



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

## **TESIS DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. C. P. A.**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA OPERACIONAL A LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL, DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DEL PERÍODO COMPENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012.”**

**AUTORA:**

**MARÍA ANTONIETA SAGÑAY AUCANCELA**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DEL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012.**” previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por la Srta. María Antonieta Sagñay Aucancela, cumpliendo con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



Ing. María Belén Bravo Ávalos.

**DIRECTOR DE TESIS**



Ing. Oscar Danilo Gavilánez Álvarez.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **MARÍA ANTONIETA SAGÑAY AUCANCELA**, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.



María Antonieta Sagñay Aucancela

**AUTORA DE TESIS**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por haberme dado la vida y permitir que llegue tan anhelado día, marcando un final y un nuevo comienzo.

A mis padres, quienes son mi guía y la base fundamental de mi formación personal, quienes con su apoyo incondicional me han permitido cumplir esta meta.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y al firme compromiso de los Docentes quienes forman parte de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, quienes con paciencia y sabiduría supieron guiarme; y, se esfuerzan día a día en la formación de una nueva generación de profesionales.

A amigos con quienes compartí la formación académica y a todas aquellas personas que han colaborado en la realización de la presente tesis.

## **DEDICATORIA**

La sabiduría es el resultado de esforzarse por conocer. La presente Tesis se la dedico a mi hijo: Adán Mateo, por brindarme la fortaleza necesaria para alcanzar cada una de mis metas. A mis padres: Rosa y José Antonio por ser la base más importante de mi vida y contar con su apoyo incondicional durante la culminación de mi formación profesional. A mi tía Juana quien me acompañó en los momentos más difíciles y supo confiar en mí. A mis maestros por compartir oportunamente sus conocimientos. Por todo esto les agradezco de corazón.

# ÍNDICE GENERAL

Portada.....	I
Certificación del tribunal .....	II
Certificado de responsabilidad.....	III
Agradecimiento.....	IV
Dedicatoria.....	V
Índice general.....	VI
Índice de tablas .....	VIII
Índice de gráficos.....	IX
Índice de anexos.....	X
Resumen ejecutivo .....	XI
Executive abstract .....	XII
Introducción .....	XIII
Capítulo I .....	1
1. El problema .....	1
1.1 Antecedentes del problema.....	1
1.1.1 Formulación del problema .....	1
1.1.2 Delimitación del problema.....	2
1.2 Objetivos.....	2
1.2.1 Objetivo general .....	2
1.2.2 Objetivos específicos .....	2
1.3 Justificación del problema .....	3
Capítulo II.....	4
2. Marco teórico.....	4
2.1 Definición de auditoría .....	4
2.2 Evolución de la auditoría en Ecuador.....	4
2.2.1 Auditoría externa en el Ecuador.....	5
2.2.2 Obligación de la auditoría externa en el Ecuador .....	6
2.3 Auditoría operacional .....	6
2.4 Objetivo de la auditoría operacional.....	7
2.5 Alcance de la auditoría operacional.....	8
2.6 Importancia de la auditoría operacional .....	8
2.7 Fases de la auditoría operacional.....	8
2.8. Coso II Administración de riesgos empresarial.....	10

2.8.1	Componentes de la administración de riesgo empresarial .....	10
2.8.2	Sistemas de evaluación del control interno .....	12
2.8.3.1	Componentes del riesgo.....	13
2.8.3.2	Frecuencia del riesgo .....	13
2.8.3.3	Ocurrencia del riesgo .....	15
2.9	Técnicas de auditoría .....	16
2.10	Programas de auditoría .....	18
2.11	Normas de auditoría generalmente aceptadas.....	18
2.12	Normas internacionales de auditoría .....	20
2.13	Papeles de trabajo .....	21
2.14	Hallazgos .....	21
2.14.1	Atributos de los hallazgos .....	21
2.14.2	Comunicación de los hallazgos .....	22
2.15	Evidencias.....	22
2.15.1	Clasificación de la evidencia.....	23
2.16	Informe de auditoría operacional.....	23
2.16.1	Características del informe de auditoría.....	24
2.17	Proceso de contratación del personal.....	25
2.18	Proceso de control de inventarios .....	26
2.18.2	Funciones de los inventarios .....	26
2.19	Proceso de producción.....	27
2.19.1	Actividades del proceso de producción.....	27
Capítulo III.....		28
3.	Marco metodológico.....	28
3.1	Idea a defender.....	28
3.2	Tipos de investigación .....	28
3.2.1	Tipos de estudio de investigación .....	28
3.2.2	Diseño de la investigación .....	29
3.3	Población y muestra.....	29
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos .....	30
3.4.1	Métodos de investigación.....	30
3.4.2	Técnicas e instrumentos de investigación .....	31
Capítulo IV .....		32
4.	Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL, del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.....	32
Archivo permanente.....		33
Archivo corriente .....		41

Fase I-A Planificación preliminar .....	43
Fase I-B Planificación específica.....	62
Fase II Ejecución de la auditoría.....	104
Fase III Comunicación de resultados .....	137
Conclusiones .....	151
Recomendaciones .....	152
Bibliografía .....	153
Anexos .....	156

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
TablaNo. 1	Evaluación de la frecuencia del riesgo .....	14
Tabla No.2	Evaluación de la ocurrencia del riesgo .....	15
Tabla No.3	Clasificación de la evidencia .....	23
Tabla No.4	Población y muestra.....	30
Tabla No.5	Técnicas e instrumentos .....	31
Tabla No.6	Información de la entidad .....	53
Tabla No.7	Funcionarios principales .....	57
Tabla No.8	Matriz de ponderación de riesgo y confianza .....	76
Tabla No.9	Frecuencia y ocurrencia de los riesgo inherente control y detección .....	77
Tabla No.10	Ponderación del riesgo de auditoría.....	77
Tabla No.11	Matriz nivel de riesgo y confianza del proceso de contratación de personal.....	78
Tabla No.12	Matriz nivel de riesgo y confianza del proceso de control de inventarios.....	83
Tabla No.13	Matriz nivel de riesgo y confianza del proceso de producción.....	88
Tabla No.14	Recursos materiales .....	101
Tabla No.15	Recursos tecnológicos.....	101
Tabla No.16	Total recursos a utilizar.....	102

Tabla No.17	
Fases de la auditoría operacional .....	102
Tabla No.18	
Ponderación de las actividades del proceso de contratación de personal .....	106
Tabla No.19	
Escala ordinal del proceso de contratación de personal .....	106
TablaNo. 20	
Ponderación de las actividades del proceso de control de inventarios .....	108
Tabla No.21	
Escala ordinal del proceso de control de inventarios.....	109
Tabla No.22	
Ponderación de las actividades del proceso de producción .....	110
Tabla No.23	
Escala ordinaria del proceso de producción .....	110
Tabla No.24	
Flujograma del proceso de contratación de personal.....	112
Tabla No.25	
Flujograma de la capacitación del personal.....	114
Tabla No.26	
Flujograma del proceso de control de inventarios .....	115
Tabla No.27	
Flujograma del proceso de producción.....	117
Tabla No.28	
Flujograma del bordado y estampado.....	119
Tabla No.29	
Análisis del perfil profesional.....	123
Tabla No.30	
Políticas de control de inventarios .....	125
Tabla No.31	
Escala de cumplimiento del proceso de contratación de personal.....	125
Tabla No.32	
Políticas del proceso de producción.....	126
Tabla No.33	
Escala de cumplimiento del proceso de producción.....	126
Tabla No.34	
Estructura orgánica .....	144

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
Gráfico No.1		
Estructura orgánica .....		54
GráficoNo. 2		
Nivel de confianza tendencia de cada componente del Coso II de la contratación de personal.....		79

Gráfico No.3	
Nivel de confianza y riesgo general de la contratación de personal .....	80
Gráfico No.4	
Nivel de confianza tendencia de cada componente del Coso II del control de inventarios .....	84
Gráfico No.5	
Nivel de confianza y riesgo general del control de inventarios .....	85
Gráfico No.6	
Nivel de confianza tendencia de cada componente del Coso II de producción.....	89
Gráfico No.7	
Nivel de confianza y riesgo general de producción.....	90

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
Anexos .....		156
Anexo 1: Cuestionarios de control interno .....		157
Anexo 2: Certificación.....		205
Anexo 3: Recalificación de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.....		206
Anexo 4: Contrato de trabajo.....		207
Anexo 5: Estado de situación financiera.....		209
Anexo 6: Estado de resultados.....		210
Anexo 7: Manual de funciones .....		211

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente Tesis es el desarrollo de una “Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL, del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012”. Problemas identificados: inexistencia de políticas para la contratación de personal, inadecuado control de inventarios e inexistencia de documentación soporte de los distintos procesos de fabricación, a más de la inadecuada segregación de funciones.

El estudio inicia con conceptos sobre: auditoría operacional, objetivos, alcance, importancia, fases de la misma y control interno, lo que permitió definir la base teórica de la presente investigación. En lo que respecta al marco metodológico, este fue de carácter explicativo, exploratorio y descriptivo, ya que, al recabar y analizar los datos provenientes de documentos relacionados directamente con la realidad de la industria, muestra la viabilidad de la idea a defender.

Finalmente, la propuesta está compuesta por tres fases de auditoría: la primera fase se descompone en: planificación preliminar la que permitió identificar y comprender hechos, actividades y prácticas de la industria, que incidieron en el desarrollo de la auditoría; y la planificación específica que se orientó a evaluar las actividades correspondientes a los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción, a través del control interno; la segunda fase de auditoría se direccionó al examen detallado de las áreas críticas a través de flujogramas de procesos e indicadores operativos y en la fase final se presenta el informe de auditoría, siendo éste, el resultado de la evaluación realizada, convirtiéndose en una herramienta de control efectivo del desarrollo de las actividades de cada proceso operacional, promoviendo acciones correctivas a los problemas existentes.

## **EXECUTIVE ABSTRACT**

This thesis is the development of “ an operational audit of the SACHA TEXTIL Industry, located in Riobamba Canton, Province of Chimborazo from 1<sup>st</sup> of January to December 31 during 2012”. Identified problems: lack of policies for hiring staff, inadequate inventory control and lack of documentation, support of the several manufacturing processes in addition to the inadequate segregation of duties.

The study begins with concepts about: operational audit, objectives, scope, importance, stages of the same one and internal control, which allowed defining the theoretical basis of the investigation. In regard to methodological framework this was explanatory, explanatory and descriptive nature, since, collecting and analyzing data from documents directly related to the reality of the industry demonstrates the feasibility of the idea to defend.

Finally, the proposal consists in three stages of audit: the first stage is broken down in: preliminary planning which allowed identifying and understanding facts, activities and practices of the industry, which incised the development of the audit; the specific planning that was oriented to the corresponding activities to assess the process of hiring staff, inventory control and production, through internal control; the second stage of the audit was routed to a detailed examination of critical areas through process flowcharts, operational indicators and the audit report is presented in the final stage, by being this, the result of the performed evaluation, turning it into an effective control tool of the development of the activities of each operational process, promoting corrective actions to the existing problems.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la necesidad de evaluar los procesos operacionales en las grandes, medianas y pequeñas empresas es similar, ya que el gobierno da apertura de crecimiento y desarrollo por igual, incentivando el emprendimiento y producción nacional, razón por la cual es importante mantener un adecuado control interno y manejo de los recursos económicos, para hacer frente a la competitividad existente y mantener los incentivos del gobierno.

Bajo esta premisas las pequeñas industrias locales requieren evaluar las actividades, objetivos, políticas, planes, estructuras, estilos de dirección, forma de operación, canales de comunicación, controles ejercidos y el talento humanos de los diferentes procesos operacionales , por lo cual al efectuar una auditoría operacional se puede detectar las deficiencias dentro del control interno, con el fin de proteger, disminuir y contrarrestar el riesgo existente, y a la vez, identificando oportunidades de mejora.

Es así que a través del desarrollo de la auditoría operacional se pretende evaluar los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción de la Industria SACHA TEXTIL, lo cual permita conocer la eficiencia, eficacia y economía con la que se desarrollan.

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En la actualidad, el modelo de auditoría operacional se ha convertido en una herramienta necesaria para grandes, medianas y pequeñas empresas, con la finalidad de evaluar los procesos y de esta manera, determinar la eficiencia, eficacia y economía de los mismos, fomentando un control efectivo del desempeño operacional y una adecuada presencia en el mercado competitivo.

Al indagar los problemas que caracterizan a la Industria SACHA TEXTIL, se observa que enfrenta una situación compleja en el control de los distintos procesos operacionales; en primer lugar no cuenta con una adecuada segregación de funciones, al no considerar personal que cumpla el perfil de competencias requerido para cada área de trabajo, situación que se evidencia en el manejo administrativo; en lo que respecta al manejo financiero se advierte un inadecuado control de inventarios, lo que no permite disponer de información oportuna sobre la existencia de materia prima y de productos terminados; asimismo en la producción no existe el flujo de procesos debidamente documentado para la elaboración de sus productos; impidiendo determinar la eficiencia, eficacia y economía en la Industria.

Cabe mencionar que la Industria SACHA TEXTIL se maneja de forma empírica, sin una clara definición de los distintos procesos, por lo tanto no se han establecido indicadores que permitan evaluar dichos procesos, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos.

#### 1.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la aplicación de una Auditoría Operacional en el desarrollo de los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción en la Industria

SACHA TEXTIL del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012?

### **1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

La presente Auditoría Operacional se realizará a la Industria SACHA TEXTIL del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, ubicada en la Av. Celso A. Rodríguez y Bolívar Bonilla, por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL, situada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, con el fin de evaluar los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Revisar las corrientes teóricas y conceptuales de la Auditoría Operacional, para contrastar con la situación actual de la Industria SACHA TEXTIL.
- Aplicar las fases y procedimientos de Auditoría Operacional, para identificar deficiencias y determinar hallazgos en los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción.
- Redactar un informe de la auditoría operacional, que permita conocer la eficiencia, eficacia y economía de los procesos operacionales de la Industria SACHA TEXTIL.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La Auditoría Operacional propuesta a la Industria SACHA TEXTIL, permite evaluar objetiva, sistemática y profesionalmente las actividades relativas al proceso de contratación de personal, control de inventarios y producción; observando el cumplimiento de las normas legales y reglamentos internos, la gestión de los administradores y trabajadores, con el fin de establecer acciones apropiadas a través de conclusiones y recomendaciones del presente trabajo. Además la industria no ha sido sometida a una auditoría de ninguna naturaleza con anterioridad.

El presente trabajo de auditoría, requiere de una planificación y ejecución oportuna, por lo cual se realiza en base a las Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y adaptadas al tema de investigación, entre ellas: normas personales de la ejecución del trabajo y relativas al informe, además de varias técnicas de auditoría como: verificación ocular, verbal, escrita, documental y física; a la vez, se aplican procedimientos de auditoría operacional como: programas de auditoría, papeles de trabajo, marcas, índices, referencias de auditoría y control interno.

La auditoría operacional, contribuirá al examen detallado de las actividades realizadas en los procesos operacionales, con el propósito de incorporar indicadores cuyo resultado proporciona información confiable, lo cual permite tomar acciones correctivas a los problemas existentes, promoviendo un oportuno manejo del tiempo y de recursos.

El desarrollo del presente trabajo, es factible para la industria y sus directivos; ya que al evaluar los procesos operacionales se determinará eficiencia, eficacia y economía de los mismos. En forma simultánea, sirve como un requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA**

Dentro del control y evaluación de las actividades de una entidad, la auditoría se ha manifestado como un procedimiento oportuno ante la necesidad de tener información real del desempeño de la misma, de tal forma que varios autores han establecido definiciones de auditoría, las cuales citaré a continuación:

Auditoría es la revisión independiente que realiza un auditor profesional aplicando técnicas, métodos y procedimientos especializados a fin de evaluar el cumplimiento de las funciones, actividades, tareas, y procedimientos de una entidad administrativa, así como dictaminar sobre el resultado de dicha evaluación. (Muñoz, 2002, p.11)

La auditoría, en general es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas. (Madariaga, 2004, p.13)

#### **2.2 EVOLUCIÓN DE LA AUDITORÍA EN ECUADOR**

La auditoría en Ecuador, actualmente ha ido evolucionando de manera proporcional a la globalización, convirtiéndose en una necesidad de las empresas ecuatorianas, ya que, esta permite diagnosticar el desarrollo económico y gestión de las organizaciones, mediante la evaluación del sistema de control interno y de los estados financieros según el área de aplicación, lo cual proporcionará una panorámica de las deficiencias, restricciones e inconvenientes existentes; además que las evaluaciones posibilitan maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Cabe mencionar que la entidad que controla a las sociedades de capital en el país es la Superintendencia de Compañías que se ha caracterizado por ser una entidad de asesoría y de apoyo al sector empresarial ecuatoriano, y a su vez, a quien hay que presentar la información financiera de las empresas y a esta, están sujetas las siguientes:

- Empresas Comerciales
- Empresas Industriales
- Empresas de Servicios
- Casas de Valores
- Revisiones Especiales de procedimientos convenidos
- Organizaciones sin fines de lucro.

### **2.2.1 AUDITORÍA EXTERNA EN EL ECUADOR**

La Auditoría Externa en Ecuador está establecida de manera obligatoria por la Superintendencia de Compañías para aquellas compañías que superen en un millón de dólares los activos totales del ejercicio económico anterior. Es importante mencionar que la auditoría externa dentro la administración de las empresas se constituye en un soporte importante principalmente para el área financiera de las mismas. Por tanto la auditoría externa requiere conocer los procedimientos internos establecidos en cada uno de los departamentos con la finalidad de evaluar si el control interno cumple con los canales apropiados; y si estos se encuentran adecuadamente diseñados para salvaguardar los activos de las compañías. La auditoría externa tiene la finalidad de diseñar una estrategia adecuada para cada una de las empresas y procede a evaluar tanto los factores internos como los externos, lo cual le permite obtener un riesgo combinado que podría afectar a los Estados Financieros. Por tanto el auditor deberá establecer procedimientos de auditoría que disminuyan el riesgo en la ejecución de su trabajo hasta la fecha de presentación del informe auditado.

(<http://www.auditricont.com/auditoría.html>)

La Ley de Mercado de Valores menciona como se considera a la auditoría externa en Ecuador, normando el manejo de los recursos de acuerdo a las disposiciones dadas por los organismos de control; “art.194.-Se entenderá por auditoría externa la actividad que

realicen personas jurídicas, que, especializadas en esta área, den a conocer su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros para representar la situación financiera y los resultados de las operaciones de la entidad auditada...” (Superintendencia de Compañías y Consejo Nacional de Valores, 2013, p.146)

### **2.2.2 OBLIGACIÓN DE LA AUDITORÍA EXTERNA EN EL ECUADOR**

En el Ecuador la Ley de Compañías norma la obligación de efectuar auditoras externas en las empresas; “art. 318.-Las compañías nacionales y las sucursales de compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas, y las asociaciones que estas formen cuyos activos excedan del monto que fije por Resolución la Superintendencia de Compañías monto que no podrá ser inferior a cien millones de sucres, deberán contar con informe anual de auditoría externa sobre los estados financieros...”(Superintendencia de Compañías, 2013, p.139)

Es importante mencionar que en el año 2009 la Ley de Compañías reformo los artículos de la obligación de auditoría externa en el Ecuador porque estas estaban en sucres, por tanto; “art. 1.- “Están obligadas a someter sus estados financieros anuales al dictamen de auditoría externa las compañías nacionales, sucursales de compañías o empresas organizadas como personas jurídicas que se hubieran establecido en el país y asociaciones que a continuación se precisan: a) Las compañías nacionales de economía mixta y anónimas con participación de personas jurídicas de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública, cuyos activos excedan de 100.000,00 dólares de los Estados Unidos de América...”

(<http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros/oficiales/2002-julio/code/17607/registro-oficial-18-de-julio-del-2002>)

### **2.3 AUDITORÍA OPERACIONAL**

La auditoría operacional es una evaluación que se realiza a una entidad, ya sea en su totalidad o a un departamento, área o proceso específico, con el fin de determinar eficiencia, eficacia y economía de las actividades desarrolladas, y a la vez, verificando el cumplimiento de las normas, procedimientos, políticas y lineamientos de las mismas.

Razón por la cual varios autores han definido a la auditoría operacional en distintas perspectivas pero llegando a concluir el mismo objetivo, por tanto citaré algunos conceptos:

Auditoría Operacional es una revisión y una evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una empresa, con la finalidad principal de auxiliar a la dirección a eliminar las deficiencias por medio de la recomendación de medidas correctivas. Comprende además de la financiera, el examen y evaluación de la planeación organización, dirección y control interno administrativos: de la eficiencia, eficacia y economía con que se han empleado los recursos humanos materiales y financieros y de los resultados de las operaciones programadas para saber si se han logrado o no los objetivos propuestos. (Godoy & Greco, 2007, p.54)

Auditoría Operacional es el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que se logran los objetivos preestablecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objetivo se sugerir las recomendaciones que mejoran la gestión en el futuro. (De la Peña, 2011, p. 6)

## **2.4 OBJETIVO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

- Realizar una evaluación de manera independiente de las actividades, operaciones, estructura organizacional y funciones de una institución a fin de emitir un dictamen sobre la razonabilidad de sus operaciones fundamentales.
- Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y lineamientos que regulan la realización de las operaciones de una institución, así como evaluar sus áreas y unidades operacionales.
- Evaluar la actividad operativa de los directivos y demás empleados de una empresa.
- Evaluar los cambios y mejoras en los sistemas de operación, los métodos, procedimientos de trabajo y técnicas específicas que regulan las operaciones y actividades de los funcionarios y empleados de una empresa.
- Mejorar el uso de los recursos de una empresa en el desarrollo de sus operaciones y actividades.

- Evaluar el volumen, frecuencia y periodicidad de las operaciones y actividades de las diferentes unidades administrativas de una empresa, en función de su objetivo institucional. (Muñoz, 2002, p.38)

## **2.5 ALCANCE DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

El alcance de la Auditoría Operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan. Esta ilimitación y la diversidad de hallazgos que pueden encontrarse, implica que, una auditoría operacional específica, puede requerir profesionales de diferentes disciplinas. Generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse a contadores públicos, por su estructuración profesional en auditoría.

([http://www.aempresarial.com/web/revista\\_web.php](http://www.aempresarial.com/web/revista_web.php))

## **2.6 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

La auditoría operativa permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, economía y efectividad, buscando siempre el perfeccionamiento continuo de los planes y procedimientos aplicados a nivel empresarial, para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control y tomen conciencia de la importancia de la auditoría operativa, por los valiosos beneficios que ella reporta. (Mejía & Montilla, 2008, p.38)

## **2.7 FASES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

Al describir las fases o el proceso de una auditoría se refiere a un mismo proceso que se lleva a cabo en su realización, siempre y cuando poniendo énfasis al enfoque del tipo de auditoría que se va a aplicar, por tanto Whittington & Pany (2000) “En muchos aspectos el trabajo del auditor al efectuar una auditoría operacional, es similar al de una auditoría de estados financieros” (p.596).

De tal forma realice la auditoría en base a las tres fases que se describen en la normativa de auditoría financiera de la Contraloría General de Estado:

- **FASE I PLANIFICACIÓN.-** Constituye la primera fase del proceso de auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. Esta fase debe considerar alternativas y seleccionar los métodos y prácticas más apropiadas para realizar las tareas, por tanto esta actividad debe ser cuidadosa, creativa positiva e imaginativa; por lo que necesariamente debe ser ejecutada por los miembros más experimentados del equipo de trabajo.
- **FASE II EJECUCIÓN DEL TRABAJO.-** En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado. Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente y competente que respalda la opinión y el informe. Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados responsables durante el examen, con el propósito de mantenerles informados sobre las desviaciones detectadas a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.
- **FASE III. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.-** La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la auditoría, sin embargo ésta se cumple en el transcurso del desarrollo de la auditoría. Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados. Esta fase comprende también, la redacción y revisión final del informe borrador, el que será elaborado en el transcurso del examen, con el fin de que el último día de trabajo en el campo y previa convocatoria, se comunique los resultados mediante la lectura del borrador del informe a las autoridades y funcionarios responsables de las operaciones examinadas, de conformidad con la ley pertinente. El informe básicamente contendrá la carta de dictamen, los estados financieros, las notas

aclaratorias correspondientes, la información financiera complementaria y los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría.

(<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf>)

## **2.8. COSO II ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EMPRESARIAL**

Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otra personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentren dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad. (Estupiñán, 2006, p.66)

### **2.8.1 COMPONENTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO EMPRESARIAL**

Menciona que el riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas.

#### **a) Análisis del Entorno Interno**

Es el fundamento de todos los otros componentes del ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio o identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

#### **b) Definición de Objetivos**

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no

financiera), como la de cumplir con leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

**c) Identificación de Eventos**

La alta gerencia reconoce normalmente que existe incertidumbre que no se puede conocer con certeza cuándo, dónde, y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afecten la ocurrencia de un evento.

**d) Valoración de Riesgos**

Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La Gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externo (son más objetivos).

**e) Respuesta de Riesgos**

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto. Evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

**f) Actividades de Control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación. Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares; y el desarrollo y mantenimiento de los softwares; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos.

**g) Información y Comunicación**

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades, La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad . En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

## **h) Monitoreo**

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de ongoing o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continua aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera. (Estupiñán, 2006, p.67)

### **2.8.2 SISTEMAS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Se conoce tres sistemas de evaluación del control interno, el gráfico, el descriptivo y el de cuestionarios.

- a) **El sistema de flujo o sistema gráfico** analiza todos los sistemas de información vigentes, identificando gráficamente los puntos críticos o de riesgo existentes.
- b) **El sistema Descriptivo** se identifica coordinadamente con el método gráfico, ordenada y secuencialmente las diversas funciones que se ejecutan clasificando tales funciones por actividad, departamento o secciones, funcionarios o empleados, registros de contabilidad y demás aspectos relacionados integrantes de los sistemas de información. Tanto el sistema gráfico y el descriptivo se usan más detalladamente en una auditoría inicial, detectando y corrigiendo las modificaciones efectuadas por la administración en las auditorías recurrentes.
- c) **El sistema de Cuestionarios** consiste en elaborar por áreas de balance o por ciclos transaccionales preguntas fundamentales del comportamiento de todos los sistemas de información, adecuando cada pregunta a que se conteste **SI**, al no existir problemas o un **NO** al detectar alguno. Algunas veces la pregunta diseñada no aplica a la empresa auditada, se anotará **N/A**. (Estupiñán, 2004, p. 16)

### 2.8.3.1 COMPONENTES DEL RIESGO

El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

- a) **Riesgo inherente.-** es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacción a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos.
- b) **Riesgo de Control.-** es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos clases no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de confiabilidad y de control interno.
- c) **Riesgo de detección.-** el nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influyendo en la naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos sustantivos que deben desempeñarse para reducir el riesgo de detección y por tanto el riesgo en la auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. (Estupiñán, 2004, p.12)

### 2.8.3.2 FRECUENCIA DEL RIESGO

El riesgo dentro de las empresas es permanente por cuanto se analiza información que está sujeta a cambio sustancial, ya sea por documentación, políticas o procedimientos.

No obstante el riesgo al ser un proceso subjetivo y cuidadoso existen formas de estandarizarlo o disminuir esa subjetividad. En ese sentido, se trata de medir tres elementos que, combinados, son herramientas a utilizar en el proceso de evaluación del nivel de riesgo. Estos elementos son:

- La significatividad del componente(saldos o transacciones)
- La inexistencia de factores de riesgo y su importancia relativa
- La probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades básicamente obtenida del conocimiento y la experiencia anterior de ese ente. (Maldonado, 2001, p.52)

**TABLA No. 1**  
**EVALUACIÓN DE LA FRECUENCIA DEL RIESGO**

		SEVERIDAD		
		BAJO (LEVE)	MEDIO (MODERADO)	ALTO (CATASTRÓFICO)
FRECUENCIA	ALTO (FRECUENTE)	<b>MODERADO</b> Prevenir el Riesgo.	<b>IMPORTANTE</b> Prevenir el Riesgo. Proteger a la Organización. Compartir el Riesgo	<b>INACEPTABLE</b> Evitar el Riesgo Prevenir el Riesgo. Proteger a la Organización. Compartir el Riesgo.
	MEDIO (MODERADO)	<b>TOLERABLE</b> Prevenir el Riesgo Aceptar el Riesgo	<b>MODERADO</b> Prevenir el Riesgo. Proteger a la Organización. Compartir el Riesgo	<b>IMPORTANTE</b> Prevenir el Riesgo. Proteger a la Organización. Compartir el Riesgo.
	BAJO (POCO FRECUENTE)	<b>ACEPTABLE</b> Aceptar el Riesgo.	<b>TOLERABLE</b> Proteger el Riesgo. Compartir el Riesgo.	<b>MODERADO</b> Proteger a la Organización. Compartir el Riesgo.

FUENTE: Hurtado, Vélez, López, Gonzales, Valencia, & Jaramillo, p. 117.

ELABORADO POR: Hurtado, Vélez, López, Gonzales, Valencia, & Jaramillo, p. 117.

En el grafico anterior se describen las siguientes convenciones; el color rojo indica lo inaceptable, el color amarillo lo que se acepta con algún tipo de intervención, el color verde, lo aceptable.

- **Reducir la posibilidad de ocurrencia (evitar las causas).**- implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la frecuencia (medidas de prevención), como la severidad (medidas de protección).
- **Mitigar las consecuencias.**-cuando no es posible atacar las causas del riesgo, se deben diseñar planes de contingencia o de emergencia, para mitigar los daños o consecuencias negativas que sucederían si el evento de riesgo ocurriese.
- **Transferir el Riesgo.**- reduce su efecto mediante la trasferencia de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros, o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como los contratos a riesgo compartido.
- **Retener el Riesgo.**- después que se han tomado todas las acciones para reducir el riesgo, es posible que quede alguna posibilidad de que el riesgo ocurra. A este riesgo se le llama riesgo residual y normal de la organización lo acepta porque

considera que ya se encuentra en límites que no representa impactos significativos respecto al logro de los objetivos. (Hurtado et al., 2005, p.117)

### 2.8.3.3 OCURRENCIA DEL RIESGO

Luego de conocer como la frecuencia se presenta dentro del riesgo también es importante mencionar a la ocurrencia como parte fundamental del mismo es así que:

- a) **La ocurrencia del riesgo.-** es la calificación cualitativa/cuantitativa de la ocurrencia posible de cada causa, es decir se evaluará la certeza de si o no el riesgo identificado pueda ocurrir, la escala debe definirse en función del tipo de actividad del proceso o de las características del producto al que se está haciendo el Análisis de modo y efecto de los fallos (A MEF).
- b) **El impacto ante la ocurrencia del riesgo.-** severidad es la calificación cualitativa/cuantitativa del impacto gravedad de la falla sobre los objetivos del producto, proceso o sistema al que está haciendo el AMEF. Está relacionado con la seguridad del cliente o las partes interesadas, su percepción ante la falla y la pérdida de funcionalidad del producto, proceso o sistema. (Hurtado et al., 2005, p. 124)

**TABLA No. 2  
EVALUACIÓN DE LA OCURRENCIA DEL RIESGO**

		IMPACTO		
		BAJO 1	MEDIO 2	ALTO 3
PROBABILIDAD	ALTO 3	MODERADO 3	IMPORTANTE 6	INACEPTABLE 9
	ALTO 2	TOLERABLE 2	MODERADO 4	IMPORTANTE 6
	BAJO 1	ACEPTABLE 1	TOLERABLE 2	MODERADO 3

FUENTE: Siles & Mondelo, 2012, p.82

ELABORADO POR: Siles & Mondelo, 2012, p.82

La valorización consiste en asignar a los riesgos calificaciones dentro de un rango, que podría ser de 1 a 10: 1) Aceptable, 2) Tolerable, 3 - 4) Moderado, 6 - 8) Importante, 9-10) Inaceptable, dependiendo de la combinación entre impacto y probabilidad. En la gráfica anterior se puede observar un ejemplo de esquema de valorización de riesgo en función de la probabilidad e impacto de tipo numérico. A continuación se describe el resultado de la evaluación realizada:

- **ACEPTABLE.-** No se requiere acción específica.
- **TOLERABLE.-** No se necesita mejorar la acción preventiva. Sin embargo se deben considerar soluciones más rentables o mejoras que no supongan una carga económica importante.
- **MODERADO.-** Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período determinado.
- **IMPORTANTE.-** No debe comenzarse el trabajo hasta que se haya reducido el riesgo.
- **INTOLERABLE.-** No debe comenzar ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no es posible reducir el riesgo, incluso con recursos ilimitados, debe prohibirse el trabajo.

