

Es la información obtenida a través de cartas o respuestas de indagaciones recibidas por medio de entrevistas, los registros de entrevistas pueden ser memorándums firmados por los entrevistados, la declaración verbal de un funcionario tiene un valor limitado como evidencia.²⁸

Evidencia Documental

Comprende documentación interna y externa de la empresa. Aquellas que se originan fuera de la entidad, como facturas, correspondencia, que llega a la empresa y que debemos verificarla²⁹

Evidencia Analítica

Se origina en la verificación de cualquier información a través de:³⁰

- Procesamiento electrónico de datos y cálculo;
- Comparaciones con la ley, normas, operaciones anteriores, transacciones, etc.;
- Análisis (separar unos elementos en partes);
- Examen crítico y minucioso de un universo que provee la certeza clara, perceptible y manifiesta.

²⁷ATEHORTIA, Federico. Gestión y Auditoría de la calidad para organizaciones públicas. 2º Edición, 2004. Pág. 27

²⁸IBIDEM, pág. 21

²⁹IBIDEM, pág. 21

³⁰IBIDEM, pág. 21

Evidencia Verbal

Se conoce como prueba semiplena, que tiene que ser investigada con mucho cuidado y profundidad. De no ser comprobada la información verbal, no sería conveniente ratificarla en el informe.³¹

FORMAS DE OBTENER EVIDENCIA: PRUEBAS DE AUDITORÍA

El informe de auditoría debe estar soportado por la evidencia a través de las pruebas o procedimientos de auditoría. Las pruebas de auditoría se pueden clasificar según dos criterios:³²

✓ **Según la finalidad de la prueba**

- Pruebas de cumplimiento
- Pruebas sustantivas

✓ **Según la naturaleza de la prueba**

2.12. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

CUESTIONARIOS

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

³¹IBIDEM, pág. 21

³²IBIDEM, pág. 18

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un Si, No, o NA, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria.³³

FLUJOGRAMAS

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.³⁴

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

DESCRIPTIVO O NARRATIVO

Las descripciones narrativas consisten en presentar en forma de relato, las operaciones del ente, indican la secuencia de cada operación, las personas que participan, los informes que

³³TELLEZ, Benjamín. Auditoría un enfoque práctico. Editorial Cengage Learning. 2º Edición, 2004.pág 50

³⁴IBIDEM, pág. 24

resultan de cada procesamiento y volcado todo en forma de una descripción simple sin utilización de gráficos.

Es importante el lenguaje a emplear y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del sistema a los papeles de trabajo, de manera que no resulte engorroso el entendimiento de la descripción vertida.³⁵

MATRICES

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:³⁶

- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
- Evaluación colateral de control interno.

COMBINACIÓN DE MÉTODOS

Ninguno de los métodos por sí solos, permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos.³⁷

El descriptivo con cuestionarios, los flujogramas con cuestionarios, etc. Para la selección del método o métodos es necesario considerar las ventajas y desventajas que tienen cada uno de ellos, las mismas que constan en el cuadro que se presenta a continuación:

³⁵IBIDEM, pág. 24

³⁶IBIDEM, pág. 24

³⁷IBIDEM, pág. 24

Figura 3: MÉTODOS DE EVALUACIÓN

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>CUESTINARIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Guía para evaluar y determinar áreas críticas. - Disminución de costos. - Facilita administración del trabajo sistematizando los exámenes. - Pronta detección de deficiencias. - Entrenamiento de personal inexperto. - Siempre busca una respuesta. - Permite preelaborar y estandarizar su utilización. 	<ul style="list-style-type: none"> - No prevé naturaleza de las operaciones - Limita inclusión de otras preguntas. - No permite una visión de conjunto. - Las preguntas no siempre abordan todas las deficiencias. - Que lo tome como fin y no como medio. - Iniciativa puede limitarse. - Podría su aplicación originar malestar en la entidad.
<p>FLUJOGRAMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evalúa siguiendo una secuencia lógica y ordenada. - Observación del circuito en conjunto - Identifica existencia o ausencia de controles. - Localiza desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesita de conocimientos sólidos de control interno. - Requiere entrenamiento en la utilización y simbología de los diagrama se flujo. - Limitado el uso a personal inexperto. - Por su diseño específico, resulta un método
<p>NARRATIVAS O DESCRIPTIVAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicación en pequeñas entidades. - Facilidad en su uso. - Deja abierta la iniciativa del auditor. - Descripción en función de observación directa. 	<ul style="list-style-type: none"> - No todas las personas expresan sus ideas por escrito en forma clara, concisa y sintética. - Auditor con experiencia evalúa. - Limitado a empresas grandes. - No permite visión en conjunto. - Difícil detectar áreas críticas por comparación. - Eventual uso de palabras incorrectas origina resultados inadecuados.
<p>MATRICES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permite una mejor localización de debilidades de control interno. - Identifica a empleados relacionados con las tareas de registro, custodia y control 	<ul style="list-style-type: none"> - No permite una visión de conjunto, sino parcial por sectores. - Campos de evaluación en función de la experiencia y criterio del auditor.

Fuente: <http://es.scribd.com/doc/4390432/Normas-de-Auditoria,2012-12-20>

2.13. HALLAZGOS

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferentes particulares encontradas en el trabajo de la auditoría con relación a lo normado o presentado por el cliente.³⁸

ATRIBUTOS

- ✓ **Condición:** La realidad encontrada
- ✓ **Criterio:** Cómo debe ser
- ✓ **Causa :** Qué originó la diferencia encontrada
- ✓ **Efecto:** Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada

2.14. CONTROL INTERNO

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas de una entidad, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de la política prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Es un proceso efectuado por la junta directiva, la gerencia u otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos en las siguientes categorías:³⁹

- ❖ Confiabilidad de la presentación de la información.
- ❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ❖ Cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.

El Control Interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías:

³⁸ WHITTING, Ray y PANY, Kurt. Auditoría un enfoque integral, México, Editorial McGraw – Hill Interamericana S.A., 12ª edición, 2000.pág.38

³⁹VII CONGRESO INTERNACIONAL DE ORGANISMOS

Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera - administrativa y cumplimiento de políticas, leyes y normas.⁴⁰

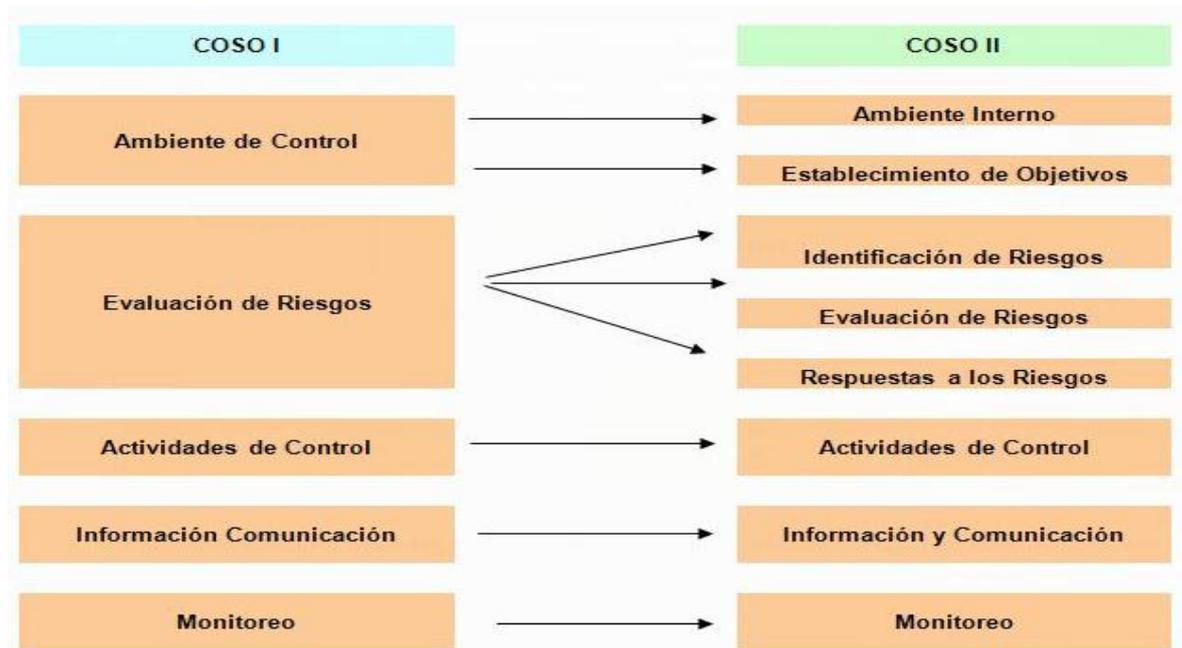
RELACIÓN ENTRE COSO I Y COSO II

Hace más de una década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Control Interno(**COSO I**) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos.

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó (**COSO II**) y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

⁴⁰SAS 78, <http://www.auditoool.org/travel-mainmenu-32/trip-deals-mainmenu-58-26712/585-control-interno-y-prevencion>, 18-10-2012

Figura 4: Relación entre COSO I y COSO II



FUENTE:

www.blogauditoria.files.wordpress.com/2012/11/coso_i_y_coso_ii_1_1.ppt, 18/10/2012

OBJETIVOS

Es el plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, adoptados dentro de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la observación de las políticas.

La implementación de un Sistema de Control Interno en una entidad tiene los siguientes objetivos:⁴¹

- ✓ Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos definidos por la alta dirección;
 - ✓ Coordinar las funciones y procedimientos para promover la eficiencia;
 - ✓ Garantizar la emisión de información útil, confiable y oportuna;
 - ✓ Salvaguardar los activos y prevenir el cometimiento de errores e irregularidades;
- y,

⁴¹IBIDEM, pág. 18

- ✓ Contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales

PRINCIPIOS

En la evaluación del control interno el auditor debe observar los siguientes principios básicos:⁴²

- ✓ Selección del personal idóneo – capacitado;
- ✓ Responsabilidad delimitada;
- ✓ Separación de funciones de carácter incompatibles;
- ✓ División del procesamiento de cada transacción;
- ✓ Aplicación de pruebas continuas de exactitud;
- ✓ Rotación de funciones;
- ✓ Instrucciones por escrito;
- ✓ Fianzas para el desempeño de cargos;
- ✓ Utilización de cuentas contables de control;
- ✓ Uso de equipos mecánicos o automáticos;
- ✓ Control y uso de formularios prenumerados;
- ✓ Manejo restringido del efectivo;
- ✓ Desembolsos mediante cheques;
- ✓ Depósitos inmediatos e intactos.

ELEMENTOS

Como puede observarse la aplicación del Control Interno presupone que la organización estimule su personal a laborar con adhesión a las disposiciones emitidas por la alta dirección, de modo que se alcancen los fines propuestos. Por consiguiente, se han definido ocho componentes básicos para el éxito del Sistema de Control Interno.⁴³

⁴²MADARIAGA, Juan María. Manual Práctico de Auditoría. Ediciones Deusto. 1º Edición 2004. Pág 41

⁴³IBIDEM, pág. 28

Figura 5:Elementos del Sistema de Control Interno COSO II

Ambiente de Control	Este elemento define la disciplina y la estructura de la organización, consecuentemente, el Ambiente de Control es el cimiento sobre el que descansan los demás componentes del Control Interno.
Establecimiento de objetivos	La empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión con lleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa
Identificación de eventos	La empresa debe identificar los eventos y debe diagnosticarlos como oportunidades o riesgos. Para que pueda hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades
Evaluación del Riesgo	Es el proceso que debe conducir la entidad para identificar y evaluar cualquier riesgo que tenga relevancia para sus objetivos.
Respuesta al riesgo	Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa. Las respuestas al riesgo pueden ser: evitarlo, reducirlo, compartirlo y aceptarlo.
Actividades de Control	Son políticas y procedimientos establecidos para asegurar el cumplimiento de las disposiciones emitidas por la gerencia.
Información y Comunicación	Estos elementos claves ayudan a la gerencia a cumplir a cabalidad con sus responsabilidades; para esto, es menester que se definan adecuados canales de comunicación e información a todos los niveles.
Vigilancia/Monitoreo	Es el proceso a través del cual se comprueba la calidad del desempeño del control interno en el transcurso del tiempo.

Fuente: http://members.tripod.com/guillermo_cuellar_M/gestion.html,2012-11-25

Ambiente de Control Interno

El Ambiente de Control Interno marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión.

La manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

El Ambiente de Control Interno propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.⁴⁴

Los elementos son los siguientes:⁴⁵

- Integridad y valores éticos;
- Autoridad y responsabilidad;
- Estructura organizacional; y
- Políticas de personal;

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente,

⁴⁴ÁLVAREZ ILLANES, Juan. CPC Auditoría Gubernamental. Editorial El Pacífico, Lima. Edición 2010.pág61

⁴⁵ÁLVAREZ ILLANES, Juan. CPC Auditoría Gubernamental. Editorial El Pacífico, Lima. Edición 2010.pág62

es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

Los elementos son:

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

Actividades de Control Gerencial

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global. Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en

beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control. Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.⁴⁶

Los elementos son:

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

Sistema de Información y Comunicación

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada. Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.⁴⁷

La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control. Los datos pertinentes

⁴⁶ÁLVAREZ ILLANES, Juan. CPC Auditoría Gubernamental. Editorial El Pacífico, Lima. Edición 2010.pág63

⁴⁷ÁLVAREZ ILLANES, Juan. CPC Auditoría Gubernamental. Editorial El Pacífico, Lima. Edición 2010.pág64

a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización. El libre flujo de ideas y el intercambio de información son vitales. La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

Los elementos son:

- Identificación de información suficiente
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Revisión de los sistemas de información
- Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

Actividades de Monitoreo

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las

operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.⁴⁸

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada.

Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados. El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.
- Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados y,
- Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El papel de supervisor del control interno corresponde normalmente al Departamento de Auditoría Interna, pero el Auditor Independiente al evaluarlo periódicamente, contribuye también a su supervisión.

Los elementos son:

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

⁴⁸ÁLVAREZ ILLANES, Juan. CPC Auditoría Gubernamental. Editorial El Pacífico, Lima. Edición 2010.pág65

2.15. MARCO CONCEPTUAL:

AUDITORÍA DE GESTIÓN: Es el examen multidisciplinario, independiente y con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de la relación con su entorno, así como de sus operaciones con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos.⁴⁹

EFICIENCIA: Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.⁵⁰

EFICACIA: La relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto.⁵¹

ECONOMÍA: Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.⁵²

ÉTICA: Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.⁵³

⁴⁹MIRA NAVARRO Juan Carlos. Apuntes de Auditoría. Editorial Creative Commns. Edición 2006.pág 39

⁵⁰IBIDEM, pág. 34

⁵¹ IBIDEM, pág. 34

⁵²IBIDEM, pág. 34

⁵³IBIDEM, pág. 34

ECOLOGÍA: Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.⁵⁴

TALENTO HUMANO: El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, de lo contrario se detendrá.

El ser humano es social por naturaleza. Es inherente su tendencia a organizarse y cooperar en relaciones interdependientes. Su capacidad humana lo ha llevado a crear organizaciones sociales para el logro de sus propósitos, siendo el desarrollo de estas organizaciones y la administración efectiva uno de los logros más grandes que haya podido alcanzar.⁵⁵

ÍNDICES DE REFERENCIA: El hecho de asignar índices o claves de identificación que permiten localizar y conocer el lugar exacto donde se encuentra una cédula dentro del expediente o archivo de referencia permanente y el legado de auditoría. Los índices son anotados con lápiz rojo en la parte superior derecha de la cédula de auditoría. Es el orden que se les da en el expediente es el mismo que presentan las cuentas en el estado financiero. Así los relativos a caja estarán primero, los relativos a cuentas por cobrar después, hasta concluir con los que se refieran a las cuentas de gastos y cuentas de orden. Los índices se asignan de acuerdo con el criterio anterior y pueden usarse para este objeto, números, letras o la combinación de ambos.⁵⁶

MARCAS DE COMPROBACIÓN: Los procedimientos de auditoría efectuados se indican mediante símbolos de auditoría. Dichos símbolos o marcas deben ser explicados en los papeles de trabajo. Aunque no exista un sistema de marcas estándar, a menudo se utiliza una escala limitada de estandarización de símbolos para una línea de auditoría o para grupos específicos de cuentas, mediante el uso de leyendas o marcas en cédulas determinadas.

Esta es una técnica que ahorra tiempo, elimina la necesidad de explicar los procedimientos de auditoría que son similares más de una vez, y elimina la necesidad que el coordinador

⁵⁴IBIDEM, pág. 34

⁵⁵IBIDEM, pág. 28

⁵⁶IBIDEM, pág. 34

recorra para atrás y para adelante los papeles de trabajo para encontrar la leyenda estándar.⁵⁷

CONTROL INTERNO: Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia en la operación, y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.⁵⁸

INCIDENCIA: Circunstancia o sucesos secundarios que ocurre en el desarrollo de un asunto o negocio, pero que puede influir en el resultado final.⁵⁹

MEJORAMIENTO: El mejoramiento de procesos es una metodología que permite a las empresas identificar los procesos importantes en la cadena de valor, para luego mapearlos e identificar las mejoras estructurales.⁶⁰

PROCESO ADMINISTRATIVO: El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa.⁶¹

MÉTODO COSO: El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.⁶²

⁵⁷IBIDEM, pág. 34

⁵⁸IBIDEM, pág. 27

⁵⁹IBIDEM, pág. 28

⁶⁰IBIDEM, pág. 28

⁶¹IBIDEM, pág. 28

⁶²IBIDEM, pág. 27

CAPÍTULO III

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE
HILOS & TEJIDOS HILARIO
Figura 6: Índice Archivo Permanente

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Información General	AP1
Información Contable	AP2
Hoja de Referencias	AP3
Programas de Auditoría	AP4

INFORMACIÓN GENERAL

ARCHIVO PERMANENTE	INFORMACION GENERAL
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP1 1/3

RESEÑA HISTÓRICA

Del matrimonio del señor **Cauja Aguiar Ángel Raúl** surge como idea crear una microempresa que se dedique a la producción de hilos y telas, ya que existía el conocimiento en cuanto al área textil.

