UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A. CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2012"

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA:

MONTES GARCÍA MERCEDES ELIZABETH

DIRECTOR:

ING. ABRAHAM MOISES AUHING TRIVIÑO MSc.

QUEVEDO - ECUADOR

2014

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO

Yo, **MONTES GARCÍA MERCEDES ELIZABETH,** declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

_____

MONTES GARCÍA MERCEDES ELIZABETH

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

El suscrito, **ING. ABRAHAM MOISES AUHING TRIVIÑO, MSc.**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la egresada **MONTES GARCÍA MERCEDES ELIZABETH**, realizó la tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría titulada **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A. CANTÓN QUEVEDO AÑO 2012"**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

_____

ING. ABRAHAM MOISES AUHING TRIVIÑO, MSc.

DIRECTOR

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A. CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2012"

APROBADO:

_____

Ing Mariana Sotomayor Alcívar MSc
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

_____ _____

CPA Magaly Reyes Cevallos MGs.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CPA Susana Chang Rizo MSc
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios porque me ha dado la vida, por la esperanza y la fortaleza que me ha dosificado para poder culminar con mi trabajo de investigación.

A mis amigas y amigos que de alguna manera fueron mi soporte cuando más necesitaba un sustento de apoyo para seguir con mis estudios.

A mi Tutor de Tesis el Ing. Abraham Moises Auhing Triviño Msc. Quien con amistad, sus recomendaciones y el aporte de sus conocimientos hicieron posible la culminación de mi Trabajo Investigativo.

A los señores catedráticos que me impartieron sus conocimientos en mi carrera y a mis compañeros de aula que me supieron brindar su amistad.

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis a todas las personas que me conocieron en mi educación moral, anímica e intelectual quienes son las más importantes en mi vida:

Mis hijos: Aslhey y Gerald Alvarez Montes quienes con su alegría dan a mi vida las fuerzas que necesito para seguir en mi diario caminar y poderle dar un mejor futuro y así ellos se sentirán orgullosos de verme convertida en una ingeniera.

Mis padres: José y Tomasa a los cuales le debo la vida, el amor que me brindan y a todas sus noches de entrega a mí; gracias por ser mis pilares más importantes; **a mis hermanos y hermanas Sandra y Glenda** que me estuvieron apoyando siempre.

Mi esposo: Gabriel Alvarez quien me dio su apoyo para poder culminar mi tercer nivel y darme los ánimos cuando más lo necesitaba.

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

(DUBLIN CORE) ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN			
1.	**Título/Title**	**M**	"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A. CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2012.
2.	**Creador/Subject**	**M**	MONTES GARCÍA MERCEDES ELIZABETH
3.	**Materia/Subject**	**M**	CIENCIAS EMPRESARIALES, CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
4.	**Descripción/Description**	**M**	EL OBJETIVO GENERAL PROPUESTO EN LA PRESENTE TESIS CONSISTIÓ EN EJECUTAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A. PARA UNA ADECUADA TOMA DE DECISIONES, MIENTRAS QUE LOS ESPECÍFICOS FUERON; ANALIZAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARA UN ADECUADO MANEJO DEL CLIMA LABORAL, EVALUAR EL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PARA MEDIR EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD ALCANZADO POR LOS EMPLEADOS, MEDIR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y

			EFECTIVIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE PROMOCIONES E INCENTIVOS DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA E INVESTIGAR EL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA UNA APROPIADA CONTRATACIÓN DE UN EMPLEADO EN LA EMPRESA. PRESENTAR EL INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARA UNA ADECUADA TOMA DE DECISIONES.
5.	**Editor/Publisher**	**M**	FCE: CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
6.	**Colaborador/Contributor**	**O**	NINGUNO
7.	**Fecha/Date**	**M**	
8.	**Tipo/Type**	**M**	TESIS DE GRADO
9.	**Formato/Format**	**R**	PROGRAMAS: WORD 2010; PDF; EXCEL 2010; POWER POINT.
10.	**Identificador/Identifier**	**M**	megasly_1986@hotmail.com
11.	**Fuente/Source**	**O**	EMPRESA PLANTABAL S.A.
12.	**Lenguaje/Languaje**	**M**	ESPAÑOL
13.	**Relación/Relation**	**O**	NINGUNO
14.	**Cobertura/Coverage**	**O**	EL CANTÓN QUEVEDO PERTENECE A LA PROVINCIA DE LOS RÍOS.
15.	**Derechos/Rights**	**M**	NINGUNO
16.	**Audiencia/Audience**	**O**	TESIS DE GRADO

ÍNDICE

	PÁGINA
Portada…….	I
Declaración de autoría y cesión de derecho…….	II
Certificación del director……..……..	III
Certificación miembros del tribunal……..……	IV
Agradecimiento……	V
Dedicatoria…….	VI
Esquema de codificación……	VII
Índice de contenido……	IX
Índice de cuadro……	XIII
Índice de gráfico..…….	XIV
Resumen ejecutivo……..…	XV
Abstract…….……	XVI
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN….	
1.1. Introducción……..	2
1.2. Problematización…..……	4
1.2.1. Planteamiento del problema……	5
1.2.1.1. Diagnóstico…….	5
1.2.1.2. Causas……	6
1.2.1.3. Efectos…….	6
1.2.1.4. Pronóstico……..	6
1.2.1.5. Control de pronóstico……	7
1.2.2. Formulación del problema……	7
1.2.3. Sistematización del problema…….	7
1.3. Justificación……..	8
1.4. Objetivos……	9
1.4.1. General……..	9
1.4.2. Específicos…….	9
1.5. Hipótesis……	10

1.5.2. General…… 10
1.5.2. Específicos…… 10
1.5.3. Variables…… 11
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO……..
2.1. Fundamentación teórica……. 13
2.1.1. Auditoría de Gestión……. 13
2.1.1.1. Objetivos……. 13
2.1.1.2. Fases de la Auditoria de Gestión…… 14
2.1.2. Auditoría de la gestión del sistema de recursos humanos… 14
2.2. Fundamentación conceptual…… 15
2.2.1. Auditoría…….. 15
2.2.2. Auditoría interna o de gestión……. 16
2.2.3. Control interno…… 16
2.2.4. COSO II…….. 17
2.2.5. Administración…….. 21
2.2.6. Procesos administrativos……. 22
2.2.7. Administración de los recursos humanos……. 23
2.2.8. Análisis de puestos…….. 23
2.2.8.1. Dotación de personal…… 23
2.2.8.2. Capacitación y desarrollo……. 24
2.2.8.3. Evaluación del desempeño…….. 24
2.2.8.4. Remuneración…… 25
2.2.8.5. Seguridad y salud……... 25
2.2.8.6. Relaciones laborales y con los empleados…… 25
2.2.8.7. Consideraciones legales…….. 25
2.2.9. Empresa……. 26
2.2.10. Clima organizacional…….. 26
2.2.11. Estructura organizacional……. 27
2.2.12. Recursos humanos…… 27
2.2.13. Departamento de recursos humanos…….. 28
2.2.14. Organigrama…… 28

2.2.15. Principios corporativos…….. 29
2.2.16. Capital humano…….. 30
2.2.17. Selección de personal o reclutamiento…….. 30
2.2.18. Productividad…….. 31
2.2.19. Empleado……. 31
2.2.20. Desempeño laboral…… 31
2.3. Fundamentación legal……. 31
2.3.1. Código de Trabajo……. 31
2.3.2. Ley orgánica para la defensa de los derechos laborales…… 39
2.3.3. Ley del seguro social obligatorio…… 40
2.3.4. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)…. 41
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN……
3.1. Materiales y métodos……. 43
3.1.1. Materiales…….. 43
3.1.2. Métodos…… 44
3.1.2.1. Método inductivo-deductivo……. 44
3.1.2.2. Método analítico……. 44
3.1.2.3. Método histórico-lógico…… 44
3.2. Tipo de investigación……. 45
3.2.1. Investigación exploratoria……. 45
3.2.2. Investigación descriptiva……. 45
3.2.3. Investigación documental…… 45
3.3. Diseño de la investigación…….. 45
3.3.1. Técnicas de investigación…….. 46
3.3.1.1. Entrevista…… 46
3.3.1.2. Encuesta……. 46
3.3.1.3. Papeles de trabajo……. 47
3.3.1.3.1. Firma de auditoría……. 47
3.4. Población y muestra…… 47
3.4.1. Población…… 47
3.4.2. Muestra……. 47

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN…… 50
4.1. Resultados…… 51
4.1.1. Carta de petición de Auditoría…….…… 51
4.1.2. Carta de Compromiso..…… 52
4.1.3. Contrato de Compromiso…..…… 54
4.1.4. Planificación de la Auditoría…… 59
4.1.5. Programa de Auditoría…….…… 68
4.1.6. Ejecución de la Auditoría……..…… 71
4.2. Discusión…...…… 155
4.2.1. Aprobación y/o Desaprobación de hipótesis…..…… 156
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
5.1. Conclusiones…… 158
5.2. Recomendaciones…… 159
CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFIA…… 160
6.1. Bibliografía…….…… 161
6.2. Lincografía…….…… 162
CAPÍTULO VII ANEXOS…….…… 164

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS	PÁGINA
1. Población de la empresa PLANTABAL S.A……	49
Cuadro2……..	51
Cuadro3Nuevas políticas……	77
Cuadro4 Desempeño de los empleados en la empresa……	78
Cuadro5 Problemas suscitados en la empresa…..……	79
Cuadro6 Buena comunicación entre jefe y empleado……..……	80
Cuadro7 Peticiones atendidas…..……	81
Cuadro8 Información Actualizada……	82
Cuadro9 Horario de trabajo……	83
Cuadro10 clima laboral adecuado……	84
Cuadro11Programa de motivación laboral……..	85
Cuadro12. Instalaciones acondicionadas……	86
Cuadro13 Maquinarias apropiadas…..……	87
Cuadro14Materiales de seguridad necesarios……	88
Cuadro15 En un accidente la empresa actúa inmediato……..……	89
Cuadro16Tecnología Moderna……..……	90
Cuadro17Nivel de productividad……	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	PÁGINA
1. Población de la empresa PLANTABAL S.A……	49
gráfico2……	51
gráfico3 Nuevas políticas……	77
Gráfico4 Desempeño de los empleados en la empresa……	78
gráfico5 Problemas suscitados en la empresa……	79
gráfico6 Buena comunicación entre jefe y empleado……	80
gráfico7 Peticiones atendidas……	81
gráfico8 Información Actualizada……	82
gráfico9 Horario de trabajo……	83
gráfico10 clima laboral adecuado……	84
gráfico11 Programa de motivación laboral……	85
gráfico12. Instalaciones acondicionadas……	86
gráfico13 Maquinarias apropiadas……	87
gráfico14 Materiales de seguridad necesarios……	88
gráfico15. En un accidente la empresa actúa inmediato……..……	89
gráfico16 Tecnología Moderna……..……	90
gráfico17 Nivel de productividad……	91