(<http://tecnologiaedu.us.es/prlma/ley4.html>)

## 2.9 TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Son procedimientos de comprobación y a la vez son métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor utiliza para obtener la evidencia que le permita emitir su opinión profesional.

- a) **Estudio General.-**Apreciación o juicio profesional del contador público sobre la fisionomía o características generales de la empresa de sus estados financieros y de los rubros y partidas importantes.
- b) **Análisis.-**Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada.

- c) **Análisis de saldos.-** Existen cuentas en las que los distintos movimientos que se registran en ellas son compensaciones unas de otros. El detalle de estas partidas residuales y su clasificación en grupos homogéneos y significativos, es lo que constituye el análisis de saldos.
- d) **Análisis de movimientos.-** En otras ocasiones, los saldos de las cuentas se forman no por compensación de partidas, sino por acumulación de ellas. En este caso, el análisis de la cuenta debe hacerse por agrupación, conforme a agrupaciones homogéneas y significativas de los distintos movimientos deudores y acreedores que constituyen el saldo de la cuenta.
- e) **Inspección.-**Examen físico de los bienes materiales o de documentos, con el objeto de cerciorarse de las existencias de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.
- f) **Confirmación.-**Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación, y por tanto, confirmar de una manera válida.
- **Positiva.-** Se envían datos y se pide que contesten, tanto si están conformes como si no o estén.
  - **Negativa.-** Se envían datos y se pide contestación, solo si están inconformes. Generalmente se utiliza para confirmar activo.
  - **Directa.-** Cuando en la solicitud de confirmación se suministran los datos pertinentes a fin de que estos se verifiquen.
  - **Indirecta Ciega o en Blanco.-**No se envía datos y se solicita información de saldos, movimientos o cualquier otro dato necesario para la auditoría.
- g) **Investigación.-**Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la empresa.
- h) **Declaración.-** Esta técnica se aplica cuando la importancia de los datos o el resultado de las investigaciones realizadas lo ameritan.
- i) **Certificación.-**Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad.
- j) **Observación.-**Presentación física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos ejecutados por otra persona.

- k) **Cálculo.**-Verificación matemática de alguna partida. En la aplicación de la técnica de cálculo, es conveniente seguir un procedimiento diferente al empleado originalmente en la determinación de las partidas.
- l) **El Interrogatorio.**-Búsqueda de la información adecuada, dentro o fuera de la organización del cliente. Los Interrogantes podrán variar desde las formales por escrito, dirigidas a terceras personas, hasta consultas informales orales, dirigidas a la dirección o al personal de cliente.
- m) **Revisión analítica.**-Es el término utilizado para describir la variedad de técnicas disponibles para evaluar la razonabilidad de estados financieros. (Blanco, 2007, p.154)

## **2.10 PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

El auditor deberá desarrollar y documentar un programa de auditoría que exponga la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para implementar el plan de auditoría global. El programa de auditoría sirve como un conjunto de instrucciones y los auxiliares involucrados en la auditoría y como un medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo. Pueden también contener los objetivos de la auditoría para cada área y un presupuesto de tiempo con las horas estimadas para las diversas áreas o procedimientos de auditoría.

Al preparar el programa de auditoría, el auditor deberá considerar las evaluaciones específicas de los riesgos inherentes y de control y el nivel requerido de certeza que tendrán que proporcionar los procedimientos sustantivos. El auditor también deberá considerar la oportunidad para las pruebas de control y procedimientos sustantivos, la coordinación de cualquier ayuda esperada de la entidad, la disponibilidad de los auxiliares y la participación de otros auditores. (Estupiñán, 2004, p.15)

## **2.11 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS**

Las Normas han sido establecidas para medir la calidad del desempeño de los individuos la calidad del desempeño de los individuos y de las organizaciones. Las normas relacionadas con la profesión contable se relacionan con las cualidades

profesionales de los CPA, con el juicio ejercido por estos en el desempeño de sus compromisos profesionales y con el control de calidad de una firma de CPA. El análisis de las normas de auditoría generalmente aceptadas, se considera en detalle la naturaleza del informe de los auditores independientes ese documento breve, pero importante, que surge como producto final de un contrato de auditoría.

### **Normas Generales**

- 1.- La auditoría debe ser realizada por una persona o personas que tenga una capacitación técnica adecuada e idoneidad como auditores.
- 2.- En todos los asuntos relacionados con la labor asignada, el auditor o los auditores deben mantener una actitud mental de independencia.
- 3.- Debe ejercer el debido cuidado profesional en la planeación y el desempeño de la auditoría.

### **Normas del trabajo de campo**

- 1.- El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si existen, deben ser supervisados apropiadamente.
- 2.- Para planear y determinar la naturaleza, periodicidad y medida de las pruebas que deben realizar, la auditoría debe obtener una comprensión suficiente del control interno.
- 3.- Debe obtenerse suficiente evidencia competente o válida a través de la inspección, la observación, las indagaciones y las confirmaciones, para proporcionar una base razonable que permita dar una opinión relacionada con los estados financieros bajo auditoría.

### **Normas de los Informes**

- 1.-El informe debe establecer si los estados financieros han sido presentados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 2.-El informe debe identificar aquellas circunstancias bajo las cuales dichos principios no han sido observados consistentemente en el período actual en relación con el período anterior.

3.- Debe considerarse si las revelaciones informativas en los estados financieros son razonablemente adecuadas, a menos que en el informe se especifique lo contrario.

4.- El informe debe contener bien sea la expresión de una opinión relacionada con los estados financieros, tomados como un todo, o una declaración en el sentido de que no es posible expresar una opinión. (Whittington & Pany, 2000, p.27)

## **2.12 NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA**

Las Normas Internacionales de Auditoría NIA (ISA por sus siglas en inglés), son interpretaciones profundizadas de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas que obligatoriamente deben ser aplicadas, en la auditoría de estados financieros y deben aplicarse también, con la adaptación necesaria, a la auditoría de otra información y de servicios relacionados. Las NIA contienen los principios básicos y los procedimientos esenciales para su aplicación y estas necesariamente deben ser aplicadas solo a asuntos de importancia relativa y se emiten para proporcionar guías de interpretación y ayuda práctica a los contadores profesionales para implementar las NIA y promover la buena práctica.

Las NIA (Normas Internacionales de Auditoría) se adoptan según el siguiente detalle:

- Asuntos introductorios (100- 199)
- Principios generales y responsabilidades (200- 299)
- Evaluación del riesgo y respuesta a los riesgos evaluados (300- 499)
- Evidencia de auditoría (500- 599)
- Uso del trabajo de otros (600- 699)
- Conclusiones y dictamen de auditoría (700- 799)
- Áreas especializadas (800- 899)
- Declaraciones Internacionales de Prácticas de Auditoría (1000- 1100)

(<http://memorias.utpl.edu.ec/sites/default/files/documentacion/economia/y/finanzas/utpl-congreso-economia-y-finanzas-2010-aplicacion-ecuador.pdf>)

### **2.13 PAPELES DE TRABAJO**

Para la adquisición de evidencia que señala la tercera norma de ejecución de auditoría, el auditor debe preparar papeles de trabajo. Algunos de estos papeles de trabajo pueden tomar la forma de:

- Cédulas contables, como las conciliaciones bancarias o análisis de cuantías del mayor.
- Otros pueden consistir en copias de correspondencia, extractos de actas de asamblea de accionistas y juntas directivas, gráficas de organización, balances de comprobación obtenida de clientes, certificaciones, etc.

Todas estas diferentes cédulas, hojas de análisis, listas y documentos forman parte de los papeles de trabajo del auditor. El término papeles de trabajo es, en consecuencia amplio, incluye toda la evidencia obtenida para el auditor para mostrar el trabajo que ha efectuado, los métodos y procedimientos que ha seguido y las conclusiones que ha obtenido. En los papeles de trabajo el auditor tiene las bases para preparar su informe, la evidencia del alcance de su examen y la prueba de la responsabilidad profesional tenida en el curso de su investigación. (Estupiñán, 2004, p.37)

### **2.14 HALLAZGOS**

Los hallazgos se refieren a presuntas deficiencias o irregularidades identificadas en la ejecución de la auditoría, se los formula con sentido claro y preciso, inicialmente se los describe como observaciones pero adquiere el carácter de hallazgo; luego de evaluar su importancia, cabe mencionar que estos son la base para expresar las conclusiones y recomendaciones con respecto al trabajo de auditoría realizado. (Arter, 2004, p.154)

#### **2.14.1 ATRIBUTOS DE LOS HALLAZGOS**

Los atributos de los hallazgos son la base fundamental para poder expresar conclusiones, que a su vez son guía para la elaboración de recomendaciones orientadas a corregir las deficiencias encontradas.

- a) **Condición.-** La situación actual con respecto a la operación, actividad u hecho que se está examinando dentro de la entidad auditada. A la vez proporciona una perspectiva del cumplimiento del criterio en forma total, parcial o a su vez no se cumple.
- b) **Criterio.-** Como debería ser, es decir las normas aplicables a la situación encontrada, que permita evaluar la condición. Ejemplo: Normas, leyes, instructivos, manuales, políticas, opiniones de expertos, principios, otras disposiciones.
- c) **Causa.-** La razón fundamental o el motivo que origino el hecho o incumplimiento del criterio o norma.
- d) **Efecto.-** Es el resultado desfavorable o riesgo potencial identificado, que se produce al comparar la condición con el criterio. Sin duda el efecto es fundamental para predisponer acciones correctivas en la situación detectada. (Arter, 2004, p.154)

#### **2.14.2 COMUNICACIÓN DE LOS HALLAZGOS**

Para efectos de la comunicación de los hallazgos se considerará su materialidad y/o importancia relativa, su vinculación a la participación y competencia personal del destinatario, así como en su redacción, la utilización de un lenguaje sencillo y fácilmente entendible que refiera su contenido en forma objetiva, concreta y concisa. La comunicación se efectúa por escrito y su entrega al destinatario es directa y reservada, debiendo acreditarse la recepción correspondiente. (Fonseca O., 2008, pág. 69)

#### **2.15 EVIDENCIAS**

La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor. Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; en consecuencia es indispensable que el auditor se apege en todo momento a la línea de trabajo acordado y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución. (Franklin, 2007, p.89)

La evidencia deberá someterse a prueba para asegurar que cumpla los requisitos básicos de suficiencia, competencia y relevancia por tanto los papeles de trabajo deberán mostrar los detalles de la evidencia y revelar la forma en que se obtuvo.

### 2.15.1 CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA

La evidencia puede obtenerse a través de algunos registros que puedan corroborar la información pertinente necesaria, por tanto las mencionares a continuación:

**TABLA No. 3  
CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA**

<b>Física.</b>	Se obtiene mediante inspección u observación directa de actividades bienes o sucesos. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorándum (donde se resumen los resultados de la inspección o de la observación.), fotografías, gráficos, mapas, o muestras materiales
<b>Documental</b>	Consiste en información elaborada como la contenida en carta, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionados con su desempeño, asimismo lo que establece las normas procesales pertinentes, en caso de determinación de responsabilidades civiles y penales.
<b>Testimonial</b>	Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigación o entrevista. Las declaraciones que sean importantes para la auditoría deberán corroborarse, siempre que sea posible, mediante evidencia adicional. También será necesario evaluar la evidencia testimonial para cerciorarse que los informantes no hayan estado influidos por prejuicios o tuvieran solo un conocimiento parcial del área auditada.
<b>Analítica</b>	Comprende cálculos comparaciones razonamiento y separación de la información en sus componentes cuyas bases: deben ser sustentadas documentadamente, en caso necesario especialmente en el deslinde de responsabilidades civiles o penales.

FUENTE: Fonseca, 2007, p.560

ELABORADO POR: Fonseca, 2007, p.560

### 2.16 INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

El informe que el auditor externo rinda como consecuencia de la auditoría operativa, de ninguna manera podrá ser un dictamen similar o de características parecidas al que rinda como resultado de la auditoría externa familiarizada, sino más bien un informe similar a

cartas de recomendación. Este informe debe tener como características, el de incluir como diagnóstico de las ineficiencias detectadas, la consecuencia y efecto que provocan y las causas que la motivan. Adicionalmente debe ser un informe que se dirija a la alta dirección, a fin de que las altas esferas administrativas sean percatadas de las deficiencias que adolece su institución, y se encuentre en la posibilidad de adoptar las medidas necesarias. (Malagón, Galán & Pontón, 2003, p.472)

### 2.16.1 CARACTERÍSTICAS DEL INFORME DE AUDITORÍA

En el informe de auditoría el auditor expresa su opinión sobre los estados financieros de una empresa como resultado final de su trabajo, siendo, por lo tanto un vehículo de comunicación entre el auditor y los destinatarios y usuarios del mismo, quienes no tiene por qué tener, necesariamente, formación contable, por lo que su redacción debe cuidarse para que la mencionada opinión sea comprensible y útil a todos ellos.

De esta forma, el informe de auditoría debe ser: claro, objetivo, conciso y oportuno.

- **Claro (Preciso):** el auditor deberá expresar de forma clara y precisa su opinión, eludiendo emplear al exponer la misma terminología que dificulten su comprensión por parte de un lector medio.
- **Objetivo:** la opinión manifestada por el auditor en su informe debe estar sustentada en la evidencia obtenida que, a su vez, debe estar soportada en los correspondientes papeles de trabajo.
- **Conciso:** el auditor debe evaluar el contenido de las cuentas anuales de la forma más breve posible, pero incluyendo siempre aquellos aspectos necesarios para comprender su opinión. Esto implica que debe evitarse incluir otros aspectos de la empresa que no aporten al lector información relevante sobre las cuentas anuales.
- **Oportuno:** la opinión del auditor sobre los estados financieros debe considerar toda la información relevante producida hasta la fecha de emisión del informe, incluidos los hechos posteriores al cierre del ejercicio producidos antes de la emisión del mismo, en la medida en que sean significativos para la presentación de las cuentas anuales. (De la Peña, 2011, p.411)

## **2.17 PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

Dentro de la estructura organizativa es importante conocer el ambiente organizacional que mantiene una entidad, ya que permite ver el desenvolvimiento de cada empleado en su respectiva función, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, lo cual va de la mano con una adecuada cultura organizacional, prevaleciendo el compañerismo, las necesidades, creencias, valores y entre otros, de los empleados, puesto que cada entidad es única por la manera en cómo lleva sus procesos administrativos. Por tanto se desglosa la necesidad de mantener un proceso de contratación de personal establecido y vigente dentro de una entidad, ya que este es la base de un adecuado proceso administrativo.

Para realizar un adecuado proceso de contratación de los trabajadores que laboran en una empresa es necesario cumplir con los siguientes pasos para el reclutamiento, selección y contratación de personal de una empresa:

### **a) Reclutamiento.**

Es la búsqueda de candidatos en el mercado laboral. Podemos clasificarlos en externos cuando pertenecen a otras empresas, agencia de empleos o actualmente sin empleos. Los candidatos internos son aquellos que pertenecen a la misma empresa.

### **b) Selección del Personal**

Mediante este proceso la empresa clasifica, elige y opta por el candidato que tenga el perfil adecuado y reúne los requisitos para el cargo asignado. Este proceso se puede llevar a cabo mediante las siguientes técnicas: entrevistas de selección, pruebas de conocimiento, evaluaciones psicométricas, pruebas de personalidad etc.

### **c) Contratación**

Es el proceso de adaptación que realiza el trabajador y la organización con el fin de obtener el máximo beneficio común. Para ellos es necesario que el empleado conozca claramente las funciones a desempeñar, que se le suministre la información cómo desarrollarlas y generar un proceso de retroalimentación sobre el desempeño de sus actividades. (Galindo, 2007, p.112)

Para mantener un adecuado proceso de contratación de personal dentro de una empresa, es necesario conocer y adoptar los pasos que se mencionaron anteriormente ya que se lograría establecer procedimientos apropiados para contar con personal idóneo para que ocupe el cargo al cual se estén postulando.

## **2.18 PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

La administración de inventarios puede entenderse como la planeación, coordinación y control de la adquisición, almacenamiento y movimientos de insumos, bienes terminados, repuestos y herramientas. Dentro de las empresas la administración de inventarios es un tema muy discutido ya el costo de los mismos representan un porcentaje alto del capital invertido (por lo general entre el 20 y 40%), por lo que una reducción de los inventarios es una estrategia inmediata para reducir los costos en la empresa. Por otro lado el desarrollo de proveedores y de cadenas de suministros globales ha incentivado la necesidad de mantener inventarios. (Muñoz, 2009, p.145)

### **2.18.2 FUNCIONES DE LOS INVENTARIOS**

Como se mencionó la finalidad primordial de los inventarios es atender a la demanda (que puede ser interna o externa) y asegurar la continuidad de las operaciones de la empresa.

- Dado que el abastecimiento de productos (ya sea insumos o productos terminados) tiene típicamente un retardo, si no se almacenaran inventarios tanto los clientes internos como los externos tendrían que esperar para que su demanda fuera atendida, por lo que el inventario es necesario para atender con eficiencia las demandas de los clientes internos y externos.
- Una estrategia para enfrentar las fluctuaciones de la demanda de los productos sin tener que invertir en capacidad de producción para los períodos de demanda pico, consiste en producir en exceso durante los períodos de baja demanda y almacenar en inventarios los excedentes de producción.
- Los inventarios de herramientas, repuestos o ciertos componentes en proceso cumplen una función de prevención, ya que almacenar ciertos repuestos críticos o al tener unidades listas para ensamblar se da una respuesta rápida a los pedidos de producción, en estos casos el inventario de materiales permite disminuir el tiempo de atención a una falla o a los tiempos que apertura el proceso. (Muñoz, 2009, p.146)

## **2.19 PROCESO DE PRODUCCIÓN**

El proceso de producción una actividad económica de la empresa, cuyo objetivo es la obtención de uno o más productos o servicios (según el tipo de empresas y su producción), para satisfacer las necesidades de los consumidores, es decir a quienes puedan interesar la adquisición de dicho bien o servicio. (Cuatrecasas, 2009, p.17)

### **2.19.1 ACTIVIDADES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

La actividad productiva se plasma en procesos sujetos a una organización y planificación y a los que se aplicaran los medios y recursos adecuados. Dicho proceso está constituido por un conjunto de actividades coordinadas para efectuar la producción, como la determinación correcta de medios, de acuerdo con los métodos más adecuados, de manera que se obtengan el producto con la máxima productividad y calidad y el mínimo tiempo y coste. Las actividades consisten en la subdivisión o la descomposición de un proceso de fabricación, o de un procedimiento administrativo, en sus operaciones, componentes y en sus movimientos concomitantes, de modo que cada operación y cada manipulación del material pueden estudiarse aisladamente y averiguar sus necesidades y su eficacia en el proceso. (Cuatrecasas, 2011, p.52)

De este modo se determina que los factores que intervienen en el proceso de producción están inmersos constantemente, lo que permite una producción, ya se dé, un bien o servicio eficiente, claro está siempre administrando adecuadamente los recurso y coordinando actividades que componen los diferentes procesos de producción.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 IDEA A DEFENDER

La aplicación de la Auditoría Operacional en la Industria SACHA TEXTIL, permitió evaluar los procesos de: contratación del personal, control de inventarios y producción, determinando la eficiencia, eficacia y economía de los mismos.

#### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo se caracteriza por ser de tipo mixto es decir cuantitativo y cualitativo, ya que procuró obtener un entendimiento profundo del fenómeno investigado, recogiendo material necesario que evidencie la problemática existente y la repercusión de ello en el desarrollo de las actividades de la industria.

##### 3.2.1 TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se utilizó fue explicativa, sin embargo para llegar a ésta, fue necesario basarse en la investigación exploratoria y descriptiva, las cuales permitieron recabar información necesaria y suficiente para llegar al resultado esperado.

- a) **Explicativa.**-Es aquella investigación en la cual se obtiene información del objeto de estudio (población y muestra) una única vez en un momento dado.

Es así que se llegó a conocer las situaciones, costumbres y actitudes; así como, del desempeño del personal dentro del desarrollo de las actividades de cada proceso operacional de la Industria SACHA TEXTIL.

- b) **Exploratoria.**- El objetivo primario de este tipo de investigación es proporcionar una comprensión del problema que enfrenta el investigador. Se

caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos como son la revisión bibliográfica especializada, entrevistas y cuestionarios, observación participante y no participante y seguimiento de casos.

De tal forma se recogió e identificó antecedentes generales, números, cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado.

- c) **Descriptiva.-** Este tipo de investigación tiene por objetivo primordial la descripción de la realidad, siendo sus principales métodos de recogida de información la encuesta e incluso la observación. (Bernal, 2006, p119)

Dentro de la industria se observó situaciones predominantes, a través, de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos personas y mediante flujogramas de procesos, su meta no se limitó a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones existentes entre la eficiencia, eficacia y economía de los recursos.

### 3.2.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la presente investigación fue de carácter no experimental - transversal, puesto que al realizar el presente trabajo no se manipuló ninguna variable, limitándose a la observación de los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, recolectando datos a través del tiempo en puntos o períodos únicos especificados en el propósito de hacer inferencias respecto al cambio, determinantes y consecuencias.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

- a) **Población.-** Para efectos de la presente trabajo, la población investigada comprendió a 3 directivos y 15 empleados de la Industria SACHA TEXTIL que laboraron durante el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, así como las actividades realizadas durante ese período.

b) **Muestra.**-Como la población es limitada, se trabajó con la totalidad del universo, por tanto, no hay necesidad de establecer muestras a través de fórmulas estadísticas algunas.

**TABLA No. 4**  
**POBLACIÓN Y MUESTRA**

ESTRATOS	NÚMERO	PORCENTAJE
Directivos	3	16,67%
Empleados	15	83,33%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL

**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagnaïy

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos utilizados en el presente trabajoso fueron:

- **Inductivo.**- En este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.
- **Deductivo.**- Este método es de razonamiento, consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares.
- **Analítico - Sintético.**- Este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual (análisis) y luego integran dichas partes para estudiarlas de manera integral (síntesis). (Bernal, 2006, p.57)

Mediante el desarrollo de la auditoría operacional en los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción de la Industria SACHA TEXTIL se identificó áreas críticas, flujos de procesos y se obtuvo un punto de vista horizontal de dichos procesos, lo cual permitió corroborar la idea planteada.

### 3.4.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**TABLA No. 5**  
**TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>Observación Directa.-</b> Tuvo como finalidad describir y registrar sistemáticamente las manifestaciones de la eficacia, eficiencia y economía de los procesos operacionales, como resultado de una constante observación de los mismos.	Fichaje
<b>Encuesta.-</b> Se aplicó a los directivos y empleados de la industria, con el objeto de obtener información relevante que nos sirvió para efectos de nuestro estudio.	Cuestionario de Preguntas
<b>Entrevista.-</b> Esta técnica se aplicó a las autoridades y funcionarios de la Industria SACHA TEXTIL.	Guía de Entrevista

**FUENTE:** Castañeda, 2001, p.134

**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

## **CAPÍTULO IV**

**4. AUDITORÍA OPERACIONAL A LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL, DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DEL PERÍODO COMPENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012.**

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

# **ARCHIVO**

# **PERMANENTE**

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

<b>ÍNDICE</b>	<b>P/T</b>
LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO	<b>AP 1</b>
RECALIFICACIÓN ARTESANAL	<b>AP 2</b>
REGLAMENTO DE INTERNO DE TRABAJO	<b>AP 3</b>
MANUAL DE FUNCIONES	<b>AP 4</b>
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	<b>AP 5</b>
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	<b>AP 6</b>
INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL	<b>AP7</b>

## **CARTA COMPROMISO DE AUDITORÍA**

Riobamba, 01 de enero de 2014.

Señora

Gloria Chávez Arias

**GERENTE DE LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL**

Presente

De mi consideración:

De acuerdo a la petición verbal que realice a su persona, para realizar la Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012, tengo el agrado de confirmar el compromiso de realizar mi trabajo con la debida confidencialidad y conforme al tiempo estipulado.

La auditoría operacional se realizará con el objetivo de evaluar los distintos procesos operacionales de la industria; siendo estos: contratación de personal, control de inventarios y producción, a fin de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en los mismos, así como identificar las debilidades que los afecten, con el objeto de presentar recomendaciones necesarias para remediarlas, logrando con ello la optimización del tiempo y los diferentes recursos.

Efectuaré la auditoría operacional en los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción, de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y COSO II. Dichas normas conjuntamente con el control interno, requieren una planificación adecuada para obtener un diagnostico objetivo sobre las operaciones claves de la industria, de modo que se logre una oportuna evaluación de los mismos.

Por lo anterior, solicito desde ya la total cooperación del personal a fin de disponer de toda la información relevante resumida en: registros, documentos, y cualquier otro medio existente con el propósito de que el presente examen de auditoría guarde las características de objetividad y veracidad.

Sin otro particular, me suscribo de Usted.

Atentamente,



Srta. María Antonieta Sagñay

**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

## ORDEN DE TRABAJO

Oficio No. 002

Riobamba, 01 de enero de 2014.

Señorita

María Antonieta Sagñay

**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

Presente,

De mi consideración:

En cumplimiento de lo dispuesto en la Carta de Compromiso de Auditoría para la ejecución de la misma, autorizo a usted para que realice una Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

La ejecución de la auditoría deberá cumplir los siguientes objetivos:

- Determinar un diagnóstico situacional que permita establecer el direccionamiento estratégico de la Industria SACHA TEXTIL, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.
- Evaluar los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Internacionales de Auditoría.
- Diagnosticar el grado de seguridad razonable del control interno, en cuanto a la consecución de los objetivos estratégicos.
- Emitir el informe de auditoría con las conclusiones y recomendaciones que determine el nivel de eficiencia, eficacia, y economía de los procesos operacionales de la Industria SACHA TEXTIL.

Para la ejecución del presente examen dispone de 30 días laborables contados a partir del 05 de Enero de 2014.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Belén Bravo', with a horizontal line underneath.

Ing. María Belén Bravo

**SUPERVISOR DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

## NOTIFICACIÓN DE INICIO DE LA AUDITORÍA

Riobamba, 01 de Febrero de 2014.

Sra. Gloria Arias Chávez

**GERENTE DE LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL.**

Presente,

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en la Carta de Compromiso de Auditoría para la ejecución de la misma, notifico a usted, el inicio de la Auditoría Operacional a los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

Entre los principales objetivos de la presente evaluación, están:

- Determinar un diagnóstico situacional que permita establecer el direccionamiento estratégico de la Industria SACHA TEXTIL, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.
- Evaluar los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Internacionales de Auditoría.
- Diagnosticar el grado de seguridad razonable del control interno, en cuanto a la consecución de los objetivos estratégicos.
- Emitir el informe de auditoría con las conclusiones y recomendaciones que determine el nivel de eficiencia, eficacia, y economía de los procesos operacionales de la Industria SACHA TEXTIL.

Por lo anterior, sírvase proporcionar toda la información requerida por la autora del presente trabajo de auditoría, a fin de obtener elementos de juicio válidos y suficientes que permitan formar una opinión, acerca de las operaciones evaluadas e información presentada y dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Atentamente,



Ing. María Belén Bravo

**SUPERVISOR DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

# **ARCHIVO**

# **CORRIENTE**

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

<b>ÍNDICE</b>	<b>P/T</b>
<b>FASE I-A</b> PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	<b>AC 1</b>
<b>FASE I-B</b> PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	<b>AC 2</b>
<b>FASE II</b> EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	<b>AC 3</b>
<b>FASE III</b> COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	<b>AC 4</b>

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**FASE I-A  
PLANIFICACIÓN  
PRELIMINAR**



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PA 1/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Conocer la organización interna de la industria Sacha Textil a fin de identificar y comprender las actividades y prácticas dentro de los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción para iniciar la auditoría operacional.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Determinar los recursos físicos, humanos y de tiempo que serán necesarios para la ejecución del trabajo de auditoría.
2. Realizar un diagnóstico de las actividades y procedimientos que se llevan a cabo en cada uno de los procesos a ser revisados.

<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF. PT</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
1	Realice una visita previa a las instalaciones de la Industria SACHA TEXTIL.	CN 1-2/2	MASA	03/02/2014
2	Prepare entrevistas con el gerente y los directores del departamento financiero y producción.	EG 1-3/3	MASA	04/02/2014
3	Elabore el memorando de planificación preliminar.	PP	MASA	10/02/2014
4	Elabore la hoja de marcas de la Auditoría Operacional.	HM	MASA	11/02/2014
5	Realice una hoja de abreviaturas.	HA	MASA	11/02/2014

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 02/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 03/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**VISITA PRELIMINAR**

**CN 1/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**Fecha de visita:** 01 de Enero de 2014

**Objetivo de la visita:** Conocimiento general del Industria SACHA TEXTIL

En la visita previa, se pudo observar que el personal registra su ingreso a través de un reloj biométrico que está ubicado en la entrada de la Industria SACHA TEXTIL, asimismo se evidenció que el personal tiene diferente horario de ingreso; para el almuerzo, el personal dispone de una hora, tiempo registrado al momento de salida e incorporación. La jornada laboral culmina cuando son las 19:00.

La Industria SACHA TEXTIL se encuentra ubicada en la Av. Celso Augusto Rodríguez, Mz. I, Lote 6 y Bolívar Bonilla, del parque Industrial Riobamba, y mantiene un espacio físico que se distribuye de la siguiente manera:

En la primera planta se encuentra el departamento de producción, en la segunda planta se encuentra Gerencia y el Departamento Financiero, mientras que el departamento de comercialización se encuentra ubicado en la agencia de venta, calles: Rocafuerte 20-38 entre Guayaquil y Olmedo. Todos los departamentos están debidamente identificados mediante rótulos de señalización que muestran su ubicación.

Observados los distintos procesos operacionales de la industria, se pudo determinar que para la ejecución del proceso administrativo se dispone de reglamentos y normas establecidas, con cierto grado de deficiencia en el proceso de contratación del personal, ya que no existen políticas para este efecto, sino que se realiza de forma empírica.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 03/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 04/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**VISITA PRELIMINAR**

**CN 2/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**Fecha de visita:** 01 de Enero de 2014

**Objetivo de la visita:** Conocimiento general de la Industria SACHA TEXTIL

El proceso financiero se maneja adecuadamente a través del sistema contable SIACI que brinda un cierto grado de confiabilidad de la información, sin embargo en el control de inventarios se observa que no se lleva un registro de manera oportuna y secuencial de los mismos, hecho que influye de manera negativa en la determinación de las existencias reales del inventario.