Inicia sus actividades el 3 de Marzo de 1972 con dos personas y tres maquinas industriales, logrando así obtener una producción que abastecía a las empresas que hoy en la actualidad se fusionaron y formaron una sola empresa conocida como GC-CORP posteriormente logró posicionarse en el mercado ecuatoriano.

Su principal objetivo es producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida.

Es necesario recalcar lo que permite el crecimiento de la fábrica es la responsabilidad y puntualidad en la que se entrega los pedidos y sobretodo la calidad y variedad de su producción.

Actualmente cuenta con siete colaboradores, distribuidos en diferentes áreas.

BASE LEGAL

El 3 de Marzo de 1972 se crea la empresa Hilos & Tejidos Hilario para su formalización se llevo a cabo la inscripción en el Registro mercantil posteriormente con la creación de la administración tributaria se obtiene Registro Único de Contribuyentes donde es considerado persona natural obligada a llevar contabilidad.

MISIÓN

La Fábrica “HILOS Y TEJIDOS HILARIO” brinda el servicio de producción de tejidos de telas, servicio de tinturado, confecciones y distribución de prendas de vestir, para poder satisfacer las necesidades del mercado a nivel nacional e internacional, trabajando en equipo, efectividad, eficacia, responsabilidad, creatividad, entrega oportuna, y liderazgo en el área textil.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

ARCHIVO PERMANENTE	INFORMACION GENERAL
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP1 2/3

VISIÓN

“HILOS Y TEJIDOS HILARIO” es una fábrica de la rama textil, su anhelo es sacar un tejido perfecto, tinturar y vender variaciones de telas con excelente calidad, confeccionar y distribuir prendas de vestir a nivel nacional e internacional, satisfaciendo las necesidades del mercado y profundamente buscando nichos de mercados que mediante estos servicios ayuden a su desarrollo empresarial.

OBJETIVOS

Producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida a nivel Nacional.

PRINCIPIOS

- Calidad en la fabricación de tejidos, tinturado y confección de telas.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Puntualidad en la entrega de los productos.
- Respeto.
- Competitividad.
- Creatividad.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Honestidad.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

ARCHIVO PERMANENTE	INFORMACION GENERAL
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP1 3/3

HILOS & TEJIDOS HILARIO

Figura 7:distribución de las Áreas de la empresa

AREA	RESPONSABLE
Área de tejido	Sr. Mario Guaylla
Área de tinturado	Tlgo. Diego Rojas
Área de corte	Tlgo. Patricio Inca
Área confección	Sr. Marco Tapia
Área administrativa	Ing. Edyto Trujillo Palacios

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

INFORMACIÓN CONTABLE

ARCHIVO PERMANENTE	INFORMACION CONTABLE
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP2 ½

**HILOS & TEJIDOS HILARIO
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
EN DÓLARES AMERICANOS**

ACTIVOS		<u>206.376,24</u>
ACTIVO CORRIENTE		
DISPONIBLE		-
CAJA CHICA	-	
BANCOS HILARIO	-	
EXIGIBLE		98.314,05
CUENTAS POR COBRAR GC-CORP	97.585,68	
CUENTAS POR COBRAR SANTIAGO VITERI	728,37	
REALIZABLE		108.062,19
INVENTARIO MATERIA PRIMA	32.108,08	
INVENTARIO PRODUCTOS EN PROCESO	20.482,72	
INVENTARIO PRODUCTOS TERMINADOS	40.063,00	
INVENTARIO QUIMICOS Y AUXILIARES	10.256,85	
INVENTARIO OTROS AGUJAS – FUNDAS - KONO	5.151,54	
TOTAL ACTIVO		
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		53.802,52
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	5.748,45	
CUENTAS POR PAGAR SRI 104 – 103 NOV	1.746,68	
CUENTAS POR PAGAR CNT	86,68	
PRESTAMO 70.000 POR PAGAR	44.033,05	
ARRIENDO TINTORERIA POR PAGAR	2.187,66	
TOTAL PASIVO		
PATRIMONIO		152.573,71
PATRIMONIO	57.417,28	
UTILIDAD	95.156,43	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		<u>206.376,24</u>

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

ARCHIVO PERMANENTE	INFORMACION CONTABLE
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP2 2/2

**HILOS & TEJIDOS HILARIO
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
EN DÓLARES AMERICANOS**

INGRESOS		
INGRESOS OPERACIONALES		
	VENTAS BRUTAS	520.775,03
(-)	DESCUENTO EN VENTAS	-
(=)	VENTAS NETAS	520.775,03
(-)	COSTO DE VENTAS	397.564,12
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	123.210,91
 EGRESOS		 28.054,48
	ARRIENDO TINTORERIA	20.929,80
	INTERES-PRESTAMO 70000.00	6.248,85
	SEGURO-PRESTAMO 70000.00	875,83
 UTILIDAD DEL EJERCICIO		 <u>95.156,43</u>

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

HOJA DEREFERENCIAS

ARCHIVO PERMANENTE	HOJA DE REFERENCIAS
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP3 1/1

Figura 8:Hoja de Referencias

REFERENCIA	SIGNIFICADO
✓	Cálculo Verificado
✓✗	Cifra Cuadrada
*	Documento pendiente de esclarecer
⊙	Punto pendiente por esclarecer
∅	Incumplimiento de las normas, manuales, reglamentos y planificación.
€	Sustentado con evidencia
¥	Hallazgo
⌘	Confrontado contra evidencia física

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

PROGRAMAS DE AUDITORÍA

FASE I	PROGRAMA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP4 1/3

HILOS & TEJIDOS HILARIO
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
Primera Fase: Análisis de diagnóstico general
Figura 9: Programa de Auditoría de Gestión

OBJETIVO:

Obtener un conocimiento integral de la empresa y su estructura organizacional con el propósito de tomar el camino correcto a la Auditoría de Gestión

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. PT	FECHA
1	Realice una carta al Gerente para dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar información oportuna y requerente.		
2	Realice una entrevista al Jefe de la empresa para obtener información necesaria.		
3	Efectué una revisión de los papeles de trabajo efectuados por auditorías anteriores para determinar si es necesaria su actualización.		
4	Obtenga la Planificación Estratégica con el fin de conocer los diferentes objetivos.		
5	Verifique si la empresa aplica indicadores de gestión con la finalidad de medir el cumplimiento de objetivos.		
6	Compruebe si la empresa posee un análisis FODA para obtener información que nos oriente a la realización de nuestro trabajo		
7	Solicite la base legal de la empresa para conocer como está constituida.		
8	Construya y aplique un cuestionario de control interno que nos ayude a evaluar su estructura		
9	Elabore el informe correspondiente a la primera fase		

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

FASE I	PROGRAMA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP4 2/3

HILOS & TEJIDOS HILARIO
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Segunda Fase: Planificación estratégica

Figura 10: Programa de Auditoría

OBJETIVO:

Evaluar el Sistema de control interno utilizando el método COSO

N°	PROCEDIMIENTO	REF. PT	FECHA
1	Análisis de información obtenida de la fase I a) Planificación estratégica b) FODA c) Organigrama estructural d) Indicadores e) Base Legal		
2	Evalúe el control interno a) Ambiente de control b) Establecimiento de objetivos c) Identificación de eventos d) Evaluación del riesgo e) Respuesta al riesgo f) Actividades de control g) Información y comunicación h) Vigilancia y monitoreo		
3	Elabore el informe correspondiente a la segunda fase		
4	Realice una Orden de trabajo		
5	Elabore un plan específico		

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

FASE I	PROGRAMA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	AP4 3/3

HILOS & TEJIDOS HILARIO
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Tercera Fase: Ejecución de la auditoría

Figura 11: Programa de Auditoría

OBJETIVO:

- Obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría
- Elabore una hoja de hallazgos que sustente conclusiones y recomendaciones.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. PT	FECHA
1	Aplicar el programa de auditoría a la empresa Hilos & Tejidos Hilario		
2	Realice una encuesta a los empleados de las áreas productivas para identificar el grado de conocimiento.		
3	Análisis de indicadores de eficiencia, economía, Y eficacia.		
4	Determinar hallazgos significativos e incluirlos en la hoja Resumen de hallazgos		
5	Elabore el informe final de la auditoría		

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-10-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-10-2012

ARCHIVOCORRIENTE

ÍNDICE
HILOS & TEJIDOS HILARIO
Figura 12: Índice Archivo Corriente

ARCHIVO CORRIENTE	AC
FASE I	
Análisis general y diagnóstico	A
Carta al Gerente	A1
Entrevista	A2
Auditorias Anteriores	A3
Planificación Estratégica	A4
Indicadores de gestión	A5
FODA	A6
Base Legal	A7
Estructura orgánica	A8
Cuestionario de control interno	A9
Informe del diagnóstico	A10
FASE II	
Planificación estratégica	P
Programa	P1
Análisis de la planificación estratégica	P1.1
Análisis FODA	P1.2
Análisis de la estructura orgánica	P1.3
Análisis de Indicadores de gestión	P1.4
Cuestionarios de control interno	P2
Informe de evaluación de control interno	P3
FASE III	
Ejecución de la Auditoria	E
Encuesta a trabajadores	E1
Análisis de indicadores de Economía, Eficiencia y Eficacia	E2
Hoja de hallazgos	E3
FASE IV	
Informe de resultados	I
Informe de la auditoria	I1

FASE I

ANÁLISIS GENERAL Y DIAGNÓSTICO

FASE I	PROGRAMA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A

HILOS & TEJIDOS HILARIO
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
Primera Fase: Análisis de Diagnóstico General
Figura 13: Programa de Auditoría – Fase I

OBJETIVO:

Obtener un conocimiento integral de la empresa y su estructura organizacional con el propósito de tomar el camino correcto a la Auditoría de Gestión

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. PT	FECHA
1	Realice una carta al Gerente para dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar información oportuna y requirente.	A1 1/1	20-11-2012
2	Realice una entrevista al Jefe de la empresa para obtener información necesaria.	D2 ½	21-11-2012
3	Efectué una revisión de los papeles de trabajo efectuados por auditorias anteriores para determinar si es necesaria su actualización.	D3 1/1	21-11-2012
4	Obtenga la Planificación Estratégica con el fin de conocer los diferentes objetivos.	D4 1/1	22-11-2012
5	Verifique si la empresa aplica indicadores de gestión con la finalidad de medir el cumplimiento de objetivos.	D5 1/1	23-11-2012
6	Compruebe si la empresa posee un análisis FODA para obtener información que nos oriente a la realización de nuestro trabajo	D6 1/1	23-11-2012
7	Solicite la base legal de la empresa para conocer como está constituida.	D7 1/1	23-11-2012
8	Construya y aplique un cuestionario de control interno que nos ayude a evaluar su estructura	D9 1/3	24-11-2012
9	Elabore el informe correspondiente a la primera fase	D10 1/3	25-11-2012

REALIZADO POR: MVSV-LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	CARTA GERENTE
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A1 1/1

Riobamba, 23 de Noviembre del 2013

Sr. Ángel Raúl Cauje Aguiar

GERENTE PROPIETARIO HILOS & TEJIDOS HILARIO

Presente

De nuestra consideración:

En atención al pedido que se realizó a su persona para la realización de la Auditoría de Gestión a la empresa Hilos & Tejidos Hilario correspondiente al periodo 2011.

Las Señoritas María Verónica Sarmiento Villavicencio y Liseth Yadira Espinoza Cuesta, realizarán la Auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos de Auditoría, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la entidad, se llevarán a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

Al mismo tiempo de la manera más comedida solicitamos la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la entidad, para acceder a la respectiva documentación, para evaluar el cumplimiento de los objetivos y la optimización y buen uso de los recursos, por el período determinado y la estructura del Control Interno.

Hacemos propicia la oportunidad para reiterarle nuestros agradecimientos

Atentamente,

Liseth Espinoza C.
Egresada ESPOCH

Verónica Sarmiento V.
Egresada ESPOCH

REALIZADO POR: MVSV-LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	ENTREVISTA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A2 ½

HILOS & TEJIDOS HILARIO

- 1. NOMBRE DE LA ENTIDAD:** Hilos & Tejidos Hilario
- 2. DIRECCIÓN:** Chimborazo / Guano / Km 6 1/2 a Guano
- 3. TELÉFONO:**
- 4. CORREO ELECTRÓNICO:**
- 5. FECHA DE CREACIÓN:** 3 de marzo de 1972
- 6. HORA DE ATENCIÓN:** lunes a viernes de 8h00 –13h00 y 14h00 – 18h00
- 7. RESEÑA HISTORICA:**

Del matrimonio del señor **Cauja Aguiar Ángel Raúl** surge como idea crear una microempresa que se dedique a la producción de hilos y telas, ya que existía el conocimiento en cuanto al área textil.

Inicia sus actividades el 3 de Marzo de 1972 con dos personas y tres maquinas industriales, logrando así obtener una producción que abastecía a las empresas que hoy en la actualidad se fusionaron y formaron una sola empresa conocida como GC-CORP posteriormente logro posicionarse en el mercado ecuatoriano.

Su principal objetivo es producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida.

Es necesario recalcar lo que permite el crecimiento de la fabrica es la responsabilidad y puntualidad en la que se entrega los pedidos y sobretodo la calidad y variedad de su producción.

Actualmente cuenta con siete colaboradores, distribuidos en diferentes áreas.

8. MISIÓN:

La Fabrica “HILOS Y TEJIDOS HILARIO” brinda el servicio de producción de tejidos de telas, servicio de tinturado, confecciones y distribución de prendas de vestir, para poder satisfacer las necesidades del mercado a nivel nacional e internacional, trabajando en equipo, efectividad, eficacia, responsabilidad, creatividad, entrega oportuna, y liderazgo en el área textil.

REALIZADO POR: MVSV-LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	ENTREVISTA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A2 2/2

9. VISIÓN

“HILOS Y TEJIDOS HILARIO” es una fábrica de la rama textil, su anhelo es sacar un tejido perfecto, tinturar y vender variaciones de telas con excelente calidad, confeccionar y distribuir prendas de vestir a nivel nacional e internacional, satisfaciendo las necesidades del mercado y profundamente buscando nichos de mercados que mediante estos servicios ayuden a su desarrollo empresarial.

10. OBJETIVO:

Producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida a nivel Nacional.

11. BASE LEGAL

El 3 de Marzo de 1972 se crea la empresa Hilos & Tejidos Hilario para su formalización se llevo a cabo la inscripción en el Registro mercantil posteriormente con la creación de la administración tributaria se obtiene Registro Único de Contribuyentes donde es considerado persona natural obligada a llevar contabilidad.

12. CON CUANTOS EMPLEADOS CUENTA LA EMPRESA

Siete empleados.

13. COMO SE ENCUENTRA DIVIDIDAS LAS DEPENDENCIAS

Las dependencias de la empresa se encuentran divididas por áreas:

1. Área de tejido
2. Área de tinturado
3. Área de corte
4. Área confección
5. Área administrativa
6. Área de caldero

14. SE HAN REALIZADO AUDITORIAS DE GESTIÓN EN PERIODOS PASADOS

SI NO

REALIZADO POR: MVSV-LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	PT. AUD. ANTERIORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A3 1/1

En los últimos años en la Empresa Hilos & Tejidos Hilario no se han realizado Auditorias de Gestión.

No existe ninguna unidad de Auditoria en la empresa, por lo que no se ha podido realizar evaluaciones de los procesos administrativos y financieros.

¥

¥ Hallazgo

REALIZADO POR: MVSV-LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	PLANIFICACION ESTRATEGICA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A4 1/1

Hilos y Tejidos Hilario no cuenta con una planificación estratégica definida, donde se encuentre especificados los objetivos, políticas y estrategias. Pero si cuenta con un documento llamado plan maestro donde se encuentra misión, visión y funciones, en el que se han basado alrededor de 3 años.



**Documento por esclarecer*

REALIZADO POR: MVSV-LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	INDICADORES DE GESTIÓN
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A5 1/1

Hilos y Tejidos Hilario no cuenta con indicadores de gestión establecidos sin embargo se manejan bajo indicadores que les ayuda a identificar la eficacia y eficiencia de su producción.

Además lleva un control específico sobre la medición de la productividad.

¥

¥ Hallazgo

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	FODA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A6 1/1

ANÁLISIS FODA
HILOS & TEJIDOS HILARIO

Figura 14: Análisis FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificar la producción • Créditos con los proveedores • Importación de la materia prima • Registros minucioso de la producción • Clientes fieles • acceso a créditos • trabajo en equipo • Se enfoca en actividades de tejido, teñido. Utilización de tecnologías avanzadas de manufactura en los diferentes procesos de transformación de la producción textil. • Maquinaria con una capacidad productiva aceptable. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación vía internet • Falta de repuestos industriales en la ciudad • Recuperación de la cartera vencida • No contar con agentes vendedores • Falta de capacitación en nuevos procesos maquinaria manual • Tiene una marca poco conocida en el mercado interno y externo. • Falta de personal. • Falta de normas ISO que certifiquen la calidad del producto.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expandir el mercado. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ceniza volcánica en el reservorio. • Costos elevados de la tecnología de última generación. • Falta de apoyo gubernamental al sector textil ecuatoriano.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	BASE LEGAL
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A7 1/1

BASE LEGAL

La base legal a la cual se remite la empresa Hilos & tejidos Hilario es la Ley de régimen Tributario Interno con sus respectivo reglamento, Ley de gestión ambiental, Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Decreto 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente del Trabajo, Resolución 741. Reglamento General del Seguro de Riesgos del Trabajo.