RESUMEN EJECUTIVO

Para el desarrollo de la presente investigación titulada “Auditoría de gestión al área de talento humano de la empresa PLANTABAL S.A.” fue necesario plantear cinco objetivos específicos, el primer objetivo consistió en analizar la estructura organizacional de la empresa en el área de talento humano para un adecuado manejo del clima laboral, el segundo se basó en evaluar el control interno en el área de talento humano de la empresa para medir nivel de productividad alcanzado por los empleados, el tercero estuvo enmarcado en medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa, el cuarto fue investigar el proceso de selección y contratación de personal para una apropiada contratación de un empleado en la empresa y finalmente el quinto objetivo es presentar un informe de Auditoría de Gestión al área de talento humano para una adecuada toma de decisiones . Para alcanzar los objetivos expuestos fue preciso describir las teorías, conceptos y citar las leyes y normas de varios autores que sustentan científicamente el tema de estudio. Los métodos de investigación empleados fueron los siguientes; inductivo-deductivo, analítico e histórico-lógico; entre los tipos de investigación que se utilizaron estuvieron; la exploratoria, descriptiva y documental, para obtener la información primaria se emplearon formularios de encuesta y entrevista. Luego de haber realizar el procedimiento de auditoría y basado en el modelo COSO II, se obtuvo como resultados los siguientes; Según el 53,14% la estructura organizacional en el área de talento humano de la empresa PLANTABAL S.A. es satisfactoria porque influye positivamente en el clima laboral, la empresa actualmente no mide el nivel de productividad de los empleados, pero los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados demostraron que el 57,97% de ellos son altamente productivos, las políticas de promociones e incentivos son adecuadas para la empresa según el 100% de la evaluación del control interno, mientras que el octavo elemento del COSO II señala que el proceso de selección y contratación del personal si es efectivo, por último se emite el informe de Auditoria de Gestión a los responsables para que puedan tomar las decisiones más acertadas para la empresa.

ABSTRACT

For the development of this research entitled "Management audit the area of human talent PLANTABAL Company SA" was necessary to raise five specific objectives, the first objective was to analyze the organizational structure of the company in the area of human talent for a proper management of the work environment, the second was based on assessing internal control in the area of human talent of the company to measure productivity levels achieved by employees, the third was framed on the efficiency, effectiveness and efficiency in meeting policies promotions and incentives of staff working in the company, the fourth was to investigate the process of selection and recruitment for proper hiring an employee in the company and finally the fifth objective is to present a report to the Audit Management area of human talent for proper decision making. To achieve the above objectives was necessary to describe the theories, concepts and cite the laws and regulations of various authors who scientifically underpin the subject matter. The research methods used were as follows; inductive-deductive, analytical, historical and logical; between the types of research that were used were; exploratory, descriptive and documentary information for the primary survey and interview forms were used. After having performed the audit procedure and based on the COSO II model, the following is obtained as results; 53.14% According to the organizational structure in the area of human talent PLANTABAL Company SA is satisfactory because positively influences the working environment, the company currently does not measure the level of employee productivity, but the results of surveys of employees showed that 57.97% of them are highly productive, policies promotions and incentives are adequate for the company as 100% of the evaluation of internal control, while the eighth component of COSO II indicates that the process of selection and recruitment if it is effective, finally the report of Management Audit is issued those responsible so they can make better decisions for the company..

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

En el mundo las grandes empresas se caracterizan por tener estructuras organizacionales bien centradas y sólidas, alcanzando los objetivos deseados a corto plazo y manteniendo su misión clara y específica, pero todos estos buenos resultados se logran gracias a las evaluaciones, exámenes o auditorías que permiten detectar errores o inconsistencias que se pueden controlar con el tiempo y con estrategias.

A nivel nacional la gestión del Talento Humano de las empresas es progresiva, especialmente la de las grandes y medianas entidades, porque son las que tienen mayor contacto con el mercado internacional, el cual les exige mayor competitividad en la actividad productiva a la que se dedican, es por ello que deben trabajar con las normas de calidad establecidas. Es entonces que la estructura organizacional de estas empresas debe cumplir con una serie de exigencias que encamine a las instituciones hacia el éxito deseado.

Las empresas locales están tomando mucho en consideración las evaluaciones internas mediante auditorías, en especial las que van dirigidas al área de Talento Humano, por lo que consideran que la base fundamental de sus empresas está en los trabajadores de la misma. Motivo por el cual las entidades existentes en el cantón Quevedo están tomando credibilidad, confianza y seguridad por parte de las empresas compradoras y proveedoras, tanto a nivel nacional como internacional.

Dentro de las empresas que tienen la ambición de superación está PLANTABAL S.A., institución dedicada a la actividad Agro-Industrial, plantando, manufacturando y exportando balsa de excelente calidad. Debido a la credibilidad que ha obtenido en el mercado internacional, la empresa requiere de una auditoría de gestión al área de Talento Humano, que le permita detectar errores que puedan estar interfiriendo en el entorno laboral, por lo que mediante una investigación se los pueda detectar a tiempo.

La razón de ser de esta auditoría es porque el área de Talento Humano es de gran importancia para mantener buenas relaciones laborales y comunicacionales entre la autoridad y los empleados de la empresa PLANTABAL, además este departamento ayuda a que los trabajadores sean más productivos y competitivos en las actividades que les son asignadas para beneficio propio y de la entidad. A continuación se presentan los siguientes capítulos que contiene la presente tesis;

En el capítulo I, se puntualizan las características principales que rodean al tema de estudio, en el marco contextual de investigación se especifican los objetivos, hipótesis, problemáticas, justificación por los cuales tiene la razón de ser del tema en cuestión.

En el capítulo II, se citan varios autores que han hecho investigaciones y obras basadas en la auditoría de gestión, Talento Humano, normas, leyes, entre otros principales temas.

El capítulo III contiene la metodología, tipos, técnicas y el proceso que se empleó para efectuar la investigación, porque con ello se logró obtener la información necesaria para alcanzar los objetivos establecidos.

En el capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos del proceso de auditoría de gestión llevada a cabo en la empresa PLANTABAL S.A.

En el capítulo V, se efectúa para cada uno de los objetivos propuestos las respectivas conclusiones y recomendaciones, además de los puntos de vista que el autor pudo captar de la investigación.

El capítulo VI, presenta las diversas fuentes bibliográficas consultadas en esta tesis.

El capítulo VII muestra los anexos que respaldan la investigación.

1.2. PROBLEMATIZACIÓN

A nivel mundial la auditoría de gestión ayuda a detectar problemas internos de cada empresa como la administración y los cambios tecnológicos que se han dado en el medio empresarial, los gerentes la ven como una herramienta útil para solucionar las molestias económicas y sociales, todo esto se logrará a través de personas profesionales, ejecutivos capacitados para desarrollar las funciones emprendidas en la empresa.

Las empresas en el Ecuador por tener el deseo de ser cada día mejores que la competencia, optan por saber cuál es su situación mediante una auditoría de gestión donde le demuestre sí se está desempeñando de manera eficiente y sí cuenta con un personal altamente capacitado para cumplir las labores encomendadas; considerando de vital importancia el control de la gestión del Talento Humano; estudiando que una persona que se le da méritos por sus resultados se siente obligada y apegada de una manera más viva con su labor, teniendo así una mejor motivación por realizar sus labores.

Día a día las empresas que existen en el cantón Quevedo realizan un trabajo esforzado para la mejora de las instalaciones y de la administración, la misma que tiene muchas responsabilidades, metas y objetivos que se han planteado para obtener resultados positivos que le permita seguir creciendo como institución.

La problemática actual que atraviesa la empresa PLANTABAL es la decreciente gestión al área de Talento Humano que se ha venido presentando, debido a la inexistencia de informes detallados de las actividades que desarrollan los empleados y los administrativos, razón por la cual es difícil evaluar el nivel productivo de los trabajadores, por lo tanto la institución es directamente afectada por la ausencia de controles internos.

1.2.1. Planteamiento del problema

El Cantón Quevedo es una zona eminentemente agrícola que está en constante desarrollo económico debido a la inversión de personas que se dedican a la producción y exportación de balsa, que disponen de un extenso mercado local e internacional.

Debido al crecimiento inminente de esta actividad surge la necesidad de mejorar el proceso productivo de la empresa, de allí se dan nuevas ideas para incrementarlas en el departamento de Talento Humano para brindar agilidad y seguridad a la mano productiva.

Una de las empresas de producción y comercialización maderera es la empresa PLANTABAL S.A. que se inició hace varios años con la capacidad de operar y tener el éxito deseado, gracias a su empeño de salir adelante la situación de la empresa fue cambiando positivamente con el aumento de cliente, la empresa fue incrementando su estructura organizacional. Todo esto hizo que creciera el Talento Humano y el capital de trabajo, por tanto estos elementos deben tener un acostumbrado control de sus funciones.

La empresa para mejorar su imagen, nivel productivo y situación económica, requiere de una auditoria de gestión para examinar la eficiencia y eficacia del departamento de Talento Humano, esto le ayudará a la administración a tomar decisiones acertadas, que aporten al desarrollo del logro de sus objetivos y metas planteadas.

1.2.1.1. Diagnóstico

Los problemas del área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A. son resultados indeseables expresados por hechos concretos como por ejemplo: la afectación al desempeño laboral, desavenencia entre compañeros, incumplimiento de las políticas tanto de incentivos como de selección y formación al personal y una inadecuada organización en las tareas a

desempeñar. Estos hechos son identificados por los responsables de la gestión del Talento Humano, regularmente durante la ejecución de la función de auditoría de gestión.

- ✓ Clima laboral deficiente.
- ✓ Débil desempeño productivo.
- ✓ Multas y sanciones por parte de la entidad gubernamental.
- ✓ Bajo rendimiento laboral por parte de los empleados
- ✓ Ausencia de un informe de Auditoría para mostrar debilidades

1.2.1.2. Causas

- ✓ Débil estructura organizacional en el área de talento humano
- ✓ Ausencia de metas y objetivos.
- ✓ Incumplimiento de las políticas de promociones e incentivos.
- ✓ Ineficaz proceso de selección y contratación del personal.
- ✓ Incumplimiento en el informe de Auditoría

1.2.1.3. Efectos

- ✓ Inapropiado clima laboral.
- ✓ Deficiente nivel de productividad.
- ✓ Insatisfacción laboral.
- ✓ Inadecuada contratación del personal.
- ✓ Ausencia en la toma de disposiciones.