En lo que respecta al proceso de producción, cuenta con una serie de normas de calidad adecuadamente establecidas, sin embargo este proceso es manejado en forma empírica por cuanto no posee un flujo de procesos establecidos, al igual que el resto de procesos es manejado de manera empírica.

Otro de los aspectos relevantes que se pudo evidenciar fue el marcado compañerismo existente entre el personal, así como la cordialidad manifiesta, ya que fue agradable ver la interrelación con que se maneja el personal de la industria, además se observó que la gerente mantiene una comunicación directa con el personal.

Se observó también que el personal portaba el uniforme de acuerdo a las disposiciones dadas por gerencia, denotando un sentido de pertenencia y compromiso por mantener un ambiente laboral idóneo.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 03/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 04/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**ENTREVISTA DE INFORMACIÓN**

**EI 1/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**Nombre:** Sra. Gloria Chávez Arias. **Lugar y Fecha:** Riobamba 01 de Enero de 2014

**Cargo:** Gerente **Hora:** 10:00 am

**Objetivo:** Conocer las actividades desempeñadas e identificar posibles deficiencias.

**1. ¿En términos generales cómo es la administración de la Industria SACHA TEXTIL?**

La industria SACHA TEXTIL mantiene una administración adecuada, ya que aún mantenemos la recalificación de la Junta Nacional de Defensa de Artesano de taller artesanal.

**2. ¿Cree Usted que los procesos administrativos están adecuadamente implantados?**

Si están adecuadamente implantados, sin embargo hay falencias dentro de la organización y control de las funciones y responsabilidades de personal, ya que la distribución del trabajo según el perfil requerido no es el adecuado.

**3. ¿Cuál es la deficiencia en el proceso de organización dentro de la administración?**

No se cuenta con un proceso de contratación del personal.

**4. ¿Considera Usted la necesidad de evaluar el proceso de organización y control dentro de las funciones y responsabilidades del personal mediante la auditoría operacional?**

Si, ya que permitiría detectar las deficiencias o las fallas que posee la industria.

**5. ¿Considera Usted que las capacitaciones recibidas por usted sean suficientes para mantener una adecuada administración de la industria?**

No son suficientes, ya que es indispensable tener un perfil profesional acorde al cargo, por tanto como es una industria familiar y está en progresivo cambio espero ya contratar los servicios de un gerente.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 04/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 05/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**ENTREVISTA DE INFORMACIÓN**

**EI 2/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**Nombre:** Srta. Mery Paucar.      **Lugar y Fecha:** Riobamba 01 de Enero de 2014

**Cargo:** Directora Financiera      **Hora:** 10:00 am

**Objetivo:** Conocer las actividades desempeñadas e identificar posibles deficiencias.

**1. ¿En términos generales cómo es la administración financiera de la Industria SACHA TEXTIL?**

La administración financiera es adecuada, ya que manejo la información financiera a través del sistema contable SIACI, el cual optimiza el tiempo y proporciona información confiable, pero existe inconveniente al momento de registrar los proveedores existen ciertas deficiencias, por tanto no se mantiene un adecuado en el control de inventarios.

**2. ¿Cree Usted qué dentro del proceso financiero el control de inventarios es adecuado?**

No es adecuada, porque al momento de hacer un pedido al proveedor se registra inmediatamente en el sistema la cantidad de materia prima al igual que el pago, sin embargo el proveedor no cumple con el requerimiento.

**3. ¿Cuál es la deficiencia en el control de inventarios dentro del proceso financiero?**

No existe un adecuado registro de inventarios porque indistintamente de que nos llegue la materia prima, en el sistema se registra en inventarios y en bodega no tenemos aún.

**4. ¿Considera Usted la necesidad de evaluar el control de inventarios del proceso financiero mediante la auditoría operacional?**

Si, ya que permitiría detectar las deficiencias en el registro y control de inventarios, demostrando el riesgo en el que incurre la industria al manejarse confiablemente ante su proveedor mayoritario.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 05/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 07/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**ENTREVISTA DE INFORMACIÓN**

**EI 3/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**Nombre:** Srta. Mery Paucar.      **Lugar y Fecha:** Riobamba 01 de Enero de 2014

**Cargo:** Directora Financiera      **Hora:** 10:00 am

**Objetivo:** Conocer las actividades desempeñadas e identificar posibles deficiencias.

**5. ¿Considera Usted que es necesario capacitaciones para mantener un adecuado proceso financiero?**

Si es necesario, ya que es indispensable tener un conocimiento idóneo del registro contable en general; sin embargo es importante mencionar que el departamento financiero no cuenta con director desde hace 3 años, por tanto soy yo quien lleva a cabo la contabilidad de la industria.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 05/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 07/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**ENTREVISTA DE INFORMACIÓN**

**EI 4/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**Nombre:** Ing. Luis Ávalos.                      **Lugar y Fecha:** Riobamba 01 de Enero de 2014

**Cargo:** Director de Producción              **Hora:** 10:00 am

**Objetivo:** Conocer las actividades desempeñadas e identificar posibles deficiencias.

**1. ¿En términos generales como se lleva a cabo el proceso de producción de la Industria SACHA TEXTIL?**

El proceso de producción se lleva a cabo de una manera muy ordenada; sin embargo todo es empírico, pero cabe destacar que los productos fabricados cuentan con la mejor materia prima, denotando calidad.

**2. ¿Cree Usted que los procesos de producción son adecuados?**

Para ser un empresa pequeña los procesos son llevados adecuadamente, pero el contante cambio y desarrollo económico han demostrado que no se trabaja bajo estándares de producción sino simplemente tratando de satisfacer al cliente.

**3. ¿Cuál es la deficiencia en el proceso de producción?**

No se cuenta con un flujo del proceso de producción debidamente establecido, lo que implica que si se cambia de personal se tendría que capacitar nuevamente, pero como no se mantiene establecido dicho flujo podría incurrir en olvido y correr el riesgo de producir productos defectuosos.

**4. ¿Considera Usted la necesidad de evaluar el proceso de producción mediante la auditoría operacional?**

Sí, ya que permitiría detectar las deficiencias y establecería un flujo de procesos para el correcto proceso de producción.

**5. ¿Considera Usted que es necesario capacitaciones para mantener un adecuado proceso de producción?**

Si es indispensable para tener un conocimiento apropiado de cómo se debe llevar a cabo el proceso de producción.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 05/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 07/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP 1/9**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**1. ANTECEDENTES**

La Industria SACHA TEXTIL, es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de ropa deportiva y multipropósito, en tejido de punto y plano, cumpliendo con altos estándares de calidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes, en prendas como: chaquetas y chompas, sudaderas, calentadores, camisetas t-shirts, camisetas tipo polo, uniformes de cultura física para instituciones educativas, uniformes deportivos para entes públicos y privados, ropa deportiva de alto y bajo impacto, pantalonetas, trusas, calcetines deportivos y de vestir, y demás artículos relacionados.

El objetivo de la empresa es contribuir al desarrollo del sector textil, mediante la producción de ropa deportiva y multipropósito de buena calidad, los mismos que podrán ser comercializados a nivel provincial y regional. La empresa se encuentra ubicada en el Parque Industrial de la ciudad de Riobamba donde se manufacturan los productos, y a la vez cuenta con el almacén para la comercialización de los mismos ubicado en las calles y Guayaquil de la misma ciudad.

**2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La presente evaluación se realizará en base a los siguientes parámetros:

- Identificar deficiencias y determinar hallazgos en los procesos de contratación del personal, control de inventarios y producción de la Industria SACHA TEXTIL.
- Evaluar el control interno de la industria.
- Conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos operacionales.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP 2/9**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

### **3. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA**

#### **3.1 Objetivo General**

Emitir una opinión profesional independiente sobre el nivel de eficacia, eficiencia y economía de los procesos operacionales de la industria, de acuerdo con las Normas Auditoría Generalmente Aceptadas y el método COSO II.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar un diagnóstico situacional que permita establecer el direccionamiento estratégico de la Industria SACHA TEXTIL.
- Evaluar los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Internacionales de Auditoría.
- Diagnosticar el grado de seguridad razonable del control interno, en cuanto a la consecución de los objetivos estratégicos.
- Emitir un informe de auditoría con las conclusiones y recomendaciones que determine el nivel de eficiencia, eficacia, y economía de los procesos operacionales de la Industria SACHA TEXTIL.

### **4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/02/2014



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

PP 3/9

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

5. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

TABLA No. 6  
INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	Industria SACHA TEXTIL.
<b>UBICACIÓN:</b>	Av. Celso Augusto Rodríguez, Mz. I, Lote 6, y Bolívar Bonilla. Parque Industrial Riobamba.
<b>RUC:</b>	0600900203001
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	SACHA TEXTIL
<b>ESTADO :</b>	Activo
<b>CLASE:</b>	Privada
<b>TIPO:</b>	Artesanal
<b>OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD:</b>	No <b>Ⓜ@H1</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Elaboración de prendas deportivos y multipropósito.
<b>INICIO DE ACTIVIDADES:</b>	05/03/1983

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL

ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

6. BASE LEGAL

La industria SACHA TEXTIL posee la Recalificación N° 29055, de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

7. PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES

- La Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código del Trabajo del Ecuador.

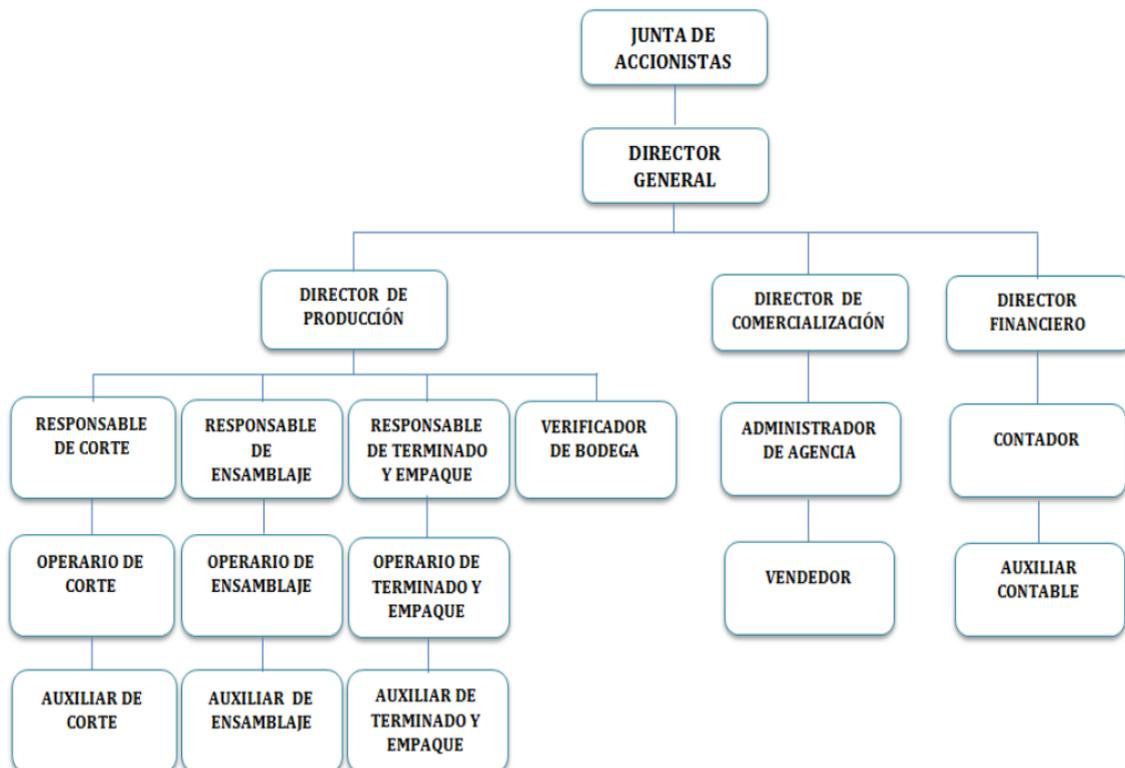
ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>10/02/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>11/02/2014</b>

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

- Ley Orgánica para la Defensa de los Derechos Laborales.
- Ley de Gestión Ambiental.
- Ley de Seguridad Social.
- Ley del Artesano.

## 8. ESTRUCTURA ORGÁNICA

**GRÁFICO No. 1**  
**ESTRUCTURA ORGÁNICA**



FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP 5/9**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

## **9. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **9.1 MISIÓN**

“Fabricar y comercializar prendas deportivas y multipropósito, así como accesorios deportivos; produciendo calidad, mediante la selección de la mejor materia prima, mano de obra calificada y maquinaria moderna.

Comprometidos con el mejoramiento continuo y la innovación constante, priorizando el desarrollo integral de nuestra gente y promoviendo una experiencia gratificante a los involucrados”.

### **9.2 VISIÓN**

“Ser una empresa líder en la fabricación y comercialización de ropa deportiva y multipropósito; logrando metas desafiantes a través de nuestro compromiso con la calidad y respeto al planeta, reduciendo el impacto ambiental y superando las expectativas de nuestros clientes”.

## **9.3 OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

### **9.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Lograr una mayor participación en el mercado, a través de la optimización de los recursos, manteniéndonos a la vanguardia de la tecnología y consolidándonos como empresa líder en el mercado local.

### **9.3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Mejoramiento de la producción.
- Certificación de Calidad ISO 9001 – 2008

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP 6/9**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

- Implantación del sistema de gestión de calidad.
- Elevar el nivel de satisfacción de los involucrados. (Clientes, colaboradores, proveedores, estado).
- Alcance de tecnología.
- Contar con canales de distribución adecuados.
- Elevar el nivel de satisfacción de colaboradores y clientes.
- Aumento en la participación del mercado.
- Instalar puntos de venta en ciudades principales del país.
- Explorar e incursionar en el mercado extranjero.

**10. PRINCIPALES ACTIVIDADES, OPERACIONALES E  
INSTALACIONES**

- Producción, comercialización de ropa deportiva multipropósito y accesorios deportivos de calidad.
- La Industria se encuentra ubicada en la Av. Celso Augusto Rodríguez, Mz. I, Lote 6 y Bolívar Bonilla, Parque Industrial Riobamba y el almacén se ubica en las calles; Rocafuerte 20-38 entre Guayaquil y Olmedo.

**11. FINANCIAMIENTO**

La Industria SACHA TEXTIL, tiene un financiamiento a través de la venta de sus productos, así como, el préstamo que les otorgó la Corporación Financiera Nacional.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP 7/9**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**12. FUNCIONARIOS PRINCIPALES**

**TABLA No. 7  
FUNCIONARIOS PRINCIPALES**

NOMBRE	CARGO
Gloria Chávez Arias	<b>GERENTE GENERAL</b>
Luis Avalos Chávez	<b>DIRECTOR DE PRODUCCIÓN</b>
Mery Paucar	<b>CONTADORA</b>

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

**13. POLÍTICAS CONTABLES**

- Depreciación de los activos fijos en línea recta.
- Amortización lineal.
- Inventarios llevados a través del método Promedio Ponderado.
- Manejo de cuentas de ingresos y egresos según el principio del devengado.

**14. SISTEMAS DE INFORMACIÓN AUTOMATIZADA**

La información contable está actualizada semanal y mensualmente. Existe un funcionario responsable de todo el sistema contable, además todos los archivos de la industria están debidamente ordenados y guardados. El personal contable es debidamente seleccionado y capacitado. El software contable de la empresa es el SIACI el cual cuenta con los siguientes módulos.

- Administración.
- Contabilidad y Bancos.
- Facturación y cuentas por cobrar

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 10/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 11/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP 8/9**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

- Compras y cuentas por pagar.
- Inventarios y rol de pagos.
- Documentos generados:
  - ~ Comprobantes de venta.
  - ~ Facturas.
  - ~ Notas de venta.
  - ~ Liquidaciones de compras.
  - ~ Otros documentos autorizados.
  - ~ Notas de débito.
  - ~ Documentos internos.
  - ~ Notas de crédito.
  - ~ Comprobantes de ingresos.
  - ~ Comprobantes de egresos.
  - ~ Rol de pagos.

**15. PUNTOS DE INTERÉS IDENTIFICADOS**

- Proceso de contratación del personal.
- Proceso de Control de Inventarios.
- Proceso de Producción.

**16. ESTADO ACTUAL DE OBSERVACIONES EN EXÁMENES ANTERIORES.**

La Industria SACHA TEXTIL, no ha sido sometida a ninguna auditoría operacional anteriormente, debido a los costos que incurre una auditoría, por este motivo no se puede obtener ninguna información de auditorías anteriores.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP 9/9**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**17. TIEMPO EN EL CUAL SE DESARROLLARÁ EL EXAMEN**

El tiempo estimado para la realización de la auditoría operacional de la Industria SACHA TEXTIL, es de 60 días, contados a partir del 05 de Enero de 2014.

**18. RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO**

La auditoría operacional proporcionará una evaluación detallada de los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción; evaluación que permitirá determinar una serie de hallazgos que posteriormente serán resumidos en el informe de Control Interno al culminar el examen.

**19. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

---

Sra. María Antonieta Sagñay  
**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/02/2014



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
HOJA DE MARCAS



DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

Las marcas de auditoría que se han definido para la evaluación de los distintos procesos operacionales, son las siguientes:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
İ	Información obtenida.
✓	Cotejado.
☑	Procedimiento correcto.
⚡	Procedimiento no razonable.
©	Deficiencia del control interno.
T	Solicitud de confirmación enviada.
O	Operación correcta.
⊖	Operación incorrecta.
Ⓓ	Operación con demora.
P	Cumple política.
Ⓟ	Política incumplida.
⊘	No permitido.
~	Ausencia de procesos.
μ	Ausencia de documento.
⊛	Cumplimiento.
@	Hallazgo.
®	Razonable.
Σ	Sumatoria.
Δ	Valores Calculados.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 11/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 12/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**HOJA DE ABREVIATURAS**



**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

Las abreviaturas de auditoría que se han definido para la evaluación de los procesos operacionales, son las siguientes:

<b>ABREVIATURA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>MASA</b>	María Antonieta Sagñay Aucancela
<b>MBBA</b>	María Belén Bravo Ávalos
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>AP</b>	Archivo Permanente.
<b>PP</b>	Planificación Preliminar.
<b>PE</b>	Planificación Específica.
<b>HM</b>	Hoja de Marcas.
<b>HA</b>	Hoja de Abreviaturas.
<b>PA</b>	Programa de Auditoría.
<b>CN</b>	Cédula Narrativa.
<b>CI</b>	Cuestionario de Control Interno.
<b>CR</b>	Conclusiones y Recomendaciones.
<b>ICI</b>	Informe de Control Interno.
<b>MCI</b>	Medición del Control Interno.
<b>PA</b>	Ponderación de Actividades.
<b>FG</b>	Flujogramas de Proceso.
<b>CFG</b>	Conclusiones Flujogramas de Proceso.
<b>CA</b>	Cédula Analítica.
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos.
<b>IO</b>	Indicadores Operativos.
<b>IA</b>	Informe de Auditoría.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 11/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 12/02/2014

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**FASE I-B**  
**PLANIFICACIÓN**  
**ESPECÍFICA**



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**PA 2/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
Obtener un conocimiento integral de la empresa y de su estructura organizacional.				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>				
1. Evaluar control interno de la industria de los procesos de: contratación de personal, control de inventarios y producción. 2. Determinar el cumplimiento de disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias de la industria.				
<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF. PT</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
1	Elabore cuestionarios de control interno a través del COSO II.	CI 1-16/16	MASA	14/02/2014
2	Evalúe mediante cuestionarios de control interno los procesos de: - Contratación del personal. - Control de Inventarios. - Producción.	CI- CP 1-16/16 CI- CI 1-16/16 CI- P 1-16/16	MASA MASA MASA	17/02/2014 17/02/2014 17/02/2014
3	Realice un resumen de conclusiones y recomendaciones por cada componente del COSO II de los procesos de: - Contratación del personal. - Control de Inventarios. - Producción.	CR-CP 1-5/14 CR-CI 6-9/14 CR-P 10- 14/14	MASA MASA MASA	18/02/2014 18/02/2014 18/02/2014
4	Realice la medición del riesgo de los proceso de: - Contratación del personal. - Control de Inventarios. - Producción.	MCI-CP 1-5/14 MCI-CI 6-10/14 MCI-P 11-14/14	MASA MASA MASA	19/02/2014 19/02/2014 19/02/2014
5	Elabore el informe de la evaluación del Control Interno.	ICI	MASA	20/02/2014

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 11/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 12/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - CP 1/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

**COMPONENTE:** Análisis de Entorno Interno

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Competencia y Desarrollo Personal.</b>	No se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal y del clima organizacional que identifique las necesidades organizacionales. ✓	Gerente: Evaluar los conocimientos y competencias del personal así como el ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo y factores similares que influyen en el desempeño de su personal, para poder medir la eficiencia y eficacia de los mismos.
<b>Políticas y Prácticas del Talento Humano.</b>	No cuentan con políticas para el reclutamiento, selección y contratación del personal. ✓	Gerente: Establecer políticas y procedimientos que tengan lineamientos necesarios para el reclutamiento, selección y contratación del personal de manera permanente, que permita normar la administración del talento humano, mejorando la gestión interna y la toma de decisiones.

**COMPONENTE:** Definición de Objetivos

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Objetivos Estratégicos.</b>	No se toman acciones correctivas cuando se incumplen los objetivos de la industria. ✓	Gerente: Analizar las situaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos y realizar un control y seguimiento de los objetivos de cada departamento.
<b>Objetivos Específicos.</b>	No cuenta con indicadores de Gestión que midan la Eficiencia, Eficacia y Economía para valorar los resultados del desempeño de la industria. ✓	Gerente: Gestionar acciones con los directores departamentales a fin de analizar e identificar procesos claves de la industria y establecer indicadores de gestión, así como medidas retro alimentadoras y un monitoreo del avance o ejecución de los procesos para lograr mayor eficiencia.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - CP 2/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Identificación de Eventos

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Análisis Interno.</b>	Los responsables de cada área o departamento no cumplen con un adecuado desempeño en sus actividades. ✓	Gerente: Realizar evaluaciones periódicas al responsable de cada área para medir su compromiso en el cumplimiento de los objetivos.

**COMPONENTE:** Valoración de Riesgos

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Estimación de Probabilidad e Impacto.</b>	La industria no cuenta con un departamento de Talento Humano. ✓	Gerente: Analizar la posibilidad de crear un departamento de Talento Humano que permita potenciar el trabajo a través de una administración adecuada de sus empleados, garantizando la incorporación de personal idóneo y capaz de aportar a la ejecución de los objetivos de la industria, y a la vez desarrollar competencias que aumenten la productividad a través de planes programas de formación y entrenamiento del personal, implantando actividades orientadas al bienestar de los colaboradores de la industria, todo esto bajo lineamientos que disponen las entidades regulatorias, fomentando una adecuada salud ocupacional y seguridad industrial.
	La industria no está en la capacidad de reaccionar frente a riesgos referentes a la contratación de personal. ✓	Gerente: Mantener un constante análisis frente a los riesgos ocurridos en la contratación del personal, llevar un registro para poder anticiparse a los mismos.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 18/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - CP 3/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Categorías del Riesgo.</b>	La industria no cuenta con una estructura de remplazo por ausencia, despido, vacaciones, entre otras de un empleado. ✓	Gerente: Crear una estructura de remplazo como mecanismo técnico de optimización del personal, supliendo la ausencia de estos, en cualquier circunstancia, logrando mantener la secuencia de las actividades de la industria con total normalidad, promoviendo responsabilidades poli funcionales.
<b>Respuesta al Riesgo.</b>	La industria no ejecuta sanciones en caso de incumplimiento de disposiciones por parte del personal. ✓	Gerente: Ejecutar las sanciones establecidas en el Reglamento Interno de la industria cuando se presente un incumplimiento de las disposiciones emitidas por parte de un superior jerárquico.
	La industria no cuenta con filtros de control (entrevistas, pruebas) al momento de contratar el personal. ✓	Gerente: Mantener filtros de control dentro de la contratación del personal delimitando claramente el perfil afín o el requerido para el cargo.

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Cultura de Información en todos los Niveles.</b>	No se utilizan reportes para informar del reclutamiento del personal. ✓	Gerente: Implantar la utilización reportes de información acerca de la contratación del personal, para mantener un registro de variación del personal.
<b>Comunicación Externa.</b>	No existe comunicación abierta con los auditores externos. ✓	Gerente: Considerar realizar una auditoría en la industria promoviendo la integridad y veracidad de los estados financieros, así como la evaluación de los sistemas organizacionales y administrativos, detectando debilidades que a su vez son observadas pero son interpretadas parcialmente, mediante esta evaluación se proporcionará una comprensión y discernimiento total de ello.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 18/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - CP 4/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Monitoreo

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Supervisión Permanente.</b>	No se ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos. ✓	Gerente: Habilitar una evaluación y seguimiento del control interno para proteger aspectos específicos de la gestión de la industria, brindando seguridad de éxito en el esfuerzo de salvaguardar los activos y el cumplimiento de las políticas, promoviendo la eficiencia en las operaciones.
	No se realiza una comparación real del desarrollo de las actividades con lo previsto a alcanzar. ✓	Gerente: Medir el desempeño del personal en la jornada de trabajo, para verificar que se su desempeño alcance lo previsto, generando eficiencia.
	No existe un programa de capacitación periódica al personal. ✓	Gerente: Establecer un cronograma de capacitación anual, para lograr eficiencia, eficacia y economía en las actividades desarrolladas.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - CI 5/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTROL DE INVENTARIOS**

**COMPONENTE:** Identificación de Eventos

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Factores Externos e Internos.</b>	La contabilidad no se maneja bajo parámetros o procedimientos técnicos en la recepción, registro, organización y distribución de materia prima, y a su vez del producto terminado. ✓	Contadora.- Mantener el registro de recepción, organización y distribución de materia prima, y producto terminado, tanto en el sistema contable como en físico, de tal forma que permita poseer información real en el tiempo requerido.
	Los directivos no están conformes con el cumplimiento de los proveedores. ✓	Gerente.- Establecer políticas para los proveedores permitiendo regular la relación con estos, estableciendo responsabilidades, evitando el incumplimiento e incentivando la prevención de conflictos de intereses; del mismo modo se debe considerar trabajar con nuevos proveedores o incrementar la cartera de los mismos, ya que esto agilizará la adquisición de materia prima.
<b>Identificación de Eventos.</b>	Los directivos no realizan adquisiciones de materia prima a los proveedores basándose en el presupuesto de compra. ✓	Gerente.- Programar la adquisición de materia prima, suministros, insumos y otros, a través de un presupuesto de compras que permita determinar el número de unidades y las fechas en la que se debe adquirir, sin olvidar estimar el costo de oportunidad.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR – CI 6/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Valoración de Riesgos

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
	No se mantiene lineamientos de control para el acceso a la información de inventarios. ✓	Contador: Fijar lineamientos o procedimientos para el acceso de información del control de inventarios.
<b>Estimación de probabilidad e Impacto.</b>	La industria no proporciona apertura para nuevos proveedores. ✓	Gerente: Evaluar los posibles nuevos proveedores determinando criterios de selección es decir observando precio, calidad, plazo de pago, plazo de entrega, garantías y reputación, lo cual permita realizar un análisis exhaustivo y comparativo y seleccionar al proveedor que posea las características más convenientes para la industria, sin olvidar que la evaluación también se debe realizar a los antiguos proveedores generando un filtro de control en la relación con éstos, y si se da apertura se tendría una cartera de proveedores muy amplia, lo que implica tener mayor competitividad y capacidad de negociación.

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Categorías de respuesta.</b>	La industria no cuenta con filtros de control al momento de hacer el requerimiento, recepción y distribución de la materia prima y a su vez la organización del producto terminado. ✓	Contador: Mantener filtros de control al momento de emprender con la orden de producción, cotejando con las existencias en inventario del material a ser utilizado; simultáneamente verificar al momento de la recepción de la materia prima con el correspondiente comprobante de compra, de igual forma en la distribución de la materia prima a las distintas áreas de producción.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 18/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR – CI 7/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Actividades de Control

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Principales Actividades de Control.</b>	El requerimiento, recepción y distribución de materia prima, así como la organización y distribución del producto terminado, es realizado por la misma persona. ✓	Gerente: Segregar de manera adecuada las funciones de acuerdo al manual de funciones, evitando que una misma persona realice dos o más actividades u operaciones incompatibles para el cargo en cuestión.
<b>Controles sobre los Sistemas de Información.</b>	No se coordina una adecuada gestión de inventarios para establecer costos de penalización por inexistencia de materiales y costos de almacenamiento. ✓	Gerente: Gestionar penalizaciones a los responsables, por inexistencia de materiales; de tal forma que los costos de almacenamiento permitan mantener una suficiente existencia del inventario.

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Cultura de Información en todos los Niveles.</b>	Contabilidad no cuenta con información suficiente y útil para minimizar costos de producción y mantener un óptimo nivel de inventarios. ✓	Contador y Bodeguero: Realizar informes periódicamente del manejo y control de inventarios, tanto de insumos, de material en proceso y de productos terminados.
<b>Herramientas para la Supervisión.</b>	No existen informes actualizados de inventarios para efectos de facilitar el análisis de pérdidas y manejo de los mismos. ✓	Bodeguero: Llevar un registro oportuno de la entrada y salida de inventarios de insumos, material en proceso y producto terminado, lo cual se refleje en el informe respectivo.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR – CI 8/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Monitoreo

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Supervisión Permanente.</b>	Al realizar la adquisición de materia prima no se compara el costo real con lo presupuestado. ✓	Contador: Exigir proformas a los proveedores de la materia prima a adquirir, optando por la mejor propuesta en base a un presupuesto asignado para el mismo.
	No se registra en el sistema contable toda aquella variación de inventarios. ✓	Contador: Registrar en el sistema contable toda transacción referente a los inventarios, para mantener una información real en el tiempo requerido.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - CI 9/13**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**PRODUCCIÓN**

**COMPONENTE:** Análisis de Entorno Interno

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Competencia y Desarrollo Personal.</b>	Los procedimientos del proceso de producción no se encuentran debidamente documentados. ✓	Director de Producción: Realizar un flujo de procesos de producción, documentarlos y socializarlos para mantener estándares de eficiencia, eficacia y economía en los mismos.

**COMPONENTE:** Identificación de Eventos

<b>Subcomponente</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Factores Externos e Internos.</b>	No se registra el proceso de producción en el sistema contable. ✓	Contadora. Registrar todos los movimientos generados en el proceso de producción a fin de que éstos se reflejen en los estados financieros.
<b>Identificación de Eventos.</b>	La industria no cuenta con un Departamento de control calidad que evalúe la producción. ✓	Gerente.- Crear un departamento de control de calidad que permita mejorar el rendimiento de la industria, centralizando su accionar en la satisfacción del cliente, todo esto dentro de un sistema integral de calidad que incluya supervisión y control de cada una de las fases del proceso productivo, como: trazo, corte, ensamblaje y terminado del producto, a fin de evitar productos defectuosos que comprometan la calidad final de los mismos.
	La industria no cuenta con un plan de producción. ✓	Director de Producción: Realizar un plan de producción para responder de manera planificada las exigencias del mercado, priorizando los productos en serie, la compra de materia prima y la producción de un nuevo producto.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - P 10/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

<b>Análisis Interno.</b>	No existe un control para los desperdicios ocasionados en el proceso de producción. ✓	Director de Producción: Establecer lineamientos de control y registro de desperdicios generados en la producción, determinando un modelo de mejoramiento continuo pudiendo ser Just-in-time, es decir producir sólo lo necesario, en el momento justo, y en la cantidad necesaria
--------------------------	---	---

**COMPONENTE:** Valoración de Riesgos

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Estimación de Probabilidad e Impacto.</b>	No se realizan estudios de factibilidad para introducir un nuevo producto al mercado. ✓	Director de Comercialización: Realizar un estudio de factibilidad para introducir nuevos productos en el mercado, lo que implica la determinación y cuantificación de la demanda real, un análisis de precios, competitividad y comercialización, y finalmente analizando el riesgo que implica realizar dicha inversión.
	No existen políticas de restricción que regulen el acceso al área de producción. ✓	Gerente: Establecer políticas de acceso al área de producción, de tal forma que se garantice una producción en secuencia, sin distracciones ni obstáculos que impidan su normal desenvolvimiento dentro de la industria.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - P 11/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Categorías de Respuesta.</b>	El director de producción no ha establecido alternativas en caso de retraso de la producción. ✓	Director de Producción: Analizar individualmente los subprocesos de producción, dando seguimiento a cada actividad a fin de identificar las causas del retraso y fijar alternativas de prevención.
	La industria no cuenta con filtros de control al momento de realizar el corte, ensamblaje y acabados de los productos. ✓	Director de Producción: Fijar filtros de control en cada subproceso a fin de evitar el desperdicio de tiempo y materia prima y de esta manera obtener eficiencia, eficacia y economía en la misma.