Hilos & Tejidos Hilario no tiene un manual de funciones. Auditoría propone su elaboración para contar con una guía para la realización de las operaciones de la empresa

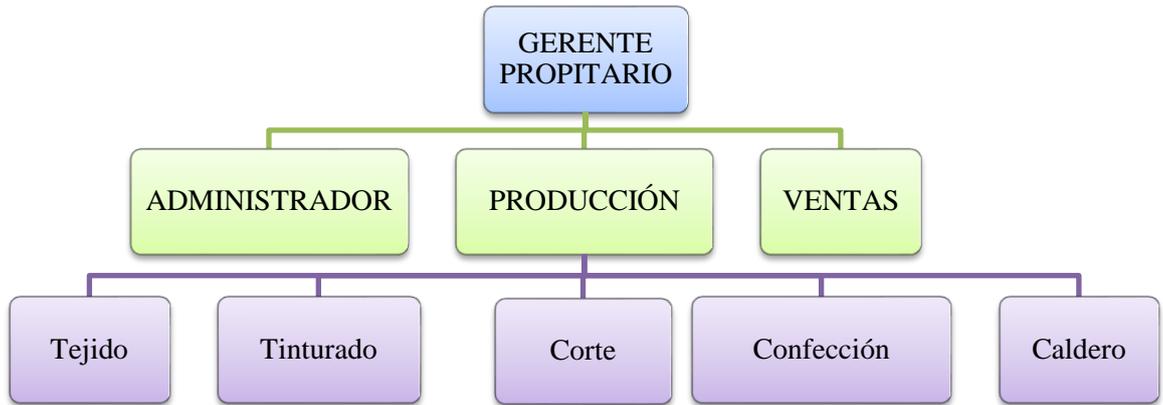
¥

¥Hallazgo

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	ESTRUCTURA ORGANICA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A8 1/1

HILOS & TEJIDOS HJILARIO
ESTRUCTURA ORGÁNICA
Figura 15: Estructura Orgánica



FUENTE: Hilos & Tejidos Hilario

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	CUESTIONARIO C.I
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A9 1/3

HILOS & TEJIDO HILARIO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Figura16: Cuestionario de Control Interno Fase I

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Se encuentra definidos: Misión Visión Objetivos	X X	X	Solo posee un plan maestro
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	X	X X	No se realiza reuniones con los trabajadores para dar a conocer plan maestro
3	La empresa está organizada adecuadamente		X	No existe un manual de funciones
4	Posee una estructura organizativa		X	Es necesario elaborar un orgánico funcional
5	Las funciones se encuentran especificadas		X	Existe duplicidad de funciones
6	Las actividades de la empresa son previa a una planificación	X		
7	La empresa cuenta con personal capacitado	X		
8	Existe un esquema para capacitar al personal		X	No se realiza capacitaciones constantes
9	La empresa cuenta con parámetros o indicadores que permitan evaluar resultados y medir la gestión.		X	No cuenta con indicadores de gestión que permita medir eficiencia, eficacia.
10	En la empresa se encuentran detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.		X	No se encuentra determinado el FODA por lo que se impide aprovechar e impedir algunas circunstancias.
11	Existe un buen ambiente de trabajo	X		
12	El personal conoce y cumple las políticas	X		
13	El personal conoce con claridad sus responsabilidades.	X		
14	Posee un sistema informático que facilite el manejo contable		X	La información es manejada mediante Microsoft Excel
15	Se han realizado auditorias de gestión		X	Nunca antes se han realizado auditorias

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	MATRIZ DE PONDERACIÓN
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A9 2/3

**HILOS & TEJIDO HILARIO
MATRÍZ DE PONDERACIÓN**

Tabla 1: Matriz de Ponderación Fase I

Nº	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	Se encuentra definidos: Misión Visión Objetivos	10 10 10	10 10 0
2	El personal conoce: Misión Visión Objetivos	10 10 10	10 10 0
3	La empresa está organizada adecuadamente	10	7
4	Posee una estructura organizativa	10	8
5	Las funciones se encuentran especificadas	10	7
6	Las actividades de la empresa son previa a una planificación	10	8
7	La empresa cuenta con personal capacitado	10	8
8	Existe un esquema para capacitar al personal	10	0
9	La empresa cuenta con parámetros o indicadores que permitan evaluar resultados y medir la gestión.	10	6
10	En la empresa se encuentran detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.	10	10
11	Existe un buen ambiente de trabajo	10	9
12	El personal conoce y cumple las políticas	10	8
13	El personal conoce con claridad sus responsabilidades.	10	10
14	Posee un sistema informático que facilite el manejo contable	10	7
15	Se han realizado auditorias de gestión	10	0
Total		190	128

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	DETERMINACIÓN DEL RIESGO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A9 3/3

DETERMINACIÓN DEL RIESGO

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación Total} * 100}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{128 * 100}{190}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 67,37\%$$



DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

Tabla 2: Nivel de riesgo

CONFIANZA		
BAJA	MORERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO
RIESGO		

RESULTADO

CONFIANZA Moderada
RIESGO Moderada

CONCLUSIÓN:

Luego de haber determinado el riesgo se puede concluir que la empresa actualmente se halla en un nivel de estabilidad ya que tanto la confianza y el riesgo está en un rango moderado representando por el 67,37%.

✓ *Cálculo verificado*

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	INFORME DIAGNOSTICO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	A101/3

INFORME DE DIAGNÓSTICO GENERAL

Sr. Ángel Raúl Cauje Aguiar

GERENTE PROPIETARIO HILOS & TEJIDOS HILARIO

Presente

Una vez realizada la visita previa a la empresa y luego de haber entrevistado a los colaboradores de la misma, obtuvimos información relevante que nos sirvió para conocer el entorno de Hilos & Tejidos Hilario.

Con estos antecedentes emitimos el siguiente informe con la descripción de la empresa Hilos & Tejidos Hilario y recomendaciones propuestas por auditoría para solucionar las deficiencias encontradas.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

La empresa inicia sus actividades el 3 de Marzo de 1972 con dos personas y tres maquinas industriales, logrando así obtener una producción que abastecía a las empresas que hoy en la actualidad se fusionaron y formaron una sola empresa conocida como GC-CORP posteriormente logro posicionarse en el mercado ecuatoriano

Su principal objetivo es producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida.

Es necesario recalcar lo que permite el crecimiento de la fabrica es la responsabilidad y puntualidad en la que se entrega los pedidos y sobretodo la calidad y variedad de su producción.

La base legal a la cual se remite la empresa Hilos & tejidos Hilario es la Ley de régimen Tributario Interno con sus respectivo reglamento, Ley de gestión ambiental, Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Decreto 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente del Trabajo, Resolución 741.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	INFORME DIAGNOSTICO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	D102/3

Reglamento General del Seguro de Riesgos del Trabajo.

Su misión es brindar el servicio de producción de tejidos de telas, servicio de tinturado, confecciones y distribución de prendas de vestir, para poder satisfacer las necesidades del mercado a nivel nacional e internacional, trabajando en equipo, efectividad, eficacia, responsabilidad, creatividad, entrega oportuna, y liderazgo en el área textil.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Las deficiencias y recomendadas determinadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son:

a) Planificación Estratégica

Actualmente la empresa elabora un plan maestro sin embargo no se hallan definidos los objetivos y estrategias a seguir para obtener los resultados esperados.

Recomendación

Determinar los objetivos y estrategias de la empresa a seguir para la obtención de los resultados esperados.

b) Análisis FODA

Dentro del plan maestro de la empresa encontramos el estudio general pero no existe definido un correcto análisis FODA que impide aprovechar las fortalezas y oportunidades y evitar debilidades y amenazas.

Recomendación

Definir el Análisis FODA para la empresa y sus áreas.

c) Estructura Funcional

En la empresa no se encuentra estructurado un orgánico funcional donde se especifique las funciones a cada cargo.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE I	INFORME DIAGNOSTICO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	D103/3

Recomendación

Definir el Análisis FODA para la empresa y sus áreas.

d) Distribución de funciones

No existe una distribución equitativa de las funciones que debe desempeñar cada colaborador.

Recomendación

Determinar la distribución de las funciones en base a la necesidad de cada área para evitar su duplicidad.

e) Indicadores de gestión

Actualmente la empresa no cuenta con indicadores de gestión que ayuden a medir la eficiencia, eficacia, economía y ética de los procesos productivos y administrativos.

Recomendación

Definir indicadores de gestión que midan el cumplimiento de los objetivos.

f) Paquetes contables

Hilos & tejidos Hilario no posee un sistema contable que le facilite llevar la contabilidad de manera más segmentada y a la vez mas compactada para que la información de esta se distribuya oportunamente y sin demoras.

Recomendación

Implementar un sistema contable que facilite el correcto manejo de la información y así esta sea fiable para los usuarios.

Riobamba,

Atentamente,

Liseth Espinoza C.
Egresada ESPOCH

Verónica Sarmiento V.
Egresada ESPOCH

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 25-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 28-11-2012

FASE II

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

FASE II	PROGRAMA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P1

HILOS & TEJIDOS HILARIO

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Segunda Fase: Planificación Estratégica

Figura 17: Programa de Auditoría – Fase II

OBJETIVO:

Analizar los procedimientos efectuados en la Empresa Hilos & Tejidos Hilario con el fin de evaluar su adecuada organización y determinar los Procedimientos de Auditoría.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. PT	FECHA
1	Analice la información obtenida en la Primera Fase		
	a) Planificación Estratégica	P1.1 1/1	24-11-2012
	b) FODA	P1.2 1/1	24-11-2012
	c) Organigrama Estructural	P1.3 1/1	25-11-2012
	d) Indicadores	P1.4 1/1	25-11-2012
2	Evalúe el Control Interno		
	a) Ambiente de Control	P2.1 1/15	10-12-2012
	b) Determinación de objetivos	P2.1 7/15	11-12-2012
	c) Identificación de eventos	P2.1 8/15	13-12-2012
	d) Evaluación de Riesgos	P2.1 9/15	13-12-2012
	e) Respuesta al riesgo	P2.1 10/15	14-12-2012
	f) Actividades de Control	P2.1 11/15	15-12-2012
	g) Información y Comunicación	P2.1 12/15	16-12-2012
h) Monitoreo	P2.1 14/15	16-12-2012	
3	Realice un Informe de Control Interno correspondiente a la Fase II	P3 1/4	20-12-2012

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 29-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 04-12-2012

FASE II	ANÁLIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P1.1 1/1

La Empresa Hilos & Tejidos Hilario si establece sus objetivos estratégicos. Auditoría propone las siguientes estrategias:

Figura 18: Análisis de los objetivos

OBJETIVOS	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
Producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida a nivel Nacional.	<p>Las establecidas en la Base Legal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de régimen Tributario Interno con sus respectivo reglamento • Ley de gestión ambiental • Código de Trabajo • Ley de Seguridad Social • Decreto 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente del Trabajo • Resolución 741. Reglamento General del Seguro de Riesgos del Trabajo. 	<p>Buscar mecanismos de control y seguimientos de las operaciones ejecutadas en la Empresa.</p> <p>Capacitar al personal continuamente sobre el correcto mantenimiento de las máquinas.</p> <p>Implementar nuevos procedimientos en producción para el mejoramiento de calidad y entregas.</p>

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 29-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 04-12-2012

FASE II	ANÁLISIS DE LA FODA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P1.2 1/1

La Empresa Hilos & Tejidos Hilario si tiene establecido su FODA. Auditoría propone las siguientes estrategias:

Figura 19: Análisis FODA

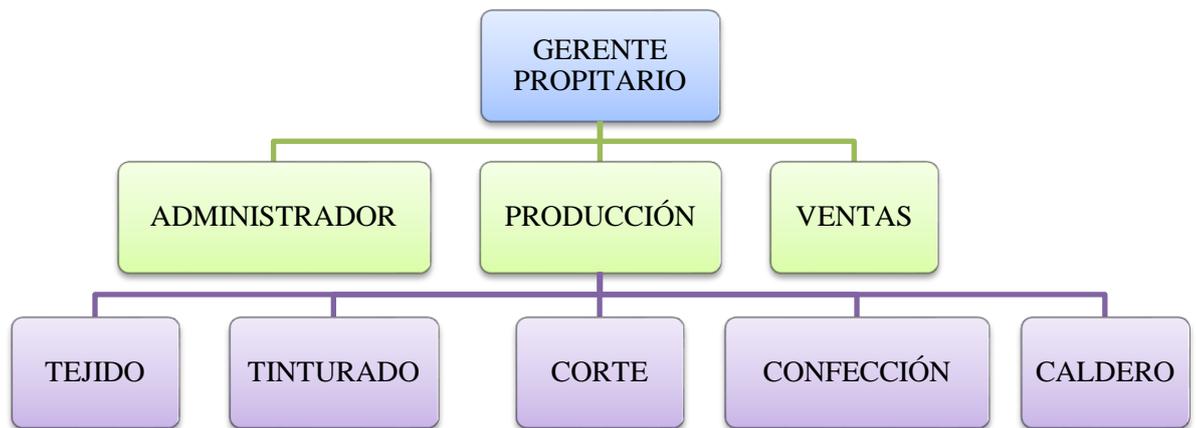
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificar la producción • Créditos con los proveedores • Importación de la materia prima • Registros minucioso de la producción • Clientes fieles • Acceso a créditos • Trabajo en equipo • Se enfoca en actividades de tejido, teñido. utilización de tecnologías avanzadas de manufactura en los diferentes procesos de transformación de la producción textil. • Maquinaria con una capacidad productiva aceptable. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación vía internet • Falta de repuestos industriales en la ciudad • Recuperación de la cartera vencida • No contar con agentes vendedores • Falta de capacitación en nuevos procesos maquinaria manual • Tiene una marca poco conocida en el mercado interno y externo. • Falta de personal. • Falta de normas ISO que certifiquen la calidad del producto.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expandir el mercado 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ceniza volcánica en el reservorio. • Costos elevados de la tecnología de última generación • Falta de apoyo gubernamental al sector textil ecuatoriano

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 29-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 04-12-2012

FASE II	ANÁLIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P1.3 1/1

La Empresa Hilos & Tejidos Hilario si tiene establecido su organigrama estructural:

Figura 20: Análisis de la Estructura Orgánica



Fuente: Empresa Hilos & Tejidos

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 29-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 04-12-2012

FASE II	ANÁLISIS DE INDICADORES DE GESTIÓN
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P1.4 1/3

ANÁLISIS INDICADORES DE EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA

La Empresa Hilos & Tejidos Hilario para medir el cumplimiento de los objetivos propuestos se evalúa el plan maestro anual que realizan contra lo producido realmente en el año, utilizando los siguientes indicadores

INDICADORES DE ECONOMÍA

En relación al abastecimiento

$$\text{Economía} = \frac{\text{Compras realizadas}}{\text{Compras proyectadas}} = \frac{292233.36}{336824.25} = 0.87 * 100 = \mathbf{87\%}$$

En el año 2011 se ha logrado economizar un 87% en compras proyectadas para el periodo.

En relación al costo del producto

$$\text{Economía} = \frac{\text{Costo del producto}}{\text{Costo estimado del producto}} = \frac{0.92}{1.20} = 0.76 * 100 = \mathbf{76\%}$$

En el año 2011 la empresa optimizo el 24% de los costos estimados para el producto, resguardando adecuadamente los recursos financieros.

En relación al personal

$$\text{Economía} = \frac{\text{Gasto mensual del personal}}{\text{Número total de empleados}} = \frac{2821.04}{6} = 470.17$$

En el año 2011 el sueldo promedio mensual para los empleados de la empresa es de 470.17 dólares, el mismo que está dentro de lo aceptable en vista de que sus funciones son múltiples.

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 29-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 04-12-2012

FASE II	ANÁLIS DE INDICADORES DE GESTIÓN
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P1.4 2/3

INDICADORES DE EFICACIA

En relación al cliente

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Número de quejas atendidas}}{\text{Número de quejas receptadas}} = \frac{5}{7} = 0.71 * 100 = \mathbf{71\%}$$

En el año 2011 se ha podido dar solución a las quejas receptadas de los clientes en un 71%, los mismos que han sido atendidos de forma oportuna.

En relación a la cantidad

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Recurso utilizado}}{\text{Recurso Proyectado}} = \frac{319238.44}{367124.20} = 0.86 * 100 = \mathbf{86\%}$$

En el año 2011 se ha utilizado el 86% del presupuesto, cumpliendo con la meta propuesta de producción.

En relación al volumen

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Gastos Ejecutados}}{\text{Gastos programados}} = \frac{449427.78}{485387.12} = 0.92 * 100 = \mathbf{92\%}$$

En el año 2011 se ha utilizado el 92% del presupuesto, cumpliendo con la meta propuesta para la producción.

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 29-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 04-12-2012

FASE II	ANÁLIS DE INDICADORES DE GESTIÓN
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P1.4 3/3

INDICADORES DE EFICIENCIA

En relación al servicio

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Clientes atendidos}} = \frac{25}{30} = 0.83 * 100 = \mathbf{83\%}$$

En la empresa el 83% de los clientes que tiene permanentemente estuvieron de acuerdo con el material y la calidad del producto que solicitaron.