1.2.1.4. Pronóstico

- ✓ Afecta la eficiencia de la empresa.
- ✓ Limitado don de mando y liderazgo.
- ✓ Pérdida del potencial económico y productivo.
- ✓ Pérdida de los recursos humanos.
- ✓ Deficiencia laboral en los puestos de trabajo.
- ✓ Inadecuada toma de decisiones.

1.2.1.5. Control de pronóstico

- ✓ Analizar la estructura organizacional para mejorar el clima laboral.
- ✓ Incrementar el nivel de productividad.
- ✓ Alto nivel de cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos.
- ✓ Emplear un adecuado proceso de selección y contratación del personal.
- ✓ Efectuar Auditorías de Gestión y emitir un informe que aporte al crecimiento de la empresa.

1.2.2. Formulación del problema

La presente investigación está basada en una Auditoría de Gestión al área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A., mecanismo que sirve para evaluar las situaciones bajo las cuales se han llevado a cabo determinadas técnicas de organización, planificación y logro de sus objetivos, la eficacia, eficiencia y economía en la aplicación de procedimientos.

Hoy en día se presentan a los empleados como socios que responden a las necesidades del desempeño de las actividades establecidas en las políticas

que la empresa ha implementado. Por lo inicialmente expuesto se proyecta como pregunta general de investigación la siguiente:

¿De qué manera influye una Auditoría de Gestión al área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL, año 2012?

1.2.3. Sistematización del problema

La referida investigación toma como relativo, la organización, para llevar a efecto el buen desempeño de los colaboradores, se requiere obtener información que sea procesada, tanto en la productividad, clima laboral, las políticas de promoción e incentivos, políticas de selección, formación de personal, el diseño de tareas y puestos, que puedan ayudar a plantear las sub-preguntas del presente trabajo investigativo:

- ✓ ¿Cómo influye la estructura organizacional en el área de Talento Humano sobre clima laboral de la empresa PLANTABAL S.A.?

- ✓ ¿Cuál es el nivel de productividad de los empleados de PLANTABAL S.A. mediante una evaluación de control interno?

- ✓ ¿Qué grado de eficiencia, eficacia y efectividad tienen las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa?

- ✓ ¿Cuál es el proceso de selección y contratación de personal?

- ✓ ¿Cómo repercute el informe final de Auditoría en el área de talento humano en la empresa PLANTABAL S.A.?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente Auditoría de Gestión llevada a cabo en la empresa PLANTABAL S.A. del cantón Quevedo, periodo 2012, es de vital importancia, por ello su elaboración se justifica porque tiene como propósito auditar al área de Talento Humano y con ello analizar las políticas establecidas para cumplir con las actividades y objetivos que han propuesto, debido a que mediante esta forma se conocerá con total plenitud cual es la evaluación del desempeño que se presenta en esta administración, manejando adecuadas técnicas e instrumentos de la Auditoria de Gestión, al igual que las leyes con las que se encuentra regulada la empresa.

El efecto de esta investigación será logrado mediante los sucesos encontrados aplicando las diferentes herramientas de indagación, ayudada con la disponibilidad de recursos humanos, los diferentes equipos tecnológicos y el tiempo suficiente para su proceso, todo esto permitirá cumplir con el trabajo y alcanzar las metas que han sido planteadas.

El trabajo se propuso a través de la reflexión para investigar hechos reales, precisos y dispuestos a ser medibles, evaluados, ponderados, explicados, y evidenciados, sin llegar a la necesidad de negar la existencia de algún problema que exista en la empresa y no dejarse influir por los intereses que le afecte a la persona perjudicada.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

Ejecutar una Auditoría de Gestión al área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A. para la adecuada toma de decisiones.

1.4.2. Específicos

- ✓ Analizar la estructura organizacional de la empresa en el área de Talento Humano para un adecuado manejo del clima laboral.
- ✓ Evaluar el control interno en el área de talento humano de la empresa para medir el nivel de productividad alcanzado por los empleados.
- ✓ Medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa.
- ✓ Investigar el proceso de selección y contratación de personal para una apropiada contratación de un empleado en la empresa
- ✓ Presentar el informe final de Auditoría de Gestión al área de talento humano para una adecuada toma de decisiones.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. General

La Auditoría de Gestión al área de Talento Humano permite conocer la situación actual de la empresa PLANTABAL S.A.

1.5.2. Específicos

- ✓ La estructura organizacional en el área de Talento Humano contribuirá en el clima laboral de la empresa.
- ✓ Evaluando el control interno ayudará a medir el nivel productivo alcanzado por los empleados.
- ✓ Las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa serán eficiente, eficaces y efectivas.

- ✓ El proceso de selección y contratación de personal permitirá optimizar los puestos de trabajo.

- ✓ el informe de Auditoría de Gestión ayudará a una adecuada toma de decisiones.

1.5.3. Variables

Independiente

- ✓ La estructura organizacional es indispensable para el éxito de toda empresa.

- ✓ La productividad es un proceso de trabajo que permite obtener a sus actores el beneficio deseado.

- ✓ Las políticas de promociones e incentivos son necesarias para mantener un ambiente laboral óptimo.

- ✓ El proceso de selección y contratación del personal reconoce la calidad del empleado.

- ✓ El informe de Auditoría de Gestión es necesario para una adecuada toma de decisiones.

Dependiente

- ✓ Determinación del clima laboral que se percibe en la empresa.
- ✓ Evaluación del control interno para medir la productividad.
- ✓ Comprobación del nivel de eficiencia, eficacia y efectividad.
- ✓ Apreciación de la calidad de personal contratado.
- ✓ Informe de Auditoría correcto para la toma de decisiones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. Auditoría de Gestión

La ventaja de ver a la empresa como una totalidad permite al auditor ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones a un cliente para mejorar la productividad global de la compañía. Es así como la implantación con éxito de la auditoría de gestión puede representar un aporte valioso a las relaciones del cliente. **(Blanco, 2012)**

El Pronunciamiento Número 7 sobre Revisoría Fiscal del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, señala para la auditoría de gestión los siguientes objetivos, alcances y enfoques del trabajo:

2.1.1.1. Objetivos

- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.

- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.

- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad. **(Blanco, 2012)**

2.1.1.2. Fases de la Auditoria de Gestión

El proceso de la planeación y ejecución de la Auditoría de Gestión es la siguiente: **(Blanco, 2012)**

Fase I: Etapa previa y definición de los términos del trabajo

Fase II: Planeación de la Auditoría de Gestión

Fase III: Procedimiento de Auditoría en respuesta a los riesgos valorados

Fase IV: Fase final de la Auditoría de Gestión. **(Blanco, 2012)**

2.1.2. Auditoría de la gestión del sistema de recursos humanos:

- Políticas de promoción e incentivos
- Clima laboral
- Productividad
- Diseño de tareas y puestos de trabajo
- Políticas de selección y formación.

Productividad: Sin trabajo no hay vida social y sin eficiencia en el trabajo no hay calidad de vida en la sociedad. El estudio de métodos o de procesos de trabajo se constituye en factor determinante de la gestión empresarial porque es mediantes eso procesos que se logra el nuevo valor agregado aportado por el ser humano con su trabajo o **"trabajo vivo".** La productividad del trabajo es el indicador sumario que se caracteriza la eficiencia del trabajo vivo. **(Cuesta, 2010)**

En el proceso de trabajo, en tanto proceso de creación de nuevos valores, se relacionan la fuerza de trabajo de la persona, o trabajo vivo (TV), con los

medios de producción (instrumentos objeto de trabajo) que significan trabajo vivo ya materializado o trabajo pretérito (TP). **(Cuesta, 2010)**

Ambos tipos de trabajo constituyen el trabajo socialmente necesario (TSN), cuya reducción por unidad producida significa aumento de productividad del trabajo. La productividad del trabajo se caracteriza el grado de eficiencia del trabajo vivo. Expresa la correlación entre los volúmenes de producción (VP) y los gastos de trabajo, considerando la calidad requerida y los niveles medios de habilidad e intensidad de trabajo existente en la sociedad. **(Cuesta, 2010)**

Clima laboral: Cualidad surgida por la interacción de las condiciones de trabajo, la organización del trabajo, la participación de los trabajadores, la comunicación institucional y la relaciones que se establecen en el proceso de producción y servicios, que influye en la motivación, la satisfacción, el rendimiento laboral y el comportamiento disciplinado y productivo de los trabajadores y en los resultados de la organización. **(Cuesta, 2010)**

2.2. Fundamentación conceptual

2.2.1. Auditoría

Para **(Soy, 2014),** el término «auditoría» lo asociamos de forma genérica a diferentes expresiones o conceptos: proceso, misión, función, profesión, informe, balance, diagnóstico, evaluación, etc. Auditar es sinónimo de revisar, inspeccionar, controlar o verificar.

Podemos referirnos a tantas clases de auditoría como tipos diferentes de revisiones y objetivos asociados existen: de estados financieros históricos de una sociedad mercantil o administración pública, de una operativa, de una función, etc., si bien la auditoría más conocida y aplicada es la auditoría contable o financiera. **(Soy, 2014)**

Una definición de auditoría que creemos que expresa este espíritu la aporta Jonquiéres (2010): «La auditoría no es un examen para aprender a sortear trampas y preguntas molestas, es una herramienta para analizar en profundidad el funcionamiento de la empresa y orientar su actuación a la mejora del desempeño». Para realizar una auditoría es necesario disponer de información verificable y de algunas normas o criterios sobre cuya base el auditor debe poder evaluarla. Auditar es, en términos generales, examinar y verificar información, registros procesos, circuitos, etc. con el objetivo de expresar una opinión sobre su bondad o fiabilidad. **(Soy, 2014)**

2.2.2. Auditoría interna o de gestión

Según **(Soy, 2014),** la actividad de auditoría interna se enmarca en la mejora del control interno, la gestión de riesgos y de los procesos de gobierno corporativo de las grandes y medianas empresas y en menor medida también de las administraciones públicas.