**COMPONENTE:** Actividades de Control

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Controles sobre los Sistemas de Información.</b>	La industria no ejecuta investigaciones de nuevos nichos de mercado, para los actuales y potenciales productos. ✓	Director de Producción: Realizar investigaciones de nuevos nichos de mercados, que permitan identificar requerimientos para los actuales y potenciales productos.

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Cultura de Información en todos los Niveles</b>	Contabilidad no cuenta con información suficiente y útil para minimizar costos de producción y mantener un óptimo nivel de inventarios. ✓	Contador y Bodeguero: Realizar informes periódicos del manejo y control de inventarios de: insumos, productos en proceso y productos terminados, de tal forma que se mantenga una información real y oportuna.
	El director de producción no emite reportes a gerencia de la producción del día. ✓	Director de Producción: Emitir reportes de producción diarios y resúmenes semanales que contengan un flujo constante de información referente a; la cantidad de materia prima e insumos utilizados, personal

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 18/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**CR - P 12/12**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

<b>Herramientas para la Supervisión</b>		manejado, desperdicios producidos, productos terminados y de las ventas generadas, garantizando así una producción continua, y agilizando la toma de decisiones para el mejoramiento del proceso.
	No existen informes acerca del desperdicio generado en la producción. ✓	Director de Producción: Realizar informes acerca del total de desperdicios generados en la producción del día promoviendo el reciclaje de los mismos para otro producto, sin olvidar que el desperdicio debe ser mínimo.

**COMPONENTE:** Monitoreo

Subcomponente	Conclusiones	Recomendaciones
<b>Supervisión Permanente</b>	En el proceso de producción no se realiza una comparación de la producción propuesta con la resultante. ✓	Director de Producción: Realizar una comparación o cotejo de la producción obtenida con la orden de producción para determinar la correcta utilización de materia prima.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 18/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 19/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA**

**MRC 1/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

A continuación se describe la fórmula bajo el cual se determinó el nivel de confianza y riesgo inherente en los cuestionarios de Control Interno.

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100 \quad NR = 100 - NC$$

Dónde:

**NC** = Nivel de confianza

**CT** = Confianza total

**CP** = Confianza prevista

**NR** = Nivel de riesgo

La ponderación utilizada en los cuestionarios de control interno se realizó de acuerdo a la siguiente matriz:

**TABLA No. 8**  
**MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

**FUENTE:** Lara, 2005, p.67

**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 20/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA**

**MRC 2/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**TABLA No. 9**  
**FRECUENCIA Y OCURRENCIA DE LOS RIESGOS INHERENTE CONTROL Y DETECCIÓN**

		SEVERIDAD		
		IMPACTO		
		BAJO LEVE 10	MEDIO MODERADO 20	ALTO CATASTRÓFICO 30
FRECUENCIA	ALTO FRECUENTE 3	MODERADO 30%	IMPORTANTE 60%	INACEPTABLE 90%
	MEDIO MODERADO 2	TOLERABLE 20%	MODERADO 40%	IMPORTANTE 60%
	BAJO POCO FRECUENTE 1	ACEPTABLE 10%	TOLERABLE 20%	MODERADO 30%

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

**TABLA No. 10**  
**PONDERACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA**

0	<	<b>BAJO</b>	≤	0,5
0,5	<	<b>MODERADO</b>	≤	0,75
0,75	<	<b>ALTO</b>	≤	1

**FUENTE:** Blanco Luna, (2004), p.65  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 20/02/2014



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-CP 1/15

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

CONTRATACIÓN DE PERSONAL

TABLA No. 11  
MATRIZ NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN  
DE PERSONAL

COMPONENTES	POND.	CALIF.	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1. Análisis del Entono Interno	100%	45%	70%	30%
2. Definición de Objetivos	100%	42%	70%	30%
3. Identificación de Eventos	100%	40%	80%	20%
4. Valoración del Riesgo	100%	44%	70%	30%
5. Respuesta al Riesgo	100%	44%	70%	30%
6. Actividades de Control	100%	44%	70%	30%
7. Información y Comunicación	100%	40%	80%	20%
8. Monitoreo	100%	43%	60%	40%
<b>TOTAL</b>		<b>42,75%▲</b>	<b>71,25% ▲</b>	<b>28,75% ▲</b>

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL

ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

**RIESGO INHERENTE (RI).**-Según la evaluación realizada al proceso de contratación de personal de la Industria SACHA TEXTIL, se pudo determinar que el riesgo inherente es del 42.75% (RIESGO MODERADO), considerando las siguientes variables:

- El proceso de contratación no es tan complejo, pues se manejan tres actividades básicas (reclutamiento, selección y contratación del personal), las mismas que se relacionan con la eficiencia, eficacia y economía, sin olvidar que en este proceso interviene la capacitación, ya que el personal debe tener constante entrenamiento en competencias necesarias para desempeñar sus funciones en el área asignada.
- Fundamentalmente, el riesgo asumido se basa en procedimientos internos que pueden afectar las condiciones de una adecuada contratación de personal, como la ausencia de políticas de contratación.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



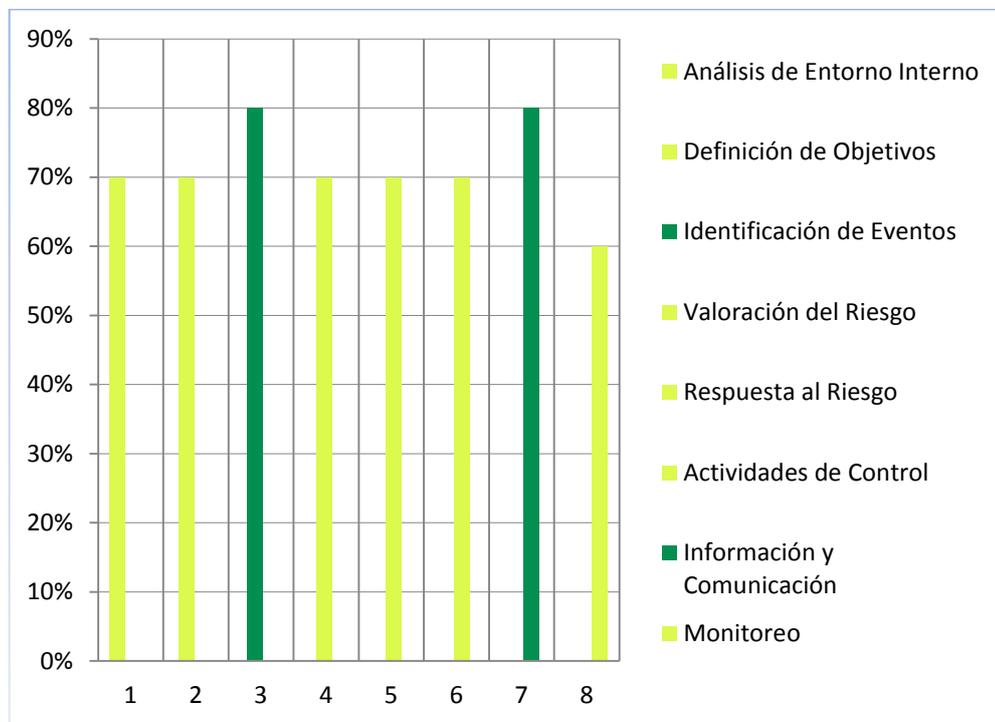
INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-CP 2/15

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

**RIESGO DE CONTROL (RC).**- Según la evaluación realizada al proceso de contratación, mediante los cuestionarios de control interno se obtuvo el nivel de confianza por cada componente del COSO II, y está representado a continuación:

**GRÁFICO No. 2**  
**NIVEL DE CONFIANZA TENDENCIA DE CADA COMPONENTE DEL COSO II DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL**



FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** La Industria SACHA TEXTIL, al ser evaluada mediante cuestionarios de control interno, se pudo determinar que posee un nivel de Riesgo (MODERADO), ya que no se ha diagnosticado un componente del COSO II con más del 30% de riesgo.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-CP 3/15

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

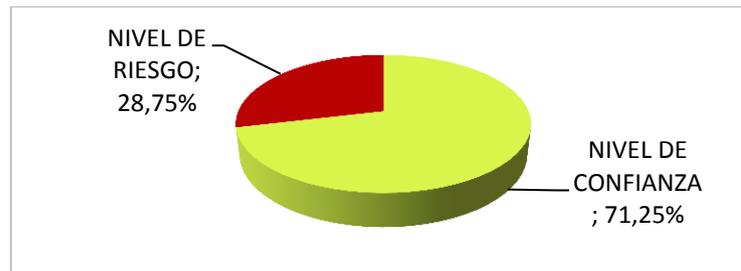
De tal forma se procede a cuantificar el nivel de confianza y el nivel de riesgo del Control Interno del proceso de control de inventarios, a través de la siguiente formula:

**Riesgo de control** = Puntaje óptimo - Puntaje obtenido

**Riesgo de control** = 100% - 71,25%

**Riesgo de control** = 28,75%  $\Delta$  (RIESGO MODERADO)

**GRÁFICO No. 3**  
**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO GENERAL DEL PROCESO DE**  
**CONTRATACIÓN DE PERSONAL**



FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** Respecto del Proceso de contratación de personal los resultados del cuestionario de Control Interno demuestran un nivel de confianza del 71,25% (CONFIANZA MODERADO), sin embargo debe mejorar e implementar controles internos en un 28,75% (RIESGO MODERADO), que no es alto, pero podría afectar a la eficiencia, eficacia y economía del proceso de contratación de personal.

**RIESGO DE DETECCIÓN (RD):** Conforme a los riesgos antes determinados se puede manifestar que el riesgo de detección, correspondiente a este trabajo de auditoría es del 20% (RIESGO MODERADO) considerando las siguientes variables:

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**MCI-CP 4/15**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

- El riesgo inherente analizado del proceso de contratación de personal es relativamente moderado.
- Los controles internos aplicados por la empresa en su mayoría son eficientes y permiten evaluar las condiciones del proceso, sin olvidar que las actividades que no muestran eficiencia, eficacia y economía son los principales hallazgos.
- El profesionalismo de la autora del presente trabajo, en este campo: permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.

**FRECUENCIA Y OCURRENCIA DE LOS RIESGOS INHERENTE,  
DETECCIÓN Y CONTROL**

Conforme a la matriz combinada (Tabla No. 9), el proceso de contratación del personal en la medición de los riesgos permite diagnosticar lo siguiente:

- El **Riesgo Inherente (RI)** ponderado está en un 42,75%, proporcionando un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, de la misma forma que en la frecuencia y severidad lo que implica que se debe prevenir y proteger a la industria del riesgo.

El **Riesgo de Control (RC)** ponderado está en un 28,75%, proporcionando un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, lo cual puede haber ocurrido de dos formas: de una ocurrencia alta e impacto bajo o viceversa, sin olvidar que en la frecuencia y severidad del mismo modo se pudo haber presentado de dos maneras: siendo frecuente con una severidad leve o siendo poco frecuente con una severidad catastrófica, de cualquier forma que se haya presentado la industria debe considerar prevenir el riesgo.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**MCI-CP 5/15**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

- El **Riesgo de Detección (RD)** ponderado se encuentra en un 20%, lo cual representa un nivel TOLERABLE del riesgo de ocurrencia e impacto, nivel que pudo presentarse de dos formas: ocurrencia media con bajo impacto o baja ocurrencia con un impacto medio; al igual que la frecuencia se pudo presentar de dos formas: frecuencia moderada con una severidad leve o poco frecuente y una severidad moderada, de cualquier forma que se haya presentado la industria debe considerar aceptar, prevenir y protegerla del riesgo.

**RIESGO DE AUDITORÍA (RA).**- Según los porcentajes establecidos tras el estudio realizado a la Industria SACHA TEXTIL y al proceso de contratación de personal, el riesgo de auditoría se compone de:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = (0,4275 * 0,2875 * 0,20)100$$

$$RA = (0,02458)100$$

$$RA = (2.46\%) \Delta$$

El resultado (2.46%) del cálculo realizado demuestra que hay un riesgo mínimo BAJO, de que la autora del trabajo de auditoría emita conclusiones y recomendaciones que no se ajusten a las condiciones de la industria.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**MCI-CI 6/14**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTROL DE INVENTARIOS**

**TABLA No. 12**  
**MATRIZ NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

<b>COMPONENTES</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
1. Análisis del Entono Interno	100%	40%	70%	30%
2. Definición de Objetivos	100%	41%	70%	30%
3. Identificación de Eventos	100%	48%	60%	40%
4. Valoración del Riesgo	100%	46%	50%	50%
5. Respuesta al Riesgo	100%	44%	70%	30%
6. Actividades de Control	100%	43%	60%	40%
7. Información y Comunicación	100%	40%	70%	20%
8. Monitoreo	100%	45%	60%	30%
<b>TOTAL</b>		<b>43,38% ▲</b>	<b>63,75% ▲</b>	<b>36,25% ▲</b>

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL

**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

**RIESGO INHERENTE (RI).**- Según la evaluación realizada al proceso de control de inventarios de la Industria SACHA TEXTIL, se pudo determinar que el riesgo inherente es del 43.38% (RIESGO MODERADO), considerando las siguientes variables:

- Dentro del proceso de control de inventarios, se pudo evidenciar que existen tres principales actividades (requisición, recepción y distribución de materia prima), cada una de las cuales tienen otras actividades que se pasan por alto, ya que una sola persona se encarga del control y organización de estos, manteniendo registros poco eficientes e información inoportuna.
- Fundamentalmente, el riesgo asumido se basa en procedimientos internos que pueden afectar los resultados de un adecuado control de inventarios, como consecuencia de la inadecuada segregación de funciones.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 19/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 20/02/2014



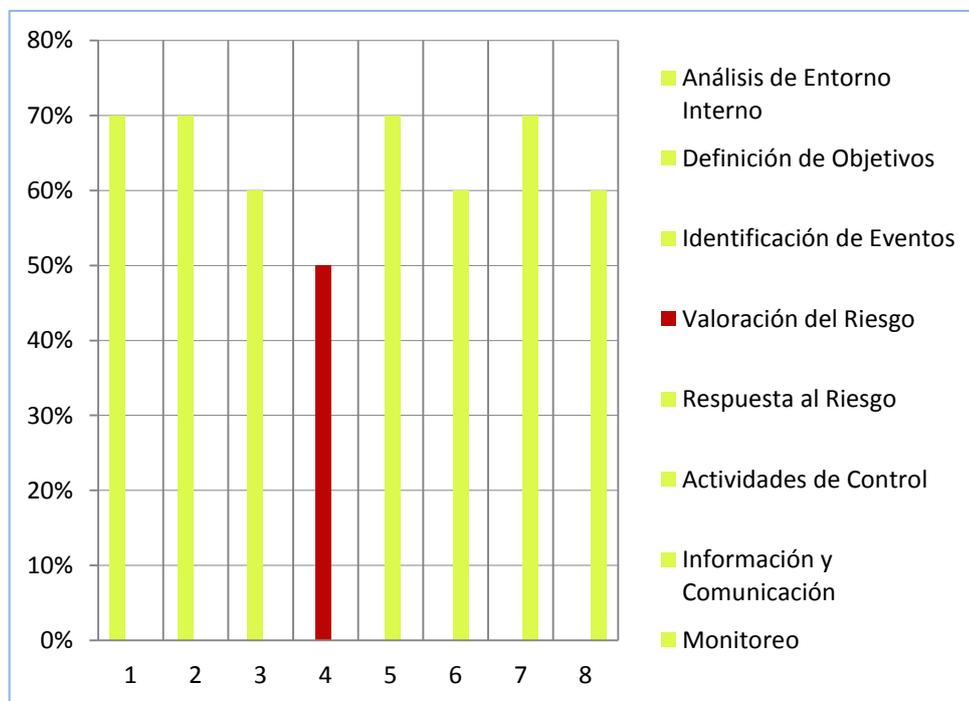
INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-CI 7/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

**RIESGO DE CONTROL (RC).**- Según la evaluación realizada al proceso de contratación, mediante los cuestionarios de control interno se pudo determinar un nivel de confianza y nivel de riesgo por cada componente del COSO II:

**GRÁFICO No. 4**  
**NIVEL DE CONFIANZA TENDENCIA DE CADA COMPONENTE DEL COSO II DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**



FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** La Industria SACHA TEXTIL, al ser evaluada mediante cuestionarios de control interno, se pudo determinar un nivel de Riesgo (MODERADO), sin embargo se ha diagnosticado en el componente del COSO II (Valoración del Riesgo) un 50% que representa un riesgo (ALTO), lo que indica que la industria no analiza los riesgos que se presentan dentro del control de inventarios.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-CI 8/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

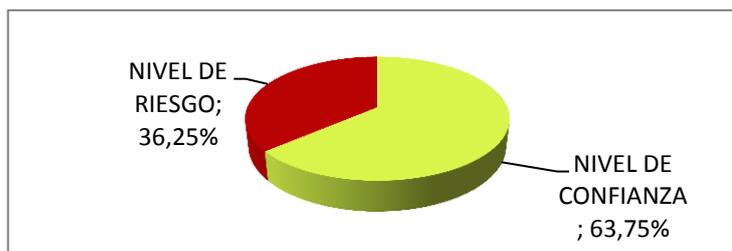
Para cuantificar el nivel de confianza y el nivel de riesgo del Control Interno del proceso de control de inventarios se aplicó la siguiente formula:

**Riesgo de control = Puntaje óptimo - Puntaje obtenido**

**Riesgo de control = 100% - 63,75%**

**Riesgo de control = 36,25% ▲ (RIESGO MODERADO)**

**GRÁFICO No. 5**  
**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO GENERAL DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**



**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** Los resultados anteriores nos indican que el proceso de control de inventarios tiene un nivel de confianza de 63,75% (CONFIANZA MODERADO), pero susceptible de ser mejorado e implementar controles internos en un 36,25% (RIESGO MODERADO), que no es alto, pero que podría afectar la eficiencia, eficacia y economía del proceso financiero.

**RIESGO DE DETECCIÓN (RD):** Conforme a los riesgos antes determinados se puede manifestar que el riesgo de detección, correspondiente a este trabajo de auditoría es del 40% (RIESGO MODERADO) considerando las siguientes variables:

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**MCI-CI 9/14**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

- El riesgo inherente analizado del proceso de control de inventarios es relativamente moderado.
- Los controles internos aplicados por la empresa en su mayoría son eficientes y permiten evaluar las condiciones del proceso, sin olvidar que las actividades que no muestran eficiencia, eficacia y economía son los principales hallazgos.
- El profesionalismo de la autora del presente trabajo de auditoría, en este campo; permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.

**FRECUENCIA Y OCURRENCIA DE LOS RIESGO INHERENTE,  
DETECCIÓN Y CONTROL**

Conforme a la matriz combinada (Tabla No. 9), el proceso de control de inventarios en la medición de los riesgos, diagnosticó lo siguiente:

- El **Riesgo Inherente (RI)** ponderado está en un 43,88%, proporcionando un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, de la misma forma que en la frecuencia y severidad, lo que implica que se debe prevenir y proteger a la industria del riesgo.
- El **Riesgo de Control (RC)** ponderado está en un 36,25%, proporcionando un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, lo cual pudo haber surgido de dos formas: de una ocurrencia alta e impacto bajo o viceversa, sin olvidar que en la frecuencia y severidad del mismo se pudo haber presentado de dos maneras: siendo frecuente con una severidad leve o siendo poco frecuente con una severidad catastrófica; de cualquier forma que se haya presentado la industria debe considerar prevenir el riesgo.

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>19/02/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>20/02/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**MCI-CI**  
**10/14**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

- El **Riesgo de Detección (RD)** ponderado se encuentra en un 40%, lo cual representa un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, de la misma forma que en la frecuencia y severidad, lo que implica que se debe prevenir y proteger a la industria del Riesgo.

**RIESGO DE AUDITORÍA (RA).**- Según los porcentajes obtenidos tras el estudio realizado a la Industria SACHA TEXTIL y al proceso de contratación de personal, el riesgo de auditoría se compone de:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = (0,4338 * 0,3625 * 0,40)100$$

$$RA = (0,06290)100$$

$$RA = (6,29\%) \Delta$$

El resultado (6,29%) del cálculo realizado demuestra que hay un riesgo MODERADO, de que la autora del trabajo de auditoría emita conclusiones y recomendaciones que no se ajusten a las condiciones de la industria.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**MCI-P 10/14**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**PRODUCCIÓN**

**TABLA No. 13**  
**MATRIZ NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

COMPONENTES	POND.	CALIF.	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1. Análisis del Entono Interno	100%	42%	70%	30%
2. Definición de Objetivos	100%	41%	70%	30%
3. Identificación de Eventos	100%	51%	60%	40%
4. Valoración del Riesgo	100%	40%	70%	30%
5. Respuesta al Riesgo	100%	48%	60%	40%
6. Actividades de Control	100%	43%	70%	30%
7. Información y Comunicación	100%	44%	60%	40%
8. Monitoreo	100%	45%	60%	40%
<b>TOTAL</b>		<b>44.25% ▲</b>	<b>65% ▲</b>	<b>35% ▲</b>

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL

ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

**RIESGO INHERENTE (RI).**-Según la evaluación realizada al proceso de control de inventarios de la Industria SACHA TEXTIL, se pudo determinar que el riesgo inherente es del 44,25% (RIESGO MODERADO), considerando las siguientes variables:

- Dentro del proceso de producción, se puede evidenciar que existe tres principales actividades (corte, ensamblaje y acabados del producto), las cuales se las realizan bajo supervisión y secuencialmente; sin embargo dentro de este proceso también es parte el embalaje del producto terminado, actividad a la que no se la supervisa, sin embargo se logra satisfacer la demanda siendo eficaz.
- Fundamentalmente, el riesgo asumido se basa en actividades internas que pueden afectar las condiciones de un adecuado proceso de producción, como son: la ausencia de documentación oportuna para cada actividad de este proceso y la falta de capacitación permanente al personal.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



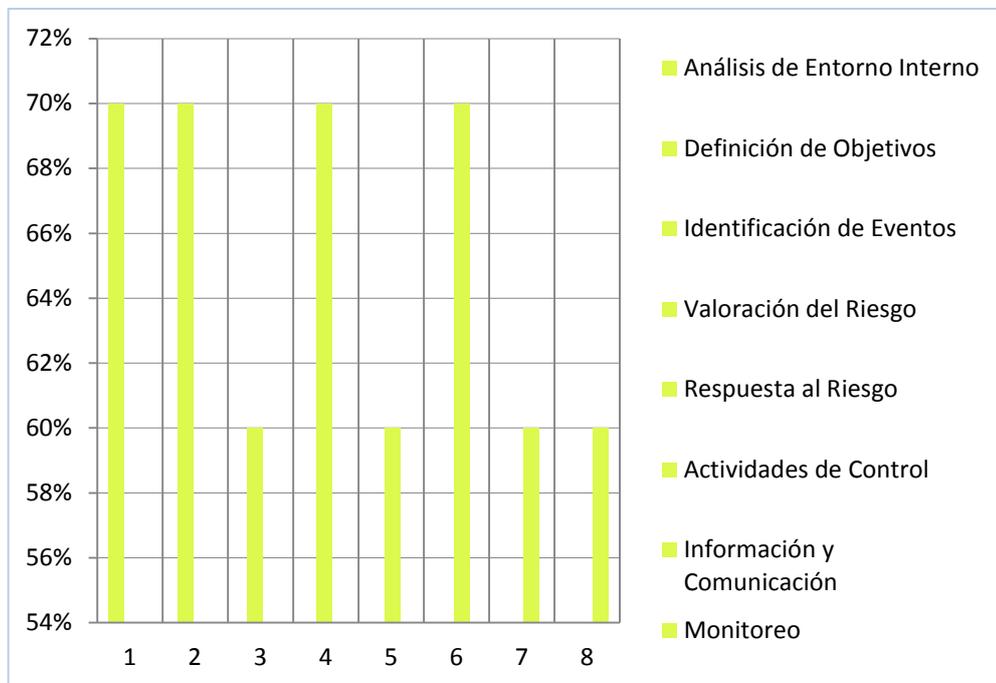
INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-P 11/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

**RIESGO DE CONTROL (RC).**- Según la evaluación realizada al proceso de contratación, mediante los cuestionarios de control interno se obtuvo un nivel de confianza y nivel de riesgo por cada componente del COSO II de la siguiente forma:

**GRÁFICO No. 6**  
**NIVEL DE CONFIANZA TENDENCIA DE CADA COMPONENTE DEL COSO II DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**



FUENTE: Industria SACHA TEXTIL

ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** La Industria SACHA TEXTIL, al ser evaluada mediante cuestionarios de control interno, se pudo determinar un nivel de confianza del 70%, y un Riesgo (MODERADO) del 30%.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-P 12/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

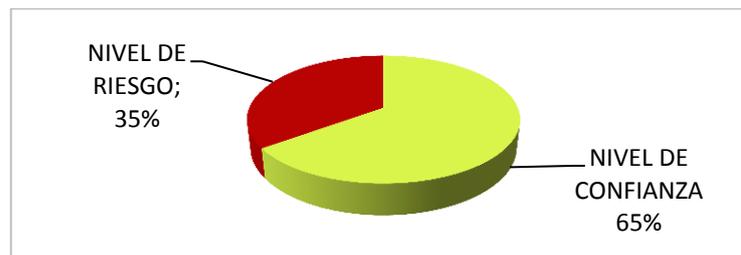
Con base en lo anterior, se procede a cuantificar el nivel de confianza y nivel de riesgo del Control Interno del proceso de control de inventarios, a través de la siguiente fórmula:

**Riesgo de control = Puntaje óptimo - Puntaje obtenido**

**Riesgo de control = 100% - 65% %**

**Riesgo de control = 35% Δ (RIESGO MODERADO)**

**GRÁFICO No. 7**  
**NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO GENERAL DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**



**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** La gráfica anterior, indica que el Proceso de contratación de personal tiene un nivel de confianza de 65% (CONFIANZA MODERADO), pero que debe mejorar e implementar controles internos en un 35% (RIESGO MODERADO), que no es alto, pero que podría afectar la eficiencia, eficacia y economía del proceso de producción.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO

MCI-P 13/14

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

**RIESGO DE DETECCIÓN (RD):** Conforme a los datos anteriormente determinados se puede manifestar que el riesgo de detección correspondiente a este trabajo de auditoría es del 40% (RIESGO MODERADO), considerando las siguientes variables:

- El riesgo inherente analizado en el proceso de producción es relativamente moderado.
- Los controles internos aplicados por la empresa en su mayoría son eficientes y permiten evaluar las condiciones del proceso, sin olvidar que las actividades que no muestran eficiencia, eficacia y economía son los principales hallazgos.
- El profesionalismo de la autora del presente trabajo, en este campo; permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.

**FRECUENCIA Y OCURRENCIA DE LOS RIESGOS INHERENTE,  
DETECCIÓN Y CONTROL**

Conforme a la matriz combinada (Tabla No. 9), el proceso de control de inventarios en la medición de los riesgos, diagnosticó lo siguiente:

- El **Riesgo Inherente (RI)** ponderado está en un 42,88%, proporcionando un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, de la misma forma que en la frecuencia y severidad, lo que implica que se debe prevenir y proteger a la industria del Riesgo.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**MCI-P 14/14**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

- El **Riesgo de Control (RC)** ponderado está en un 30%, proporcionando un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, lo cual pudo haber surgido de dos formas: de una ocurrencia alta e impacto bajo o viceversa, sin olvidar que en la frecuencia y severidad del mismo se pudo haber presentado de dos maneras: siendo frecuente con una severidad leve o siendo poco frecuente con una severidad catastrófica, de cualquier forma que se haya presentado la industria debe considerar Prevenir el Riesgo.
- El **Riesgo de Detección (RD)** ponderado se encuentra en un 40%, lo cual representa un nivel MODERADO de ocurrencia e impacto del riesgo, de la misma forma que en la frecuencia y severidad, lo que implica que se debe prevenir y proteger a la industria del Riesgo.

**RIESGO DE AUDITORÍA (RA).**- Según los porcentajes determinados tras el estudio realizado a la Industria SACHA TEXTIL y al proceso de contratación de personal, el riesgo de auditoría se compone de:

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = (0,4425 * 0,35 * 0,40)100$$

$$RA = (0,06195)100$$

$$RA = (6,19\%) \Delta$$

El resultado (6,19%) del cálculo realizado demuestra que hay un riesgo MODERADO, de que la autora del trabajo de auditoría emita conclusiones y recomendaciones que no se ajusten a las condiciones de la industria.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/02/2014

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**INFORME EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Riobamba, 20 de febrero de 2014.

Señora

Gloria Chávez Arias

**GERENTE DE LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL**

Presente

Por medio de la presente me permito informar a usted que luego de haber concluido la fase de planificación específica y el diagnóstico de los procesos de contratación de personal, control de Inventarios y producción, se determinó los siguientes resultados:

Como resultado de la evaluación de control realizado a cada proceso, se determinó, que la industria posee un Nivel de Confianza MODERADO y un Riesgo de Control MODERADO debido a las siguientes condiciones:

**PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

□ **Evaluaciones periódicas.**

**Recomendación.-** Gerente: Evaluar los conocimientos y competencias del personal así como el ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo y factores similares que influyen en el desempeño de su personal para poder medir la eficiencia y eficacia de los mismos.

□ **Políticas para el reclutamiento, selección y contratación del personal.**

**Recomendación.-** Gerente: Establecer políticas y procedimientos que tengan lineamientos necesarios para el reclutamiento, selección y contratación del

personal de manera permanente, que permita normar la administración del talento humano, mejorando la gestión interna y la toma de decisiones.

□ **Indicadores de Eficiencia, Eficacia y Economía.**

**Recomendación.-** Gerente: Coordinar acciones con los directores departamentales a fin de analizar e identificar procesos claves de la industria a fin de establecer indicadores de gestión, que permitan tomar medidas retroalimentadoras, así como un monitoreo del avance o ejecución de los procesos para lograr mayor eficiencia, eficacia, y economía en los mismos.

□ **Departamento de Talento Humano.**

**Recomendación.-** Gerente: Crear un departamento de Talento Humano que permita potenciar el trabajo a través de una administración adecuada de sus empleados, garantizando la incorporación de personal idóneo y capaz de desarrollar competencias que aporten a la ejecución de los objetivos de la industria. Para el efecto se recomienda emprender programas de formación y entrenamiento del personal, implantando actividades orientadas al bienestar tanto de los colaboradores como de la industria, todo esto bajo lineamientos que disponen las entidades regulatorias, fomentando una adecuada salud ocupacional y la respectiva seguridad industrial.