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 29-11-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 04-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 1/15

Figura 21: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control

1. AMBIENTE DE CONTROL
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Ambiente de control**

ALCANCE: **Integridad y Valores Éticos**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Determinar si la organización establece valores éticos basados en estándares de conducta, es decir, si mantiene una cultura de organización, que debe ser comunicada y puesta en práctica.**

1.1. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?	1		1		1		
2	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?	1		1		1		
3	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre tema de valores éticos y de conducta?	1		1		1		
4	¿En la dirección ven a una persona a imitar?		0		0	1		No existe un líder en la Empresa
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	1		1		1		
	TOTAL:	4		4		5		13

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{13}{15} = 86.67 \quad \%$$

Confianza= 86.67 %

Riesgo= 13.33 %

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 2/15

Figura 22: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Ambiente de control**

ALCANCE: **Compromiso por la competencia profesional del personal**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Evaluar si la gerencia se interesa por el grado de competencia profesional existente en la empresa y el nivel de habilidad y conocimientos que se requiere de cada área de la entidad.**

1.2 COMPROMISO DE COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden trabajos específicos?	1			0	1		Sólo existe de manera informal.
2	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?	1		1		1		
3	¿La empresa se preocupa por su formación profesional?	1		1		1		
4	¿Tiene deseo de superarse para contribuir con la entidad?	1		1		1		
5	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?	1		1		1		
TOTAL:		5		4		5		14

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{14}{15} = 93.33 \%$$

Confianza=93.33 %

Riesgo=6.67 %

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 3/15

Figura 23: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: HILOS & TEJIDOS HILARIO

COMPONENTE: Ambiente de control

ALCANCE: Filosofía Administrativa y Estilo de operación

FECHA: 15-12-2012

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si los factores más relevantes en la entidad son las actitudes mostradas hacia la información financiera, y procesamiento de la información y principios y criterios contables, entre otros.

1.3 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La dirección al efectuar alguna negociación analiza los riesgos y beneficios?	1		1		1		
2	¿Existe delegación de autoridad y responsabilidad?	1		1		1		
3	¿Se da rotación de personal en las funciones operativas, proceso de datos?		0		0		0	Existe duplicidad de funciones
4	¿La administración controla las operaciones de la entidad, especialmente las administrativas?	1		1		1		
5	¿La información financiera la mantienen en red con administración, contabilidad y sistemas?	1		1		1		Es manejada por una sola persona
6	¿Existen desacuerdos con respecto a la información contable con el contenido?	1		1		1		
7	¿Existen desacuerdos con respecto a la información contable en la forma?	1		1		1		
	TOTAL:	6		6		6		18

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{18}{21} = 85.71 \quad \%$$

$$\text{Confianza} = 85.71 \quad \%$$

$$\text{Riesgo} = 14.29 \quad \%$$

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 4/15

Figura 24: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Ambiente de control**

ALCANCE: **Estructura Organizativa**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Verificar si con la estructura organizativa se puede eficazmente las actividades que realiza la empresa y que al mismo tiempo la información fluya de una manera comprensible.**

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La estructura organizativa es apropiada?	1		1		1		
2	¿La definición de responsabilidades de los principales directivos es adecuada?	1		1		1		
3	¿Los principales directivos reflejan los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	1		1		1		
4	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	1		1		1		
5	¿La administración define la estructura organizativa en base a procedimientos de control?		0		0		0	No está definido funciones de control en base a responsabilidades
6	¿Hay empresas suficientes con capacidad de dirección y supervisión?	1		1		1		
TOTAL:		5		5		5		15

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{18} = 83.33 \%$$

$$Confianza = 83.33 \%$$

$$Riesgo = 16.67 \%$$

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 5/15

Figura 25: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Ambiente de control**

ALCANCE: **Políticas y prácticas en la materia de recursos humanos**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Se tiene como objetivo poner en práctica políticas que permitan un mejor reclutamiento de personas, que se mantengan y que sean competentes dentro de los planes que tenga la empresa.**

1.5 POLITICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RESURSOS HUMANOS								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Para la selección del personal se convoca a concurso?		0		0		0	Se determina de acuerdo a su hoja de vida
2	¿Tiene políticas procedimiento para contratar?	1		1		1		
3	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimiento y técnicas?	1		1		1		
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	1		1		1		
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	1		1		1		
	TOTAL:	4		4		4		12

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{12}{15} = 80 \quad \%$$

Confianza= 80 %

Riesgo= 20 %

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 6/15

Figura 26: Cuestionario de Control Interno-Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Ambiente de control**

ALCANCE: **Asignación de autoridad y responsabilidad**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Establecer si se toma en cuenta la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión y si se efectúa el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización.**

1.6 ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el tipo de negocio, el conocimiento y la experiencia del personal clave?	1		1		1		
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	1		1		1		
3	¿Delegan autoridad para la consecución de los objetivos?	1		1		1		
4	¿El gerente revisa si se está cumpliendo con la función designada a los jefes departamentales?	1			0	1		Las funciones de cada persona no se encuentra bien definida
5	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	1		1			0	No existe la debida segregación de funciones
TOTAL:		5		4		4		13

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{13}{15} = 86.67 \%$$

Confianza= 86.67 %

Riesgo= 13.33 %

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 7/15

Figura 27: Cuestionario de Control Interno-Establecimiento de objetivos

2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Establecimiento de objetivos**

ALCANCE: **Objetivos**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Determinar si la entidad tiene definido los objetivos ya que es una condición previa para la valoración de riesgos, se constituye en un prerrequisito para hacer posible el control.**

2.1 OBJETIVOS								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de las metas?	1		1		1		
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de entidad y cada actividad?		0		0		0	Los objetivos están establecidos empresarialmente
3	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?	1			0	1		No se cumplen con los objetivos
4	¿La entidad tiene establecidos objetivos de información financiera y de cumplimiento?	1		1		1		
5	¿Es confiable la preparación de los estados financieros?	1		1		1		
6	¿La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	1		1		1		
7	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos la administración toma debidas precauciones?	1			0	1		No existe preventivos oportunos por parte de los directivos
TOTAL:		6		4		6		16

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{16}{21} = 76.19 \quad \%$$

Confianza= 76.19 %

Riesgo= 23.81 %

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 8/15

Figura 28: Cuestionario de Control Interno-Identificación de eventos

3. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Identificación de eventos**

ALCANCE: **Hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades.**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible.**

3.1 OBJETIVOS								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La fábrica cuenta con protecciones industriales en la producción?	1		1		1		
2	¿Los empleados están asegurados en caso de cualquier accidente?	1		1		1		
3	¿Tiene la fábrica un plan de contingencia frente a una catástrofe?		0		0		0	Los empleados no saben cómo responder en el caso que se presente algún problema en producción.
4	¿La empresa contrata personal externo para ayuda en protección industrial?		0		0		0	El personal que labora en la empresa es el encargado de tener las protecciones necesarias.
		2		2		2		6

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{12} = 50\%$$

Confianza= 50%

Riesgo= 50%

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 9/15

Figura 29: Cuestionario de Control Interno-Evaluación del Riesgo

4. EVALUACIÓN DEL RIESGO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Evaluación del riesgo**

ALCANCE: **RIESGOS**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Evaluar los riesgos en un proceso de intercambio la administración debe centrar los riesgos en todos los niveles de la entidad poniendo énfasis en aquellos que puedan afectar al área de hospitalización.**

4.1. RIESGOS								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con la gerencia?	1		1		1		
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		0		0		0	Los riesgos son clasificados según su ocurrencia
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son factores internos o externos?	1		1		1		
4	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acción?	1		1		1		
5	¿Identificado un riesgo en el área de servicios se involucra a toda la organización para que se haya tomado en cuenta?	1		1		1		
TOTAL:		4		4		4		12

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{12}{15} = 80 \quad \%$$

Confianza= 80 %

Riesgo= 20 %

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 10/15

Figura 30: Cuestionario de Control Interno-Respuesta al Riesgo

5.RESPUESTA AL RIESGO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Respuesta al riesgo**

ALCANCE: **Manejo del cambio**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Verificar si los ambientes económicos, industriales y reguladores cambian, y envuelven la actividad de la entidad.**

5.1 MANEJO DEL CAMBIO								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?		0		0		0	No existe un sistema administrativo-contable para toma de decisiones
2	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se llevan a cabo correctamente?	1		1		1		
3	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?	1		1		1		
4	¿Están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?	1		1		1		
5	¿Se controla el cumplimiento de la medidas precautelares tomadas frente a un riesgo?	1		1		1		
6	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que puedan afectar a la entidad?	1		1		1		
TOTAL:		5		5		5		15

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{18} = 83.33 \%$$

$$Confianza = 83.33 \%$$

$$Riesgo = 16.67 \%$$

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 11/15

**Figura 31: Cuestionario de Control Interno-Actividades de control
6. ACTIVIDADES DE CONTROL**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Actividades de Control**

ALCANCE: **Tipos de actividades de control**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Interpretar a los controles preventivos, controles para detectar, controles manuales, controles computarizados y controles administrativos**

6.1 TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización registro y revisión de las transacciones las realizan personas diferentes?	1		1		1		
2	¿Cada área opera coordinada e interrelacionada mente con las otras áreas de la organización?	1		1		1		
3	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	1		1		1		
4	¿Para los diversos actos y transacciones en la entidad se tiene primero la autorización de la dirección o gerente?	1		1		1		
5	¿Las transacciones o hechos se registran al momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata?	1		1		1		
6	¿El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, está protegido de mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?	1			0	1		No se encuentra protegidos registros contables de la manera apropiada
7	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?	1		1			0	No se cuenta con indicadores que evalúen el desempeño
TOTAL:		7		6		6		19

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{19}{21} = 90.48 \quad \%$$

$$Confianza = 90.48 \quad \%$$

$$Riesgo = 9.52 \quad \%$$

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 12/15

Figura 32: Cuestionario de Control Interno-Información y Comunicación

7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Información y Comunicación**

ALCANCE: **Información**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.**

7.1 INFORMACIÓN								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	1		1		1		
2	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?		0		0		0	No se cuenta con sistemas de información
3	¿Se coordina los sistemas de información con información externa?	1		1		1		
4	¿Se utilizan reportes para brindar información en los niveles de la entidad?	1			0		0	No se presentan los debidos informes de forma pertinente
5	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente?	1			0	1		La información no es transmitida en todos los niveles de la organización
TOTAL:		4		2		3		9

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{15} = 60\%$$

Confianza= 60 %

Riesgo= 40 %

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 13/15

Figura 33: Cuestionario de Control Interno-Información y Comunicación

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Información y Comunicación**

ALCANCE: **Comunicación**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados**

7.2 COMUNICACIÓN								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	1		1		1		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en la entidad?	1		1		1		
3	¿La administración mantiene actualizado el directorio del desempeño u ocurrencias de la entidad?	1		1		1		
4	¿Se comunican los aspectos relevantes del control interno de la entidad, sus responsabilidades?	1			0		0	La información no es transmitida de forma oportuna por la dirección
5	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?	1		1		1		
6	¿Los comprobantes de egreso son revisados inmediatamente por contabilidad?	1		1		1		
TOTAL:		6		5		5		16

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{16}{18} = 88.89 \%$$

$$\text{Confianza} = 88.89 \%$$

$$\text{Riesgo} = 11.11 \%$$

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 14/15

Figura 34: Cuestionario de Control Interno-Supervisión y monitoreo

8.SUPERVISIÓN Y MONITOREO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Supervisión y monitoreo**

ALCANCE: **Actividades de Monitoreo**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras las operaciones diarias de la entidad.**

8.1 ACTIVIDADES DE MONITOREO								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1		1		1		
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	1		1		1		
3	¿Se analiza los informes de auditoría?		0		0		0	No se han realizado auditorias
4	¿El gerente realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?	1		1		1		
5	¿Se compara información generada internamente con otra preparada por entidades externas?		0		0		0	No se analiza externamente la empresa
TOTAL:		3		3		3		9

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{15} = 60 \quad \%$$

Confianza= 60 %

Riesgo= 40 %

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	C.CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P2 15/15

Figura 35: Cuestionario de Control Interno-Supervisión v Monitoreo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: **HILOS & TEJIDOS HILARIO**

COMPONENTE: **Supervisión y Monitoreo**

ALCANCE: **Reporte de deficiencias**

FECHA: **15-12-2012**

MOTIVO DEL EXAMEN: **Comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud de riesgo y la probabilidad de ocurrencia.**

5.2 REPORTE DE DEFICIENCIAS								
N	PREGUNTAS	DIREC.		OPERAC.		VENTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se consideran los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	1		1		1		
2	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	1		1		1		
3	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tome las medidas necesarias?	1			0	1		Los hallazgos no son informados a tiempo
TOTAL:		3		2		3		8

$$CP = \frac{CT}{CP} = \frac{8}{9} = 88.89 \%$$

Confianza= 88.89 %

Riesgo= 11.11 %

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 17-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 20-12-2012

FASE II	INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P3 1/4

INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Señor

Ángel Raúl Cauje Aguiar

GERENTE PROPIETARIO HILOS & TEJIDOS HILARIO

Presente

De mi consideración:

En atención al Tema de Tesis en el cual se estipuló la realización de la Auditoría de Gestión a la Empresa Hilos & Tejidos Hilario del periodo comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2011, se realizó la Evaluación del Control Interno, y la verificación de las recomendaciones propuestas en el transcurso del examen.

Los resultados obtenidos son puestos a su consideración con el fin de que las recomendaciones sean implantadas.

1. AMBIENTE DE CONTROL

La Empresa no tiene estructurado su organigrama de la forma clara donde esté delimitados cargos y responsabilidades claras para cada persona que labora y no exista duplicidad de funciones.

Recomendaciones

- Contratar personal para producción.
- Aplicar Plan de Capacitación Empresarial.
- Definir responsabilidades por escrito.
- Controlar las funciones delegadas a cada encargado.

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 20-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 23-12-2012

FASE II	INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P3 2/4

2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

La Empresa no cuenta con un manual que esté aplicado o identificado los preventivos a actuar en el momento de que sucediera una eventualidad.

Recomendaciones

- Los directivos deben presentar un borrador de prevenciones a tomarse en caso de suceder un siniestro.

3. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

El personal no cuenta con la capacitación y preparación necesaria para identificar posibles riesgos en la producción.

Recomendaciones

- Definir responsabilidades entre el personal para que exista una persona encargada de prevenir riesgos.

4. EVALUACIÓN DEL RIESGO

En este componente las eventualidades presentadas son:

- ⇒ El personal no sabe cómo responder frente a un riesgo.
- ⇒ No cuenta con un plan de contingencias.
- ⇒ No evalúan las ocurrencias de riesgos.
- ⇒ No tienen las protecciones necesarias para responder de forma inmediata.

Recomendaciones

- Los directivos deben realizar un control para definir áreas críticas en la producción.
- Tener un plan de contingencias para evitar cualquier eventualidad.

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 20-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 23-12-2012

FASE II	INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P3 3/4

- Proveer al personal del material y protecciones necesarias al ingreso de la planta.
- Realizar una tabla para evaluar la ocurrencia o no ocurrencia de un riesgo.

5. RESPUESTA AL RIESGO

Los directivos de la Empresa no cuenta con un sistema práctico para poder solucionar problemas administrativos y contables, no tiene un sistema que le apoye con los procesos que se realiza en la misma.

Recomendaciones

- Contratar a un especialista para implementar un sistema que desarrolle los procesos productivos y que se pueda evaluar lo que está sucediendo en los mismos.

6. ACTIVIDADES DE CONTROL

Los procesos de protección de recursos no se encuentran escritos y especificados para que el personal pueda definir mecanismos de seguridad, y a la vez exista una persona autorizada a entregarlos.

Recomendaciones

- Tener bajo custodia recursos que puedan poner en riesgo la producción.
- Encargar a una sola persona de la bodega.
- Establecer medidas de seguridad para que no se pierdan recursos de la empresa.
- Realizar constataciones físicas a menudo.
- Contratar una póliza de seguro industrial.

7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

En la empresa no se cuenta con un sistema informático para recopilar información en forma oportuna, los datos no circulan según las líneas de autoridad, los reportes no son

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 20-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 23-12-2012

FASE II	INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
HILOS & TEJIDOS HILARIO	P3 4/4

Entregados a tiempo para la toma de decisiones por parte de la Dirección.

Recomendaciones

- Contratar a un sistema contable para que la información sea veraz.
- Tener un archivo de los comprobantes generados.
- Los reportes deben ser entregados a tiempo con la información que proporcione un sistema administrativo.

8. SUPERVISIÓN Y MONITOREO

La supervisión de las funciones en la Empresa no se da ya que existe duplicidad de funciones y en la dirección solo hay una persona a cargo, no hay verificaciones seguidas de forma interna y externa para poder tomar los correctivos necesarios.

Recomendaciones

- Realizar constataciones físicas de los recursos.
- Solicitar auditorías externas anuales.
- Realizar comparaciones de la información entregada con entidades ajenas a la empresa.