La auditoría interna es también denominada auditoría de gestión, operativa, administrativa o del rendimiento. Evalúa la eficiencia y la eficacia de cualquier componente de los procedimientos y los métodos de operación de una organización. Examina y mide la adecuación y la eficiencia del sistema de control interno de la organización en relación con la calidad de la ejecución en el desarrollo de las responsabilidades asignadas. **(Soy, 2014)**

2.2.3. Control interno

Proceso que ejecuta una entidad dirigido por una junta directiva, gerencia o algún otro personal, con el propósito de brindar seguridad para el alcance de los objetivos de acuerdo a estas categorías: **(Blanco, 2012)**

- Efectividad y eficiencia de operaciones
- Confiabilidad de la información financiera

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. **(Blanco, 2012)**

2.2.4. COSO II

Según COSO II, la gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación. Se define de la siguiente manera: “La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”. **(Abella, 2009)**

Esta definición recoge los siguientes conceptos de la gestión de riesgos corporativos: **(Abella, 2009)**

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.

- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.

- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.

- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad

- Está orientada al logro de objetivos dentro de unas categorías diferenciadas, aunque susceptibles de solaparse. **(Abella, 2009)**

Objetivos

Dentro de este contexto, el modelo divide los objetivos de las compañías en cuatro categorías diferentes: **(Abella, 2009)**

– Objetivos estratégicos.

Se trata de los objetivos establecidos al más alto nivel, y relacionados con el establecimiento de la misión y visión de la compañía. **(Abella, 2009)**

– Objetivos operativos.

Se trata de aquellos relacionados directamente con la eficacia y eficiencia de las operaciones, incluyendo por supuesto objetivos relacionados con el desempeño y la rentabilidad. **(Abella, 2009)**

– Objetivos relacionados con la información suministrada a terceros.

Se trata de aquellos objetivos que afectan a la efectividad del reporting de la información suministrada (interna y externa), y va más allá de la información estrictamente financiera. **(Abella, 2009)**

– Objetivos relacionados con el cumplimiento regulatorio.

Se trata de aquellos objetivos relacionados con el cumplimiento por parte de la compañía con todas aquellas leyes y regulaciones que le son de aplicación. **(Abella, 2009)**

Elementos

Por otro lado, el modelo interrelaciona cada uno de los cuatro objetivos anteriormente apuntados, con cada uno de los ocho elementos que se describen a continuación. **(Abella, 2009)**

– Ambiente interno

El ambiente interno de la compañía es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos, e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. **(Abella, 2009)**

En el entorno de ese ambiente interno, la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de su cultura y su "apetito" de riesgo. **(Abella, 2009)**

– Establecimiento de objetivos.

Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidas. **(Abella, 2009)**

– Identificación de acontecimientos

La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales...) e internos (infraestructuras, personal, procesos, tecnología) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. **(Abella, 2009)**

Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican riesgos), o positivos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos). **(Abella, 2009)**

– Evaluación de riesgos

Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es

necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. **(Abella, 2009)**

Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. **(Abella, 2009)**

La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente (riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación), y posteriormente en el riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control). **(Abella, 2009)**

– Respuesta al riesgo

La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual. **(Abella, 2009)**

– Actividades de control

Se trata de las políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada. Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones. **(Abella, 2009)**

– Información y comunicación

La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además para conseguir que ERM funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la

comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos. **(Abella, 2009)**

– Supervisión

La metodología ERM debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y el tamaño de la organización. **(Abella, 2009)**

2.2.5. Administración

Para **(De Cenzo, 2009)**, el término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas o junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones; se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia.

En el concepto de administración, la palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes. **(De Cenzo, 2009)**

Según **(De Cenzo, 2009),** la eficiencia y la eficiencia y la eficacia se refiere a lo que hacemos y cómo lo hacemos. Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre insumos y productos. Por ejemplo, si obtenemos más producto a partir de determinado insumo, habremos mejorado la eficiencia. De igual manera aumentaremos ésta si obtenemos el mismo producto pero con menos recursos. Puesto que los gerentes manejan insumos en forma de recursos escasos (dinero, personas y equipo), les interesa emplearlos con eficiencia. Así, la administración busca reducir al mínimo los costos de los recursos.

Reducir los costos de los recursos al mínimo es importante, pero no basta para conseguir la eficiencia. La administración también se encarga de concluir actividades. En términos administrativos, a esta capacidad se le llama eficacia,

lo cual quiere decir hacer la tarea correcta. En una organización, esto significa alcanzar las metas. **(De Cenzo, 2009)**

2.2.6. Procesos administrativos

Los procesos administrativos son cuatro: planear, organizar, dirigir y controlar.

- ✓ **Planear** abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas, y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización mantengan su atención en las cosas más importantes. **(De Cenzo, 2009)**

- ✓ **Organizar** incluye determinar qué tareas se llevarán a cabo. Cómo serán realizadas, quien las ejecutará, como estarán agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones. **(De Cenzo, 2009)**

- ✓ **Dirigir** es otro componente de la administración. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal de comunicación más eficaz, y resuelven los conflictos suscitados entre miembros de la organización. **(De Cenzo, 2009)**

- ✓ **Controlar** después de que se han establecido las metas, formulado los planes, definido el orden de la estructura, y contratado, capacitado y motivado al personal, aún falta algo: un gerente que se asegure de que las cosas marchan como es debido y vigile el desempeño de la organización. Tendrá que comparar el desempeño real contra las metas establecidas con anterioridad. Si se llegaran a presentar desviaciones sustantivas, el gerente será el responsable de volver a llevar a la organización por el buen camino. Cuando hablamos del proceso de controlar, nos referimos a este método de vigilar, comparar y corregir. **De Cenzo, R. (2009)**

2.2.7. Administración de los recursos humanos

Para **(Mondy, 2010)**, la administración de recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse en la ARH. Básicamente todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros; esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos.

Los individuos que tratan con los aspectos de los recursos humanos se enfrentan a una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante, regulaciones gubernamentales que están siempre presentes y la revolución tecnológica hasta los efectos de 11 de septiembre y de los desastres naturales como inundaciones, huracanes y tornados. Además, la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas a ser más conscientes de sus costos y de su productividad. **(Mondy, 2010)**

En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración. **(Mondy, 2010)**

2.2.8. Análisis de puestos

Según **(Mondy, 2010)**, los datos derivados del análisis de puestos tienen un efecto sobre prácticamente todos los aspectos de la administración de recursos humanos.

2.2.8.1. Dotación de personal

Para hacerse cargo de los diferentes puestos en todas las áreas de dotación del personal, el reclutador debe conocer las cualidades necesarias. Un uso

principal de los datos del análisis de puestos se encuentra en el área de la planeación de los recursos humanos. **(Mondy, 2010)**

Saber simplemente que la compañía necesitará 1000 empleados nuevos para producir bienes y servicios con la finalidad de satisfacer la demanda de ventas es un dato insuficiente.

2.2.8.2. Capacitación y desarrollo

La información de la descripción de puestos ha demostrado con frecuencia ser benéfica al demostrar las necesidades de capacitación y desarrollo. Si tal información índica que un puesto requiere de conocimientos, destrezas o habilidades en particular, y la persona que ocupe el puesto no posea las cualidades necesarias, probablemente se requerirá de capacitación y desarrollo. **(Mondy, 2010)**

La capacitación debe dirigirse a asistir a los empleados en el cumplimiento de los deberes especificados en sus instrucciones de puestos actuales o en el desarrollo de habilidades para el cumplimiento responsabilidades más amplias. **(Mondy, 2010)**

2.2.8.3. Evaluación del desempeño

Los empleados deben ser evaluados en términos de qué también cumplen con los deberes especificados en sus descripciones de puestos y en términos de cualesquiera otras metas específicas que se hayan establecido. **(Mondy, 2010)**

Un administrador que evalúe a un empleado sobre la base de factores que no estén claramente predeterminados deja un gran espacio abierto para acusaciones de discriminación. **(Mondy, 2010)**

2.2.8.4. Remuneración

En el área de remuneración, es de gran utilidad conocer el valor relativo de un puesto en particular para la compañía antes de que se le asigne un valor monetario. Desde una perspectiva interna, cuanto más significativos sean los deberes y las responsabilidades, más valor tendrá el puesto. Los puestos que requieren de mayores conocimientos, destrezas y habilidades deben valer más para la empresa. **(Mondy, 2010)**

2.2.8.5. Seguridad y salud

La información derivada del análisis de puestos también es valiosa al identificar las consideraciones de seguridad y de salud. Por ejemplo, los empleados están obligados a declarar si un trabajo es peligroso. La descripción/especificación del puesto debe reflejar esta condición. Además, en ciertos trabajos peligrosos, los trabajadores necesitarán información específica acerca de los riesgos, para así poder laborar en forma segura. **(Mondy, 2010)**

2.2.8.6. Relaciones laborales y con los empleados

La información del análisis de puesto también es importante en las relaciones laborales. Cuando se considera a los empleados para una posible transferencia, promoción o descenso de categoría, la descripción de puestos ofrece una norma para la evaluación y la comparación de talentos. Sin importar si la empresa está o no sindicalizada, la información obtenida a través del análisis de puestos conduce con frecuencia a decisiones de recursos humanos más objetivas. **(Mondy, 2010)**

2.2.8.7. Consideraciones legales

Un análisis de puestos bien elaborado es de suma importancia para dar apoyo a la legalidad de las prácticas de empleo. De hecho, la importancia del análisis

de puestos está bien documentada en los Lineamientos uniformes sobre los procedimientos de selección de los empleados. **(Mondy, 2010)**

Los datos del análisis de puestos son necesarios para defender las decisiones que se relacionan con la terminación de una relación laboral, la promoción, las transferencias y los descensos de categoría del empleado. El análisis de puesto ofrece una base para vincular entre sí las funciones de RH y el fundamento para desarrollar un programa sólido de recursos humanos. **(Mondy, 2010)**

2.2.9. Empresa

La empresa se la puede definir como organización social debido a que lleva a cabo un agregado de actividades para las que debe contar con varios recursos (tecnológicos, financieros, materiales y humanos), para poder lograr los objetivos con el propósito de obtener un lucro o no; y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman. **(Thompson, 2012)**

2.2.10. Clima organizacional

Para **(García, 2014)**, el clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones

subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan. **(García, 2014)**

Podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por los que el clima organizacional varía de una organización a otra. **(García, 2014)**

2.2.11. Estructura organizacional

La estructura organizacional muestra el compromiso individual de los administradores y sus niveles de autoridad, e ubica los puestos de la organización en los correspondientes departamentos. **(Wayne, 2010)**

2.2.12. Recursos humanos

Para **(Alles, 2012)**, recursos humanos es una disciplina perteneciente a las ciencias de la administración. Si bien en la actualidad se utilizan otras denominaciones para nombrarla, tales como capital humano, gestión del talento, talento humano y otras similares.