□ **Estructura de remplazo.**

**Recomendación.-** Gerente: Crear una estructura de remplazo como mecanismo técnico de optimización del personal, supliendo la posibilidad de ausencia de estos; en cualquier circunstancia, logrando mantener la secuencia de las actividades de la industria con total normalidad y promoviendo responsabilidades poli funcionales.

□ **Examen de auditoría.**

**Recomendación.-** Gerente: Considerar realizar una auditoría financiera a la industria promoviendo la integridad y veracidad de los estados financieros, así como la evaluación de los sistemas organizacionales y de administración, de tal forma que se pueda detectar debilidades que a su vez proporcione una

comprensión y discernimiento total de ello, favoreciendo a la protección de intereses personales y de recursos frente a terceros.

□ **Rutina de seguimiento y evaluación del control interno.**

**Recomendación.-** Gerente: Habilitar una evaluación y seguimiento del control interno para proteger aspectos específicos de la gestión de la industria, brindando seguridad del éxito en el esfuerzo de salvaguardar los activos y el cumplimiento de las políticas, promoviendo la eficiencia en las operaciones.

□ **Programa de capacitaciones.**

**Recomendación.-** Gerente: Establecer un programa de capacitación anual en distintas áreas del conocimiento, a fin de preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo, proporcionando información y conocimientos que corroboren a alcanzar el éxito, y logrando un mejor desempeño de todos los trabajadores en sus cargos actuales y futuros con base en las cambiantes exigencias del mercado.

## **PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

□ **Control de inventarios**

**Recomendación.-** Contadora. Registrar en el sistema contable todo movimiento que involucre el requerimiento, recepción y distribución de materia prima, y a su vez la distribución del producto terminado, para tener información real en el tiempo requerido.

□ **Cumplimiento de los proveedores.**

**Recomendación.-** Gerente.- Establecer políticas para regular la relación con los proveedores, de tal forma que se establezcan responsabilidades, se prevengan conflictos de intereses y se evite el incumplimiento de éstos últimos. Del mismo modo se debe considerar trabajar con nuevos proveedores o incrementar la cartera de los mismos, ya que esto agilizará los requerimientos de materia prima sin olvidar planificar las compras.

□ **Presupuesto de compra.**

**Recomendación.-** Contadora.- Programar la adquisición de materia prima, suministros, insumos y otros materiales a través de un presupuesto de compras que permita determinar el número de unidades y las fechas en la que se debe adquirir, sin olvidar estimar el costo unitario de cada material y su costo de oportunidad, sin olvidar que deben ser elaborados conformes a las políticas de inventarios de materiales, de manera que la producción mantenga un flujo adecuado y a la vez mantener un inventario razonable, evitando costos innecesarios de almacenaje y riesgo por deterioro o desgaste.

□ **Información pertinente.**

**Recomendación.-** Contador: Mantener al día la información referente al control de inventarios y producción, ya que ambas se complementan y permiten mantener un flujo adecuado de los recursos económicos asignados a cada una, logrando eficiencia, eficacia y economía en la industria.

□ **Segregación de Funciones**

**Recomendación.-** Gerente: Segregar de manera adecuada las funciones del personal de acuerdo al manual de funciones, evitando que una persona realice dos o más responsabilidades u operaciones incompatibles con su puesto de trabajo, lo cual permitirá mejorar el control interno de la industria y evitará acciones de riesgo o transacciones de fraude.

## **PROCESO DE PRODUCCIÓN.**

□ **Proceso de producción.**

**Recomendación.-** Director de Producción: Documentar el flujo de los procesos de producción y socializarlos, ya que esto permitirá mantener un control y seguimiento oportuno de los mismos, lo cual demostraría eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus actividades.

□ **Departamento de control calidad.**

**Recomendación.-** Gerente: Crear un departamento de control de calidad, ya que esto permitirá mejorar el rendimiento de la industria con énfasis en la

satisfacción del cliente; todo esto dentro de un sistema integral no solo al finalizar la producción, sino más bien mantener una supervisión y validación constante dentro de cada fase del proceso de producción; de este modo se evitaría que exista defectos, generando compromiso de ejecutar eficazmente el procedimiento a los responsables y auxiliares, quedando en última instancia la verificación de los productos que serán realizados por este departamento o la persona responsable de la calidad, teniendo como resultado un porcentaje más bajo de productos defectuosos y por ende una reducción en los costos.

□ **Plan de producción.**

**Recomendación.-** Director de Producción: Realizar un plan de producción para responder de manera planificada a las exigencias del mercado, priorizando los productos en serie, la compra de materia prima y la producción de nuevos productos.

□ **Control para los desperdicios.**

**Recomendación.-** Director de Producción: Establecer lineamientos de control y registro de desperdicios generados en la producción promoviendo el reciclaje de los mismos, sin olvidar que el desperdicio debe ser mínimo.

□ **Estudios de factibilidad.**

**Recomendación.-** Director de Producción: Realizar un estudio de factibilidad para la inserción de un nuevo producto, lo que implica la determinación y cuantificación de la demanda real, y un análisis de precios, competitividad y comercialización, buscando verificar la posibilidad real de inserción del producto en el mercado donde la industria mantiene sus productos establecidos, tomando en cuenta el riesgo que tiene al realizar dicha inversión.

□ **Políticas de acceso al área de producción.**

**Recomendación.-** Director de Producción: Establecer políticas de control y restricción de acceso al área de producción, garantizando una producción en secuencia, ya que al regular el acceso, el personal no tendrá ninguna clase de

distracciones ni obstaculización para su desenvolvimiento dentro de la industria, permitiendo mantener una producción eficaz y eficiente.

□ **Reportes de producción del día.**

**Recomendación.-** Director de Producción: Emitir reportes de producción diarios y resúmenes semanales que contengan un flujo constante de información, como: la cantidad de materia prima utilizada, insumos, personal, desperdicios generados, productos terminados y de las ventas generadas garantizando una producción acorde a cada orden, supervisando en tiempo real el rendimiento y calidad del producto, así como los costos en que se ha incurrido para la producción; facilitando y agilizando de esta forma la toma de decisiones y el mejoramiento del proceso.

Con base en la planificación preliminar y en la medición del riesgo de control interno, se establece como resultado un riesgo moderado, al considerar que este tipo de empresas dependen de factores internos como externos para desempeñar sus actividades.

Las deficiencias detectadas durante la ejecución de la auditoría, se comunicará de manera verbal o escrita.

Particular que le comunico para los fines consiguientes.



Srta. María Antonieta Sagñay

**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**PE 1/5**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**1. RELEVANCIA DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

La Industria SACHA TEXTIL no posee una regulación y control de los siguientes procesos operacionales: contratación de personal, control de inventarios y producción.

**2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE**

**Proceso de Contratación de Personal**

- Mantener un adecuado proceso de contratación del personal.
- Contar con personal calificado que cumpla el perfil para cada puesto de trabajo.

**Proceso de Control de Inventarios**

- Llevar el registro oportuno de inventarios dentro del sistema contable.
- Contar con un registro oportuno de inventarios de insumos, productos en proceso y productos terminados.
- Mantener un adecuado control de proveedores en el plan de cuentas.

**Proceso de Producción**

- Establecer un flujo de procesos establecidos.
- Contar con un direccionamiento apropiado en la producción.

**3. RESUMEN DEL CONTROL INTERNO**

**PROCESO:** Contratación de Personal

<b>D2</b>	No se realizan evaluaciones periódicas del desempeño laboral y del clima organizacional que identifique las necesidades organizacionales.
<b>D3</b>	No cuentan con procesos para el reclutamiento, selección y contratación del personal.
<b>D4</b>	No se mantiene registros del logro o consecución de los objetivos propuestos.
<b>D5</b>	No se cuenta con indicadores de eficiencia, eficacia y economía para valorar los resultados del desempeño de la industria.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 24/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 07/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**PE 2/5**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

<b>D6</b>	La industria no cuenta con un departamento de talento humano.
<b>D7</b>	La industria no cuenta con una plan de remplazo por despido, ausencia, vacaciones entre otras de un empleado.
<b>D8</b>	La industria no ha sido sometida a una auditoría anteriormente.
<b>D9</b>	No se ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos.
<b>D10</b>	No existe un programa de capacitaciones al personal periódicamente.

**PROCESO:** Control de Inventarios

<b>D11</b>	Contabilidad no se maneja bajo parámetros o procedimientos técnicos para registrar el requerimiento, recepción y distribución de materia prima, y a su vez la distribución del producto terminado.
<b>D12</b>	La industria no está conforme con el cumplimiento de los proveedores.
<b>D13</b>	La industria no realiza la compra o adquisición de la materia prima a los proveedores basándose en un presupuesto de compra.
<b>D14</b>	La industria no proporciona apertura para nuevos proveedores.
<b>D15</b>	El requerimiento, recepción y distribución de materia prima así como la organización y distribución del producto terminado, es realizado por la misma persona.
<b>D16</b>	Contabilidad no cuenta con información suficiente y útil para minimizar costos de producción y mantener un óptimo nivel de inventarios.

**PROCESO:** Producción

<b>D17</b>	La industria no cuenta con un flujo de procesos documentado para el proceso de producción.
<b>D18</b>	La industria no cuenta con un departamento de control de calidad que evalúe la producción.
<b>D19</b>	La industria no cuenta con un plan de producción.
<b>D20</b>	No existe un control para los desperdicios ocasionados en el proceso de producción.
<b>D21</b>	No se realiza estudios de factibilidad para introducir un nuevo producto al mercado.
<b>D22</b>	No existen políticas que regulen el acceso al área de producción.
<b>D23</b>	El director de producción no emite reportes a gerencia de la producción semanal.

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>24/02/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>07/03/2014</b>



INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

PE 3/5

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

4. RECURSOS A UTILIZARSE

TABLA No. 14  
RECURSOS MATERIALES

CANT.	DESCRIPCIÓN	C. UNIT.	TOTAL
1	Resma de Papel Bond	\$ 5,00	\$ 5,00
200	Hojas de Papel de Trabajo	\$ 0,08	\$ 16,00
4	Carpetas	\$ 1,00	\$ 4,00
3	Archivadores	\$ 6,00	\$ 18,00
1	Funda de Separadores de Hojas	\$ 1,50	\$ 1,50
5	Borrador	\$ 0,30	\$ 1,50
3	Lápiz Portaminas	\$ 5,00	\$ 15,00
5	Lápiz Bicolor	\$ 0,60	\$ 3,00
8	Cajas de Minas	\$ 0,45	\$ 3,60
1	Perforadoras	\$ 3,00	\$ 3,00
1	Engrampadoras	\$ 3,00	\$ 3,00
<b>TOTAL RECURSOS MATERIALES</b>			<b>\$ 68,60</b>

FUENTE: María Antonieta Sagñay

ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

TABLA No. 15  
RECURSOS TECNOLÓGICOS

CANT.	DESCRIPCIÓN	C. UNIT.	TOTAL
1	Internet (Modem)	\$ 22,85	\$ 22,85
1	Computadora Portátil	\$ 400,00	\$ 400,00
1	Impresora	\$ 60,00	\$ 60,00
1	Flash Memory	\$ 9,00	\$ 9,00
1	Scanner	\$ 85,00	\$ 85,00
<b>TOTAL RECURSO MATERIAL</b>			<b>\$ 576,85</b>

FUENTE: María Antonieta Sagñay

ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 24/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 07/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**PE 4/5**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**TABLA No. 16  
TOTAL RECURSOS A UTILIZAR**

<b>RECURSOS</b>	<b>TOTAL</b>
Materiales	\$ 68,60
Tecnológicos	\$ 576,85
Imprevistos	\$ 100,00
<b>COSTO TOTAL DE LA AUDITORÍA</b>	<b>\$ 745,45</b>

**FUENTE:** María Antonieta Sagñay  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

**5. TIEMPO ESTIMADO DEL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA**

**TABLA No. 17  
FASES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

<b>FASES</b>	<b>DÍAS</b>
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	25
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	10
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	20
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	5
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

**FUENTE:** María Antonieta Sagñay  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

La estimación del tiempo se determinó considerando la colaboración de los directivos y empleados de la Industria SACHA TEXTIL, el cumplimiento de los plazos establecidos dependerá de la premura en cómo se proporcionará la información.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 24/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 07/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**PE 5/5**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**6. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD.**

---

Srta. María Antonieta Sagñay  
**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 24/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 07/03/2014

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**FASE II**  
**EJECUCIÓN DE**  
**LA AUDITORÍA**



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**

**PA 3/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Realizar un análisis detallado de la información obtenida en la fase anterior, resaltando las áreas críticas o debilidades que se presentaron en el control interno.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las actividades establecidas en los procesos de contratación del personal, control de inventarios y producción.
2. Examinar la correcta utilización de los recursos enfatizando en la economía de los proceso de contratación del personal, control de inventarios y producción.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Pondere las actividades de los procesos de: - Contratación del personal. - Control de inventarios. - Producción.	PA-CP 1-2/6 PA-CP 3-4/6 PA-CP 5-6/6	MASA MASA MASA	11/03/2014 12/03/2014 13/03/2014
2	Realice flujogramas de los proceso de: - Contratación de personal. - Control de inventarios. - Producción	FG-CP 1-2/8 FG-CI 4-5/8 FG-P 6-8/8	MASA MASA MASA	14/03/2014 18/03/2014 19/03/2014
3	Emita conclusiones del proceso analizado mediante flujogramas.	CFG	MASA	21/03/2014
4	Analice los perfiles profesionales de los principales responsables de las áreas de la industria.	APP-CP 1-2/2	MASA	24/03/2014
5	Analice las políticas del proceso de: - Control de Inventarios. - Producción.	AP-CI 1/2 AP-P 2/2	MASA MASA	25/03/2014 26/03/2014
7	Elabore una hoja de hallazgos de las deficiencias encontradas.	HH 1-4/4	MASA	27/03/2014
6	Establezca indicadores operativos en las actividades claves del proceso.	IO 1-6/6	MASA	28/03/2014

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 10/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 11/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**PA-CP 1/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

**OBJETIVO:** Enfatizar las actividades del proceso de contratación del personal.

**TABLA No. 18**  
**PONDERACIÓN ACTIVIDADES DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

Nº	PROCEDIMIENTOS	PONDERACIÓN	CUMPLIMIENTO	
1	Requerimiento de puestos.	25%	25%	İ ☒ ⊕
2	Reclutamiento del personal.			
	a) Interno	12,5%	12,5%	İ ☒ ⊕
	b) Externo	12,5%	-	~
3	Selección del personal.			
	a) Formación profesional	5%	2%	İ ⚡
	b) Experiencia laboral	5%	4%	İ ⚡
	c) Aptitudes personales	5%	5%	İ ⚡
	d) Entrevista de selección	5%	5%	~
	e) Pruebas de selección	5%	5%	~
4	Contratación de personal	25%	25%	İ ☒ ⊕
	<b>TOTAL</b>	<b>100% Σ</b>	<b>73,5% Σ</b>	

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

Según el criterio del auditor se procede a delimitar la calificación del cumplimiento:

**TABLA No. 19**  
**ESCALA ORDINAL CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

1%	No se da importancia
2 - 3%	Importancia baja
4%	Importancia media
5 - 25%	Importancia rotunda

FUENTE: María Antonieta Sagñay  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 11/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 12/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**PA-CP 2/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
25%	50% -75% %	100%

**Análisis.-** Tomando en cuenta la relevancia de cada procedimiento que interviene en la contratación del personal se determinó una calificación global del 73,5%, es decir un cumplimiento medio, calificación que no es baja, pero tampoco es aceptable, ya que, para obtener eficiencia y eficacia en el proceso de contratación del personal de la Industria SACHA TEXTIL todos los procedimientos debe cumplirse en su totalidad y a cabalidad.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 11/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 12/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**PA-CI 3/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTROL DE INVENTARIOS**

**OBJETIVO:** Enfatizar los procedimientos del proceso de control de inventarios.

**TABLA No. 20**  
**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

Nº	PROCEDIMIENTOS	PONDERACIÓN	CUMPLIMIENTO	
1	Requerimiento de materia prima e insumos.	7,69%	4%	İğ
2	Revisión y aprobación de Orden de Compra.	7,70%	4%	İğ
3	Estimación (Mejor Oferta)	7,70%	-	~
4	Pedido (Orden de Compra).	7,70%	7,70%	İ☒⊕
5	Recepción de la materia prima e insumos.	7,69%	4%	İğ
6	Verificación de la materia prima e insumos con la documentación.	7,69%	4%	İ☒⊕
7	Desembolso (pago)	7,69%	7,69%	İ☒⊕
8	Registro de ingreso en el sistema contable.	7,69%	7,69%	İ☒⊕
9	Almacenaje producción	7,69%	7,69%	İ☒⊕
10	Distribución de la materia prima e insumos.	7,69%	7,69%	İ☒⊕
11	Registro de entrega en el sistema contable	7,69%	1%	~
12	Revisión y aprobación del producto terminado.	7,69%	7,69%	İ☒⊕
13	Almacenaje punto de venta.	7,69%	7,69%	İ☒⊕
	<b>TOTAL</b>	<b>100%Σ</b>	<b>70,84%Σ</b>	

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

Según el criterio del auditor se procede a delimitar la calificación del cumplimiento:

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 12/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 13/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**PA-CI 4/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**TABLA No. 21**  
**ESCALA ORDINAL DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

1%	No se da importancia
2 - 3%	Importancia baja
4%	Importancia media
5 - 8%	Importancia rotunda

**FUENTE:** María Antonieta Sagñay  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
1 - 50%	51% - 75%	76% - 100%

**Análisis.-** Tomando en cuenta la relevancia de cada actividad que interviene en el control de inventarios se determinó una calificación global del 69,84%, es decir un cumplimiento medio, calificación que no es baja, pero tampoco es aceptable, ya que, para obtener eficiencia y eficacia en el proceso de contratación del personal de la Industria SACHA TEXTIL todos los procedimientos debe cumplirse en su totalidad y a cabalidad.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 12/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 13/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**PA-P 5/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**PRODUCCIÓN**

**OBJETIVO:** Enfatizar los procedimientos del proceso de producción.

**TABLA No. 22**

**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

Nº	PROCEDIMIENTOS	PONDERACIÓN	CUMPLIMIENTO	
1	Corte	25%	25%	İ ☒ ⊕
2	Ensamblaje	25%	25%	İ ☒ ⊕
3	Terminado del producto	25%	20%	İ ⚡
4	Empacado	25%	22%	İ ☒ ⊕
<b>TOTAL</b>		<b>100% Σ</b>	<b>92% Σ</b>	

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

Según el criterio del auditor se procede a delimitar la calificación del cumplimiento:

**TABLA No. 23**

**ESCALA ORDINARIA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

9 - 14%	No se da importancia
15 - 19%	Importancia baja
20 %	Importancia media
21 - 25%	Importancia rotunda

**FUENTE:** María Antonieta Sagñay  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
25%	50% -75%	100%

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 13/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 14/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**PONDERACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**PA-P 6/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**Análisis.-** En la medición de las actividades del proceso de producción, se determinó una calificación global del 92%, es decir un cumplimiento alto, calificación aceptable, pero no eficiente, ya que, para obtener eficiencia y eficacia en este proceso se debe cumplirse a cabalidad.

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>13/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>14/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

**FG-CP 1/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

**OBJETIVO:** Estimar la relación que se mantiene entre las actividades del procedimiento de reclutamiento y selección del personal.

**TABLA No. 24**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
<b>REQUERIMIENTO DEL PUESTO</b>					
	Requerimiento del puesto	Manual de Funciones	Gerente	30 min.	
<b>RECLUTAMIENTO</b>					
	Reclutamiento interno, verificación de candidatos y competencias internas. ☒	Manual de Funciones	Gerente	10 min.	
	Reclutamiento externo, publicación y difusión de la convocatoria. ~	Publicaciones en medios de comunicación	Gerente	20 min.	No se realiza un reclutamiento externo.
<b>SELECCIÓN</b>					
	Recepción de la documentación solicitada. ☒	Currículo, experiencia laboral, aptitudes y referencias personales.	Directora de Comercialización.	2 días.	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 14/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 17/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

**FG-CP 2/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1					
	Recepción de la documentación solicitada. ✘	Currículo, experiencia laboral, aptitudes y referencias personales.	Directora de Comercialización.	2 días.	
	Preselección de la documentación a idónea. ✘	Currículo, experiencia laboral, aptitudes y referencias personales.	Gerente	2 días.	
	Entrevista de selección. ~	Guía de Entrevista.	Gerente	30 min.	Se realiza entrevistas cuando disponen de tiempo.
	Pruebas de selección. ~	Evaluaciones técnicas Test psicológicos.	Gerente	30 min.	Se realiza entrevistas cuando disponen de tiempo.
	Análisis de la puntuación. ~	Evaluaciones técnicas. Test psicológicos.	Gerente	20 min.	
<b>CONTRATACIÓN</b>					
	Firma del Contrato. ✘	Contrato	Gerente	10 min	
	Inducción de nuevo personal. ✘	Manual de Funciones, Reglamento Interno.	Gerente	30 min.	

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 14/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 17/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

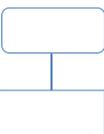
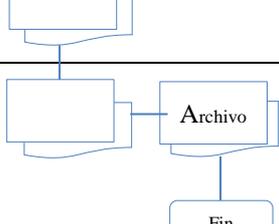
**FG-C 3/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

**OBJETIVO:** Estimar la relación que se mantiene en la entre la adaptación del personal en la ejecución de cada tarea específica de la industria.

**TABLA No. 25**  
**FLUJOGRAMA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
	Elaboración del programa o plan de capacitación. ~	Programa de capacitación n.μ	Gerente	2 min.	No existe un plan de capacitación establecido. <b>@H5</b>
	Programación del lugar, fecha, y hora de la capacitación. ☒	Publicación en las herramientas de información.	Gerente.	10 min.	<b>@H5</b>
	Ejecución de la capacitación. ☒	Programa de capacitación, material del tema de capacitación.	Director de Producción.	2 días.	<b>@H5</b>
	Elaboración del Informe. ☒	Informe.	Director de Producción.	30 min.	<b>@H5</b>
	Supervisión y aprobación de la capacitación. ☒	Informe.	Gerente	30 min.	<b>@H5</b>

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 17/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 18/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

**FG-CI 4/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTROL DE INVENTARIOS**

**OBJETIVO:** Estimar la relación que se mantiene entre las actividades del control de inventario en la industria.

**TABLA No. 26**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
	Requerimiento o de materia prima.	Orden de Producción. Presupuest o de Compras. <b>μ</b>	Director de Producción.	10 min.	No se basa en el presupuesto de compras para realizar el requerimiento.
	Revisión y aprobación de Orden de Producción.	Orden de Compra. Presupuest o de Compra. <b>μ</b>	Contador	20 min.	
	Estimación (Mejor oferta). ~	Cotización	Contador	10 min.	No proporciona apertura a nuevos proveedores.
	Pedido	Orden de Compra. Nota de Pedido.	Contador	20 min.	
	Recepción de la materia prima.	Orden de Compra. Nota de Pedido. Factura. Kardex.	Contador	10 min.	No existe segregación de funciones. <b>@H8</b>

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>18/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>19/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

**FG-CI 5/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
	Verificación de la materia prima con la documentación. <b>D</b>	Factura. Orden de Compra. Nota de Pedido.	Contador	20 min.	
	Desembolso (pago) <b>□</b>	Factura. Cheque.	Contador	5 min.	
	Registro de ingreso en el sistema contable. <b>~</b>	Factura. Kardex.	Contador	10 min.	
	Almacenaje producción. <b>□</b>	Factura. Kardex.	Verificador de Bodega.	30 min.	
	Distribución de la materia prima. <b>□</b>	Orden de Producción.	Contador	20 min.	
	Registro de entrega en el sistema contable. <b>~</b>	Orden de Producción.	Contador	10min.	No cuenta con información relevante de inventarios.
	Almacenaje punto de venta. <b>D</b>	Kardex. Lista de productos.	Contador	30 min.	<b>@H8</b>

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagnay

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 18/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 19/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

**FG-P 6/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**PRODUCCIÓN**

**OBJETIVO:** Estimar la relación que se mantiene entre las actividades del proceso de producción en la industria.

**TABLA No. 27**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
	Pedido o diseño. <span style="color: red;">❑</span>	Elaboración orden de producción.	Director de Comercialización.	15 min.	
	Revisión y aprobación de la orden de producción. <span style="color: red;">❑</span>	Ficha técnica de producción. <span style="color: red;">μ</span>	Director de Producción.	10 min.	No cuenta con la documentación requerida para cada actividad. <span style="color: red;">@H11</span>
	Requisición de materiales. <span style="color: red;">❑</span>	Orden de pedido. <span style="color: red;">μ</span>	Contador y Verificador de bodega.	10 min.	No existe segregación de funciones. <span style="color: red;">@H8</span> <span style="color: red;">@H11</span>
	Entrega de Materiales. <span style="color: red;">❑</span>	Formulario de corte.	Verificador de bodega.	5 min.	
	Tendido de la tela.	Formulario de corte.	Responsable de corte y/o Auxiliares.		
	Ingreso del patrón de la prenda al software de corte (Audaces). <span style="color: red;">❑</span>	Orden de producción o diseño.	Responsable de corte y/o Auxiliares.	15 min.	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

**FG-P 7/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
1					
	Trazo de la prenda. <input type="checkbox"/>	Orden de producción.	Responsable de corte y/o Auxiliares.	10min.	
	Corte del lote. <input type="checkbox"/>	Formulario del corte	Responsable de corte y/o Auxiliares	3 horas.	No existe control de desperdicios
	Ensamblaje de las prendas. <input type="checkbox"/>	Orden de Producción Muestra o contra muestra. Ficha técnica. <input type="checkbox"/>	Responsable de ensamblaje y/o Auxiliares.	27 min.	@H11
	Terminado y control de calidad. <input type="checkbox"/>	Orden de Producción. Muestra o contra muestra. Ficha técnica. <input type="checkbox"/>	Responsable de terminado del producto y/o Auxiliares.	10 min.	@H11
	Empacado de los productos. <input type="checkbox"/>	Orden de Producción, muestra o contra muestra y entrega de recepción.	Responsable de terminado del producto y/o Auxiliares. Contador.	10 min.	
	Almacenaje bodega del punto de venta. <input type="checkbox"/>	Entrega a recepción. Kardex punto de venta.	Administrador de agencia y/o Auxiliares.	30 min.	
Fin					

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 19/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 20/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

**FG-P 8/8**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**BORDADO Y ESTAMPADO**

**OBJETIVO:** Estimar la relación que se mantiene entre las actividades del proceso de producción y el estampado o bordado.

**TABLA No. 28**  
**FLUJOGRAMA BORDADO Y ESTAMPADO**

FLUJOGRAMA	TRÁMITE	DOCUMENTO	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
	Requerimiento del bordado o estampado. □	Orden de Bordado. Ficha técnica de producción. μ	Responsable del terminado del producto.	15 min.	@H11
	Selección del área del estampado o bordado. □	Orden de Bordado. Ficha técnica de producción. μ	Responsable del terminado del producto.	5 min	@H11
	Diseño de la muestra del estampado o bordado.		Director de comercialización.	5 min.	
	Estampado o bordado.		La empresa que estampa o borda.	30 min.	
	Entrega o recepción de las prendas enviadas a estampar o bordar. □	Orden de estampado o bordado. Factura.	Director de Producción. Contador.	10 min.	@H11

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 20/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 21/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**CONCLUSIONES FLUJOGRAMAS**

**C-FG 1/3**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

**CONCLUSIÓN.-** El proceso de contratación del personal en la Industria SACHA TEXTIL es manejada de forma empírica, ya que no existe una persona responsable de llevar la organización de este proceso; sin embargo se ha evidenciado que mantiene un reclutamiento interno a cabalidad, pero el externo no se lo toma como un procedimiento favorable porque existe mucha desconfianza del personal nuevo.

De igual forma en la selección de personal se prioriza la formación profesional, experiencia y aptitudes personales, olvidando la entrevista y las pruebas de selección, las cuales serían filtros de control adecuados para mantener un personal idóneo con conocimientos afines al puesto requerido, sin olvidar que al formalizar la contratación no se realiza la inducción del nuevo personal.

**FG – CP**

**CONCLUSIÓN:** La capacitación del personal es parte fundamental dentro del proceso de producción de la industria, tanto en la inducción del nuevo personal, cuanto para el desempeño del personal existente. Los resultados evidencian que se mantiene procedimientos adecuados pero no completos al no existir un plan de capacitación establecido; asimismo no se mantiene un diálogo abierto entre los directivos y el personal para llegar a un consenso en la fecha, ya que el personal solicita que las capacitaciones se realicen en horas de trabajo, al contrario de los directivos que prefieren hacerlo fuera de la jornada, por tanto no se puede llegar a un acuerdo y se posterga cada que se menciona una capacitación.

**FG – CP**

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>21/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>24/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**CONCLUSIONES FLUJOGRAMAS**

**C-FG 2/3**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**CONTROL DE INVENTARIOS**

**CONCLUSIÓN.-** La Industria SACHA TEXTIL mantiene un control de inventarios deficiente, con demoras dentro en cada actividad, ausencia de un presupuesto de compras y falta de compromiso en la organización para el control de inventarios, lo que no permite tener información relevante de los mismos; también se evidenció incumplimiento por parte de los proveedores, ya que la industria no mantiene políticas para los proveedores, ni realiza un análisis previo de selección de los mismos, sin olvidar que existe un stock de inventarios que no se han comercializado por la sobreproducción existente y por la ausencia de estudios de factibilidad para la inserción de nuevos productos.

**FG – CI**

**PRODUCCIÓN**

**CONCLUSIÓN.-** El proceso de producción de la Industria SACHA TEXTIL es realizado de manera empírica, así también no mantiene documentación para cada fase de este proceso donde se registre la secuencia y se pueda establecer un control de calidad; en la actividad de corte no existe control, por tanto se observó que se genera una gran cantidad de desperdicios de la materia prima por parte de los empleados.

**FG – P**

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 21/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 24/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**CONCLUSIONES FLUJOGRAMAS**

**C-FG 3/3**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**CONCLUSIÓN:** Dentro del proceso de producción, la actividad de estampado o bordado es realizado por otra empresa, donde se observó que existe demora en la entrega por parte de ésta y la vez la industria incurre en demora evidenciando deficiencia en esta actividad.