Riobamba, 20 de Diciembre del 2012

Atentamente,

Liseth Espinoza

Egresada

Verónica Sarmiento

Egresada

REALIZADO POR: MVSV	FECHA: 20-12-2012
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 23-12-2012

FASE III

EJECUCIÓN

FASE III	PROGRAMA
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E

HILOS & TEJIDOS HILARIO
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Tercera Fase: Ejecución de la Auditoría

Figura 36: Programa de Auditoría Fase III

OBJETIVO:

- Obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría
- Elabore una hoja de hallazgos que sustente conclusiones y recomendaciones.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. PT	FECHA
1	Aplicar el programa de auditoría a la empresa Hilos & Tejidos Hilario	E	5-01-2013
2	Realice una encuesta a los empleados de las áreas productivas para identificar el grado de conocimiento.	E1 1/4	6-01-2013
3	Análisis de indicadores de eficiencia, economía, Y eficacia.	E2 1/3	10-01-2013
4	Determinar hallazgos significativos e incluirlos en la hoja Resumen de hallazgos	E3 1/6	17-01-2013
5	Elabore el informe final de la auditoria	I1 1/9	02-02-2013

REALIZADO POR: MVSV - LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	ENCUESTA TRABAJADORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E1 1/4

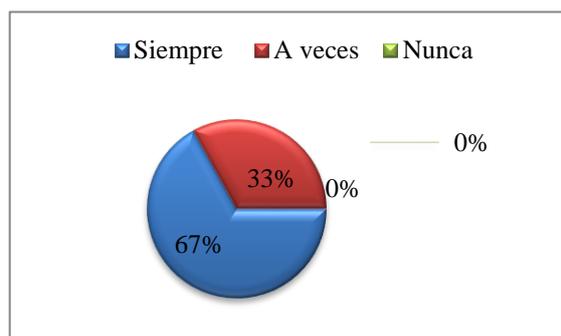
RESULTADOS DE LA ENCUESTA A TRABAJADORES

Tabla 3: Tabulación de encuesta

Grafico 1: Gráfico de encuestas

1. Planifica las tareas diarias

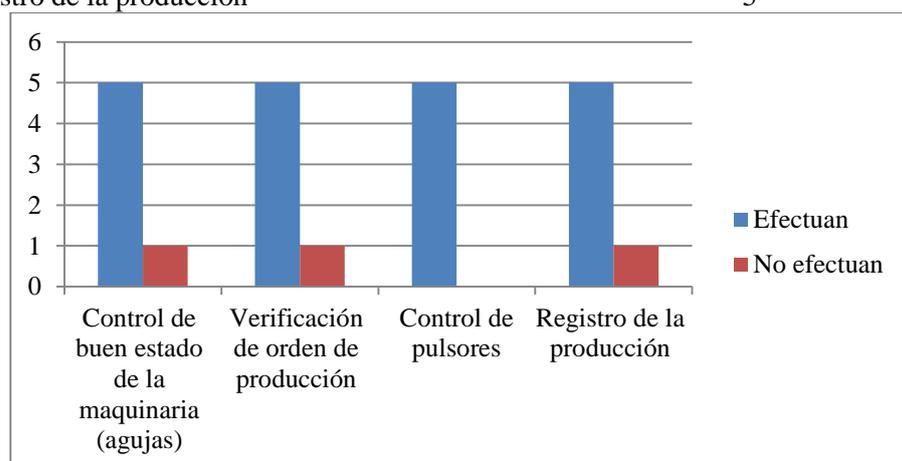
Siempre	4	67%
A veces	2	33%
Nunca	0	0%
	<u>6</u>	<u>100%</u>



El 67% de los trabajadores planifican sus tareas diarias, mientras que el 33% de ellos lo hacen a veces. Se recomienda a la empresa que impulse a los trabajadores a planificar sus tareas con la finalidad de optimizar el tiempo.

2. Identifique los pasos que realiza usted para el manejo de la maquinaria

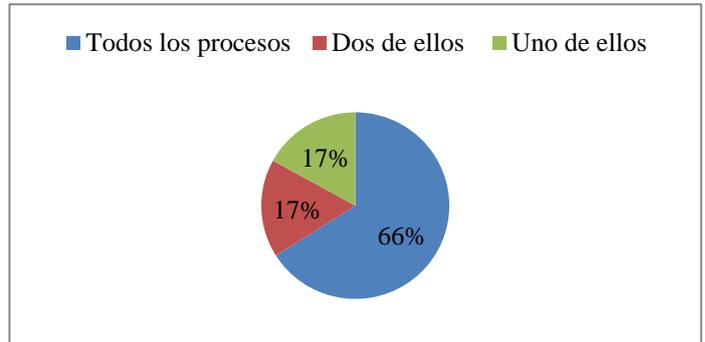
	Efectúan	No efectúan
Control de buen estado de la maquinaria (agujas)	5	1
Verificación de orden de producción	5	1
Control de pulsos	6	0
Registro de la producción	5	1



REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	ENCUESTA TRABAJADORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E1 2/3

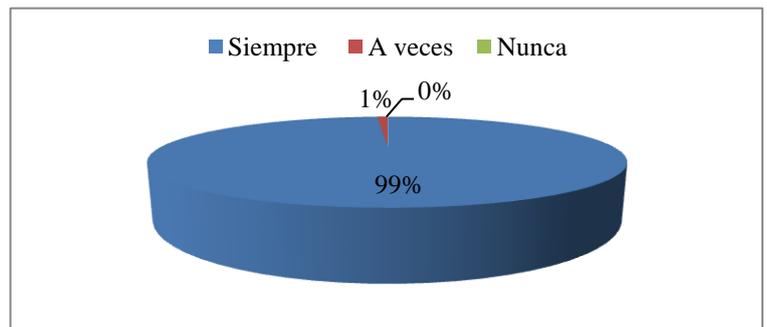
Todos los procesos	4	66%
Dos de ellos	1	17%
Uno de ellos	1	17%
	6	100%



La mayoría de los trabajadores cumplen con todos los procedimientos para la producción del producto siendo así que está representado por el 66%.

3. Los procedimientos anteriores se realiza:

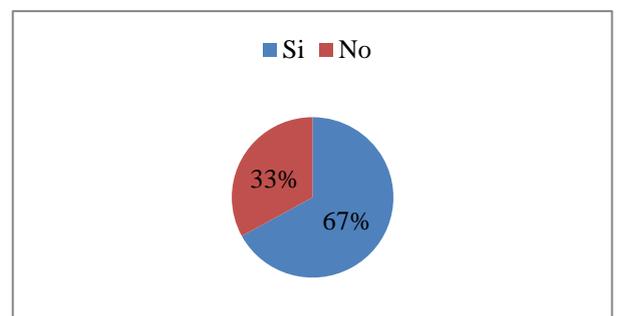
Siempre	6	99%
A veces	1	1%
Nunca	0	0%
	7	100%



El 99% de los trabajadores realiza los procesos anteriormente mencionados sin embargo el 1% de los trabajadores se le pasa por alto al menos un proceso.

4. Posee un manual de manejo de la maquinaria que está a su cargo

Si	4	67%
No	2	33%
	6	100%



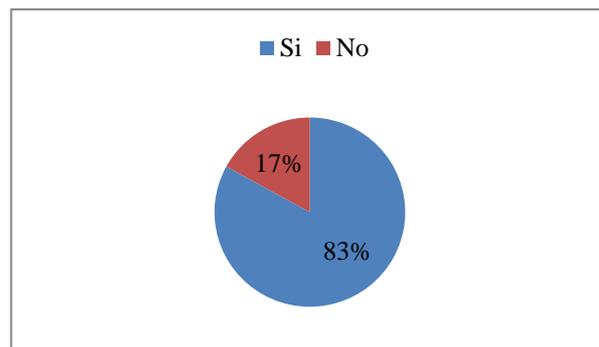
REALIZADO POR: MVSV -LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	ENCUESTA TRABAJADORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E1 3/4

El 67% de los trabajadores han manifestado que poseen un manual de manejo de maquinaria sin embargo el 33% dice que lo realiza de manera genérica y que no conoce de la existencia de un manual, se recomienda dar a conocer los manuales respectivos para evitar inconvenientes.

5. Existe políticas internas específicas en la empresa que usted conozca

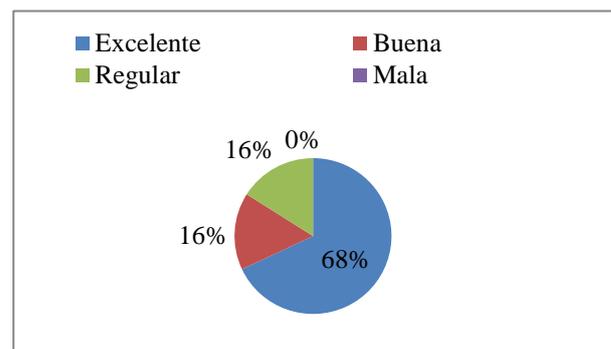
Si	5	83%
No	1	17%
	6	100%



El 83% de los trabajadores manifiestan que existen políticas dentro de la empresa pero que no se han dado a conocer de manera formal, además se manifiesta que existe un plan maestro donde constan las funciones y procedimientos a realizar. 

6. Como considera usted el ambiente laboral de la empresa

Excelente	4	68%
Buena	1	16%
Regular	1	16%
Mala	0	0%
	6	100%



Las relaciones en la empresa está representado un porcentaje alto por lo que se considera que el ambiente de trabajo es aceptable

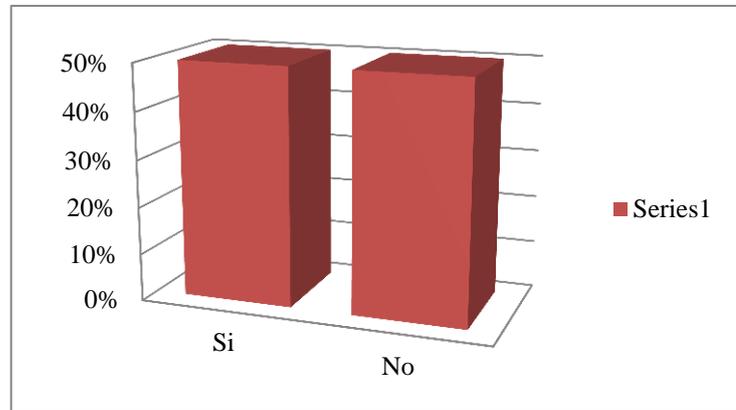
REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

 Punto pendiente por aclarar

FASE III	ENCUESTA TRABAJADORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E1 4/4

7. Conoce usted cuál es el objetivo, visión y misión de la empresa

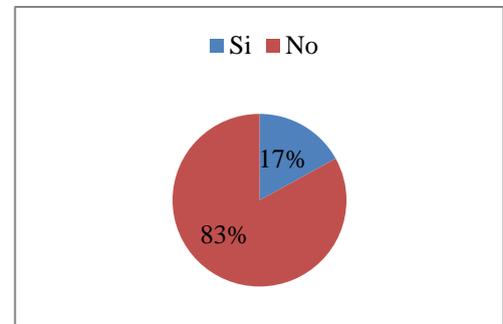
Si	3	50%
No	3	50%
	6	100%



Dentro de la empresa no existe la comunicación de los objetivos principales que esta desea alcanzar, se recomienda que aprueben una planificación y la den a conocer lo más pronto posible para que de esta manera los empleados sepan a qué van estar encaminados.

8. Ha recibido cursos de capacitación por parte de la empresa

Si	2	33%
No	4	67%
	6	100%



El 83% de los trabajadores dicen que no han recibido cursos de capacitación por parte de la empresa, se considera que es necesario la capacitación constante del personal en las diferentes áreas, ya que esta permitirá el mejoramiento de sus procesos.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	ANÁLISIS DE INDICADORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 1/3

ANÁLISIS INDICADORES DE EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA

La Empresa Hilos & Tejidos Hilario para medir el cumplimiento de los objetivos propuestos se evalúa el plan maestro anual que realizan contra lo producido realmente en el año, utilizando los siguientes indicadores

INDICADORES DE ECONOMÍA

En relación al abastecimiento

$$\text{Economía} = \frac{\text{Compras realizadas}}{\text{Compras proyectadas}} = \frac{292233.36}{336824.25} = 0.87 * 100 = \mathbf{87\%}$$

En el año 2011 se ha logrado economizar un 87% en compras proyectadas para el periodo.

En relación al costo del producto

$$\text{Economía} = \frac{\text{Costo del producto}}{\text{Costo estimado del producto}} = \frac{0.92}{1.20} = 0.76 * 100 = \mathbf{76\%}$$

En el año 2011 la empresa optimizo el 24% de los costos estimados para el producto, resguardando adecuadamente los recursos financieros.

En relación al personal

$$\text{Economía} = \frac{\text{Gasto mensual del personal}}{\text{Número total de empleados}} = \frac{2821.04}{6} = 470.17$$

En el año 2011 el sueldo promedio mensual para los empleados de la empresa es de 470.17 dólares, el mismo que está dentro de lo aceptable en vista de que sus funciones son múltiples.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	ANÁLISIS DE INDICADORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 2/3

INDICADORES DE EFICACIA

En relación al cliente

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Número de quejas atendidas}}{\text{Número de quejas receptadas}} = \frac{5}{7} = 0.71 * 100 = \mathbf{71\%}$$

En el año 2011 se ha podido dar solución a las quejas receptadas de los clientes en un 71%, los mismos que han sido atendidos de forma oportuna.

En relación a la cantidad

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Recurso utilizado}}{\text{Recurso Proyectado}} = \frac{319238.44}{367124.20} = 0.86 * 100 = \mathbf{86\%}$$

En el año 2011 se ha utilizado el 86% del presupuesto, cumpliendo con la meta propuesta de producción.

En relación al volumen

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Gastos Ejecutados}}{\text{Gastos programados}} = \frac{449427.78}{485387.12} = 0.92 * 100 = \mathbf{92\%}$$

En el año 2011 se ha utilizado el 92% del presupuesto, cumpliendo con la meta propuesta para la producción.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	ANÁLISIS DE INDICADORES
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 3/3

INDICADORES DE EFICIENCIA

En relación al servicio

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Clientes atendidos}} = \frac{25}{30} = 0.83 * 100 = \mathbf{83\%}$$

En la empresa el 83% de los clientes que tiene permanentemente estuvieron de acuerdo con el material y la calidad del producto que solicitaron.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	HOJA HALLAZGOS
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E3 1/6

**HILOS & TEJIDOS HILARIO
DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS**

Figura 37: Hoja de Hallazgos

N°.	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
H1	Inexistencia de segregación de funciones y responsabilidades definidas al personal.	La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares. 401-01 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO.	Desconocimiento de normas de control interno y falta de contratación de nuevo personal.	No cuenta con un líder. Las actividades no se encuentran estipuladas en un manual. No se puede reducir el riesgo de detectar actividades irregulares. Distribución inequitativa de funciones entre los departamentos. No se respeta el organigrama establecido en la Empresa.	No se cuenta con el suficiente personal para que se segregue funciones y responsabilidades en los departamentos, por lo que no se puede hacer comparaciones para determinar errores.	Contratar nuevo personal para que ninguna persona sea imprescindible en la Empresa. Elaborar un manual de funciones. Realizar comparaciones del trabajo individual de los empleados para poder corregir errores.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	HOJA HALLAZGOS
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 2/6

N°.	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
H2	Inadecuada Planificación Estratégica.	Las entidades del sector público, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán 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. 200-02 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO.	La Empresa no cuenta con una Planificación Estratégica, solo se elabora un plan maestro anualmente.	No se han determinado las estrategias para obtener los resultados. Inexistencia de Análisis FODA. No existen objetivos específicos para cada departamento.	La inadecuada Planificación Estratégica ha impedido obtener los resultados esperados.	Determinar estrategias anualmente para obtener los objetivos planteados. Elaborar el Análisis FODA. Determinar objetivos específicos y departamentales.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	HOJA HALLAZGOS
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 3/6

N°.	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
H3	Inexistencia de un plan de prevenciones frente a la producción.	La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. 300-03 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO.	En la Empresa no se considerada las probabilidades de problemas de producción a presentarse tanto interna como externamente.	No están preparados para una eventualidad. No se clasifican riesgos dando prioridad a las actividades de producción. No existe un plan emergente para alcanzar los objetivos.	La inexistencia de un plan de prevención ha impedido la calificación de eventualidades presentadas.	Diseñar un plan de acción frente a posibles riesgos presentados en la producción. Capacitar al personal constantemente de nuevas formas de producción. Distribuir actividades emergentes entre el personal.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	HOJA HALLAZGOS
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 4/6

N°.	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
H4	Falta de regulaciones para los departamentos.	<p>La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.</p> <p>300-03 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO.</p>	Las políticas empresariales no están descritas para poder seguir un orden.	<p>Inexistencia de controles para cada proceso que se efectúa.</p> <p>No existen evaluaciones de desempeño de actividades.</p> <p>No existen restricciones en el acceso a la información contable.</p>	<p>Al no existir controles de los procesos genera que haya desorden en las actividades y que no se cumpla con el mejoramiento de los servicios que se pretende brindar.</p>	<p>Implementar un sistema de controles por niveles de producción.</p> <p>Evaluar las actividades realizadas diariamente.</p> <p>Medir lo realizado contra lo planificado para tener índices de desempeño.</p>

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	HOJA HALLAZGOS
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 5/6

N°.	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
H5	Inexistencia de sistemas informáticos para toma de decisiones.	La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados. 100-04 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO.	La información es manejada de una forma incorrecta solo por una persona y sin existencia de respaldos.	No existe un sistema de información. Los informes no son presentados a tiempo. No se tiene la máxima confiabilidad de la información. La información no es distribuida de forma oportuna.	No se cuenta con la información oportuna y a tiempo para la adecuada toma de decisiones.	Implementar un sistema contable. El manejo de la información debe ser restringido. Los reportes deben fluir por todos los departamentos para toma de decisiones.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

FASE III	HOJA HALLAZGOS
HILOS & TEJIDOS HILARIO	E2 6/6

N°.	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
H6	Falta de evaluaciones de objetivos alcanzados.	Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medirla eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno. 401-03 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO.	El dueño realiza actividades de producción y no de supervisión.	No hay una persona encargada que evalúe los resultados. No se han realizado auditorías externas. No se toman las medidas necesarias para corregir errores.	No se cumple con una evaluación para medir niveles de eficiencia, eficacia, economía.	Realizar auditorías periódicamente. Realizar análisis de resultados. Monitorear constantemente actividades de producción.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 10-01-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 12-01-2013

HILOS & TEJIDOS HILARIO

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	I1 1/9

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN HILOS & TEJIDOS HILARIO

Sr. Ángel Raúl Cauje Aguiar

GERENTE PROPIETARIO HILOS & TEJIDOS HILARIO

Presente

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión a la Empresa Hilos & Tejidos Hilario por el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2011. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión acerca de la Administración realizada en la empresa basados en la presente auditoría.