Algunas definiciones necesarias:

- **Recursos humanos.** Disciplina que estudia todo lo ateniente a la actuación de las personas en el marco de una organización. **(Alles, 2012)**

- **Área de recursos humanos.** Dirección, gerencia o división responsable de todas las funciones organizacionales relacionadas con las personas. **(Alles, 2012)**

- **Subsistemas.** Segmento de un sistema, que por sí solo es coherente y puede llegar a funcionar de manera autónoma sin, por ello, dejar de pertenecer al sistema mayor que integra. **(Alles, 2012)**

- **Subsistemas de recursos humanos.** Bajo este título se incluye una serie de métodos de trabajo o subsistemas en relación con las personas que integran la organización. **(Alles, 2012)**

2.2.13. Departamento de recursos humanos

Según **(Lacalle, 2012)**, actualmente, el departamento de personal o de recursos humanos (se lo puede denominar indistintamente) desarrolla actividades de gran importancia dentro de la empresa al encargarse de gestionar y administrar el factor humano de la misma. Con el paso del tiempo, este departamento ha ido cobrando identidad propia, hasta ocupar el lugar que le corresponde dentro del organigrama de la organización. Hasta hace relativamente poco, las actividades de las que ahora se encarga eran desarrolladas por el departamento administrativo o por cualquier otro, ya que tenían la condición de tareas secundarias.

Para **(Lacalle, 2012)**, resulta muy complicado muy complicado ofrecer una definición de departamento de recursos humanos, pues la gran variedad de tareas que desarrollan no lo facilita. En síntesis, podemos decir que:

El departamento de recursos humanos es aquel que dirige, organiza, coordina, retribuye y estudia las actividades de los trabajadores de una empresa. **(Lacalle, 2012)**

2.2.14. Organigrama

Según lo manifiesta **(Lacalle, 2012)**, el organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa; esto es, de las diferentes

áreas funcionales de la empresa y de sus funciones, de los niveles de autoridad y de los canales de transmisión de información.

2.2.15. Principios corporativos

A los elementos de la cultura empresarial, las condiciones de su entorno, las expectativas de los clientes y propietarios y su competencia se los conoce como valores corporativos. **(Ponce, 2012)**

Cuando una compañía define su posicionamiento estratégico competitivo, está definiendo sus valores corporativos, es decir, aquellos que quiere ser y hacer, en lo que confía y cree como su forma de conducta y la manera como quiere ser reconocido y aceptado por los clientes y la comunidad. Lo importante es que los valores correspondan con la estrategia. **(Ponce, 2012)**

Los valores corporativos se componen de tres elementos:

- El deseo o la voluntad: es el deseo legítimo de un empresario de ser reconocido. **(Ponce, 2012)**

- La estrategia: hace referencia a la orientación del negocio, como se quiere competir y posicionarse. **(Ponce, 2012)**

- El compromiso: los valores deben volverse parte de la cultura y la vida cotidiana de la empresa, deben cumplirse. **(Ponce, 2012)**

Tipos de valores corporativos

- **De la empresa:** son los valores que se refieren a la empresa como institución. En esta categoría estarían la transparencia, la solidez, la liquidez, estructura corporativa, etc. **(Ponce, 2012)**

- **De sus empleados:** corresponde estrictamente a las normas de conducta o manera de actuación de los empleados. Entre ellas: la confidencialidad, lealtad, trabajo en equipo, honestidad, responsabilidad. **(Ponce, 2012)**

- **Del producto o el servicio:** en esta categoría estarían la marca, tecnología empleada, calidad, oportunidad, precio, cumplimiento, procesos certificados, etc. **(Ponce, 2012)**

2.2.16. Capital humano

Según **(Dessler, 2011)**, el capital humano se refiere a los conocimientos, la educación, la capacitación, las habilidades y la pericia de los colaboradores de una organización. Como mencionó un gurú de la administración, "el centro de gravedad del empleo se está moviendo rápidamente desde los trabajadores manuales y de oficina, hasta los empleados del conocimiento, que se resisten al modelo de orden y control que las empresas adoptaron de la milicia hace más de 100 años". Los gerentes necesitan nuevos sistemas y habilidades administrativas para recursos humanos de clase mundial al seleccionar, capacitar y motivar a esos empleados, así como para lograr que trabajen como socios comprometidos.

2.2.17. Selección de personal o reclutamiento

Para **(Wayne, 2010)**, las calificaciones de la evaluación del desempeño son de utilidad al predecir el desempeño de los aspirantes al puesto de trabajo. Por ejemplo, es posible determinar que los gerentes de éxito en una empresa (identificados a través de evaluaciones del desempeño) muestran ciertos comportamientos cuando realizan algunas tareas claves. Estos datos representan puntos de comparación para evaluar las respuestas de los solicitantes obtenidas a través de las entrevistas conductuales. Además, al validar las pruebas de selección, las calificaciones de los empleados se pueden usar como la variable contra la cual se comparan las puntuaciones de las

pruebas. En este caso, la determinación de la validez de la prueba de selección dependería de la exactitud de los resultados de la evaluación.

2.2.18. Productividad

Para **(López, 2012)**, la productividad es la rapidez con la que se realiza cualquier actividad, quehacer o trabajo; y no siempre es la velocidad de una transformación física, porque también hay transformaciones mentales, que son intangibles, como se da en la creatividad del pensamiento y en lo espiritual.

2.2.19. Empleado

Para **(Ramos, 2011)**, es la persona que se desempeña en un cargo determinado realizando tareas sobresalientes, desarrolladas en una oficina con cualidades intelectuales y la cual recibe un salario a cambio.

2.2.20. Desempeño laboral

Palaci (2005: 155), citado por **(Pedraza, 2010)**, menciona que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo (s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

2.3. Fundamentación legal

2.3.1. Código de Trabajo

Art. 4.- Los principios.- Son principios propios que rigen en todas las relaciones laborales o de trabajo los siguientes: **(Estado, 2013)**

1.- In dubio pro-operario.- En caso de duda acerca de la norma aplicable al caso o de la interpretación de una norma, los jueces y autoridades, lo mismo

que todos quienes se encuentren en la necesidad de hacerlo, las aplicarán las que mejor protejan al trabajador, sus derechos e intereses. **(Estado, 2013)**

2.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables y será nula, de nulidad absoluta, toda estipulación en contrario. **(Estado, 2013)**

Será válida la transacción en materia laboral que no implique renuncia de derechos y se celebre ante juez del trabajo o autoridad competente. **(Estado, 2013)**

3.- Intangibilidad de los derechos.- Los derechos del trabajo, una vez consagrados en cualquiera de sus fuentes, son intangibles o irreversibles, se los podrá reformar solo para mejorarlos. Será inconstitucional cualquier norma, acto y omisión regresiva, que disminuya, menoscabe, suprima o anule los derechos establecidos. **(Estado, 2013)**

4.- Igualdad.- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración y, en general, a iguales o similares prestaciones labores corresponderán igual derechos y quedan proscritas las discriminaciones por razones de etnia, género, identidad cultural, ideología, filiación política, condición migratoria, orientación sexual, discapacidad u otras en los términos y condiciones del art.11.2 de la Constitución de la República. **(Estado, 2013)**

No constituye discriminación el trato especial concedido a las personas y/o grupos de atención prioritaria previstos en la misma Constitución de la República. **(Estado, 2013)**

En las demandas por razones de discriminación se invertirá la carga de la prueba y corresponderá al empleador o empresario la prueba de que la distinción, exclusión o restricción que tenga por objeto o como resultado el desconocimiento, menoscabo o anulación de derechos se debe a causas legales diferentes a la discriminación. **(Estado, 2013)**

5. Estabilidad. Toda relación de trabajo por tiempo indefinido y, consecuentemente, el trabajador tiene derecho a la estabilidad en el trabajo hasta que renuncie, se jubile, muera o incurra en alguna de las causas de terminación prescritas en este Código. Quedan exentos de este principio los contratos por tiempo fijo, los ocasionales y los temporales, legalmente celebrados. Se prohíbe la precarización en el empleo, cualquier cláusula que implique precarización será nula, el contrato será por tiempo indefinido y el trabajador gozará de estabilidad. **(Estado, 2013)**

6.- Primacía de la realidad. Toda prestación de servicios por una remuneración y bajo la dependencia jurídica de otra persona natural o jurídica está sujeta a las normas de este Código cualquiera que sea la denominación y/o régimen jurídico que, por desconocimiento, propósito deliberado u otro motivo cualquiera, hayan estipulado las partes del contrato de trabajo. La simulación que encubra fraudulentamente la relación laboral será sancionada por el Código Penal, sin menoscabo de la relación laboral encubierta que continuará vigente, como contrato por tiempo indefinido sujeto a las normas de este Código. **(Estado, 2013)**

7.- Libertad contractual. Nadie puede ser obligado a trabajar sino en virtud de contrato expreso o presunto de trabajo; las condiciones pueden ser libremente estipuladas, pero en ningún caso estas condiciones pueden ser inferiores a los mínimos establecidos en la ley, reglamento o contratos colectivos de trabajo, ni mayores a los máximos en ellos mismo autorizados. **(Estado, 2013)**

8.- La implementación de políticas laborales, promoción del empleo, eliminación del subempleo y desempleo, política de remuneraciones, solución de los conflictos sociales, y los colectivos de trabajo, se contará forzosamente con la opinión y sugerencias de las organizaciones sindicales de trabajadores y organizaciones de empresarios, más representativas, protección de los trabajadores ecuatorianos en el extranjero y de los mirantes en el territorio ecuatoriano y otras se regirán por el principio tripartido de la Organización Internacional de Trabajadores –OIT. **(Estado, 2013)**

Art. 35.- Obligaciones del empleador o empresario.- Son obligaciones del empleador o empresario:

1.-Tratar a los trabajadores y trabajadoras con el debido respeto y consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra. **(Estado, 2013)**

2.- Respetar el derecho a la intimidad personal y familiar del trabajador o trabajadora, en consecuencia no puede introducirse, sin autorización del trabajador o de autoridad competente, en los instrumentos de trabajo, como internet y otras técnicas de información y comunicación que estén a cargo del trabajador o trabajadora para su trabajo, ni instalar mecanismos de control que lesionen su pudor, ni sin haberlos advertido previamente. **(Estado, 2013)**

3.- Llevar un registro de trabajadores y trabajadoras en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneración, fecha de ingreso y salida, este registro se actualizará con los cambios que se produzcan y con determinación de la fecha en que se producen los cambios. Este registro será la única prueba cuando se produzca una discusión acerca del número de trabajadores de la empresa y, en caso, de que no se lo haya llevado se estará a lo que, con juramento, digan los trabajadores o el sindicato a través de su representante. **(Estado, 2013)**