**FG – P**

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>21/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>24/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**CÉDULA ANALÍTICA**

**CA-APP 1/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

**TABLA No. 29 ANÁLISIS DEL PERFIL PROFESIONAL**

Nº	NOMBRE	CARGO	PERFIL ACTUAL	PERFIL APROPIADO	OBSERVACIONES
1	Gloria Chávez	Gerente	Artesana	Ing. Empresas	No cumple
2	Luis Ávalos	Director de Producción	Ing. Finanzas <b>P</b>	Ing. Industrial	No cumple
3	Lucia Guamán	Responsable de Corte	Técnico en Corte y Confección <b>P</b>	Técnico en Corte y Confección	Cumple
4	Norma Manobanda	Responsable de Ensamblaje	Técnico en Corte y Confección <b>P</b>	Técnico en Corte y Confección	Cumple
5	Jennifer Ortiz	Responsable del Terminado del Producto	Técnico en Corte y Confección <b>P</b>	Técnico en Corte y Confección	Cumple
6	Mery Paucar	Directora Financiera	Bachiller Contador <b>P</b>	Ing. Contabilidad y Auditoría	No cumple
7	Mariana Ávalos	Directora de Comercialización	Ing. Empresas <b>P</b>	Ing. Marketing	Cumple
8	Miriam Ríos	Administradora de Agencia	Bachiller Contador <b>P</b>	Ing. Marketing	Cumple

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL

**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 24/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 25/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**CÉDULA ANALÍTICA**

**CA-APP 2/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

---

**CONCLUSIÓN.-** De la totalidad del personal que labora en la Industria SACHA TEXTIL el análisis se realizó a los tres directivos y a los principales responsables de cada departamento, por tanto al desglosar los cargos de acuerdo al manual de funciones se evidenció que dos directivos (Gerente y Director de Producción) no cumplen con el perfil requerido dentro del cargo que desempeñan; sin embargo, el personal de producción cumple con el perfil requerido. Tomando en cuenta que es una industria textil, necesariamente debe contar con personal que conozca y tenga experiencia en la manufactura de ropa, sin embargo al analizar al departamento financiero se observó que la persona encargada (director financiero), no cumple con el perfil requerido, además desempeña otras funciones, evidenciando una falta de capacitación para cada área o departamento e inexistencia de incentivos para la especialización del personal.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 24/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 25/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**CÉDULA ANALÍTICA**

**CA-AP 1/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTROL DE INVENTARIOS**

**TABLA No. 30**  
**POLÍTICAS DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

Nº	POLÍTICAS GENERALES	DESEMPEÑO
1	Reducir costos unitarios en materia prima.	Deficiente
2	Poseer proveedores confiables.	Ninguno
3	Reducir la inversión en inventarios.	Deficiente
4	Mantener un flujo de efectivo elevado.	Absoluto
5	Incrementar cobertura de materia prima.	Absoluto
6	Mantener en stock las diversas líneas de producto.	Absoluto
7	Maximizar la utilización de maquinaria.	Absoluto
8	Maximizar la cobertura de pedidos.	Absoluto
9	Custodia y almacenamiento de materiales.	Deficiente
10	Registro de materiales.	Deficiente

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

Cuadro de resultados del desempeño y cumplimiento de las políticas de control de inventarios:

**TABLA No. 31**  
**ESCALA DE CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

DESEMPEÑO	ALCANCE	%
Absoluto	5	50
Deficiente	4	40
Ninguno	1	10
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

FUENTE: Industria SACHA TEXTIL  
 ELABORADO POR: María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** La Industria SACHA TEXTIL maneja el control de inventarios bajo políticas generales, con una calificación del 50%, lo que demuestra que no se acatan a cabalidad dichas políticas.

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 25/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 26/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS**  
**CÉDULA ANALÍTICA**

**CA-AP 2/2**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**PRODUCCIÓN**

**TABLA No. 32**  
**POLÍTICAS DEL PROCESO PRODUCCIÓN**

Nº	POLÍTICAS GENERALES	DESEMPEÑO
1	Eficiencia de la mano de obra.	Absoluto $\square$
2	Utilización óptima de los recursos disponibles.	Absoluto $\square$
3	Ciclo de fabricación conforme al tiempo estipulado.	Deficiente $\lambda$
4	Utilización adecuada del equipo y/o maquinaria.	Absoluto $\square$
5	Cumplimiento de las fechas de entrega.	Absoluto $\square$
6	Control de desperdicios.	Ninguno $\sim$
7	Control de inventarios.	Deficiente $\lambda$

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

Cuadro de resultados del desempeño y cumplimiento de las políticas de control de inventarios:

**TABLA No. 33**  
**ESCALA DE CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

DESEMPEÑO	ALCANCE	%
Absoluto	3	50 $\Delta$
Deficiente	2	33,33 $\Delta$
Ninguno	1	16,17 $\Delta$
<b>TOTAL</b>	<b>6<math>\Sigma</math></b>	<b>100<math>\Sigma</math></b>

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL  
**ELABORADO POR:** María Antonieta Sagñay

**Análisis.-** La Industria SACHA TEXTIL para llevar a cabo el proceso de producción se basa en seis políticas generales, por lo cual se analizó el cumplimiento de las mismas, dando una calificación del 50% como cumplimiento absoluto, lo que demuestra que no se acatan a cabalidad.

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 26/03/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 27/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**HH 1/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**OBJETIVO:** El presente papel de trabajo contiene las principales observaciones y debilidades encontradas en la Industria SACHA TEXTIL.

Nº	REF. P/T	NOMBRE DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>H1</b>	<b>MPP 3/9</b>	Incumplimiento de la obligación tributaria.	La industria SACHA TEXTIL inició su actividad económica como Taller Artesanal con un valor total de \$ 29.600,00 monto de activos permitido por la Ley de Defensa del Artesano, sin embargo el volumen de ventas es significativo.	Ley de Régimen Tributario y su Reglamento Art. 19.- <i>“Obligación de llevar Contabilidad.- Las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: tener ingresos mayores a \$ 100.000, o que inician con un capital propio mayor a \$60.000, o sus costos y gasto</i>	Falta de organización de la información financiera.	En el período analizado no se pudo presentar estados financieros para distintas actividades administrativas.
<b>CONTRATACIÓN DE PERSONAL</b>						
<b>H2</b>	<b>CI-CP 2/48</b>	Ausencia de políticas de contratación del personal.	No se cuenta con políticas de reclutamiento, selección y contratación del personal.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 407-03 <i>“Incorporación de personal.”</i>	Procesos realizados empíricamente.	Personal que no cumple el perfil requerido para el puesto.

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>27/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>28/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**HH 2/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**OBJETIVO:** El presente papel de trabajo contiene las principales observaciones y debilidades encontradas en la Industria SACHA TEXTIL.

Nº	REF. P/T	NOMBRE DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO
<b>H3</b>	<b>CI-CP 3/48</b>	Inexistencia de indicadores de Eficiencia, Eficacia y Economía	No se cuenta con indicadores de Eficiencia, Eficacia y Economía para valorar los resultados del desempeño de la industria.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 200-02 <i>“Administración Estratégica.”</i>	Falta de coordinación de los directivos en mantener información relevante tanto financiera como de gestión de la industria.	No permite conocer si los objetivos y responsabilidades se cumplieron correctamente.
<b>H4</b>	<b>CI-CP 15/48</b>	Falta de seguimiento y evaluación del control interno.	La administración no ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos.	Normas de Control Interno para las Entidades y Organismos del Sector Público: 100-01 <i>“Evaluaciones periódicas del control interno.”</i>	Desconocimiento sobre las normas de control interno.	No permite el mejoramiento del sistema de control interno existente.
<b>H5</b>	<b>CI-CP 15/48</b>	Inexistencia de un plan de capacitación.	No existe un programa o plan de capacitaciones anual al personal.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 407-06 <i>“Capacitación y entrenamiento continuo.”</i>	Falta de capacitaciones para cada área de trabajo de la industria.	Desactualización de conocimientos del personal.

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>27/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>28/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**HH 3/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**OBJETIVO:** El presente papel de trabajo contiene las principales observaciones y debilidades encontradas en la Industria SACHA TEXTIL.

Nº	REF. P/T	NOMBRE DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>CONTROL DE INVENTARIOS</b>						
<b>H6</b>	<b>CI-CI 21/48</b>	Ausencia del proceso de control de inventarios.	La industria no maneja procedimientos para registrar y organizar el requerimiento, recepción y distribución de materia prima y del producto terminado, tanto en el sistema como en existencias físicas.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 407-04 <i>“Evaluación del desempeño”</i> Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES Sección 13 (NIC 2) <i>“Inventarios.”</i>	Desconocimiento de los lineamientos para el manejo del inventario. Inadecuado registro de inventarios en el sistema contable.	Inventarios desactualizados.
<b>H7</b>	<b>CI-CI 21/48</b>	Incumplimiento de los proveedores.	La industria no está conforme con el cumplimiento de los proveedores.	Norma ISO 9001 – 2008.- 7.4.1 <i>“Proceso de Compras.”</i>	Selección inadecuada de proveedores.	Retraso o incumplimiento de la producción y entrega del producto final.
<b>H8</b>	<b>CI-CI 27/48</b>	Inadecuada segregación de funciones.	El registro y organización del requerimiento, recepción y distribución de materia prima y del producto terminado, lo realiza una misma persona.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 401-01 <i>“Separación de funciones y rotación de labores.”</i>	Falta de una adecuada delimitación de funciones.	Duplicidad de funciones.

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>27/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>28/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**HH 4/4**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**OBJETIVO:** El presente papel de trabajo contiene las principales observaciones y debilidades encontradas en la Industria SACHA TEXTIL.

Nº	REF. P/T	NOMBRE DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
<b>PRODUCCIÓN</b>						
<b>H9</b>	<b>CI-P 38/48</b>	Inexistencia de un plan de producción.	La industria no cuenta con un plan de producción.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 402-02 " <b>Control previo al compromiso</b> "	Proceso de producción se lleva de manera empírica.	Sobreproducción y desperdicio de tiempo y materia prima.
<b>H10</b>	<b>CI-P 39/48</b>	Inexistencia de estudios de factibilidad para nuevos productos.	No se realiza estudios de factibilidad para introducir un nuevo producto al mercado.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 408-05 " <b>Estudio de factibilidad.</b> "	Falta de interés en incrementar el catálogo de productos terminados.	Productos sin innovación. Recursos económicos mal invertidos.
<b>H11</b>	<b>FG-P 6/8</b>	Deficiente documentación para cada procedimiento de producción.	No cuenta con la documentación de soporte para el control del proceso de producción.	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público: 405-07 " <b>Formularios y documentos.</b> "	Proceso de producción realizado de manera empírica.	Información financiera poco confiable. Inexactitud en el control de calidad de las prendas. Registro del proceso de producción deficiente.

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>27/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>28/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
INDICADORES OPERATIVOS**

**IO 1/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

Nº	TIPO	OBJETIVO	NOMBRE/FORMULA	DATOS	%	OBSERVACIONES
1	CONTROL	Determinar la obligación tributaria de llevar contabilidad.	Obligación Tributaria a Llevar contabilidad  $\frac{\text{Activos existentes}}{\text{Activos estipulados en la Ley}} * 100$	$\frac{29.600,00}{87.500,00} * 100$	33,83% $\Delta$	La industria mantiene un 33,83% de activos totales, por lo cual mantiene la recalificación de artesano calificado por tanto no está obligada a llevar contabilidad. <b>@H1</b>
<b>CONTRATACIÓN DE PERSONAL</b>						
2	EFICIENCIA	Determinar la efectividad del personal en el desempeño de sus funciones.	Efectividad de las competencias laborales  $\frac{\text{Nº de trabajadores que cumplen sus funciones}}{\text{Nº de trabajadores}} * 100$	$\frac{14}{18} * 100$	77,78% $\Delta$	El 77,78% del personal que labora dentro de la industria posee un título que respalda el puesto que desempeña. <b>@H2</b>

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 28/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 31/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
INDICADORES OPERATIVOS**

**IO 2/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

Nº	TIPO	OBJETIVO	NOMBRE/FORMULA	DATOS	%	OBSERVACIONES
3	<b>EFICIENCIA EFICACIA ECONOMÍA CONTROL CALIDAD</b>	Determinar el cumplimiento de los objetivos y medir la gestión operativa de la industria.	Indicadores Operativos			Mediante la aplicación de los indicadores se puede determinar la viabilidad de la empresa. <b>H3</b>
4	<b>CONTROL</b>	Reforzar la evaluación y seguimiento del control interno de la industria.	Riesgos existentes  <u>Nº areas críticas identificadas</u> <u>Nº procesos sometidos a auditoria</u>	$\frac{37}{3}$	12 $\Delta$	Existe 12 áreas críticas por cada proceso evaluado, lo que indica la necesidad de evaluar y dar seguimiento periódico al control interno. <b>@H4</b>

ELABORADO POR: <b>MASA</b>	FECHA: <b>28/03/2014</b>
REVISADO POR: <b>MBBA</b>	FECHA: <b>31/03/2014</b>



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**INDICADORES OPERATIVOS**

**IO 3/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

Nº	TIPO	OBJETIVO	NOMBRE/FORMULA	DATOS	%	OBSERVACIONES
5	EFICACIA	Fortalecer la competencia e idoneidad del personal a través de una gestión integral del talento.	Eficacia de las capacitaciones  $\frac{\text{Nº personal capacitado}}{\text{Nº total personal}} * 100$	$\frac{13}{18} * 100$	72% $\Delta$	El 72% del personal fue capacitado en el período .@H5
6	EFICIENCIA	Determinar el control del manejo de inventarios y verificación del movimiento de los mismos.	Control de Inventarios (Por mes)  $\frac{\text{Inspecciones realizadas}}{\text{Inspecciones programadas}} * 100$	$\frac{1}{4} * 100$	25% $\Delta$	El manejo de inventarios posee un control del 25%, evidenciando ineficiencia en este proceso. @H6

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 28/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 31/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
INDICADORES OPERATIVOS**

**IO 4/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

Nº	TIPO	OBJETIVO	NOMBRE/FORMULA	DATOS	%	OBSERVACIONES
7	CALIDAD	Conocer y controlar la calidad y el cumplimiento de los proveedores.	Cumplimiento de proveedores (por mes) $\frac{\text{Nº de proveedores cumplidos}}{\text{Nº total de proveedores}} * 100$	$\frac{6}{10} * 100$	60% $\Delta$	Los proveedores de la materia prima no mantienen responsabilidad total hacia la industria. @H7
8	EFICACIA	Determinar el cumplimiento de las funciones asignadas de acuerdo a los contratos de trabajo.	Desempeño de las funciones (Contador) $\frac{\text{Nº de funciones desarrolladas}}{\text{Nº de funciones definidas en el contrato}} * 100$	$\frac{1}{2} * 100$	50% $\Delta$	De las dos funciones que tiene la contadora debe cumplir solo una, apegada a lo que determina su contrato de trabajo. @H8

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 28/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 31/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
INDICADORES OPERATIVOS**

**IO 5/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

N°	TIPO	OBJETIVO	NOMBRE/FÓRMULA	DATOS	%	OBSERVACIONES
<b>PRODUCCIÓN</b>						
9	CONTROL	Permite medir la capacidad actualmente utilizada con respecto a la máxima utilización posible de las instalaciones.	Capacidad de Producción Utilizada (anual)  <b><math>\frac{\text{Producción real}}{\text{Producción esperada}}</math></b>	<b><math>\frac{32.801,00}{29.533,00}</math></b>	1.1107 $\Delta$	De la producción total de la industria en el período, el 1.1107 es considerado desperdicio ya que se produce más de lo esperado. @H9
10	EFICACIA	Determinar la capacidad de ofertar nuevos productos.	Estudios de factibilidad (Por año)  <b><math>\frac{\text{Estudios y analisis de mercado realizados}}{\text{Estudios y analisis de mercados programados}} * 100</math></b>	<b><math>\frac{1}{2} * 100</math></b>	50% $\Delta$	La industria realiza estudios de factibilidad de inserción de un nuevo producto apenas en un 50% respecto de lo programado, por lo cual no se mantiene una seguridad en la inversión. @H10

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 28/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 31/03/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL  
AUDITORÍA OPERACIONAL  
INDICADORES OPERATIVOS**

**IO 6/6**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

Nº	TIPO	OBJETIVO	NOMBRE/FÓRMULA	DATOS	%	OBSERVACIONES
11	CONTROL	Conocer el nivel de eficiencia que mantiene cada procedimiento de acuerdo a su respectiva documentación.	Control del procedimiento (Proceso de producción)  $\frac{\text{Nº procedimientos con documentación}}{\text{Nº procedimientos}} * 100$	$\frac{3}{5} * 100$	60%	Por cada procedimiento debe haber un documento que respalde la ejecución del mismo, sin embargo se evidencia un deficiente control. @H11

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 28/03/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 31/03/2014

**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**FASE III**

**COMUNICACIÓN**

**DE RESULTADOS**



## CONVOCATORIA DE LECTURA DEL INFORME DE AUDITORÍA

**PARA:** Sra. Gloria Maryn Chávez – Gerente de la Industria SACHA TEXTIL  
Ing. Luis Avalos Chávez – Director de Producción de la Industria SACHA TEXTIL  
Srta. Mery Paucar – Contadora de la Industria SACHA TEXTIL

**DE:** María Antonieta Sagñay – Autora del trabajo de Auditoría

**ASUNTO:** Lectura del Borrador del Informe de Auditoría Operacional

**FECHA:** Riobamba, 03 de abril de 2014

De conformidad a lo dispuesto en la Carta de Compromiso de Auditoría y una vez concluido mi trabajo, me permito convocar a la conferencia de lectura del borrador del Informe de la Auditoría Operacional aplicada a los procesos de Contratación de personal. Control de inventarios y Producción de la Industria SACHA TEXTIL del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, que se llevará a cabo el día viernes 4 de abril de 2014, a las 10H00, en las instalaciones de la industria ubicadas en la Av. Celso Augusto Rodríguez, Mz. I, Lote 6 y Bolívar Bonilla, parque Industrial Riobamba.

Atentamente,



Srta. María Antonieta Sagñay.

**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

**ACTA DE CONFERENCIA DE LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME  
DE AUDITORÍA OPERACIONAL.**

En la ciudad de Riobamba, en la oficina de Gerencia de la Industria SACHA TEXTIL, ubicada en la Av. Celso Augusto Rodríguez, Mz. I, Lote 6 y Bolívar Bonilla, parque Industrial Riobamba, a los cuatro días del mes de abril del dos mil catorce, siendo las 10H00 y de conformidad a la planificación de la auditoría, nos reunimos, por una parte la autora del trabajo siendo la auditora externa; y, por otra parte el Gerente y representantes de la Industria, con el propósito de dar lectura al borrador del informe de la Auditoría Operacional aplicada a los procesos de contratación del personal, control de inventarios y producción de la Industria SACHA TEXTIL del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

Para constancia de lo actuado, se suscribe la presente acta entre el auditor y los representantes de las áreas antes mencionadas.



Srta. María Antonieta Sagñay



Sra. Gloria Chávez

**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA    GERENTE DE LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Riobamba, 05 de abril de 2014

Señora

Gloria Chávez

**GERENTE DE LA INDUSTRIA SACHA TEXTIL**

Presente.

De mi consideración:

Por el presente tengo a bien comunicar que se ha efectuado la Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

La Auditoría Operacional se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptas y Normas Internacionales de Auditoría, las cuales precisaron un estudio y análisis minucioso para obtener evidencia suficiente del nivel de eficiencia, eficacia y economía de los procesos de: contratación de personal, control de inventarios y producción, procesos evaluados a través de cuestionarios de control interno (método COSO II) y de otras técnicas de auditoría.

En el Informe de Auditoría Operacional que se adjunta, constan los resultados y recomendaciones obtenidos de la evaluación realizada a las áreas críticas identificadas a través del control interno, los cuales serán de gran beneficio para el desarrollo de las actividades de la industria.

Atentamente,



Srta. María Antonieta Sagñay

**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
Carta de presentación.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INFORMACIÓN INTRODUCTORIA</b>	
Motivo de la auditoría.....	3
Objetivos de la auditoría.....	3
Alcance de la auditoría.....	3
Base legal.....	4
Estructura orgánica.....	4
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>RESULTADOS DE LA AUDITORÍA</b>	
Obligación tributaria.....	5
Políticas de contratación de personal.....	5
Indicadores de eficiencia, eficacia y economía.....	6
Evaluación del control interno.....	6
Plan de capacitación.....	6
Proceso de control de inventarios.....	6
Proveedores.....	7
Segregación de funciones.....	7
Plan de Producción.....	8
Estudios de factibilidad de nuevos productos.....	8
Documentación para cada actividad del proceso de producción.....	9

## **CAPITULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría Operacional realizada a la Industria SACHA TEXTIL, se efectuó de conformidad a la carta de compromiso de auditoría suscrita el 01 de enero de 2014, bajo los siguientes parámetros:

- Identificar deficiencias y determinar hallazgos en los procesos de contratación del personal, control de inventarios y producción de la Industria SACHA TEXTIL.
- Evaluar el control interno de la industria.
- Conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos operacionales.

#### **OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

- Determinar un diagnóstico situacional que permita establecer el direccionamiento estratégico de la Industria SACHA TEXTIL, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.
- Evaluar los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Internacionales de Auditoría.
- Diagnosticar el grado de seguridad razonable del control interno, en cuanto a la consecución de los objetivos estratégicos.
- Emitir el informe de auditoría con las conclusiones y recomendaciones que determine el nivel de eficiencia, eficacia, y economía de los procesos operacionales de la Industria SACHA TEXTIL.

#### **ALCANCE**

Auditoría Operacional a la Industria SACHA TEXTIL, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, del período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012.

## **BASE LEGAL**

Mediante solicitud de Calificación N° 5082 presentada el 18 de agosto de 2011, previo el estudio del informe de la Unidad de Inspección y Calificación de Talleres Artesanales de la Dirección Técnica y de conformidad al Art. 5 del Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo vigente RESUELVE conceder la RECALIFICACIÓN ARTESANAL N° 29055, con derecho a los benéficos del inciso final del Art. 2, 16, 17,18 y 19 de la Ley de Defensa del Artesano, en concordancia con el Art. 302 del Código de Trabajo, Art. 367 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, Art. 19 y 56 numeral 19 de la Ley de Régimen Tributario Interno y Art. 171 de su Reglamento lo cual ampara funcionamiento legal que ampara las actividades de fabricación y comercialización de ropa deportiva.

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

**TABLA No. 34**  
**ESTRUCTURA ORGÁNICA**

<b>INVERSIONISTAS Y DIRECTIVOS</b>	
Gerente	Sra. Gloria Chávez
Director de Producción	Ing. Luis Avalos Chávez
Director de Comercialización	Ing. Mariana Avalos Chávez
<b>OPERATIVOS</b>	
Director Financiero	Srta. Mery Paucar
Responsable de Corte y/o Auxiliares	Srta. Lucia Guamán
Responsable de Ensamblaje y/o Auxiliares	Sra. Norma Manobanda
Responsable del Terminado del Producto y/o Auxiliares	Srta. Jennifer Ortiz
Verificador de Bodega	Sr. Diego Sánchez
Administrador de Agencia y/o Auxiliar	Sra. Miriam Ríos

**FUENTE:** Industria SACHA TEXTIL

**ELABORADOR POR:** María Antonieta Sagñay

## CAPITULO II

### RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

#### **OBLIGACIÓN TRIBUTARIA.**

La Industria SACHA TEXTIL siendo un taller artesanal Calificado por la Junta Nacional de Defensa de Artesano, no supera el monto de activos totales siendo este de \$87.500,00 para cambiar su naturaleza jurídica y estar Obligado a llevar Contabilidad, cumpliendo con lo estipulado en la Ley de Defensa del Artesano, obteniendo la recalificación de taller artesanal para el período 2012, sin embargo mantiene un volumen de ventas significativo, por tanto el SRI le ha indicado que debe llevar contabilidad y comercializar sus productos con tarifa 12% y no con tarifa 0%.

#### **RECOMENDACIÓN**

**1.- Gerente:** Llevar el control contable de la industria, indistintamente de que esté o no obligada legalmente a llevar contabilidad, ya que esto permitirá administrar correctamente el efectivo, inventarios, cuentas por cobrar y por pagar, pasivos, así como los costos, los ingresos y los egresos, en si manteniendo un control de la situación financiera en base a información real y oportuna, lo que le permitirá mejorar la toma de decisiones.

#### **PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

#### **POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

La industria SACHA TEXTIL no cuenta con políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal, ya que este proceso se maneja empíricamente, lo que impide mantener una adecuada administración del talento humano, situación que se ha visto como algo secundario e irrelevante, evidenciando que el personal que labora en la industria no cumple con el perfil requerido para la función que desempeña.

#### **RECOMENDACIÓN**

**2.- Gerente:** Establecer políticas y procedimientos que tengan lineamientos necesarios para el reclutamiento, selección y contratación del personal de manera permanente, que permita normar la administración del talento humano, mejorando la gestión interna y la toma de decisiones.

## **INDICADORES OPERATIVOS**

La industria no cuenta con indicadores operativos que permitan monitorear la gestión y evaluar los resultados de ésta frente a los objetivos, metas y responsabilidades propuestos, por tanto no se ha podido medir el desempeño de los procesos operativos impidiendo una adecuada toma de decisiones.

### **RECOMENDACIÓN**

**3.- Gerente:** Coordinar acciones con los directores departamentales a fin de analizar e identificar procesos claves de la industria a fin de establecer indicadores de gestión, que permitan tomar medidas retro alimentadoras, así como un monitoreo del avance o ejecución de los procesos para lograr mayor eficiencia, eficacia, y economía en los mismos.

## **CONTROL INTERNO**

La administración de la industria no maneja mecanismos de seguimiento y evaluación del control interno, lo que impide identificar los riesgos existentes en las actividades de producción, inventarios y contratación de personal; y, a su vez determinar la conducta con la que el personal se desenvuelve, verificando si se cumple los reglamentos y disposiciones legales.

### **RECOMENDACIÓN**

**4.- Gerente:** Realizar una evaluación y seguimiento del control interno de forma periódica para proteger aspectos específicos de la gestión de la industria, y brindar seguridad del éxito en el esfuerzo de salvaguardar los activos y el cumplimiento de las políticas, promoviendo la eficiencia en las operaciones y fortaleciendo las metas fijadas por la administración.

## **PLAN DE CAPACITACIÓN**

La industria no cuenta con un plan de capacitaciones, ya que solo se capacita al personal operativo y no se toma en cuenta al personal ejecutivo; es importante mencionar que las capacitaciones son realizadas de acuerdo a las necesidades que se presenten, sin embargo no existe un dialogo abierto para llegar a un consenso en la fecha de las capacitaciones, ya que el personal solicita que se las realicen en horas de trabajo, al contrario de la opinión de los directivos que prefieren hacerlo fuera de las mismas, por tanto no se puede llegar a un acuerdo y se postergan las capacitaciones.

## **RECOMENDACIÓN**

**5.- Gerente:** Establecer un programa de capacitación anual en distintas áreas del conocimiento, a fin de preparar, desarrollar e integrar al personal al proceso productivo, proporcionando información y conocimientos que corroboren a alcanzar el éxito, y logrando un mejor desempeño de todos los trabajadores en sus cargos actuales y futuros con base en las cambiantes exigencias del mercado.

## **PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

### **CONTROL DE INVENTARIOS**

La industria no mantiene un proceso de control de inventarios estipulado ya que toda información correspondiente a inventarios de insumos, materia prima y productos terminados se los lleva de manera empírica, por tanto no pueden mantener una organización del inventario para cubrir aumentos o a su vez demandas inesperada, en el caso del producto terminado no se puede establecer existencias físicas reales sino más bien una aproximación ya que no se utiliza reportes de registro por parte de la producción.

## **RECOMENDACIÓN**

**6.- Gerente:** Establecer un control de la materia prima a través de un presupuesto de compras para mejorar la toma de decisiones ante el requerimiento de ésta, lo cual permite prever un mínimo costo en conservarlos, evitando almacenar existencias innecesarias, de igual forma en los inventarios en proceso se debe mantener una mayor habilidad en su control ya que se maneja bajo la programación de la producción y esta debe cubrir la demanda prevista y no prevista, optimizando tiempo y recursos en su transformación, dentro de los productos terminados debe existir un control flexible ya que las existencias no siempre serán las mismas por tanto se debe tener un riguroso registro del ingreso o salida, todo esto proporcionará un control de inventarios adecuado, lo cual será de gran contribución para la industria mejorando la eficiencia y competitividad como la satisfacción del cliente.

## **PROVEEDORES**

Los proveedores no cumplen con el requerimiento de materia prima ni la entrega de los mismos en el tiempo estipulado, lo que ocasiona un retraso en la producción y un

manejo inadecuado de fondos, ya que la industria no analiza la capacidad de entrega o fluctuación de la misma de los proveedores impidiendo tener certeza de su cumplimiento, generando costos elevados en la adquisición a igual que una información poco confiable.

### **RECOMENDACIÓN**

**7.- Gerente:** Establecer políticas para regular la relación con los proveedores, de tal forma que se establezcan responsabilidades, se prevengan conflictos de intereses y se evite el incumplimiento de éstos últimos. Del mismo modo se debe considerar trabajar con nuevos proveedores o incrementar la cartera de los mismos, ya que esto agilizará los requerimientos de materia prima sin olvidar planificar las compras.

### **SEGREGACIÓN DE FUNCIONES**

Dentro de la industria se ha evidenciado que no existe una adecuada segregación de funciones, esencialmente en el proceso de control de inventarios ya que la misma persona realiza toda la operación es decir: el requerimiento, recepción, distribución, registro y pago de la materia prima; así también como la organización y distribución del producto terminado, por tanto tiene bajo su responsabilidad toda la actividad financiera de la industria, sobre la cual no existe un control ni seguimiento de sus actividades.

### **RECOMENDACIÓN**

**8.- Gerente:** Segregar de manera adecuada las funciones del personal de acuerdo al manual de funciones, evitando que una persona realice dos o más responsabilidades u operaciones incompatibles con su puesto de trabajo, lo cual permitirá mejorar el control interno de la industria y evitará acciones de riesgo o transacciones de fraude.

### **PROCESO DE PRODUCCIÓN**

#### **PLAN DE PRODUCCIÓN**

La industria no cuenta con un plan de producción ya que este proceso es realizado empíricamente por tanto no posee una organización del mismo, estimando las ventas lo que ocasiona producir en exceso y por tanto genera desperdicios no solo en materia sino también, no obstante hay que considerar que la experiencia que poseen los directivos como operarios permite mantener un proceso de producción promedio y está a logrando satisfacer las exigencias del mercado.

## **RECOMENDACIÓN**

**9.- Director de producción:** Realizar un plan de producción para responder de manera planificada las exigencias del mercado, es decir, mantener de forma detallada los recursos humanos y materiales que habrán de utilizar al fabricar los productos, teniendo en cuenta la capacidad de producción e instalaciones, la compra de materia prima y la producción en serie, como la de un nuevo producto, de modo que se tenga un cronograma maestro de producción para programar la fabricación, cumpliendo dentro de las fechas acordadas, evitando demoras; optimizando la producción y reduciendo costos, sin pasar por alto que se evitaría una producción innecesaria de ciertos productos.

## **ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD DE NUEVOS PRODUCTOS**

La industria no realiza estudios de factibilidad de nuevos productos, ocasionando costos innecesarios, ya que se produce prendas que no se venden, utilizando maquinaria, personal, insumos y materiales, costos que no son recuperables, observando una inadecuada utilización de los recursos económicos.

## **RECOMENDACIÓN**

**10.- Director de comercialización:** Realizar un estudio de factibilidad para introducir un nuevo producto al mercado, lo que implica la determinación y cuantificación de la demanda real, y un análisis de precios, competitividad y comercialización, buscando verificar la posibilidad real de inserción del producto en el mercado donde la industria mantiene sus productos establecidos, tomando en cuenta el riesgo que tiene al realizar dicha inversión.

## **DOCUMENTACIÓN SOPORTE DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.**

La industria no cuenta con documentación de respaldo necesaria y suficiente para el control y seguimiento de cada actividad de producción, ya que se manejan solo tres documentos siendo estos: orden de producción, muestra y formulario de corte, lo cual no permite una adecuada organización de la información de cada procedimiento por separado, observando que la documentación se deteriora a medida que pasa por la cadena de producción.

## **RECOMENDACIÓN**

**11.- Director de producción:** Elaborar documentación técnica de soporte para cada fase del proceso de producción, de tal forma que se disponga de información veraz y

oportuna de las mismas, permitiendo un control y seguimiento eficiente de cada fase, a la vez que el personal tendrá un apoyo documentado para manipular de manera ágil el proceso.