Nuestra Auditoría de Gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad del personal y administración de la empresa. La responsabilidad como Auditores es la de expresar una opinión sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en nuestra auditoría.

Se analizó como componente de la empresa al área administrativa - financiera, mediante cuestionarios y entrevistas con el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 2/9

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

MOTIVO

La presente Auditoría se lleva a cabo con el fin de revisar y evaluar, si el cumplimiento de los procedimientos en el área administrativa-financiera genera la economía y eficiencia en el uso de los recursos.

OBJETIVO

- Establecer cuál es la incidencia en el mejoramiento de los procesos administrativos.
- Determinar la eficiencia y economía con que son desarrollados los procesos del área administrativa-financiera.
- Verificar el grado de efectividad en que Hilos & Tejidos Hilario ejecuta sus operaciones.

ALCANCE

Aplicar una Auditoría de Gestión a la Asociación a la empresa Hilos & Tejidos Hilario del Cantón Guano, provincia de Chimborazo con el propósito de analizar cuál es la incidencia en el mejoramiento de los procesos administrativos. Período 2011.

ENFOQUE DE AUDITORÍA

La auditoría de gestión va a evaluar el grado de eficacia con que la entidad está cumpliendo los objetivos y planes operativos, y si los recursos son utilizados de forma eficiente y económica.

COMPONENTES AUDITADOS

Área de administrativa y financiera de la empresa Hilos & Tejidos Hilario

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 3/9

INDICADORES UTILIZADOS

Después de evaluar a través de un diagnóstico general a Hilos & Tejidos Hilario se determinó que no cuenta con indicadores que evalúen su gestión por lo que auditoría aplicará:

- ✓ Indicadores de Economía
- ✓ Indicadores de Eficiencia
- ✓ Indicadores de Eficacia

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

RESEÑA HISTÓRICA

Del matrimonio del señor Cauja Aguiar Ángel Raúl surge como idea crear una microempresa que se dedique a la producción de hilos y telas, ya que existía el conocimiento en cuanto al área textil.

Inicia sus actividades el 3 de Marzo de 1972 con dos personas y tres máquinas industriales, logrando así obtener una producción que abastecía a las empresas que hoy en la actualidad se fusionaron y formaron una sola empresa conocida como GC-CORP posteriormente logró posicionarse en el mercado ecuatoriano.

Su principal objetivo es producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida.

Es necesario recalcar lo que permite el crecimiento de la fábrica es la responsabilidad y puntualidad en la que se entrega los pedidos y sobretodo la calidad y variedad de su producción.

Actualmente cuenta con siete colaboradores, distribuidos en diferentes áreas.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 4/9

BASE LEGAL

El 3 de Marzo de 1972 se crea la empresa Hilos & Tejidos Hilario para su formalización se llevó a cabo la inscripción en el Registro mercantil posteriormente con la creación de la administración tributaria se obtiene Registro Único de Contribuyentes donde es considerado persona natural obligada a llevar contabilidad.

MISIÓN

La Fábrica “HILOS Y TEJIDOS HILARIO” brinda el servicio de producción de tejidos de telas, servicio de tinturado, confecciones y distribución de prendas de vestir, para poder satisfacer las necesidades del mercado a nivel nacional e internacional, trabajando en equipo, efectividad, eficacia, responsabilidad, creatividad, entrega oportuna, y liderazgo en el área textil.

VISIÓN

“HILOS Y TEJIDOS HILARIO” es una fábrica de la rama textil, su anhelo es sacar un tejido perfecto, tinturar y vender variaciones de telas con excelente calidad, confeccionar y distribuir prendas de vestir a nivel nacional e internacional, satisfaciendo las necesidades del mercado y profundamente buscando nichos de mercados que mediante estos servicios ayuden a su desarrollo empresarial.

OBJETIVOS

Producir materia prima de calidad para el área textil logrando una buena acogida a nivel Nacional.

PRINCIPIOS

- Calidad en la fabricación de tejidos, tinturado y confección de telas.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo
- Puntualidad en la entrega de los productos.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 5/9

- Respeto
- Competitividad.
- Creatividad.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Honestidad.

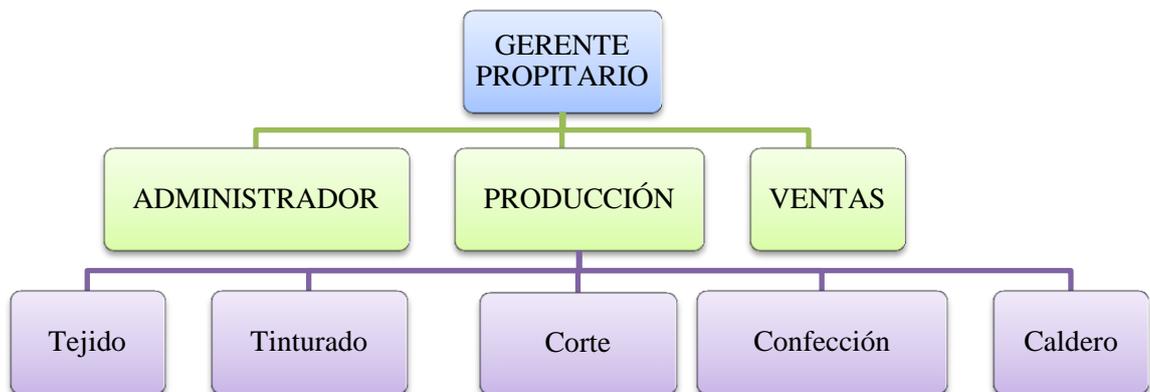
FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificar la producción • Créditos con los proveedores • Importación de la materia prima • Registros minucioso de la producción • Clientes fieles • acceso a créditos • trabajo en equipo • Se enfoca en actividades de tejido, teñido. <p>Utilización de tecnologías avanzadas de manufactura en los diferentes procesos de transformación de la producción textil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria con una capacidad productiva aceptable. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación vía internet • Falta de repuestos industriales en la ciudad • Recuperación de la cartera vencida • No contar con agentes vendedores • Falta de capacitación en nuevos procesos maquinaria manual • Tiene una marca poco conocida en el mercado interno y externo. • Falta de personal. • Falta de normas ISO que certifiquen la calidad del producto.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expandir el mercado. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ceniza volcánica en el reservorio. • Costos elevados de la tecnología de última generación. • Falta de apoyo gubernamental al sector textil ecuatoriano.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 6/9

ESTRUCTURA ORGÁNICA



FUENTE: Hilos & Tejidos Hilario

CAPÍTULO III

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE

RESULTADOS DE AUDITORÍA

Los resultados por su importancia, se detallan a continuación:

1. SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA EL PERSONAL

Consiste en fijar funciones concretas que deben seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de responsabilidades para poder reducir el riesgo detectando actividades irregulares.

RECOMENDACION

Al Gerente:

- Contratar nuevo personal para que ninguna persona sea imprescindible en la empresa

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 7/9

- Elaborar un manual de funciones.
- Realizar comparaciones del trabajo individual de los empleados para poder corregir errores.

2. ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Con una planificación estratégica la Empresa Hilos & Tejidos Hilario podrá tener lineamientos y pasos seguir que le ayuden a la consecución de los objetivos propuestos, con el propósito de alcanzar el desarrollo y fortalecimiento empresarial.

Actualmente la empresa no cuenta con una planificación estratégica, sino con un plan maestro genérico, pese a esto no se han establecido las estrategias para su alcance.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente:

- Fortalecer la cultura de planificación, a través de una planificación anual específica, la misma que permitirá obtener resultados esperados, y la evaluación del cumplimiento de los objetivos.
- Elaborar un Análisis FODA más apegado a la realidad e implementar estrategias que permitan identificar de mejor manera indicadores de gestión.

3. PLAN DE PREVENCIONES

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 8/9

RECOMENDACIÓN

Al Gerente:

- Diseñar un plan de acción frente a posibles riesgos presentados en la producción.
- Capacitar al personal constantemente de nuevas formas de producción.
- Distribuir actividades emergentes entre el personal.

4. REGULACIONES PARA LOS DEPARTAMENTOS

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Actualmente no existen regulaciones para los departamentos que permita el mejoramiento en la administración, protección, producción de la empresa

RECOMENDACIÓN

Al Gerente:

- Implementar un sistema de controles por niveles de producción.
- Evaluar las actividades realizadas diariamente.
- Medir lo realizado contra lo planificado para tener índices de desempeño.

5. SISTEMAS INFORMÁTICOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

La información contable de una empresa es irrelevante al momento que determinamos resultados por tal motivo es necesario que esta sea manejada de manera adecuada utilizando programas innovadores y actualizados con la finalidad de tener confiabilidad de la información.

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

FASE IV	INFORME
HILOS & TEJIDOS HILARIO	11 9/9

RECOMENDACIÓN

Al Gerente:

- Implementar un sistema contable.
- El manejo de la información debe ser restringido.
- Los reportes deben fluir por todos los departamentos para toma de decisiones.

6. EVALUACIÓN DE OBJETIVOS

Es necesario que en la empresa se supervise los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones con fin de medir la eficacia y eficiencia de los objetivos empresariales.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente:

- Realizar auditorías periódicamente.
- Realizar análisis de resultados.
- Monitorear constantemente actividades de producción

Riobamba, 11 de Marzo del 2013

Atentamente,

Liseth Espinoza C.

AUDITORA

Verónica Sarmiento V.

AUDITORA

REALIZADO POR: MVSV – LYEC	FECHA: 05-02-2013
REVISADO POR: VMAV	FECHA: 07-02-2013

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

- En la empresa Hilos & Tejidos Hilario nunca se ha desarrollado una Auditoría de Gestión por lo que al momento no existe un mejoramiento de los procesos administrativos.
- La evaluación del cumplimiento de la normativa y políticas en la empresa, incide en el mejoramiento de los procesos aportando a la correcta toma de decisiones.
- La determinación de los niveles de eficiencia, eficacia y economía, inciden en el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- La aplicación de pruebas y procedimientos de Auditoría permitió obtener evidencia suficiente, competente y relevante para sustentar las conclusiones y recomendaciones, las mismas que están encaminadas a mejorar la administración de la Empresa.
- La aplicación de la Auditoría de Gestión nos permitió, establecer las debilidades o áreas críticas de sus procesos y departamentos para luego emitir recomendaciones cuya aplicación permite a la Empresa Hilos & Tejidos Hilario el mejoramiento de las falencias detectadas.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda que la empresa aplique la Auditoría de Gestión para que mejore los procesos administrativos, la misma que le permitirá el desempeño empresarial.
- ✓ Evaluar periódicamente el cumplimiento de la normativa y políticas en la empresa.
- ✓ Aplicar indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía.
- ✓ Buscar mecanismos para corregir las debilidades y amenazas, conservando así las fortalezas y oportunidades.
- ✓ La empresa debe aplicar mecanismos de control y evaluación a sus departamentos y procesos con el fin de asegurar el cumplimiento de sus objetivos y establecer la existencia de áreas críticas que afecten su desarrollo.

RESUMEN

La presente investigación es una Auditoría de Gestión a la Empresa Hilos & Tejidos Hilario del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo y su incidencia en el mejoramiento de los procesos Administrativos. Período 2011; empresa privada cuyo objetivo es producir materia prima de calidad para el área textil a nivel nacional. La investigación se realizó utilizando el método no experimental descriptivo y de campo, luego haciendo uso de los cuestionarios y entrevistas a través de las técnicas de Auditoría como son guías de Entrevista, guías de observación, y cuestionarios de control interno los mismos que permitieron realizar el análisis y síntesis, sin manipular las variables describiéndolas tal como se presentaron. Con este contexto se procedió a efectuar la auditoría gestión con el fin de presentar alternativas para el logro más adecuado de sus metas y el mejoramiento de los procesos buscando optimización de los recursos y desempeño eficiente, como medio de asesoramiento que permite analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Logrando de esta manera poder sugerir y aplicar las recomendaciones del informe de Auditoría de Gestión realizada a la presente para promover la eficiencia y eficacia en la realización de sus operaciones.

ABSTRACT

ACCOUNTING AND AUDITING

MANAGEMENT AUDITING OF THE ENTERPRISE “HILARIO THREADS AND CLOTHES”.

It is important to develop auditing processes to enhance those administrative procedures. This research has been carried out the management auditing of the enterprise “Hilario Threads and Clothes”, in Guano canton, Chimborazo province, and its influence in enhancing administrative processes in 2011. This private enterprise has as its main objective to produce high quality raw material for textile sector at domestic level. The research was carried out by using non-experimental descriptive method and the field research; they were based on questionnaires and interviews by using auditing techniques such as interview guides, observation guides, and questionnaires for internal control which allowed analysis and synthesis of those variables without handling them and describing themselves at the same time. Using this procedure it was possible to carry out the management auditing to propose alternatives and to get its goals and the enhancement of its processes looking for resources optimization and efficient job which will be used to advise, analyze, diagnose, and provide recommendations for enterprises and get success in their management. It is possible to suggest and apply recommendations from the auditing management report to promote efficiency and efficacy in running business.

BIBLIOGRAFÍA – LINGÜOGRAFÍA

- COOK, John W. y WINKLE, Gary M. Auditoría, México, Editorial Mcgraw-Hill Interamericana, 3ª edición, 1996.
- ARENS, Alvin y LOEBBECKE, James. Auditoría un Enfoque Integral, México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 6ª edición, 1996.
- GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Francisco Javier. El auditor de calidad. Editorial Fundación Eca Global, 2ª edición, 2004.
- TELLEZ TREJO, Benjamín Rolando. Auditoría un enfoque práctico. Editorial Cengage Learning, 4ª edición, 2004
- FRANKLIN F, Enrique B. Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio, México, Editorial Pearson Educación, 2ª edición, 2007.
- MIRA NAVARRO Juan Carlos. Apuntes de Auditoria, Editorial Creative Commons, 3ª edición, 2006
- YANEL, Blanco L. Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral, Colombia, Editorial Ecoe Ediciones, 1ª edición, 2007.
- MALDONADO, Milton. Auditoría de Gestión, Ecuador, Editorial Luz América, 2ª edición, 2001.
- WHITTINGTON, Ray. Principios de auditoría, México, Editorial McGraw-Hill Interamericana, 14ª edición, 2005.
- MEIGS, Walter B. Principios de Auditoría, México, Editorial Diana S.A., 5ª edición, 1975.
- MADARIAGA, Juan Manuel. Manual Práctico de Auditoría, Ediciones Deusto, 1ª edición, 2004.
- DAVALOS, Nelson. Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, Ecuador, Tomo I, Editorial Corporación de estudios y publicaciones, 3ª edición, 1990.
- ALVAREZ ILLANES, Juan Francisco, CPC Auditoría Gubernamental, Editorial Instituto de Investigación EL PACÍFICO E.I.R.L.- Lima., 4ª edición, 2010
- DE SALAS, Carmen y ARRIAGA, Enrique. Guías para auditorías del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales. Ediciones Díaz de Santos, 3ª edición, 2006
- TRIPOD. Auditoría de Gestión. 20/12/2011.
http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html

- ECONOMÍA Y NEGOCIOS. 20-10-2012.
http://www.economiaynegocios.cl/mis_finanzas/detalles/home_fin.asp?seccion=1
- BUENAS TAREAS. Auditoría de Cumplimiento.
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Auditoria-De-Cumplimiento/220177.html>

A N E X O S



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

ENCUESTA A TRABAJADORES



La presente encuesta tiene la finalidad de obtener información necesaria de la empresa la misma que facilitara nuestro trabajo de tesis.

FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA

.....

1. Planifica las tareas diarias

Siempre () A veces () Nunca ()

2. Identifique los pasos que realiza usted para el manejo de la maquinaria

- Control de buen estado de la maquinaria (agujas) ()
Verificación de orden de producción ()
Control de pulsores ()
Registro de la producción ()

3. Los procedimientos anteriores se realiza:

Siempre () A veces () Nunca ()

4. Posee un manual de manejo de la maquinaria que está a su cargo

Si () No ()

5. Existe políticas internas especificas en la empresa que usted conozca

Si () No ()

6. Como considera usted el ambiente laboral de la empresa

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

7. Conoce usted cuál es el objetivo, visión y misión de la empresa

Si () No ()

8. Ha recibido cursos de capacitación por parte de la empresa

Si () No ()

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

MISIÓN:

La Fábrica “HILOS Y TEJIDOS HILARIO” brinda el servicio de producción de tejidos de telas, servicio de tinturado, confecciones y distribución de prendas de vestir, para poder satisfacer las necesidades del mercado a nivel nacional e internacional, trabajando en equipo, efectividad, eficacia, responsabilidad, creatividad, entrega oportuna, y liderazgo en el área textil.

VISIÓN:

“HILOS Y TEJIDOS HILARIO” es una fábrica de la rama textil, su anhelo es sacar un tejido perfecto, tinturar y vender variaciones de telas con excelente calidad, confeccionar y distribuir prendas de vestir a nivel nacional e internacional, satisfaciendo las necesidades del mercado y profundamente buscando nichos de mercados que mediante estos servicios ayuden a su desarrollo empresarial.

VALORES DE LA FABRICA “HILOS Y TEJIDOS HILARIO”

- Calidad en la fabricación de tejidos, tinturado y confección de telas.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Puntualidad en la entrega de los productos.
- Respeto.
- Competitividad.
- Creatividad.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Honestidad.
- Humildad.

ANÁLISIS DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN “HILARIO”

La fábrica “HILOS Y TEJIDOS HILARIO”, mantiene una amplia área de producción como son.