4.- Pagar puntualmente y en forma completa las cantidades que correspondan al trabajador por su trabajo, en la cuantía, plazos y términos del contrato individual de trabajo, contrato colectivo de trabajo y este Código. **(Estado, 2013)**

5.- Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo según las disposiciones legales y reglamentarias, las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo ordenadas por las autoridades competentes, y con especiales facilidades para el acceso y desplazamiento de las personas con discapacidad. **(Estado, 2013)**

6.- Establecer y mantener comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en jornada única de trabajo. Esta obligación puede ser suplida con la

entrega del valor del almuerzo y autorización para que abandonen el puesto por tiempo razonable para que tomen el almuerzo en los establecimientos cercanos al lugar de trabajo. **(Estado, 2013)**

7.- Establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrar a precio de costo a sus trabajadores, en la cantidad necesaria para la subsistencia del trabajador o trabajadora y su familia. **(Estado, 2013)**

8.-La empresario o empleador que cuente con cien y hasta dos cientos trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador/a social titulado; los que tuvieren más de doscientos trabajadores, deberán contratar otro más; y así otro más por cada doscientos trabajadores o trabajadoras. Las atribuciones y deberes del trabajador/a social serán las inherentes a su profesión y estarán al servicio de los trabajadores o trabajadoras. **(Estado, 2013)**

9.- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado. **(Estado, 2013)**

10.- Pagar al trabajador o trabajadora los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación, cuando, por razones del trabajo, deba trasladarse a lugar distinto del de su residencia. **(Estado, 2013)**

11.- Proporcionar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo. Este vestido es diferente al que, por razones de seguridad, salud e higiene deba entregar según las normas especiales del art. … Si en el año respectivo, el empleador o empresario no hubiere entregado el vestido, deberá pagar el precio del mismo, en dinero efectivo. El trabajador que saliere del trabajo sin haber recibido el vestido o su equivalente en dinero, tendrá derecho a demandar el pago del vestido de todo el tiempo que no se le haya entregado. **(Estado, 2013)**

12.- Pagar al trabajador reemplazante la remuneración del trabajador reemplazado, a menos que sea inferior. **(Estado, 2013)**

13.- Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador o trabajadora, en caso de fallecimiento de su cónyuge o conviviente en unión de hecho, o de sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad. **(Estado, 2013)**

14.- Conceder licencia a los trabajadores y trabajadoras licencia para ser atendidos por los facultativos del IESS o para atender requerimientos o notificaciones de las autoridades públicas y de los jueces, tribunales y cortes estas licencias, lo mismo que la del numeral anterior, serán remuneradas. **(Estado, 2013)**

15.- Conferir gratuitamente al trabajador o trabajadora, cuantas veces le solicite, certificados relativos al trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador o empresario estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

15.1.- El Tiempo de servicios.
15.2.- La clase o clases de trabajo realizados.

15.3.- Las remuneraciones percibidas. Conceder licencia o declarar en comisión de servicios hasta por dos años y con derecho a remuneración hasta por un año al trabajador que, teniendo más de un año de trabajo en la empresa, obtuviere beca para estudios, en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que realiza. El becario, al regresar al país, deberá prestar servicios, por lo menos, durante el tiempo que haya durado la beca, con remuneración y más derechos propios del trabajo que realiza. **(Estado, 2013)**

16- Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo. **(Estado, 2013)**

17.- Inscribir a los trabajadores y trabajadoras en el Instituto Ecuatoriano del Seguridad Social desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, dar aviso de salida y de las modificaciones de la remuneración oportunamente. **(Estado, 2013)**

18.- Exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de los aportes individuales y patronales y de descuentos y fondos de reserva, debidamente certificadas por el respectivo departamento del IESS. **(Estado, 2013)**

19.- Los inspectores del trabajo y del IESS tienen la facultad de controlar el cumplimiento de las obligaciones con el IESS, además de la acción popular para denunciar su incumplimiento. **(Estado, 2013)**

20.- Atender las reclamaciones individuales de los trabajadores y trabajadoras, sean presentadas personalmente por el o la interesada o por medio del sindicato. **(Estado, 2013)**

21.- Contratar trabajadoras en el porcentaje que anualmente fijará las Comisiones sectoriales de remuneraciones y en caso de que estas comisiones no lo fijaren lo fijara el ministerio de relaciones laborales de oficio, a petición o cualquiera organización de mujeres legalmente constituida. **(Estado, 2013)**

Art. 37.- Obligaciones del trabajador o trabajadora.- Son obligaciones del trabajador o trabajadora:

1.- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos. **(Estado, 2013)**

2.- Tratar al empleador o empresario y a sus representantes con la debida consideración y respeto; el mismo trato debe a sus compañeros y compañeras. **(Estado, 2013)**

3.- Observar buena conducta durante el trabajo. **(Estado, 2013)**

4.- Cumplir las órdenes del empleador o empresario y las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal. **(Estado, 2013)**

5.-Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo. **(Estado, 2013)**

6.- Comunica al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses del empleador o empresario y/o de los demás trabajadores. **(Estado, 2013)**

7.- Restituir al empleador o empresario los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no es responsable por el deterioro que origine el uso normal de ellos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de la mala calidad o defectuosa construcción. **(Estado, 2013)**

8.- Cuidar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya producción concurra directa o indirectamente o de los que tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta. **(Estado, 2013)**

9.- Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan la ley, los reglamentos y las autoridades competentes.

10.- Las demás establecidas en este Código. **(Estado, 2013)**

Art.- 39.- Las condiciones del ambiente de trabajo.- El trabajo debe realizarse en un medio y en condiciones en las que el trabajador o trabajadora:
1.- Pueda alcanzar el desarrollo íntegro como persona racional, libre y sociable. **(Estado, 2013)**

2.- Desarrollar su vida social, familiar y cultural, así como gozar libremente del descanso y recreación. **(Estado, 2013)**

3.- Gozar de un ambiente saludable, en armonía con sus compañeros y compañeras, lo mismo que con la naturaleza y sus recursos animales, vegetales y minerales. **(Estado, 2013)**

Art. 9.- La Protección del trabajador o trabajadora.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores o trabajadoras, oportuna y debida protección para garantía y eficacia de sus derechos. **(Estado, 2013)**

2.3.2. Ley orgánica para la defensa de los derechos laborales

Art. 1.- Las instituciones del Estado que por ley tienen jurisdicción coactiva, con el objeto de hacer efectivo el cobro de sus acreencias, podrán ejercer subsidiariamente su acción no sólo en contra del obligado principal, sino en contra de todos los obligados por Ley, incluyendo a sus herederos mayores de edad que no hubieren aceptado la herencia con beneficio de inventario. En el caso de personas jurídicas usadas para defraudar (abuso de la personalidad jurídica), se podrá llegar hasta el último nivel de propiedad, que recaerá siempre sobre personas naturales, quienes responderán con todo su patrimonio, sean o no residentes o domiciliados en el Ecuador. **IESS (2012)**

Art. 2.- Añádase en el Artículo 178 del Código Tributario, un segundo inciso con el texto siguiente:

"En el caso de que se trate del embargo de bienes, en uso de la atribución a que se refiere el Artículo 1 de la Ley para la Defensa de los Derechos Laborales, la tercería excluyente no suspenderá la ejecución, sino a partir de que el Tribunal de lo Contencioso Tributario así lo ordene, de existir indicios suficientes de la ilegitimidad del embargo." **IESS (2012)**

Art. 3.- En el Artículo 104 del Código del Trabajo, añádase el inciso siguiente:
"En todos los procesos que siga el Servicio de Rentas Internas, que se hayan iniciado para la recaudación de tributos, se deberá notificar a las respectivas autoridades de trabajo, con la determinación de las utilidades, información que servirá como base para las decisiones administrativas y/o jurídicas, que en lo posterior realicen dichas autoridades." **IESS (2012)**

Art. 4.- Sustitúyase el tercer inciso del Artículo 155 del Código del Trabajo, por el siguiente:

"Durante los doce (12) meses posteriores al parto, la jornada de la madre lactante durará seis (6) horas, de conformidad con la necesidad de la beneficiaria." **IESS (2012)**

2.3.3. Ley del seguro social obligatorio

Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCIÓN.- Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular: **(IESS, 2014)**

a. El trabajador en relación de dependencia;

b. El trabajador autónomo;

c. El profesional en libre ejercicio;

d. El administrador o patrono de un negocio;

e. El dueño de una empresa unipersonal;

f. El menor trabajador independiente; y,

g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales. **(IESS, 2014)**

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora habitualmente en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador

público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia. **(IESS, 2014)**

2.3.4. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)

La Norma de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoria. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. **(Téllez, 2013)**

Normas Generales

a) Entrenamiento y capacidad profesional.- La auditoría la realizará una persona o personas que tengan una formación técnica adecuada y competencia como auditores. **(Téllez, 2013)**

b) Independencia.- En todos los asuntos concernientes a ella, el auditor o los auditores mantendrán su independencia de actitud mental. **(Téllez, 2013)**

c) Cuidado o esmero profesional.- Debe ejercerse el debido cuidado profesional al planear y efectuar la auditoría y al preparar el informe. **(Téllez, 2013)**

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.1. Materiales

Para realizar efectivamente la auditoría de gestión fue preciso contar con la ayuda de materiales, los cuales facilitaron el proceso de investigación.

Los materiales empleados fueron;

- ✓ Computador
- ✓ Impresora
- ✓ Cartuchos y tintas recargables
- ✓ Lapiceros
- ✓ Lápices
- ✓ Memory flash
- ✓ Carpetas
- ✓ Anillados
- ✓ Cámara Digital
- ✓ Impresiones
- ✓ Empastados
- ✓ Calculadora
- ✓ Perforadora
- ✓ Libros
- ✓ Copias
- ✓ CDS

3.1.2. Métodos

Los métodos de investigación ayudaron a comprender e interpretar la realidad de la empresa respecto a la gestión del área de talento humano, así mismo todos los hechos, propósitos y movimientos de los colaboradores de la empresa.

3.1.2.1. Método inductivo-deductivo

Con estos métodos se logró alcanzar los objetivos propuestos, ya que indujeron a analizar la gestión del área de talento humano en el manejo del clima laboral y describir los hallazgos encontrados durante el proceso investigativo.

También se realizó la evaluación del nivel de productividad, se examinó el cumplimiento de las políticas promocionales e incentivos e investigó el proceso de selección y contratación de personal.