Srta. María Antonieta Sagñay

**AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

## CONCLUSIONES

1. Mediante la realización de la auditoría operacional en la Industria SACHA TEXTIL se alcanzaron los objetivos propuestos por la autora de tesis, y a la vez se logró detectar deficiencias que dificultan el desarrollo de los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción; el resultado del trabajo se resume en el informe de auditoría donde se detallan las observaciones y las recomendaciones específicas que permitirán minimizar riesgos.
2. La Industria SACHA TEXTIL a pesar de evidenciar inconvenientes en sus procesos operacionales, no ha tomado ningún tipo de medidas para evaluar el desarrollo de los mismos; sin embargo, mantiene una economía solvente que permite satisfacer las necesidades de los involucrados, y a la vez, reinvertir en dicha actividad. En síntesis, mantiene una ligera eficiencia y eficacia, las cuales se determinaron a través de los indicadores operativos.
3. El control interno como proceso integral de la industria, conserva un nivel de confianza global del 66,66% es decir moderado y esto se debe a la inobservancia de las normas legales que regulan este tipo de empresas, situación que genera una serie de deficiencias que limitan el logro de los objetivos estratégicos.
4. A través de la evaluación realizada al personal de la Industria SACHA TEXTIL, se determinó que el 72% de los empleados (personal operativo) han sido capacitados esporádicamente, sin embargo de lo cual las tareas siguen realizándose con poca eficacia y eficiencia.

## **RECOMENDACIONES**

- 1.** Implementar las sugerencias descritas en el informe de auditoría operacional entregado a la máxima autoridad, en la que se detalla las debilidades encontradas en la evaluación realizada a fin de mantener eficiencia, eficacia y economía en los procesos de contratación de personal, control de inventarios y producción de la Industria SACHA TEXTIL.
- 2.** Se recomienda la utilización e implementación de instrumentos de autoevaluación, tales como: indicadores operativos, flujogramas de procesos, y las mismas auditorías que, además de promover el control de la Industria SACHA TEXTIL, facilitarán la labor de sus responsables, ya que permitirán direccionar apropiadamente los procesos de manera continua.
- 3.** Los directivos y empleados de la Industria SACHA TEXTIL de acuerdo a sus funciones deberán desarrollar otros mecanismos de supervisión y control complementarios para fortalecer los componentes del control interno y así asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas y la normativa de la industria.
- 4.** Establecer un cronograma anual de capacitación que incluya actividades de entrenamiento y capacitación específica para cada área o departamento de la industria, a fin de preparar, desarrollar e integrar al personal en cada proceso operacional de la industria.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Arter R, (2004) *Auditorías de la Calidad para mejorar su Comportamiento*, 3ª ed., Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A
- ✓ Bernal Torres (2006) *Metodología de la Investigación*, 2ª ed., Naucalpan: Pearson Educación
- ✓ Blanco Luna, (2007) *Normas y Procedimientos de una Auditoría Integral*, Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ✓ Castañeda Jiménez, (2001) *Metodología de la Investigación*, 2ª ed., México D.F: McGraw-Hill.
- ✓ Cuatrecasas Arbós, (2009) *Diseño Avanzado de Procesos y Plantas de Producción Flexible*, Barcelona: Profit Editorial.
- ✓ Cuatrecasas Arbós, (2012) *Organización de la Producción y Dirección de Operaciones*, Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- ✓ De la Peña Gutiérrez, (2011) *Auditoría Un Enfoque Práctico*, Madrid: Paraninfo S.A.
- ✓ Estupiñán Gaitán, (2006) *Control Interno y Fraudes, Análisis del Informe COSO I y II*, 2a. ed., Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ✓ Estupiñán Gaitán, (2004) *Papeles de trabajo en la Auditoría Financiera*, 2ª ed., Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ✓ Fonseca Luna, (2007) *Auditoría Gubernamental Moderna*, Lima: Instituto de Investigación de Accountability y Control-IICO.
- ✓ Fonseca Luna, (2008) *Vademecúm Contralor*, Lima: Instituto de Investigación de Accountability y Control-ICCO.
- ✓ Franklin, (2009) *Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del Cambio*, 2ª ed., Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- ✓ Galindo Ruiz, (2006) *Manual para la Creación de Empresas*, 2ª ed., Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ✓ Godoy & Greco, (2007) *Diccionario Contable y Comercial-Terminología Bilingüe*, 4ª ed., Florida: Valleta S.R.L.
- ✓ Hurtado et al, (2005) *Gestión y Auditoría de Calidad para Organizaciones Públicas*, Antioquia: Universidad de Antioquia.

- ✓ Lara Haro, (2005) *Medición y Control de Riesgos Financieros*, 3ª ed., México D.F: Editorial Limusa
- ✓ Madariaga Gorocica, (2004) *Manual Práctico de Auditoría*, Barcelona: Deusto.
- ✓ Malagón et al, (2003) *Auditoría de la Salud para una Gestión Eficiente*, 2ª ed., Santa Fe de Bogotá: Editorial Medica Internacional.
- ✓ Mejía et al, (2008) *Auditoría Operativa*, Cali: Universidad Libre Seccional de Cali.
- ✓ Mendívil Escalante, (2002) *Elementos de la Auditoría*, 5ª ed., México D.F: Thomson Learning.
- ✓ Maldonado, (2001) *Auditoría de Gestión*, 2ª ed., Quito: Luz de América.
- ✓ Muñoz Negrón, (2009) *Administración de Operaciones*, México D.F: Cengage Learning.
- ✓ Muñoz Razo, (2002) *Auditoría en Sistemas Computacionales*, México D.F: Pearson Educación.
- ✓ Siles & Mondelo, (2012) *Guía de Gestión de Proyectos para Resultados PM4R*, 2ª ed., Lima: BID-INDES.
- ✓ Superintendencia de Compañías, (2013) *Ley de Compañías*, Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- ✓ Superintendencia de Compañías y Consejo Nacional de Valores, (2013) Quito, *Ley de Mercado de Valores*, Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- ✓ Whittington O.Ray & Pany Kurt, (2000) *Auditoría un Enfoque Integral*, 12ª ed., Bogotá: McGraw-Hill.
- ✓ Whittington O.Ray & Pany Kurt, (2005) *Principios de Auditoría*, 14ª ed., México D.F: McGraw-Hill.

## **WEBGRAFÍA**

- ✓ <http://www.auditricont.com/auditoria.html>. Recuperado el 10 de diciembre del 2013.
- ✓ [http://www.aempresarial.com/web/revista\\_web.php](http://www.aempresarial.com/web/revista_web.php). Recuperado el 10 de diciembre de 2013.
- ✓ <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf>. Recuperado el 20 de febrero de 2014.

- ✓ <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2002/julio/code/17607/registro-oficial-18-de-julio-del-2002.diciembre>  
Recuperado el 10 de diciembre de 2013.
- ✓ <http://www.mgilatinoamerica.com/wp-content/uploads/2013/05/NIA-10-2012.pdf>. Recuperado el 20 de febrero de 2014.
- ✓ <http://memorias.utpl.edu.ec/sites/default/files/documentacion/economia-y-finanzas/utpl-congreso-economia-y-finanzas-2010-aplicacion-ecuador.pdf>.  
Recuperado el 20 de febrero de 2014.
- ✓ [http://www.pm4r.org/esp/files/PM4R\\_Guia\\_Espaol\\_3ra\\_Edicion.pdf](http://www.pm4r.org/esp/files/PM4R_Guia_Espaol_3ra_Edicion.pdf).  
Recuperado el 25 de febrero del 2014.
- ✓ <http://www.sigweb.cl/biblioteca/MatrizdeRiesgo.pdf>. Recuperado el 25 de febrero de 2014
- ✓ <http://tecnologiaedu.us.es/prlma/ley4.html>. Recuperado el 25 de febrero del 2014.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Cuestionarios de control interno



### INDUSTRIA SACHA TEXTIL AUDITORÍA OPERACIONAL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**CI - CP 1/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

### CONTRATACIÓN DE PERSONAL

**COMPONENTE:** Análisis de Entorno Interno

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Valores Éticos de la Entidad</b>						
1	¿Existen pronunciamientos formales o informales relativos a los valores éticos y de conducta?	X			10	3	Estipulado en el Reglamento Interno de la industria.
2	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre temas de ética y conducta?	X			10	3	Se fortalecen únicamente en las capacitaciones. ⚡
	<b>Competencia y Desarrollo Personal</b>						
3	¿La industria posee un manual de funciones?	X			10	2	Existe un manual de funciones pero no se acata en su totalidad. ⚡
4	¿Se han definido conocimientos y habilidades requeridas para realizar funciones específicas?	X			10	3	
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal y clima organizacional?		X		10	7	No se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal y clima organizacional. ⊖ ~
	<b>Filosofía de la administrativa y del riesgo</b>						

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 2/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Análisis de Entorno Interno

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
6	¿La industria antes de realizar alguna negociación analiza los riesgos y beneficios?	X			10	2	
	<b>Estructura Organizativa</b>						
7	¿La estructura organizativa muestra claramente las relaciones jerárquicas funcionales de la industria y son adecuadas al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes?	X			10	2	
	<b>Autoridad y responsabilidad</b>						
8	¿La industria delega autoridad con libertad para la toma de decisiones en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X			10	5	No pronostica las decisiones de interés personal. ⚡
	<b>Políticas y Prácticas del Talento Humano</b>						
9	¿La industria mantiene políticas para el reclutamiento, selección y contratación de personal?		X		10	7	No cuenta con políticas para el reclutamiento, selección y contratación de personal. ⊖ ~ ✓ @H2
10	¿Se contrata personal idóneo que cumpla el perfil requerido?		X		10	7	No se contrata personal que cumpla el perfil requerido. ⊖ ~ ✓
	<b>TOTAL</b>	<b>7Σ</b>	<b>3Σ</b>	<b>0Σ</b>	<b>100%Σ</b>	<b>41%Σ</b>	

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100 \quad NC = \frac{7}{10} * 100 \quad NC = 70\% \Delta$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	70%	<b>MODERADO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	30%	<b>MODERADO</b>

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 3/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Definición de Objetivos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
<b>Objetivos Estratégicos</b>							
1	¿Los objetivos de la industria son claros y conducen al establecimiento de metas?	X			10	2	Existen objetivos pero las metas están fijadas empíricamente. ⚠
2	¿Los objetivos de la industria están planteados son adecuadamente y comunicados a todos los departamentos y áreas funcionales?	X			10	2	
3	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de industria y cada actividad?	X			10	3	
4	¿La industria cumple con las leyes y regulaciones vigentes establecidas en el gobierno?	X			10	2	
5	¿Cuándo los objetivos de la industria no se cumplen las autoridades toman acciones correctivas?		X		10	7	No existe evaluación para verificar el cumplimiento de objetivos. ⚠
<b>Objetivos Específicos</b>							
<b>Objetivos Operativos</b>							
6	¿Se cuenta con indicadores de Eficiencia, Eficacia y Economía para valorar los resultados del desempeño de la industria?		X		10	7	No se han establecido indicadores. ⚠ @H3
<b>Objetivos de Información</b>							
7	¿La industria mantiene la información oportuna, ante el requerimiento de la misma, para la toma de decisiones?	X			10	2	La información es proporcionada únicamente a los directivos y/o propietarios o delegados. ⚠

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 4/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Definición de Objetivos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Objetivos de Cumplimiento</b>						
8	¿Se cumple con las políticas, reglamentos y normas establecidas?	X			10	5	No existen políticas para la contratación del personal. ⚠~
	<b>Relación entre objetivos y componentes</b>						
9	¿Se relaciona la contratación de personal con el logro de objetivos?	X			10	5	No se logra los objetivos por personal que no cumple el perfil requerido. ⚠
	<b>Consecución de Objetivos</b>						
10	¿Se mantiene un registro de logro o consecución de los objetivos propuestos?		X		10	7	No existe registro del logro de los objetivos. ⚠~
	<b>TOTAL</b>	<b>7Σ</b>	<b>3Σ</b>	<b>0Σ</b>	<b>100%Σ</b>	<b>42%Σ</b>	

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100 \quad NC = \frac{7}{10} * 100 \quad NC = 70\% \Delta$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	70%	<b>MODERADO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	30%	<b>MODERADO</b>

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 5/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Identificación de Eventos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Factores Externos e Internos</b>						
1	¿La industria analiza e identifica eventos potenciales que afecten el desarrollo de la misma y por ende el logro de los objetivos estratégicos?	X			10	2	
2	¿Cuándo se han identificado eventos se analiza factores internos y externos?	X				2	
3	¿La industria cuenta con un análisis FODA para evidencias posibles eventos negativos?	X			10	2	
4	¿La industria maneja la contratación de personal de acuerdo a los procedimientos establecidos en el reglamento interno trabajo?		X		10	7	No se maneja la contratación de acuerdo a los procedimientos establecidos en el reglamento interno de trabajo. Ⓣ ~
	<b>De trabajo Análisis Interno</b>						
5	¿Al existir un inconveniente al momento de contratar personal, se analiza la mejor opción para la industria?	X			10	4	
6	¿Identificado un riesgo se involucra a toda la industria?	X			10	4	
7	¿Existe definido un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal?	X			10	6	El proceso está establecido verbalmente. Ⓝ

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 7/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Valoración de Riesgos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Estimación de Probabilidad e Impacto</b>						
1	¿El personal de la industria tiene previo conocimiento de las modificaciones de la normativa y el manual de funciones?	X			10	4	
2	¿El personal cuenta con experiencia suficiente para el manejo de los equipos y software de la industria?	X			10	4	No la totalidad del personal, algunos poseen conocimientos básicos. ⚠
3	¿La industria al contratar personal estipula el costo en el que incurrirá, y elige la mejor alternativa?	X			10	4	Estipula el costo, pero no la mejor alternativa para el desarrollo de la industria. ⚠
4	¿La industria cuenta con un departamento de Talento Humano?			X	10	5	La industria no cuenta con un departamento de Talento Humano. ⚠
5	¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?		X		10	7	No existen procedimientos documentados para el movimiento del personal. ⚠~
6	¿Al realizar cambios en el personal la industria analiza el impacto y los posibles riesgos?	X			10	4	
7	¿La industria está en la capacidad de reaccionar frente a riesgos referentes a la contratación de personal?		X		10	7	No está en capacidad para reacción frente a riesgo referente a la contratación del personal. ⚠~

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 9/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Respuesta del Riesgos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Categorías de Respuesta</b>						
	<b>Evitar</b>						
1	¿La industria cuenta con una estructura de remplazo por despido, ausencia, vacaciones, entre otras de un empleado?		X		10	7	No cuenta con una estructura de remplazo o un planes de sucesión. Ⓣ ~
2	¿Al observar que un empleado no cumple las disposiciones a cabalidad, gerencia evalúa posibles respuestas para evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo?	X			10	3	
	<b>Reducir</b>						
3	¿La industria ejecuta sanciones en caso de incumplimiento de disposiciones por parte del personal?		X		10	7	La industria no ejecuta las sanciones previstas en el Reglamento Interno. Ⓝ
	<b>Compartir</b>						
4	¿La industria mantiene asegurado a todo el personal que labora en sus instalaciones?	X			10	3	
5	¿Mantiene coyunturas con otras industrias?	X			10	3	
	<b>Aceptar</b>						
6	¿Se vincula a las personas con discapacidad dentro del requerimiento del cargo conforme a la disposición del gobierno?	X			10	3	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 10/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Respuesta del Riesgo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Decisión de Respuesta</b>						
7	¿La industria analiza los riesgos que se presentan dentro de la contratación del personal?		X		10	7	No realiza un análisis de los riesgos que se presentan dentro de la contratación de personal. $\Theta \sim \checkmark$
8	¿Existe un responsable de la contratación de personal?	X			10	5	Però la persona encargada tiene a su cargo otra función. $\Delta$
9	¿El responsable de la contratación de personal lleva un control de los expedientes personalizados con documentación completa?	X			10	3	
10	¿La industria cuenta con filtros de control al momento de contratar el personal?		X		10	7	No cuenta con filtros de control en la contratación de personal. $\Theta \sim \checkmark$
	<b>TOTAL</b>	<b>7Σ</b>	<b>3Σ</b>	<b>0Σ</b>	<b>100%Σ</b>	<b>44%Σ</b>	

$NC = \frac{CT}{CP} * 100$     $NC = \frac{7}{10} * 100$     $NC = 70\% \Delta$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	70%	<b>MODERADO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	30%	<b>MODERADO</b>

<b>ELABORADO POR:</b> MASA	<b>FECHA:</b> 17/02/2014
<b>REVISADO POR:</b> MBBA	<b>FECHA:</b> 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 11/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Actividades de Control

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Integración con las decisiones sobre Riesgos</b>						
1	¿La directiva y los empleados de la industria están involucrados en identificar y contrarrestar los posibles riesgos existentes en el personal?	<b>X</b>			10	2	
	<b>Principales Actividades de Control</b>						
2	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas a la contratación y capacitación del personal, lo realizan personas diferentes?	<b>X</b>			10	7	La persona que capacita al personal tiene a cargo otra función. ☹ ✓
3	¿La industria cuenta con un proceso de reclutamiento de personal?		<b>X</b>		10	7	No mantiene flujos de procesos de contratación de personal. ☹ ~ ✓
4	¿Se realiza una evaluación al postulante al cargo, para medir el nivel de conocimiento que posea?		<b>X</b>		10	7	No se realiza evaluación para el ingreso del postulante al cargo. ☹ ✓
5	¿Se verifica la información existente en la hoja de vida del postulante al cargo?	<b>X</b>			10	2	
6	¿Se encuentra establecidos políticas y procedimientos para la contratación de personal?		<b>X</b>		10	7	No posee políticas ni procedimientos para contratar personal. ☹ ~ ✓
7	¿Los sueldos y salarios son debidamente cancelados en las fechas correspondientes?	<b>X</b>			10	4	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 13/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Cultura de Información en todos los Niveles</b>						
1	¿La información requerida en cada departamento se identifica, procesa y comunica pertinentemente en el tiempo estipulado?	X			10	3	
2	¿La industria se maneja con un flujo informativo que comprenda todos los niveles organizacionales?	X			10	3	
3	¿Se utilizan reportes para informar acerca del reclutamiento del personal?		X		10	7	No se utiliza reportes de información al realizar el reclutamiento del personal. ⊕ ~ ✓
4	¿La industria archivan la documentación pertinente a la contratación de personal, (Hoja de vida, entrevistas, certificados de capacitación, y otros).?	X			10	7	No respaldan en su totalidad. ⊕ ✓
	<b>Herramientas para la Supervisión</b>						
5	¿La industria cuenta con lineamientos para la contratación del personal?	X			10	5	No existe un registro de los lineamientos todo es de manera verbal. ⚡
	<b>Confiable de la Información</b>						
6	¿La información proporcionada es confiable, real y en el tiempo requerido?	X			10	3	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 14/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
<b>Comunicación Interna</b>							
7	¿La información proporcionada por parte de la industria al personal o viceversa la industria es transmitida con claridad y efectividad?	X			10	2	
8	¿Existen canales abiertos de comunicación bidireccionales entre el personal que conforma la industria?	X			10	3	
10	¿Gerencia ha comunicado de manera formal o informal la misión, políticas y objetivos de la industria?	X			10	2	
<b>Comunicación Externa</b>							
13	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?			X	10	5	La industria no ha sido sometida a una auditoría. ⊖ ✓
<b>TOTAL</b>		<b>8Σ</b>	<b>1Σ</b>	<b>1Σ</b>	<b>100%Σ</b>	<b>40%Σ</b>	

$NC = \frac{CT}{CP} * 100$      $NC = \frac{8}{10} * 100$      $NC = 80\% \Delta$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	80%	<b>MODERADO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	20%	<b>MODERADO</b>

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CP 15/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE: Monitoreo**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
<b>Supervisión Permanente</b>							
1	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	X			10	3	
2	¿Existe un responsable de supervisar las actividades desarrolladas dentro de cada proceso de la industria?	X			10	2	
3	¿La administración ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos?		X		10	7	No existen una rutina de seguimiento y evaluación del control interno. <b>⊖ ⊙ ✓ @H4</b>
4	¿En el desarrollo de las actividades de los empleados, se compara lo real con lo previsto a alcanzar?		X		10	7	No se analiza ni se mide la gestión. <b>⊖ ✓</b>
5	¿Existe un programa o plan de capacitaciones al personal periódicamente?		X		10	7	No existe un programa de capacitación. <b>⊖ ✓ @H5</b>
6	¿La industria cuenta con herramientas de control para el desempeño del personal?	X			10	3	
<b>Evaluación Interna</b>							
7	¿Existen niveles de aprobación para la emisión de informes?	X			10	2	
8	¿Existen controles de cambios en el sistema como en las disposiciones a cambios organizativos?	X			10	3	
<b>Evaluación Externa</b>							
9	¿Se compara información generada internamente con la preparada por entidades externas?			X	10	6	Toda la información es generada al interior de la industria. <b>⊖ ✓</b>

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 17/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**CONTROL DE INVENTARIOS**

**COMPONENTE:** Análisis de Entorno Interno

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Valores Éticos de la Entidad</b>						
1	¿Existen pronunciamientos formales o informales relativos a los valores éticos y de conducta?	X			10	3	Todo pronunciamient o referente a valores éticos es verbal. ⚠
2	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre temas de ética y conducta?	X			10	3	Se fortalecen únicamente en las capacitaciones. ⚠
	<b>Competencia y Desarrollo Personal</b>						
3	¿La industria posee un manual de funciones?	X			10	2	Existe un manual de funciones pero no se acata en su totalidad. ⚠
4	¿Se han definido conocimientos y habilidades requeridas para realizar funciones específicas?	X			10	2	
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño laboral y clima organizacional?		X		10	7	No se realiza evaluaciones periódicas del desempeño laboral y clima organizacional. ⚠ ✓
	<b>Filosofía de la administrativa y del riesgo</b>						
6	¿La información financiera se mantiene bajo red con la administración, contabilidad y sistemas?	X			10	2	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 18/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Análisis del Entorno Interno

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Estructura Organizativa</b>						
7	¿La estructura organizativa muestra claramente las relaciones jerárquicas funcionales de la industria y son adecuadas al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes?	X			10	2	La estructura organizativa esta difundida en toda la industria. ⚠
8	¿La industria delega autoridad con libertad para la toma de decisiones en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X			10	5	No pronostica decisiones de interés personal. ⚠
	<b>Políticas y Prácticas del Talento Humano</b>						
9	¿El personal del área financiera es seleccionado oportunamente y de acuerdo a perfil requerido?		X		10	7	No se contrata personal que cumpla el perfil requerido. ⚠ ~ ✓
10	¿Tienen políticas y procedimientos para contratar?		X		10	7	No tiene políticas y procedimientos para contratar. ⚠ ✓
	<b>TOTAL</b>	<b>7Σ</b>	<b>3Σ</b>	<b>0Σ</b>	<b>100%Σ</b>	<b>40%Σ</b>	

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100 \quad NC = \frac{7}{10} * 100 \quad NC = 70\% \Delta$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	70%	<b>MODERADO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	30%	<b>MODERADO</b>

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 19/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Definición de Objetivos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
<b>Objetivos Estratégicos</b>							
1	¿Los objetivos de la industria son claros y conducen al establecimiento de metas?	X			10	4	Existen objetivos pero las metas están fijadas empíricamente. ⚡
2	¿Los objetivos de la industria están planteados y son adecuadamente comunicados en cada departamento y áreas funcionales?	X			10	2	
3	¿La industria cumple con las leyes y regulaciones vigentes establecidas por los organismos de control?	X			10	2	
4	¿Cuándo los objetivos financieros de la industria no se cumplen, las autoridades toman acciones correctivas?		X		10	7	No existe evaluación para verificar el cumplimiento de objetivos. ⊖✓
<b>Objetivos Específicos</b>							
<b>Objetivos Operativos</b>							
5	¿Se cuenta con indicadores de Eficiencia, Eficacia y Economía para valorar los resultados del desempeño de la industria?		X		10	7	No se han establecido indicadores. ⊖✓
<b>Objetivos de Información</b>							
6	¿La industria posee información financiera oportuna, ante el requerimiento de la misma, para la toma de decisiones?	X			10	2	La información es proporcionada únicamente a los directivos y/o propietarios o delegados. ⚡

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 21/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Identificación de Eventos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Factores Externos e Internos</b>						
1	¿La industria analiza e identifica eventos potenciales dentro del control de inventarios?	<b>X</b>			10	5	Analiza e identifica superficialmente los eventos de riesgo. ⚡
2	¿Contabilidad se maneja bajo parámetros o procedimientos para registrar el requerimiento, recepción y distribución de materia prima, y a su vez la distribución del producto terminado?		<b>X</b>		10	7	Contabilidad no se maneja bajo parámetros o procedimientos para registrar el requerimiento, recepción y distribución de materia prima, y a su vez la distribución del producto terminado. ~ ✓ @H6
3	¿En recepción de materia prima se coteja la orden de compra con un conteo físico?	<b>X</b>			10	3	
4	¿La industria está conforme con el cumplimiento de los proveedores?		<b>X</b>		10	7	La industria no está conforme con el cumplimiento de los proveedores. Ⓣ ~ ✓ @H7
5	¿Se realizan inventarios físicos del producto terminado?	<b>X</b>			10	4	S realiza una vez al año. ⚡
	<b>Identificación de Eventos</b>						
6	¿La industria realiza la compra o adquisición de la materia prima a los proveedores basándose en el presupuesto de compras?		<b>X</b>		10	7	No se basa en el presupuesto de compras para realizar el requerimiento. Ⓣ ✓

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 23/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Valoración de Riesgos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Estimación de Probabilidad e Impacto</b>						
1	¿Contabilidad evalúa los riesgos identificados en el proceso de control de inventarios?		X		10	7	No se evalúan los eventos de riesgo identificados dentro del proceso de control de inventarios. <b>⊖</b> ✓
2	¿El personal cuenta con experiencia suficiente para el manejo de los equipos y software de la industria?	X			10	2	No cumple con el perfil profesional pero tiene experiencia por antigüedad. <b>A</b>
3	¿La industria cuenta con un responsable para el resguardo de la documentación del control de inventarios??	X			10	2	
4	¿Contabilidad posee un proceso de control de inventarios estipulado?		X		10	7	No tienen un flujo de procesos establecido. <b>⊖ ~</b> ✓
5	¿Se mantiene lineamientos de control al acceso para la información de inventarios?		X		10	7	No cuenta con lineamientos de control. <b>⊖ ~</b> ✓
6	¿Al incremento del precio de la materia prima contabilidad analiza el impacto y los posibles riesgos?	X			10	2	
7	¿La industria está en la capacidad de reaccionar frente a riesgos referentes al control de inventarios?		X		10	7	No mantiene flujo de procesos que permita diagnosticar los riesgos. <b>⊖ ~</b> ✓

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 25/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Categorías de Respuesta</b>						
	<b>Evitar</b>						
1	¿La industria cuenta con un flujo de procesos para el control de inventarios?		X		10	7	No cuenta con un flujo de procesos. ✓
2	¿Al observar existe una inconsistencia dentro del manejo de inventarios contabilidad evalúa posibles respuestas para evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo?	X			10	3	
	<b>Reducir</b>						
3	¿La gerencia de la industria mantiene alternativas para prevenir el incumplimiento por parte del proveedor?		X		10	7	No mantiene alternativas para prevenir el incumplimiento del proveedor. ⊕
	<b>Compartir</b>						
4	¿La industria mantiene asegurado a todo el personal que labora en sus instalaciones?	X			10	3	
5	¿Mantiene coyunturas con otras industrias?	X			10	3	
	<b>Aceptar</b>						
6	¿Dentro del control de inventarios se cruza información de la existencia en kardex con los reportes de inventario del sistema contable?	X			10	3	
7	¿Se tolera el riesgo identificado dentro del control de inventarios?	X			10	3	Se pasa por alto. ⚡

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 27/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Actividades de Control

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Integración con las decisiones sobre Riesgos</b>						
1	¿La directiva como los empleados de la industria está involucrada en identificar y contrarrestar los posibles riesgos?	X			10	2	
	<b>Principales Actividades de Control</b>						
2	¿El requerimiento, recepción y distribución de materia prima así como la organización y distribución del producto terminado, lo realizan personas diferentes?		X		10	7	No existe segregación de funciones. ⊖ ✓ @H8
3	¿El pedido o requerimiento de materia prima a los proveedores se lo realiza con la autorización del directorio?	X			10	2	
4	¿Se verifica las guías de remisión al momento de recibir la mercadería y se constata que sea la correcta?	X			10	5	Se realiza constataciones en la documentación físicamente no. ⚡
5	¿La materia prima es distribuida de manera proporcional a la orden de producción para que no exista desperdicio?	X			10	2	
6	¿El producto terminado en inventariado y recibido por un responsable en bodega del almacén?	X			10	2	
7	¿El pago a los proveedores es realizado al tiempo estipulado?	X			10	2	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 29 /48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Cultura de Información en todos los Niveles</b>						
1	¿La información contable requerida se identifica, procesa y comunica pertinentemente en el tiempo estipulado?	X			10	3	
2	¿La industria se maneja con un flujo informativo que comprenda todos los niveles organizacionales?	X			10	3	
3	¿Contabilidad cuenta con información suficiente y útil para minimizar costos de producción y mantener un óptimo nivel de inventarios?		X		10	7	No cuenta con información relevante de inventarios. ⊕ ✓
4	¿Los proveedores proporcionan información oportuna acerca de sus productos?	X			10	3	
	<b>Herramientas para la Supervisión</b>						
5	¿Existen informes actualizados de inventarios para efectos de facilitar el análisis de pérdidas y manejo de los mismos?		X		10	7	No existen informes actualizados del control de inventarios ✓
	<b>Confiable de la Información</b>						
6	¿La información proporcionada es confiable, real y en el tiempo requerido?	X			10	3	
	<b>Comunicación Interna</b>						
7	¿Cuándo existe incumplimiento por parte de un proveedor se comunica inmediatamente a la gerencia?	X			10	3	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - CI 31/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Monitoreo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
<b>Supervisión Permanente</b>							
1	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	X			10	3	
2	¿Existe un responsable de supervisar el control de inventarios?	X			10	2	
3	¿La gerencia ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del control de inventarios para determinar las mejoras y ajustes requeridos?		X		10	7	No existen métodos de evaluación definidos. ⊖ ⊙ ✓
4	¿Permite el sistema de inventarios conocer el número de documento fuente que generó dichos movimientos, (requisiciones, facturas de compra, etc.)?	X			10	5	Los documentos no son guardados con cautela. ⚡
5	¿En adquisición de materia prima se compara el costo real con lo presupuestado?		X		10	7	No se analiza ni se mide el costo. ⊖ ✓
6	¿Se registra en el sistema contable toda aquella variación de inventarios?		X		10	7	No se registra adecuadamente ciertas variaciones. ⊖ ✓
7	¿La industria cuenta con herramientas de verificación en la información de control de inventarios?	X			10	3	
<b>Evaluación Interna</b>							
8	¿Existen niveles de aprobación para la adquisición de materia prima?	X			10	2	
9	¿Antes de aprobar una adquisición de materia prima se revisa el presupuesto?	X			10	3	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 33/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**PRODUCCIÓN**