7. AREA DE TEJIDO
8. AREA DE TINRURADO
9. AREA DE CORTE
10. AREA CONFECCION
11. AREA ADMINISTRATIVA
12. AREA DE CALDERO

El objetivo de estas áreas de producción es buscar el levantamiento de información para conocer sus funciones, responsabilidades y análisis de los procesos de la Empresa.

1.- AREA DE TEJIDO:

El área de tejido está equipada por las siguientes maquinarias.

- 2 maquinas MONARCH comprada en sociedad
- 2 maquinas JUMBERKA comprada por don Armando
- 1 maquina MARYER comprada por don Raúl
- 1 maquina MARCHICCIO comprado por don Raúl

Las maquinas que están produciendo en la actualidad son.

Las 2 Maquinas MONARCH.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

TITULO DE PUESTO: TEJEDOR

NATURALEZA DEL PUESTO:

Producir telas de calidad con diferentes tipos de hilos como, interlock, yérsey, sprint, ribb, etc. Para lograr un excelente acabado en el momento de confeccionar las prendas de vestir que la empresa necesita para satisfacer su necesidad.

TAREAS TÍPICAS:

- Desaparecer las pelusas que afectan de una manera directa a las máquinas en producción.
- Sopletear las máquinas cuidadosamente.
- Disminuir pelusas en el piso para evitar acumulación de la misma.
- Utilizar la aspiradora para desaparecer pelusa
- Control de llegada de mercadería de hilos.
- Carga de los hilos a las viletas con los 16 conos
- Ver que cada hilo este correctamente puesto es su respectivo lugar especialmente en las meniller.
- Control de roturas de agujas
- Control de aceite de la máquina.
- Control del tiempo del proceso de tejido de cada rollo de 1.510 a 1560 vueltas para su terminado.
- Ubicación de la tela en la percha para su peso.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

Se caracteriza por la responsabilidad y conocimientos que debe poseer para manejar las máquinas MONARCH, controlar y supervisar el resultado de la producción de telas sea de mucha calidad.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Bachiller en corte y confección
- Tecnólogo industrial
- 5 años de experiencia laboral
- Amplios conocimientos del manejo de máquinas MONARCH.

REQUISITOS DESEABLES:

- Ingeniero textil
- Experiencia 10 años

- Edad máxima de 20 a 30 años

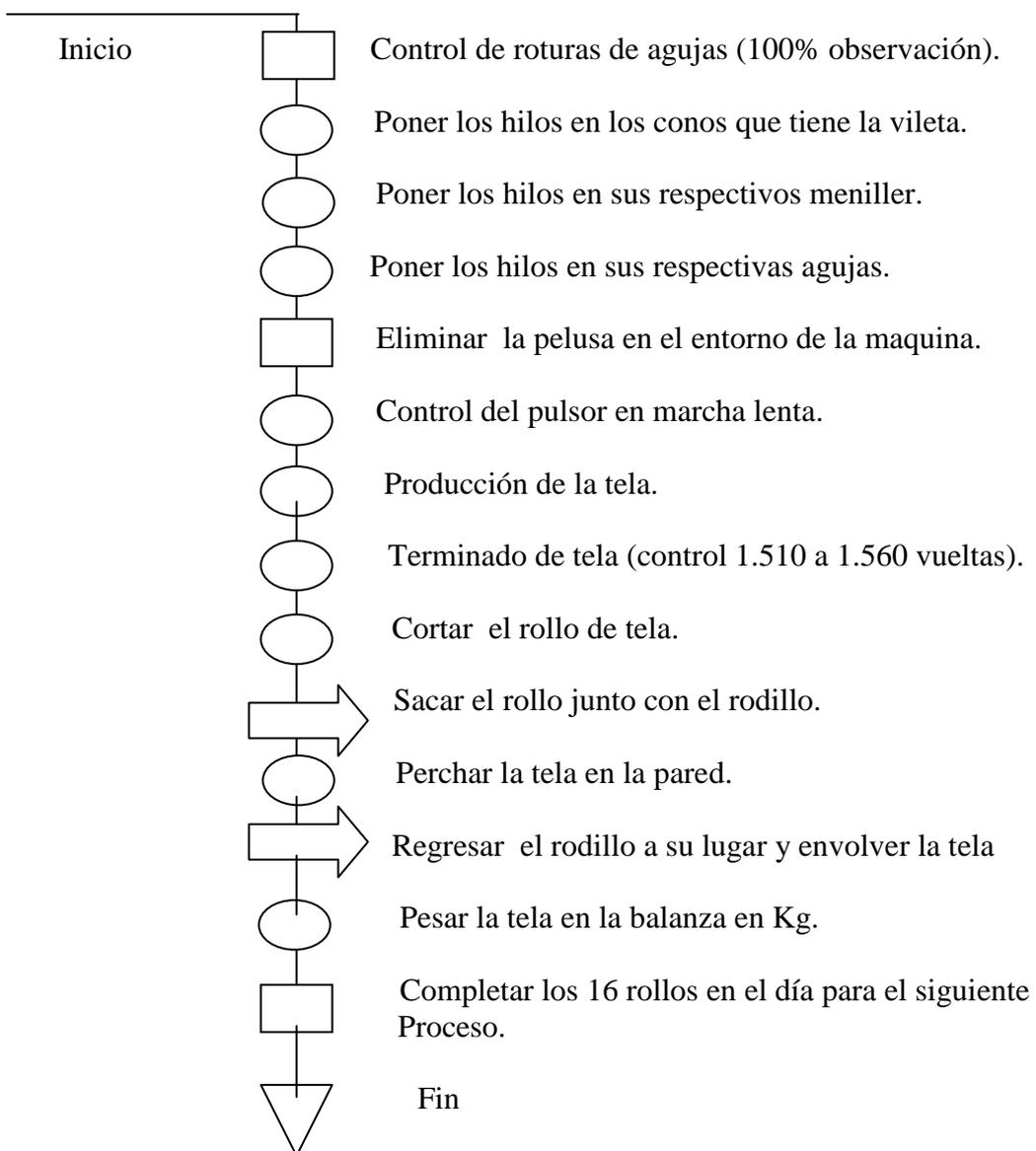
DEPENDENCIA:

Depende del STOK de hilos Interlock número 40 para la producción esto controla el área administrativa.

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS AREA DE TEJEDURIA.

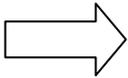
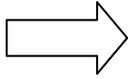
NOMBRE DE LA MAQUINA: MONARCH

Llegada de hilos



ANÁLISIS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS DE LA AREA DE TEJEDURIA.

SIMBOLO	ACTIVIDAD	TIEMPOS DE LA ACTIVIDAD	MOVIMIENTOS
	Control de roturas de agujas (100% observación).	5 minutos	Se toma en cuenta las agujas rotas y el cambio de nuevas para el proceso.
	Poner los hilos en los conos que tiene la viletta.	10 minutos	Se colocan los hilos en cada viletta con sus respectivos nudos para su secuencia en la producción.
	Poner los hilos en sus respectivos meniller	3 segundo	Son pequeñas poleas donde pasan los hilos para un perfecto deslizamiento para la producción de la tela.
	Poner los hilos en sus respectivas agujas	3 segundos	El hilo se une con la aguja, debe estar totalmente firme para la fabricación de la tela.
	Eliminar la pelusa en el entorno de la maquina.	10 minutos	Asegurarse efectivamente eliminar las pelusas
	Control del pulsor en marcha lenta.	1 minuto	Se asegura que el movimiento de la maquina está totalmente bien para continuar
	Prender la maquina Producción de la tela.	2 minutos	Esto tiene un movimiento completo su objetivo lograr completar las vueltas que calcula la maquina.

	Terminado de tela (control 1.510 a 1.560 vueltas).	1 h 10 m.	Se logra observar el rollo completo.
	Cortar el rollo de tela.	1 minuto	Se debe tomar en cuenta una tijera para el corte.
	Sacar el rollo junto con el rodillo.	1 minuto	Es el traslado de la tela de la maquina hacia la percha.
	Perchar la tela en la pared	1 minuto	Poner la tela terminada en crudo ubicado en un sector limpio y de fácil acceso.
	Regresar el rodillo a su lugar y envolver la tela	1 minuto	El Rodillo es regresado a la máquina para continuar con el otro rollo.
	Pesar la tela en la balanza en Kg.	1 minuto	El control del peso de todos los rollos de telas al final del día.
	Completar los 16 rollos en el día	5 minutos	Es el total de telas (16 rollos) para que pase al siguiente proceso.

ANALISIS DEL CUADRO:

En el análisis de este cuadro se especifica los tiempos y movimiento que tiene cada actividad, permite a la empresa evaluar cuanto se demora en el proceso de producción de realizar la tela con tipo de hilo interlock, utilizando la Maquina MONARCH,



MAQUINA: MONARCH



MAQUINA: MONARCH
PROBLEMAS DETECTADOS EN LA AREA DE TEJEDURÍA:
MAQUINA MONARCH.

1. Acumulación de pelusas
2. Falta de observación telas con fallas
3. Mala agilidad para cargar los hilos en las piletas
4. Falta de tijeras personales
5. Roturas de bandas
6. Roturas de agujas
7. Poco mantenimiento de las maquinas
8. Falta de colaborador y/o ayudante

ESTRATEGIAS DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS PARA POSIBLES SOLUCIONES.

1. aspirar y eliminar pelusas por cada producción de tela esta es una de la claves para un buen tejido (sopletear)
2. estar más atento a las maquinas para evitar fallas
3. realizar más rápida la ubicación de los hilos en las viletas con la ayuda de otro colaborador
4. facilidad de una herramienta importante como es la tijera para acelerar el proceso
5. unión enseguida mediante pega y/o soldadura de la banda para seguir con el proceso
6. detectar los problemas a tiempo de roturas de agujas y facilitar las mismas al encargado para seguir con el proceso.
7. lograr por menos dos beses al año un mantenimiento efectivo
8. un colaborador que ayude en movimientos oportunos para una buena agilidad en la producción.

2.- AREA DE TINTURADO:

El área de Tinturado está equipada por las siguientes maquinarias y herramientas como son.

- 1 maquina JET con capacidad 10 rollos dependiendo del caudal del agua
- 1 maquina BARCA con capacidad 10 rollos hasta 1500 litros de agua
- 1 maquina CENTRIFUGA capacidad 4 rollos de 20 kl.
- 1 maquina SECADORA trabajo a gas y energía eléctrica capacidad 3 rollos 20 kl, uno en cada cono.
- 1 maquina PLANCHADORA con energía trifásica.
- 1 PERCHA donde está la ubicación de los colorantes
- 1 COMPUTADORA para digitar el peso y hallar las formulas de los colores a utilizar dependiendo su formula en cada color.
- Los diferentes QUÍMICOS y auxiliares para el proceso de tinturado.
- 3 Coches para movilizar las telas.

**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:
TITULO DE PUESTO: TINTURADOR**

NATURALEZA DEL PUESTO:

Tinturar, centrifugar, secar, y planchar telas de calidad en forma efectiva, para garantizar los cortes y acabados de las diferentes confecciones de ropas que la empresa realiza para satisfacer la necesidad de sus clientes.

TAREAS TIPICAS:

- Tener los químicos totalmente disponibles para el proceso de tinturado.
- Tener los colorantes totalmente disponible para el proceso de tinturado
- Tener todos los materiales en orden como baldes y herramientas como tijeras, batidora, balanza para coger los pesos en gramos
- Tener prendido el CALDERO para generar vapor a las maquinas (mucha observación)
- Tener prendido la bomba de agua, esto genera agua a las maquinas para tinturar las telas
- Tener el control de los pesos en kilos de las telas registradas en el control diario al ingreso de tintorería.
- Tener limpias las maquinarias como son JET, BARKA, CENTRIFUGADO, SECADORA, PLANCHADORA.
- La energía eléctrica debe estar disponible todo el tiempo
- Mantener los coches limpios
- Mantener los tanques limpios.

CARACTERISTICAS DEL PUESTO:

Se caracteriza por la responsabilidad y conocimientos de manejar químicos, colorantes, y una capacitación eficiente del manejo de las maquinas como so el JET Y LA BARKA, y a su vez conocimientos de calderos para generar vapor y mucha observación y cuidados del mantenimiento de las mismas.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Bachiller en química
- Tecnólogo industrial
- 5 años de experiencia laboral
- Amplios conocimientos del manejo de maquinas como JET Y BARKA.

REQUISITOS DESEABLES:

- Ingeniero químico
- Ingeniero industrial
- Experiencia 10 años

DEPENDENCIA:

Depende de la cantidad de rollos para poder utilizar las dos maquinas, por lo tanto depende del área de tejeduría.

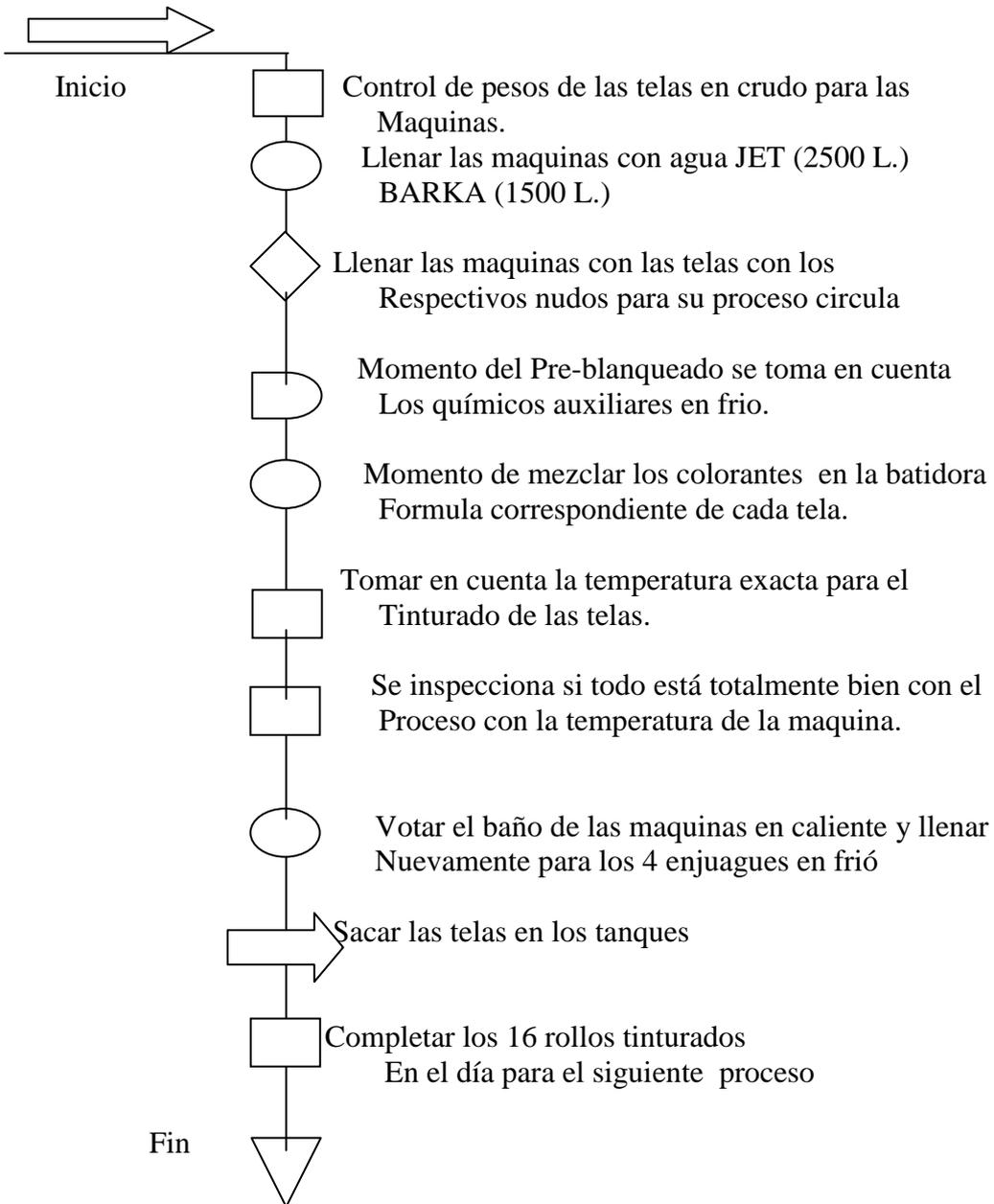
El proceso de tinturado tiene una responsabilidad más grande que las demás áreas de producción por favor se recomienda tener mucho orden para no tener problemas en el transcurso del proceso.

La área de tinturado se clasifica en otros procesos las cuales son.

1. PROCESO DE TINTURADO
2. PROCESO DE CENTRIFUGADO
3. PROCESO DE SECADO
4. PROCESO DE PLANCHADO.

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS AREA DE TINTURERIA.
TOMANDO EN CUENTA LAS DOS MAQUINAS "JET Y BARKA"º PROCESO DE TINTURADO:

Entrada de las telas



ANALISIS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS DE LA AREA DE TINTURERÍA.