3.1.2.2. Método analítico

La utilización de este método logró analizar los resultados obtenidos de la investigación una vez aplicados los formularios de encuestas y entrevista dirigidos a la población objeto de estudio, con la información obtenida se pudo alcanzar los objetivos propuestos.

3.1.2.3. Método histórico-lógico

Representa los acontecimientos más relevantes del avance del progreso de la investigación. Con este método se accedió a recabar información necesaria para elaborar el marco teórico, tanto en libros, internet, tesis, revistas, etc. ya que las definiciones, conceptos y teorías investigadas facilitaron la elaboración de los resultados, además facilitan la comprensión del tema principal de estudio.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para realizar la presente auditoría se emplearon los siguientes tipos de investigación:

3.2.1. Investigación exploratoria

Se exploró el área de estudio, en este caso ayudó a identificar el clima laboral que se desarrolla en la empresa y seleccionar la información necesaria para resolver la problemática planteada.

3.2.2. Investigación descriptiva

Esta investigación fue necesaria para cuantificar lo investigado, facilitando la descripción de la realidad de la empresa en un tiempo y espacio fijo. Pues para ello fue indispensable emplear fases que permitieron detallar organizadamente los datos investigados.

3.2.3. Investigación documental

Mediante esta investigación de logró analizar la información legal proporcionada por la empresa respecto a las políticas y el proceso de selección y contratación del personal. Además los resultados obtenidos de la auditoría fueron debidamente presentados al ente auditado.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación consistió en planificar y organizar una a una las actividades a realizar durante la auditoría de gestión, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados y emitir un informe final de los hallazgos encontrados para que se tomen los correctivos necesarios.

Las actividades a realizar fueron:

- ✓ Indagación y búsqueda del tema principal.
- ✓ Carta de petición de auditoría a la empresa.
- ✓ Desarrollo del marco contextual de la investigación.
- ✓ Elaboración del marco teórico.
- ✓ Desarrollo del tercer capítulo metodología y métodos.
- ✓ Diseño de los formularios de encuestas y entrevistas.
- ✓ Aplicación de los formularios.
- ✓ Elaboración de los resultados.
- ✓ Desarrollo de las conclusiones, recomendaciones y discusión.
- ✓ Elaboración de la bibliografía y anexos.

3.3.1. Técnicas de investigación

La investigación se basó en las siguientes técnicas;

3.3.1.1. Entrevista

La entrevista se aplicó al Jefe del área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A. con el propósito de analizar la situación actual de su gestión y cómo esta ha influido en el clima laboral de los empleados.

3.3.1.2. Encuesta

Esta técnica se la aplicó a los empleados de la empresa PLANTABAL S.A. para evaluar el desempeño productivo que han alcanzado, además logramos conocer el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos.

3.3.1.3. Papeles de trabajo

Esta técnica fue necesaria, ya que facilitó la organización de la información obtenida durante la investigación, la misma que se presenta en fases, pues para ello fue indispensable diseñar matrices que contienen los objetivos esperados.

3.3.1.3.1. Firma de auditoría

Para llevar a cabo un adecuado trabajo con profesionalismo se creó una firma de auditoría cuyo nombre es “Mercedes Montes” Auditoría y Consultoría.

Una vez analizada y diseñada la firma de auditoría el resultado es el siguiente;

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

De acuerdo con la información proporcionada por la empresa PLANTABAL S.A. la población objeto de estudio es 448 empleados administrativos y operativos.

3.4.2. Muestra

Para obtener la muestra del universo objetivo de la empresa fue necesario aplicar la fórmula del muestreo probabilístico, ya que esta dio como resultado 207 empleados a encuestar.

$$n = \frac{U_O . P . Q . Z^2}{(U_{O-1}) e^2 + PQZ^2}$$

n= Tamaño de la muestra para encuesta

U_0 = Universo objetivo o población de influencia (448)

P= Probabilidad de aceptación (50%)

Q= Probabilidad de rechazo (50%)

e= Margen de error (5%) → 0,05

Z= Nivel de confianza (95%) →1,96

$$n = \frac{448 * 0{,}50 * 0{,}50\ (1{,}96)^2}{(448 - 1)\ (0{,}05)^2 + 0{,}50 * 0.50\ (1{,}96)^2}$$

$$n = \frac{448 * 0{,}50 * 0{,}50\ (3{,}8416)}{447\ (0{,}0025) + 0{,}50 * 0{,}50\ (3{,}8416)}$$

$$n = \frac{448 * 0{,}9604}{447\ (0{,}0025) + 0{,}9604}$$

$$n = \frac{430{,}2592}{1{,}1175 + 0.9604}$$

$$n = \frac{430{,}2592}{2{,}0779}$$

n= 207,06

n= 207 empleados a encuestar

Cuadro 1. Población de la empresa PLANTABAL S.A.

INDICADOR	POBLACIÓN	MUESTRA	%
Gerente (autorización)	**1**	1	0,5
Jefe de Talento Humano (entrevista)	1	1	0,5
Personal administrativo (encuesta)	86	25	12
Personal de operativo (encuesta)	360	182	87
TOTAL	**448**	**209**	**100**

Fuente: Empresa PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Autora

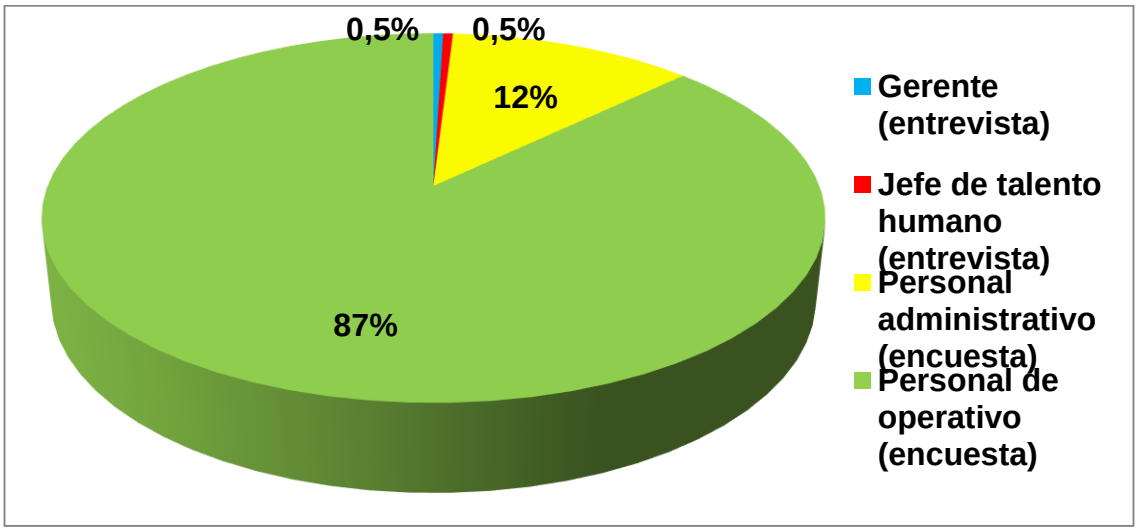


Gráfico 1. Población de la empresa PLANTABAL S.A.

Se observa en la presente figura que en su mayoría al 87% del personal operativo se le realizaron encuestas, seguido de un 12% que corresponden al personal que labora en el área administrativa, mientras que la entrevista fue aplicada al Gerente y al Jefe de Talento Humano que representan el 0,5% de la población investigada cada uno.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Carta de petición de Auditoría

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** **P.E**

PETICIÓN DE LA EMPRESA

Quevedo 13 de Diciembre del 2013

Sra.

Mercedes Elizabeth Montes García

AUDITORA DE LA FIRMA M.M. A & C

Presente.-

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la empresa PLANTABAL S.A., el motivo de la presente es para solicitarle la prestación de sus servicios como auditora, cuyo objetivo es llevar a cabo una Auditoría de Gestión al área de Talento Humano, esto permitirá analizar el manejo del clima laboral, evaluar el nivel de productividad de los empleados, examinar el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos, e investigar el proceso de selección y contratación de personal, pues para ello se requiere de un informe claro y detallado.

Quedamos de usted agradecidos por vuestra atención.

Atentamente;

_____

Ramón Roberto Del Pino Vivanco

GERENTE GENERAL PLANTABAL S.A.

4.1.2. CARTA DE COMPROMISO

MERCEDES MONTES AUDITORÍA & CONSULTORÍA Quevedo – Los Ríos			
Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** **C.C.** **1/2**

CARTA DE COMPROMISO

Sr.

Ramón Roberto Del Pino Vivanco

GERENTE GENERAL PLANTABAL S.A.

Presente.-

Una vez realizado la petición verbal que realicemos una Auditoría de Gestión al área de Talento Humano de la suscrita empresa, damos inicio a las actividades que conllevan la investigación, pues para ello es preciso delimitar algunos puntos importantes que convienen a ambas partes.

Para llevar a cabo la presente auditoría se requiere de la colaboración del personal involucrado como; Gerente General, Jefe de Talento Humano y de los empleados que laboran en el área administrativa y operativa de la empresa PLANTABAL S.A., estos a su vez proporcionarán información necesaria para identificar la situación actual del ambiente laboral que se realiza.

También se requiere documentación como; políticas internas, reglamentos, organigrama estructural, principios corporativos (misión visión, estrategias) si la empresa tuviere, esta información ayudará a conocer mejor la situación actual del Área de Talento Humano.

La firma auditora “Mercedes Montes” para realizar el trabajo de investigación con eficiencia, eficacia y efectividad trabajará de acuerdo con los artículos que dictan las NAGA y la ley del COSO II. Con esto se pretende evaluar el nivel de cumplimiento de las normas citadas en la empresa.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** C.C. 2/2

CARTA DE COMPROMISO

Todo esto nos permitirá brindar una asesoría sólida que ayude a tener los objetivos claros para su empresa, esta Auditoría de Gestión será un apoyo importante en el asesoramiento del cumplimiento de las políticas de la empresa.

La firma de auditoría se responsabiliza de obtener la información primaria, para procesarla y analizarla con la finalidad de emitir un informe claro y preciso de los hallazgos encontrados, también se requiere los datos que puedan proporcionar el personal involucrado, sin ello sería imposible hacer una adecuada auditoría.

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo conforme se lo establece en el contrato acordado por las partes interesadas, ahí se limitarán las condiciones a cumplir, es por ello que la "Auditoría y Consultoría Mercedes Montes" agradece la oportunidad de brindar sus servicios a la prestigiosa empresa como lo es PLANTABAL S.A.