**COMPONENTE:** Análisis del Entorno Interno

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Valores Éticos de la Entidad</b>						
1	¿Existen pronunciamientos formales o informales relativos a los valores éticos y de conducta?	X			10	3	Todo pronunciamient o referente a valores éticos es verbal. ⚠
2	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre temas de ética y conducta?	X			10	3	Se fortalecen únicamente en las capacitaciones. ⚠
	<b>Competencia y Desarrollo Personal</b>						
3	¿La industria posee un manual de funciones?	X			10	2	Existe un manual de funciones pero no se acata en su totalidad. ⚠
4	¿Se han definido conocimientos y habilidades requeridas para realizar funciones específicas?	X			10	2	
5	¿Se encuentran documentados los procedimientos del proceso de producción?		X		10	7	No existe un registro de los procedimientos de producción. ⊖ ~ ✓
6	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño laboral que identifique las necesidades organizacionales?		X		10	7	No se realiza evaluaciones ⊖ ✓

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 34/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Análisis del Entorno Interno

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Estructura Organizativa</b>						
7	¿La estructura organizativa muestra claramente las relaciones jerárquicas funcionales de la industria y son adecuadas al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes?	X			10	2	La estructura organizativa esta difundida en toda la industria. ⚠
	<b>Autoridad y responsabilidad.</b>						
8	¿La industria delega autoridad con libertad para la toma de decisiones en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X			10	5	No se anticipan las decisiones de interés personal.⚠
	<b>Políticas y Prácticas del Talento Humano</b>						
9	¿El personal del proceso de producción es seleccionado oportunamente y de acuerdo a perfil requerido?	X			10	4	
10	¿Tienen políticas y procedimientos para contratar?		X		10	7	No tiene políticas y procedimientos para contratar. ⊖ ~ ✓
	<b>TOTAL</b>	<b>7Σ</b>	<b>3Σ</b>	<b>0Σ</b>	<b>100%Σ</b>	<b>42%Σ</b>	

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100 \quad NC = \frac{7}{10} * 100 \quad NC = 70\% \Delta$$

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	70%	<b>MODERADO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>	30%	<b>MODERADO</b>

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 35/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Definición de Objetivos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Objetivos Estratégicos</b>						
1	¿Los objetivos de la industria son claros y conducen al establecimiento de metas?	X			10	4	Existen objetivos pero las metas están fijadas empíricamente. ⚡
2	¿Los objetivos de la industria están planteados y son adecuadamente comunicados en el departamento y en las áreas funcionales?	X			10	2	
3	¿La industria cumple con las leyes y regulaciones vigentes establecidas por los organismos de control?	X			10	2	
4	¿Cuándo los objetivos de la industria no se cumplen, las autoridades toman acciones correctivas?		X		10	7	No existe evaluación para verificar el cumplimiento de objetivos. ⊖ ✓
	<b>Objetivos Específicos</b>						
	<b>Objetivos Operativos</b>						
5	¿Se cuenta con indicadores de Eficiencia, Eficacia y Economía para valorar los resultados del desempeño de la industria?		X		10	7	No se han establecido indicadores. ⊖ ✓
	<b>Objetivos de Información</b>						
6	¿La industria posee información financiera oportuna, ante el requerimiento de la misma, para la toma de decisiones?	X			10	2	La información es proporcionada únicamente a los directivos y/o propietarios o delegados. ⚡

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 37/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Identificación de Eventos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Factores Externos e Internos</b>						
1	¿La industria analiza e identifica eventos potenciales dentro del proceso de producción?	X			10	5	Analiza e identifica superficialmente los eventos de riesgo. ⚠
2	¿Se registra el proceso de producción en el paquete contable?		X		10	7	No se registra el proceso de producción en el paquete contable. ⊖ ~ ✓
3	¿Se lleva un control de los gastos realizados en el proceso de producción?	X			10	3	
4	¿Se lleva un registro o un reporte de la materia prima utilizada en el proceso?	X			10	4	Únicamente se lleva control por las órdenes de pedido. ⚠
5	¿Se mantiene establecido procedimientos de corte, ensamblaje y terminado del producto?	X			10	4	Se tiene establecido de manera verbal. ⚠
	<b>Identificación de Eventos</b>						
6	¿La industria cuenta con un departamento de control calidad que evalúe la producción?		X		10	7	No cuenta con un departamento de control de calidad. ⊖ ~ ✓
	<b>Análisis Interno</b>						
7	¿En el proceso de producción se cuenta con la materia prima necesaria para cada orden de producción?	X			10	5	Cuando los proveedores incumplen con el pedido no. ⚠
8	¿Se supervisa el corte, ensamblaje y acabados dentro del proceso de producción?	X			10	2	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 39/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Valoración de Riesgos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Estimación de Probabilidad e Impacto</b>						
1	¿Se evalúan los riesgos identificados en el proceso de producción?		X		10	7	No evalúa los eventos de riesgo identificados. Ⓣ ✓
2	¿El personal cuenta con experiencia suficiente para el manejo de los equipos y software de la industria?	X			10	5	No cumple con el perfil profesional pero tiene experiencia por antigüedad. Ⓣ
3	¿La industria cuenta con un responsable para realizar las muestras y contra muestras?	X			10	2	
4	¿Se toman medidas de seguridad industrial para el personal que labora en la planta de producción?	X			10	2	
5	¿Se realiza estudios de factibilidad de inmersión de un nuevo producto?		X		10	7	No se realizan estudios de factibilidad para inducción en una nueva producción. Ⓣ ✓@H10
6	¿Existen políticas que regulen el acceso al área de producción?		X		10	7	No existen políticas establecidas para el acceso al área de producción. Ⓣ ✓
7	¿La maquinaria de la industria está en buenas condiciones para obtener producciones óptimas?	X			10	2	No mantiene flujo de procesos que permita diagnosticar los riesgos. Ⓣ

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 41/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Categorías de Respuesta</b>						
	<b>Evitar</b>						
1	¿La industria cuenta con un flujo de procesos documentado para el proceso de producción?		X		10	7	No cuenta con un flujo de procesos documentado. ⊕ ~ ✓
2	¿La industria cumple eficientemente con los órdenes de producción?	X			10	5	Excepto cuando existe retraso en la producción. ⚡
	<b>Reducir</b>						
3	¿El director de producción mantiene alternativas para prevenir el retraso de la producción?		X		10	7	No mantiene alternativas para prevenir retraso de la producción. ⊕ ✓
	<b>Compartir</b>						
4	¿La industria mantiene un registro de alcance de su producción por día?	X			10	3	
5	¿Mantiene coyunturas con otras industrias?	X			10	3	
	<b>Aceptar</b>						
6	¿Dentro del control de calidad de la producción se emite reportes para su aprobación y supervisión?		X		10	7	No se emite reportes de control y supervisión. ⊕~ ✓
7	¿Se tolera el riesgo identificado?	X			10	3	Se pasa por alto. ⚡
	<b>Decisión de Respuesta</b>						
8	¿Se mantiene capacitaciones periódicas al personal del proceso de producción?	X			10	3	
9	¿Se llevan hojas de tiempo dentro de la producción?	X			10	3	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 43/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Actividades de Control

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Integración con las decisiones sobre Riesgos</b>						
1	¿La directiva como los empleados de la industria está involucrada en identificar y contrarrestar los posibles riesgos?	X			10	3	
	<b>Principales Actividades de Control</b>						
2	¿La producción se la realiza basándose en requerimientos de control de calidad?		X		10	7	La producción no se basa en requerimientos del control de calidad. ☹ ~ ✓
2	¿Dentro del proceso de producción se cuenta con personal independiente para cada actividad siendo corte, ensamblaje y acabados?	X			10	3	
4	¿Se verifica las órdenes de producción para fijar la hoja de tiempo?	X			10	3	
5	¿La materia prima es distribuida de manera proporcional a la orden de producción para que no exista desperdicio?	X			10	3	
6	¿El producto terminado en inventariado y recibido por un responsable en bodega del almacén?	X			10	2	
7	¿El personal de producción posee capacidades poli funcionales, acordes con las exigencias de calidad de la actividad productiva industrial, para conducirse de manera autónoma en un puesto de trabajo?		X		10	7	No se cuenta con personal con capacidades poli funcionales ya que no cumple con el perfil profesional. ☹ ✓

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 45/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
	<b>Cultura de Información en todos los Niveles</b>						
1	¿La industria se maneja con un flujo informativo que comprenda todos los niveles organizacionales?	X			10	3	
2	¿Contabilidad cuenta con información suficiente y útil para minimizar costos de producción y mantener un nivel de inventarios óptimo?		X		10	7	No cuenta con información relevante de inventarios. ⊖ ✓
3	¿Los proveedores proporcionan información oportuna acerca de sus productos?	X			10	3	
	<b>Herramientas para la Supervisión</b>						
4	¿El director de producción emite reportes a gerencia de la producción del día?		X		10	7	El director de producción no emite reportes de la producción del día. ⊖ ✓
5	¿Existen informes acerca del desperdicio generado en la producción?		X		10	7	No existen informes de los desperdicios generados. ⊖ ~ ✓
	<b>Confiable de la Información</b>						
6	¿La información proporcionada es confiable, real y en el tiempo requerido?	X			10	3	Excepto en los desperdicios generados. ✂

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014





**INDUSTRIA SACHA TEXTIL**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**CI - P 47/48**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

**COMPONENTE:** Monitoreo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	POND.	CALF.	OBSERVACIONES
<b>Supervisión Permanente</b>							
1	¿Se supervisa al personal el correcto manejo de la maquinaria y software de producción?	X			10	3	
2	¿Existe un responsable para cada área de operación dentro del corte, ensamblaje y acabados?	X			10	2	
3	¿La gerencia ha establecido una rutina de seguimiento y evaluación del proceso de producción para determinar las mejoras y ajustes requeridos?		X		10	7	No existen métodos de evaluación definidos. ☹ ☺ ✓
4	¿Permite el sistema contable conocer el nivel de producción obtenida?		X		10	7	No se ingresa información de la producción en el paquete contable. ☹ ~ ✓
5	¿En la producción se realiza una comparación de la producción propuesta con la resultante?		X		10	7	No se realiza ningún cotejo de la producción propuesta con la obtenida. ☹ ✓
6	¿Se realizan análisis de factibilidad de las fibras y tejidos a utilizar dentro de la producción?	X			10	3	
7	¿La industria cuenta con herramientas de verificación en la información de control de la producción?	X			10	3	Pero no son las adecuadas. ⚡
<b>Evaluación Interna</b>							
8	¿Existen niveles de aprobación para el proceso de producción?	X			10	2	

ELABORADO POR: MASA	FECHA: 17/02/2014
REVISADO POR: MBBA	FECHA: 18/02/2014



## Anexo 2: Certificación

Riobamba, 17 de febrero de 2014.

Ing. María Belén Bravo

**SUPERVISOR DEL TRABAJO DE AUDITORÍA**

Presente:

De nuestra consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, de conformidad con lo dispuesto en la planificación de la auditoria operacional, **CERTIFICAMOS** que la Srta. María Antonieta Sagñay Aucancela, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Contabilidad y Auditoría, realizó las entrevistas correspondientes al personal de las áreas examinadas; y a su vez, evaluó a los mismos a través de los cuestionarios de control interno.

La interesada queda facultada para dar a la presente el uso que estime conveniente dentro de lo legal.

Atentamente,

Sra. Gloria Chávez

Ing. Luis Avalos

Srta. Mery Paucar

**GERENTE SACHA TEXTIL DIRECTOR DE PRODUCCIÓN CONTADORA**

**Anexo 3: Recalificación de la Junta Nacional de Defensa del Artesano**



**JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO**

**REGALIFICACIÓN TALLER ARTESANAL**

Nro. 29055

45244

**PERSONAL E  
INTRANSFERIBLE**

La Junta Nacional de Defensa del Artesano, vista la solicitud de Calificación Nro. 5082 presentada el 18/AGO/2011 previo el estudio e informe de la Unidad de Inspección y Calificación de Talleres Artesanales de la Dirección Técnica, y de conformidad al Art. 5 del Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo vigente.

**RESUELVE**

Conceder el CERTIFICADO DE REGALIFICACIÓN ARTESANAL, con derecho a los beneficios contemplados en el inciso final del Art. 2, Arts. 16, 17, 18 y 19 de la Ley de Defensa del Artesano, en concordancia con el Art. 302 del Código de Trabajo, Art. 367 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal; Arts. 19 y 56, numeral 19 de la Ley de Régimen Tributario Interno y Art. 17 L de su Reglamento, a:

**CHAVEZ ARIAS GLORIA MARYN**

**CC# 0600900203**

RAMA ARTESANAL:	CORTE Y CONFECCION
RAZÓN SOCIAL:	"SACHA" TEXTIL
DIRECCIÓN TALLER:	AV. CELSO AUGUSTO R. Y BOLIVAR BINILLA (RIOBAMBA)
DIRECCIÓN LOCAL COMERCIAL:	ROCAFUERTE #20-38 Y GUAYAQUIL
CAPITAL INVERTIDO \$:	\$29.600,00
FECHA DE TITULACIÓN:	19/JULIO/1970 (SAN JUAN)
FECHA DE EXPEDICIÓN:	18/AGOSTO/2011
FECHA DE CADUCIDAD:	18/AGOSTO/2014

DÍOS, PATRIA Y LIBERTAD  
POR LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO  
REGISTRADO:

Lic. Luis Quishpi Vélez  
VOCAL DEL EJECUTIVO JNDA

Dr. Oswaldo Toledo Romo  
SECRETARIO GENERAL

Sr. Lenin Barba Galarza  
DIRECTOR TÉCNICO NACIONAL (E)

RESOLUCIÓN JUEZ CONSTITUCIONAL: 02-11-AJ-MC-BIBLIAN



## **Anexo 4: Contrato de Trabajo**

### **CONTRATO DE TRABAJO**

En la ciudad de Riobamba a los quince días del mes de agosto de 2013, comparecen a la celebración del presente contrato de trabajo a plazo fijo, por un lado la señora **GLORIA MARYN CHAVEZ ARIAS**, con número de cédula de ciudadanía **060090020-3**, en calidad de Gerente Propietaria y Representante Legal de la industria **SACHA TEXTIL**, quién de hoy en adelante se lo denominara Empleadora, y por otra parte la señorita **MERY YOLANDA PAUCAR EVAS**, con número cédula de ciudadanía **060476833-3**, en su calidad de Empleada, al tenor de las siguientes cláusulas.

**PRIMERA: ANTECEDENTES.-** La **EMPLEADORA** en su calidad de Gerente propietaria de **SACHA TEXTIL**, empresa dedicada a la confección de ropa deportiva, requiere de un contador. ✓

**SEGUNDA: OBJETO.-** Con estos antecedentes, y en virtud de que la señorita **MERY YOLANDA PAUCAR EVAS**, está dispuesta a brindar sus servicios en calidad de contador sobre los trabajos detallados en la cláusula anterior a órdenes de su empleadora, a partir de la suscripción del presente contrato, sin desmedro de reconocer que la trabajadora viene prestando sus servicios desde el mes de Agosto del año 1997.

**TERCERA: REMUNERACIÓN.-** La **EMPLEADORA** cancelará al **EMPLEADO** por sus servicios, el sueldo básico de \$318,00 (**TRECIENTOS DIECIOCHO DÓLARES AMERICANOS**). Sin beneficios de Ley por la calidad de Artesana calificada.

**CUARTA: DURACIÓN.-** El presente contrato tiene por duración un año a partir de la suscripción del presente documento, la **EMPLEADORA**, podrá dar por terminada la relación laboral, si la empleada incurre en falta grave contemplada en la ley de la materia y en los Reglamentos internos y de seguridad de la empresa; sin que pueda reclamar ninguna indemnización la empleada.

**QUINTA.-** El tiempo de trabajo será de ocho horas diarias o 40 horas semanales.

**SEXTA.-** En caso de controversias las partes renuncian su domicilio y se someterán al Juzgado Oral del Trabajo de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

**SÉPTIMA:** Las partes que suscriben voluntaria y libremente el contenido del presente contrato, se ratifican y para constancia de ello firman por duplicado.



**GLORIA MARYN CHAVEZ ARIAS**  
**C.C. 060090020-3**



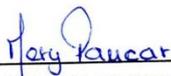
**MERY YOLANDA PAYCAR EVAS**  
**C.C. 060476833-3**

## Anexo 5: Estado de Situación Financiera

### "SACHA" TEXTIL BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

<b>ACTIVOS</b>		
<b>CORRIENTE</b>		
<b>DISPONIBLE</b>		14846.29
Bancos	<u>14846.29</u>	
		2532.23
<b>EXIGIBLE</b>		
Clientes	<u>2532.23</u>	
		10840.28
<b>REALIZABLE</b>		
Mercaderías	<u>10840.28</u>	
		216271.30
<b>PROPIEDAD-PLANTA-EQUIPO</b>		
Muebles y Enseres	17120.19	15355.42
(-) Depreciación Mueble y Enceres	<u>1764.77</u>	
Maquinaria	31990.95	28449.32
(-) Depreciación Maquinaria.	<u>3541.63</u>	
Edificios	59557.71	56181.77
(-) Depreciación Edificios	<u>3375.94</u>	
Equipo de Computo	1930.18	1384.98
(-) Depreciación Equipo de Computo	<u>545.20</u>	
Equipo de Oficina	172.03	152.06
(-) Depreciación Equipo de Oficina	<u>19.97</u>	
Terrenos		<u>114747.75</u>
<b>OTROS ACTIVOS</b>		
<b>DIFERIDOS</b>		7939.73
Abono del Prestamo a la CFN realizado por Anticipado	<u>7939.73</u>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<u><u>252429.83</u></u>
<b>PASIVOS</b>		
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>		10267.65
Proveedores	9758.81	
Intereses por Pagar	<u>508.84</u>	
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>		31758.89
Prestamos a la CFN	<u>31758.89</u>	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<u>42026.54</u>
<b>PATRIMONIO</b>		210403.29
Capital	<u>165709.97</u>	
<b>CUENTAS DE RESULTADOS</b>		
Utilidad del Ejercicio	<u>44693.31</u>	
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<u><u>252429.83</u></u>

  
 \_\_\_\_\_  
 GLORIA MARYN CHÁVEZ ARIAS  
 CI: 060090020-3  
 PROPIETARIA

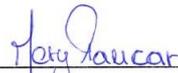
  
 \_\_\_\_\_  
 MERY YOLANDA PAUCAR EVAS  
 CI: 060476833-3  
 AUXILIAR CONTABLE

## Anexo 6: Estado de Resultados

### "SACHA" TEXTIL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DEI 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2012

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>339626.60</b>
Ventas Netas		184239.62
<b>(-) Costo de Ventas</b>		
Inventario Inicial	10965.40	
<b>(+) Compras Netas</b>	184114.50	
Compras Brutas	186154.85	
<b>(+) Transporte en Compras</b>	392.55	
<b>(-) Descuento en Compras</b>	2432.90	
<b>(=) Mercaderías Disponible para la Ventas</b>	195079.90	
<b>(-) Inventario Final</b>	10840.28	
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>155386.98</b>
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>110693.67</b>
<b><u>GASTOS GENERALES</u></b>	<b>96655.85</b>	
Sueldos	43946.00	
Aporte Patronal	4899.98	
Servicios Básicos	4980.01	
Servicios Varios	262.91	
Servicios Profesionales	300.00	
Suministros de Oficina	726.44	
Suministros de Limpieza	161.60	
Herramientas, repuestos y accesorios	754.92	
Mantenimiento y Reparación Maquinaria	6.00	
Mantenimiento Edificios	2141.40	
Mantenimiento de Equipo de Computo	114.62	
Acc. Para Conexiones e Instalaciones Electricas	1398.56	
Conexiones e Instalaciones Electricas	486.70	
Gasto IVA	24585.19	
Gastos varios	1807.42	
Depreciación de Activos Fijos	9247.51	
Seguros	832.35	
Suministros y Materiales de Seguridad	4.24	
<b><u>GASTOS DE VENTA</u></b>	<b>9688.44</b>	
Suministro y Materiales	2844.32	
Adecuación del Local Comercial	6741.81	
Publicidad y Propaganda	82.81	
Transporte en Ventas	19.50	
<b><u>GASTOS FINANCIEROS</u></b>	<b>4349.38</b>	
Intereses	4349.38	
<b>(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>44693.31</b>

  
 \_\_\_\_\_  
 GLORIA MARYN CHÁVEZ ARIAS  
 CI: 060090020-3  
 PROPIETARIA

  
 \_\_\_\_\_  
 MERY YOLANDA PAUCAR EVAS  
 CI: 060476833-3  
 AUXILIAR CONTABLE



# **Manual de Funciones**

de

**SACHA Textil.**

**Riobamba – Ecuador**

Av. Celso Augusto Rodríguez Mz. I Lote 6 y Bolívar Bonilla. Parque Industrial Riobamba.  
Teléfono: (593) (3) (2910134) Fax: (593) (3) (2969076)

 MC SACHA-01	<b>Manual de Funciones de SACHA Textil.</b>	<b>Revisión No:</b> 002
		<b>Fecha:</b> 20/01/2014
<b>Elaborado por:</b> María Antonieta Sagñay	<b>Revisado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez

## 1. GERENTE

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Responsabilidades y Competencias			
<b>PROCESO:</b>	Dirección	<b>OFICIOS A CARGO:</b>	Director de Producción
<b>DEPENDE DE:</b>	Junta de Accionistas		Director de Comercialización
<b>RETRIBUCIÓN MES:</b>	Negociable		Director Financiero
<b>TITULAR DEL CARGO:</b>	GERENTE		
RESPONSABILIDAD			
Garantizar que se cumpla con las necesidades y especificaciones del cliente, a través de la planeación, dirección y control de todas las actividades de la empresa.			
FUNCIONES			
1	Ejecutar los acuerdos y disposiciones de la junta de accionistas.		
2	Garantizar que se defina el direccionamiento estratégico de la empresa a través de la fijación de políticas y normas de calidad, el establecimiento de objetivos claros y alcanzables, y la implementación de indicadores de control que permitan evidenciar el logro de los objetivos		
3	Garantizar la consecución de recursos físicos, humanos y financieros necesarios para el logro de la misión y visión de la Empresa.		
4	Garantizar el seguimiento a los indicadores implementados (eficiencia planta, rendimiento operarios, y calidad) y establecer los planes de mejoramiento		
5	Definir, documentar, implementar, controlar y mejorar los procesos de selección, contratación y evaluación del personal que le garanticen un reclutamiento idóneo.		
6	Garantizar que se definan precios competitivos por los servicios prestados, y que permitan la fidelidad de los clientes y la rentabilidad para la Empresa		
7	Coordinar con todos los departamentos de la empresa para asegurar que los registros y sus análisis de operaciones se ejecuten correctamente.		
8	Mantener permanentemente informados a la junta de accionistas del manejo del control interno dentro de la empresa.		
9	Representar, en su caso a la empresa ante las personas u entidades públicas y privadas, con la autoridad que le otorgue la junta de accionistas para celebrar convenios, contratos y demás.		
10	Compartir los conocimientos con el resto del personal.		
11	Cumplir con lo expuesto en el Reglamento Interno de Trabajo y demás normas y procedimientos de la Empresa.		

REQUERIMIENTOS DE CARGO				
FORMACIÓN		NIVEL		
		Alto	Medio	Bajo
Primaria	Completa	X		
Bachillerato	Completo	X		
Superior	Completa	X		
Cuarto nivel	Deseable		X	

 MC SACHA-01	<b>Manual de Funciones de SACHA Textil.</b>	<b>Revisión No:</b> 002
		<b>Fecha:</b> 20/01/2014
<b>Elaborado por:</b> María Antonieta Sañay	<b>Revisado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez

REQUERIMIENTOS DE CARGO				
CONOCIMIENTO		NIVEL		
		Alto	Medio	Bajo
Análisis Financiero	Analizar Estados Financiero	X		
Administración	Toma de decisiones	X		
Ingles	Nivel experto	X		
Nociones Coatching	Básico		X	

EXPERIENCIA	
Experiencia exigible	Tres (3) años de experiencia

<b>Sacha</b> Industria Textil	<b>Manual de Funciones de SACHA Textil.</b>	<b>Revisión No:</b> 002
MC SACHA-01		<b>Fecha:</b> 20/01/2014
<b>Elaborado por:</b> María Antonieta Sagñay	<b>Revisado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez

## 1.1 DIRECTOR DE PRODUCCIÓN

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>			
Responsabilidades y Competencias			
<b>PROCESO:</b>	Producción	<b>OFICIOS A CARGO:</b>	Responsable de Corte
<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente		Responsable de Ensamblaje
<b>RETRIBUCIÓN MES:</b>	Negociable		Responsable de Terminado y Empaque
<b>TITULAR DEL CARGO:</b>	DIRECTOR DE PRODUCCIÓN		Bodeguero
			Operarios
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Garantizar que se cumpla los programas de producción con los más altos estándares de productividad y de calidad, mediante el adecuado uso de los recursos, tanto humanos como físicos.			
<b>FUNCIONES</b>			
1	Recibir y analizar el programa de producción de la semana con el fin de programar los recursos necesarios de mano de obra, maquinaria e insumos para atender la confesión de los diferentes lotes.		
2	Programar la carga de trabajo del módulo o módulos respectivos.		
3	Comunicar a los vendedores que receptaron la orden de producción todas las anomalías que se presenten diligenciando los correctivos necesarios y de conformidad con el cliente.		
4	Verificar con el Director de Comercialización y Ventas que los lotes/colecciones programados por el directorio se cumplan.		
5	Verificar la orden de compra para solicitar al proveedor las telas, maquinarias, insumos y demás materiales necesarios para atender la producción de los lotes, de forma tal que no se presenten tiempos perdidos por falta de trabajo.		
6	Verificar el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo que se haya contratado, avalando y revisando el servicio prestado de forma tal que se minimicen los tiempos perdidos por demora de máquina.		
7	Entregar muestras y programa a las operarias seleccionadas para elaborar la contra muestra y hacer los registros correspondientes de especificaciones, operaciones, limitaciones, inquietudes, que sirvan de guía para la confección posterior de la prenda.		
8	Hacer el listado operacional con su respectiva secuencia, analizando los SAM correspondientes a cada operación, la máquina en que debe realizarse y la operaria a asignar.		
9	Verificar los tiempos SAM permitidos a cada operación o proceder adelantar los estudios de tiempos correspondientes para poder balancear la producción		
10	Balancear la producción del módulo y controlar durante toda la jornada el desarrollo de la producción con el fin de garantizar el flujo normal.		
11	Despachar y controlar los lotes que deben llevarse para los procesos externos de tejido, estampado y bordado.		

 MC SACHA-01	<b>Manual de Funciones de SACHA Textil.</b>	<b>Revisión No:</b> 002
		<b>Fecha:</b> 20/01/2014
<b>Elaborado por:</b> María Antonieta Sagñay	<b>Revisado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez

12	Coordinar con el personal de corte la entrega de los lotes programados a la repartidora para que ésta a su vez entregue los paquetes y las instrucciones respectivas a cada operaria y así controlar que tengan el trabajo.
13	Hacer seguimiento al personal a cargo y procurar su capacitación, mejoramiento del ambiente de trabajo y su motivación.
14	Implementar acciones preventivas y correctivas que se deriven de las inspecciones de calidad en el proceso producción.
15	Calificar al personal aspirante, al puesto requerido de esta área.
16	Entregar muestras y programas diarios al responsable del módulo.
17	Controlar los tiempos perdidos por demoras de máquina, falta de trabajo, reuniones, disciplina, permisos, retardos, informes de nómina.
18	Realizar el entrenamiento con las operarias asignadas para la producción del lote en nuevas operaciones o revisar operaciones descontinuadas para ese fabricación
19	Supervisar la elaboración de muestras y contra muestras con el personal de corte, ensamble y demás asignados.
20	Aprobar los costos asignados a cada prenda.
21	Calificar a los proveedores su cumplimiento, su calidad, su responsabilidad, y demás compromisos con la empresa.
22	Compartir los conocimientos con el resto del personal.
23	Cumplir con lo expuesto en el Reglamento Interno de Trabajo y demás normas y procedimientos de la Empresa.

REQUERIMIENTOS DE CARGO				
FORMACIÓN		NIVEL		
		Alto	Medio	Bajo
Primaria	Completa	X		
Bachillerato	Completo	X		
Superior	Completa deseable estudios de confección y/o industrial	X		
Cuarto nivel	Deseable		X	

REQUERIMIENTOS DE CARGO				
FORMACIÓN		NIVEL		
		Alto	Medio	Bajo
Manejo de personal	Conocimiento en relaciones humanas	X		
Costos	Manejos de inventarios y presupuestos	X		
Sistemas de información	Conocimientos de Word, Excel e Internet.	X		
Ingles	Básico	X		

EXPERIENCIA	
Experiencia exigible	Un (1) en el manejo de módulos de confección

 MC SACHA-01	<b>Manual de Funciones de SACHA Textil.</b>	<b>Revisión No:</b> 002
		<b>Fecha:</b> 20/01/2014
<b>Elaborado por:</b> María Antonieta Sagñay	<b>Revisado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez

### 1.3.1 CONTADOR

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Responsabilidades y Competencias			
<b>PROCESO:</b>	Financiero	<b>OFICIOS A CARGO:</b>	Auxiliar Contable
<b>DEPENDE DE:</b>	Directores		
<b>RETRIBUCIÓN MES:</b>	Negociable		
<b>TITULAR DEL CARGO:</b>	CONTADOR		
RESPONSABILIDAD			
Garantizar la adecuada utilización de las herramientas de contabilidad con que cuenta la empresa, tales como: paquete contable, libros auxiliares, facturas, archivos, y otros., para proporcionar información contable confiable y oportuna, cumpliendo con las disposiciones tributarias dispuestas por el Gobierno Nacional y Regional.			
FUNCIONES			
1	Velar por el cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad de la empresa		
2	Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información financiera de la empresa.		
3	Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.		
4	Registrar/documentar y verificar que todas las entradas y salidas de dinero de la empresa encaje con los movimientos del mismo.		
5	Mantener informado al directorio sobre el presupuesto que gasta o que necesita periódicamente la empresa.		
6	Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la empresa acorde a lo que exijan los entes de control y entregarlos al directorio.		
7	Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para la empresa.		
8	Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido en las Normas Internacionales de Contabilidad. NIIF.		
9	Preparar y presentar las declaraciones tributarias a los cuales la empresa está obligado.		
10	Asesorar al Directorio en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.		
11	Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información oportuna tanto internas como externas.		
12	Aplicar técnicas de planeación, formulación, análisis y evaluación Financiera.		
13	Manejar software especializado en el ejercicio de la profesión Contable.		
14	Revisar que los documentos sean veraces y legales.		
15	Realizar la verificación física y contable del correcto manejo de inventarios de la empresa.		
16	Realizar la asignación de costos de los productos fabricados.		
17	Cumplir con lo expuesto en el Reglamento Interno de Trabajo y demás normas y procedimientos de la Empresa.		

 MC SACHA-01	<b>Manual de Funciones de SACHA Textil.</b>	<b>Revisión No:</b> 002
		<b>Fecha:</b> 20/01/2014
<b>Elaborado por:</b> María Antonieta Sañay	<b>Revisado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez	<b>Aprobado por:</b> Ing. Luis Ávalos Chávez

REQUERIMIENTOS DE CARGO				
FORMACIÓN		NIVEL		
		Alto	Medio	Bajo
Primaria	Completa	X		
Bachillerato	Completo	X		
Superior	Deseable Completo	X		

REQUERIMIENTOS DE CARGO				
FORMACIÓN		NIVEL		
		Alto	Medio	Bajo
Manejo de personal	Conocimiento en relaciones humanas	X		
Análisis Financiero	Interpretación de información financiera	X		
Costos	Manejos de inventarios	X		
Valores	Conocimiento y aplicación de estos	X		

EXPERIENCIA	
Experiencia exigible	Un (1) año de experiencia en el cargo.