SIMBOLO	ACTIVIDAD	TIEMPOS DE LA ACTIVIDAD	MOVIMIENTOS
	Control de los pesos de las telas en crudo para cada maquina	20 minutos	Esto permite controlar los pesos que ingresa a cada máquina para poder tener una formula mediante el peso en kilos efectiva
	Llenar las maquinas con agua JET (2500 L.) BARKA (1500 L.)	10 minutos	Este movimiento permite tener agua suficiente para poder realizar el preblanqueado
	Llenar las maquinas con las telas con los Respectivos nudos para su proceso circula	1 hora	Este movimiento de mucha precisión los nudos y la forma como van las telas para poder tinturar
	Momento del Pre-blanqueado se toma en cuenta los químicos auxiliares en frió.	1 hora	Control de los químicos que se toman en cuenta para poder realizar un buen pre-blanqueado
	Momento de mezclar los colorantes en la batidora Formula correspondiente de cada tela.	½ hora	Se debe medir los colorantes y pesos exactos para poder realizar una excelente formula depende del color
	Tomar en cuenta la temperatura exacta para el Tinturado de las telas.	5 minutos	La temperatura a tomar es de 100 C° la observación es muy preliminar y directa

	Se inspecciona si todo está totalmente bien con el Proceso con la temperatura de la maquina.	5 minutos	Se recorre la observación en el entorno de la máquina para evitar posibles accidente con la producción
	Votar el baño de las maquinas en caliente y llenar Nuevamente para los 4 enjuagues en frió	40 minutos (10 cada uno)	Este movimiento es cuando está en la etapa final votar el agua en caliente
	Sacar las telas en los tanques	1 hora	Movimiento principal para sacar las telas ya procesada, Fuente de embarque los tanques
	Completar los 16 rollos tinturados en el día para el siguiente proceso de centrifugado	½ hora	Tomar en cuentas que todas las telas sean sacadas y que estén completas.

ANÁLISIS DEL CUADRO:

En el análisis de este cuadro se especifica los tiempos y movimiento que tiene cada actividad en el área de tintorería, cuanto se demora en el proceso de producción para poder tinturar telas de calidad en las dos maquinas.

La empresa hilos y tejidos Hilario, produce el tinturado de telas por lo general 7 colores las mismas que cada uno va ser expuesto en este trabajo con sus formulas correspondientes con la capacidad de leerlo y familiarizarse en forma rápida para su información y también en el proceso.



“JET”



“BARKA”

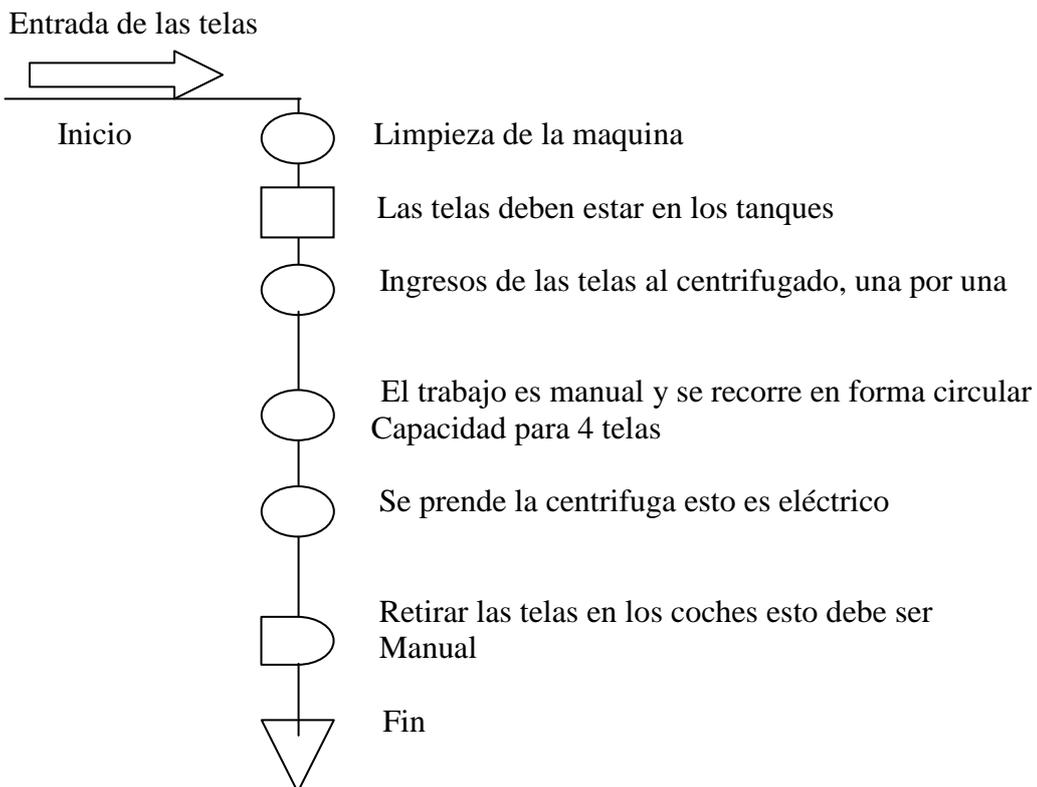
**PROBLEMAS DETECTADOS EN LA AREA DE TINTURERIA:
MAQUINA JET Y BARKA.**

1. Falta de limpieza del Jet y Barka en la parte interna.
2. No se purga el caldero antes de mandar el vapor a las maquinas
3. Telas con fallas, puntos de manchas oxido en las telas mala presentación
4. Mala manipulación de los colorantes.
5. No existe ninguna protección en el personal mascarillas y guantes

6. Mal control de inventarios de los colorantes
7. Mal control de inventarios de los auxiliares componentes químicos
8. Manejo de tanques no limpios para las telas donde se colocan al momento de sacar las tela
9. No existe un mantenimiento continuo de las maquinas
10. Falta de un personal ayudante de área para acelerar el proceso
11. No existe un buen manual de funciones
12. Poca confianza de entrega de información a los dueños de la empresa.
13. No existe un manual de procesos en esta área

ESTRATEGIAS DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS PARA POSIBLES SOLUCIONES.

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS AREA DE TINTURERIA.
TOMANDO EN CUENTA LA MAQUINA “CENTRIFUGADO”
PROCESO DE CENTRIFUGADO:



ANÁLISIS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS DE LA MAQUINA DE CENTRIFUGADO.

SIMBOLO	ACTIVIDAD	TIEMPOS DE LA ACTIVIDAD	MOVIMIENTOS
	Limpieza de la maquina	2 minutos	Se lo realiza con agua y un buen enjuague para su limpieza debe ser interno.
	Las telas deben estar en los tanques	15 minutos	Este es un trabajo manual las telas se las saca en tanques
	Ingresos de las telas al centrifugado una por una	10 minutos	Este es un movimiento en la cual la persona ingresa las telas a la maquina
	El trabajo es manual y se recorre en forma circular Capacidad para 4 telas	10 minutos	Su posición es bien neutralizada no se permite dejar de arreglarla para que no salga de la maquina y que no se dañe la tela
	Se prende la centrifuga esto es eléctrico	1 minuto	Se percata que este bien instalado lo eléctrico para que funcione
	Retirar las telas en los coches esto debe ser Manual	5 minutos	Este movimiento es manual luego que se haya estilado bien el agua para sacar la tela

POBLEMAS DETECTADOS EN LA AREA DE TINTURERIA: MAQUINA CENTRIFUGADO.

1. Mucha demora al momento de ingresar las telas al centrifugado
2. falta de observación en el tiempo que se demora el proceso.
3. casi nunca se da mantenimiento en calibrar bien la maquina

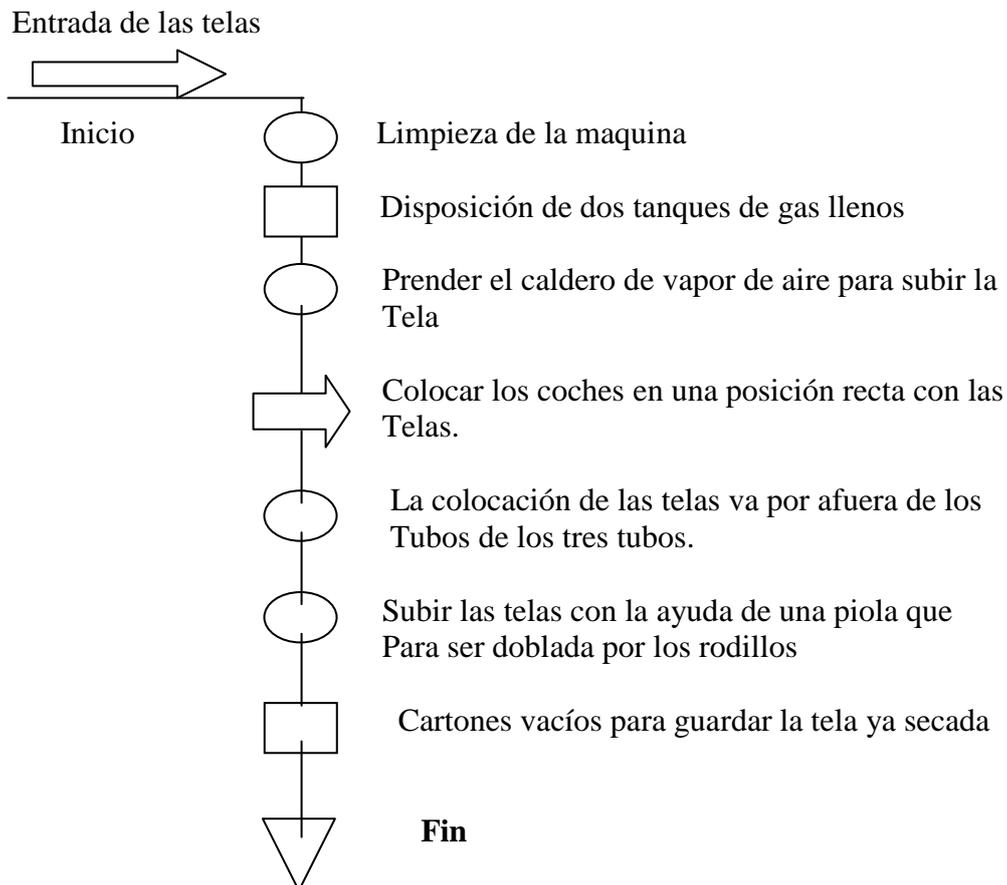
ESTRATEGIAS DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS PARA POSIBLES SOLUCIONES.

1. Ser mas practico y tomar una posición efectiva para ingresar y sacar la tela de la maquina.
2. Medir los tiempos precisos para ahorrar tiempo
3. Realizar un mantenimiento a la máquina para no tener problemas futuros



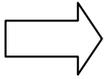
“CENTRÍFUGADO”

**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS AREA DE TINTURERIA.
TOMANDO EN CUENTA LA MAQUINA “SECADORA”
PROCESO DE SECADO:**



ANALISIS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS DE LA MAQUINA DE SECADORA.

SIMBOLO	ACTIVIDAD	TIEMPOS DE LA ACTIVIDAD	MOVIMIENTOS
	Limpieza de la maquina	2 minutos	Limpiar bien la parte de la base para no manchar la tela al momento de ubicar en los conos
	Disposición de dos tanques de gas llenos	5 minutos	Los tanques deben estar llenos para poder realizar el secado con normalidad

	Prender el caldero de vapor de aire para subir la	2 minutos	Mediante un fósforo se prende el caldero de aire naturalmente con el gas
	Colocar los coches en una posición recta con las telas	1 minuto	Ver que los coches estén en su posición y en forma manual se coloca por encima del rodillo directamente al cono
	La colocación de las telas va por afuera de los tres conos	4 minutos	La colocación de las telas a los conos es manual y su posición debe ser continua hasta lograr completar
	Subir las telas con la ayuda de una piola que Para ser doblada por los rodillos	1 minuto	Con la piola nos permite subir hasta el rodillo de arriba esto permite un secado efectivo.
	Cartones vacíos para guardar la tela ya secada	2 minutos	Los cartones deben estar vacíos para colocar la tela doblada por la misma maquina

**PROBLEMAS DETECTADOS EN LA AREA DE TINTURERIA:
MAQUINA SECADORA.**

1. No subirse a la secadora con los zapatos sucios
2. Poca observación en el proceso total del secado
3. No subirse con las manos manchadas y manipular las telas
4. No permitir que las telas caigan al piso sucio
5. Mala manipulación de los cartones rotos
6. No permitir nudos en el proceso de secado en las telas

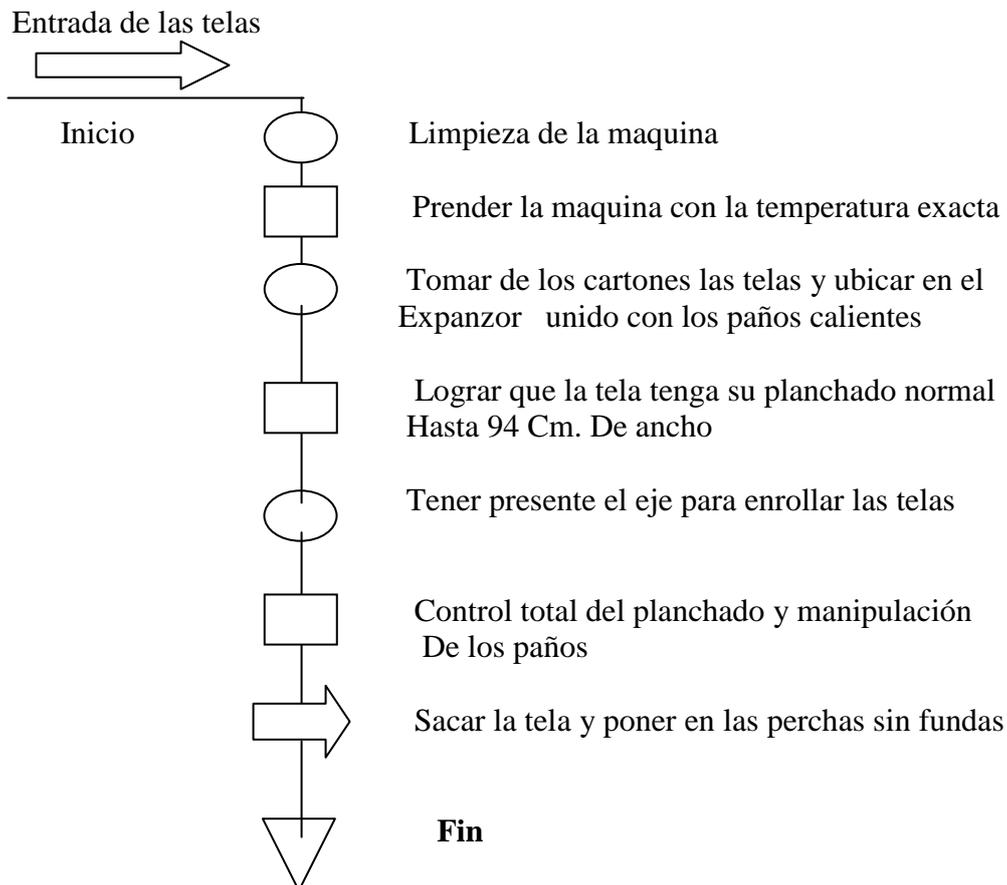
ESTRATEGIAS DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS PARA POSIBLES SOLUCIONES.

1. Evitar en lo posible no subirse con los zapatos sucios
2. Mantener fija la mirada en todo el proceso del secado para evitar accidentes con las telas
3. Lavarse las manos antes de tocar las telas en el secado
4. Tener mucha observación al momento del doblado de las en los cartones que no caigan al piso
5. Procurar tener cartones fuertes y sin huecos en la parte inferior para que no se ensucie la tela y no arrastrar la el cartón
6. Dar la vuelta a la tela en el momento que quiera hacerse nudos esto es manual.



“SECADORA”

**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS AREA DE TINTURERIA.
TOMANDO EN CUENTA LA MAQUINA “PLANCHADO”
PROCESO DE PLANCHADO:**



ANALISIS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS DE LA MAQUINA DE PLANCHADO.

SIMBOLO	ACTIVIDAD	TIEMPOS DE LA ACTIVIDAD	MOVIMIENTOS
○	Limpieza de la maquina	5 minutos	Se realiza el mantenimiento de la maquina y se pone aceite etc.
□	Prender la maquina con la temperatura exacta	5 minutos	Se demora una hora y su control es permanente junto con el control de los platos
○	Tomar de los cartones las telas, y ubicar en Expanzor unido con los paños calientes	1 minutos	La tela ingresa con un movimiento hacia arriba, hasta ajustarse al paño y en el eje para su proceso.

□	Lograr que la tela tenga su planchado normal Hasta 94 Cm. De ancho	2 minutos	Este movimiento permite que la tela este con una medida ideal de expansor para un corte eficaz hasta 94 Cm. De ancho
○	Tener presente el eje para enrollar las telas	2 minutos	Fijarse bien al momento de enrollar la tela en el eje este determina un buen proceso de planchado
○	Control total del planchado y manipulación De los paños	15 minutos	Estar pendiente que la tela tenga su planchado normal y que no se queme por parte de los paños control de observación en todo momento
➔	Sacar la tela y poner en las perchas sin fundas	2 minutos	Este movimiento es trasladar las telas a las perchas con cuidado para después ser enfundadas y pesadas.



“PLANCHADORA DE TELAS”



PROBLEMAS DETECTADOS EN LA AREA DE TINTURERIA: MAQUINA PLANCHADO.

1. Mala observación del grado de temperatura de la máquina
2. El freno de la máquina no sirve
3. La regulación del expansor no se toma en cuenta mala observación
4. Por mal planchado salen colores diferentes
5. La manipulación de la tela es mala se pone en los coches esto perjudica al planchado

ESTRATEGIAS DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS PARA POSIBLES SOLUCIONES.

1. Calcular bien la temperatura de la máquina para un planchado perfecto
2. tratar de arreglar el freno ya que es importante para cuadrar la tela en el eje y tratar de que no se quemé las telas
3. Estar pendiente de la medida exacta del expansor para después no tener problemas con los cortes su medida debe ser perfecta.
4. Estar seguro cuando poner la tela en la plancha y sacar un planchado perfecto.
5. Tratar de ubicar las telas en el piso por que en el coche daña el planchado.