Ramón Roberto Del Pino Vivanco	Mercedes Elizabeth Montes García
GERENTE G. PLANTABAL S.A.	**AUDITORA Y CONSULTORA**

4.1.3. CONTRATO DE AUDITORÍA

MERCEDES MONTES AUDITORÍA & CONSULTORÍA Quevedo – Los Ríos			
Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** **CAE** **1/5**

CONTRATO DE AUDITORÍA CON LA EMPRESA

La auditoría de gestión a realizarse se regirá a las disposiciones que contiene en el presente contrato, para llevarla a cabo se debe respetar los procedimientos y normas estipulados.

La empresa de Plantaciones PLANTABAL S.A. del cantón Quevedo a quien se le denominará Cliente, representada por el Sr. Ing. Ramón Roberto Del Pino Vivanco, con C.I.# 0990533105 Gerente General requiere de una auditoría de gestión dirigida al área de talento humano, quien realizará la Auditoría la Firma Mercedes Montes Auditoría y Consultoría dirigida por Mercedes Elizabeth Montes García con C.I. # 1205945635 a quien se le denominará Auditor

Declaran Ambas partes:

De acuerdo con la solicitud del Gerente de la empresa hacia el auditor respecto a la realización de una auditoría se pone de manifiesto el siguiente contrato de prestaciones de servicios profesionales.

Por una parte está el cliente la empresa PLANTABAL S.A que requiere de una auditoría de gestión al área de talento humano, por otra parte está la firma de auditoría Mercedes Montes Auditoría y Consultoría entidad que presta los servicios profesionales al solicitante. Estos a su vez acuerdan con pleno conocimiento de causa que se realice dicha auditoría al área indicada, pues para ello se ponen en consideración los siguientes puntos a tratarse en el contrato.

Delimitación de las áreas de estudio

Si bien es cierto el área auditada es la de talento humano, ésta no funciona sin la intervención y participación de otros integrantes como lo son:

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** **CAE** **2/5**

CONTRATO DE AUDITORÍA CON LA EMPRESA

El Gerente General y los empleados de la empresa, es por ese motivo que las personas antes mencionadas están involucradas en el proceso de investigación, ya que de ellos depende el progreso de PLANTABAL.

Puntos claves

Los puntos a considerarse para efectuar la presente auditoría corresponden a los siguientes:

PRIMERO.- Solicitar documentación de la empresa

Para que el auditor realice eficientemente la investigación, el cliente deberá proporcionar la documentación necesaria, ya que de ello depende la calidad del trabajo, es responsabilidad de la empresa extender la información que solicite el auditor, siempre y cuando ésta esté enmarcada en el contexto de estudio.

SEGUNDO.- Establecer el horario laboral

El auditor deberá presentar previo a la firma de este contrato el horario laboral en el cuál trabajará, a fin de que no interfiera en las actividades normales de la empresa.

De acuerdo a lo manifestado por el auditor, el horario laboral está comprendido desde las 8H00 hasta las 14H00 en los días martes, miércoles y viernes.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** **CAE** **3/5**

CONTRATO DE AUDITORÍA CON LA EMPRESA

TERCER.- Estimar el tiempo de elaboración de auditoría

El tiempo que la auditoría de gestión al área de talento humano llevará es de 60 horas, esto facilitará la labor del auditor y además permitirá al cliente establecer la agenda a seguir.

CUARTO.- Pago de honorarios

El cliente la empresa "PLANTABAL S.A." deberá realizar el pago de honorarios de acuerdo a lo pactado entre ambas partes, pues para ello, el pago de honorarios en la presente auditoría será de $1700,00, los cuales serán cancelados en pagos proporcionales según el avance de la investigación. Es decir el 30% de adelanto y el otro 70% de acuerdo al avance.

QUINTO.- Presupuesto destinado para los gastos generales que conlleva la auditoría

Para efectuar la auditoría de gestión al área de talento humano el auditor deberá presentar el presupuesto estimado que incurren en los gastos de esta investigación los mismos que serán de $1.199,80.

En este presupuesto consta la alimentación, materiales y movilización que se utilizarán en la auditoría. Hay que tomar en cuenta que los honorarios del auditor no están considerados dentro de este presupuesto.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** **CAE** **4/5**

CONTRATO DE AUDITORÍA CON LA EMPRESA

SEXTO.- Procedimiento de trabajo

La auditoría constará de cinco etapas, las cuales están estimadas de acorde a los elemento del COSO II, estas son:

- Planeación inicial
- Planificación del ambiente
- actividad de control
- Evaluación del riesgo y monitoreo
- Información comunicacional

Las etapas descritas deberán contener los procedimientos a seguir para comprender el proceso de auditoría.

SÉPTIMO.- Recesión de la auditoría

Si las dos partes, es decir si la empresa PLANTABAL S.A. y la firma de auditoría Mercedes Montes Consultoría y Asesoría incumplieran del convenio realizado por cualquiera de las causas, el contrato queda inmediatamente finalizado y deberán acogerse a las disposiciones legales vigentes para efectos de este tipo de servicios profesionales.

OCTAVO.- Entrega de los hallazgos encontrados

Una vez se haya realizado todo el proceso investigativo, el auditor deberá proporcionar la información obtenida con su respectivo análisis, a fin de que el cliente conozca las posibles anomalías o la inadecuada gestión que se está llevando en el área de talento humano.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**11-12-2013	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**16-12-2014	**Ref.** **CAE** **5/5**

CONTRATO DE AUDITORÍA CON LA EMPRESA

El informe final de auditoría proporcionada por el auditor deberá ser claro, preciso y conciso para que el cliente realice las correcciones necesarias en el área auditada.

Puesto en consideración los puntos tratados en el presente contrato, se procede a las respectivas firmas acordadas por ambas partes, las cuales dan inicio a la realización de la auditoría de gestión al área de talento humano.

Quevedo 20 Diciembre del 2013

Atentamente;

Ramón Roberto Del Pino Vivanco	Mercedes Elizabeth Montes García
GERENTE G. PLANTABAL S.A.	**AUDITORA Y CONSULTORA**

4.1.4. Planificación de la Auditoría

MERCEDES MONTES AUDITORÍA & CONSULTORÍA Quevedo – Los Ríos			
Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **1/9**
PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN			

Antecedentes

Nuestro país es el maximo exportador de Palet de Balsa en el mundo, madera que se exporta en la actualidad; es por eso que un grupo de accionistas decidieron conformar una empresa cuya meta era fabricar un producto renovador, de ahí sale el nombre de la empresa el cual es Plantabal S.A. donde su actividad es de aserradero de madera de balsa, forestación y reforestación de madera de balsa y tambien a la venta al por mayor de madera no trabajada. La que exportan a nivel mundial. La empresa tiene una infraestructura para realizar el proceso de producción y un personal altamente calificado en la que se incluye a un 1 Gerente y 1 jefe de personal y un total de 448 empleados.

Ubicación

La empresa Plantabal S.A. ubicada en el Cantón Quevedo en San Camilo vía Valencia Km. 4.5

Misión

Ser la primera empresa en producción, comercialización y exportación de bloque de palo de balsa del Ecuador y el mundo durante los próximos años utilizando materia prima de óptima calidad y un personal altamente capacitado.

Visión

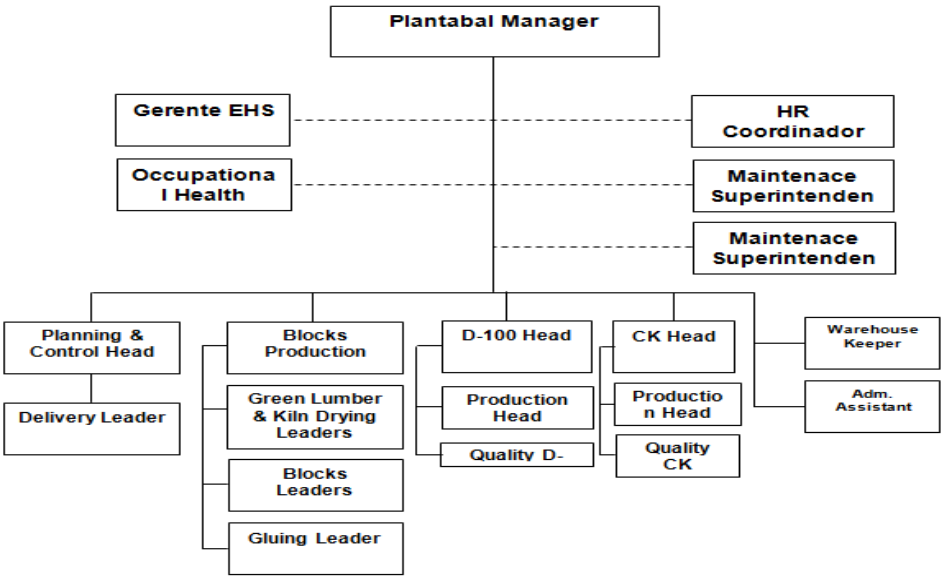
Cubrir al mercado mundial mediante la optimización de recursos para fortalecer a nuestra empresa y adquirir los mejores beneficios financieros.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **2/9**

PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

Para realizar las actividades con eficiencia la empresa PLANTABAL S.A. sí dispone de una estructura organizacional, la misma que está ordenada de acuerdo al nivel de mando y según el modelo de gestión de la entidad.



Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **3/9**

PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

PLANTABAL S.A. como es una institución reconocida a nivel nacional e internacional tiene establecida la estructura organizacional de la siguiente manera;

- **Primer orden**

Plantabal Manager: Ramón Roberto Del Pino Vivanco

- **Segundo orden**

Gerente EHS: José Eduardo González Peña

Occupational Health: Cesar Agustín Salame Requelme

HR Coordinador: Plaza Ortega Alex Fabián

Operations Superintendent: Héctor Raul Milchio Chichande ✔

- **Tercer orden**

Planning & Control Head: Carlos Andrés Velásquez Herrera

Blooks Production

D-100 Head: Carlos Alberto Flores Veliz

CK Head: David Elias Mariscal Sanchez

Warehouse Keeper: Jofre Arturo Tirado Mejía

- **Cuarto orden**

Delivey Leader: Dandy Jose Mesias Barragan Workers (6)

Green Lumber & Kiln Drying Leader: Jose Angel Cedeño Rivas

Workers (7) Calderistas (4) Ayudantes (2)

Blooks Leader: Roberto Alexander Moncada Garces

Gluing Leader: Leonel Fabricio Cruz Zambrano

Productions Head: D-100 Leader (T2)

Jaime Lenin Cedeño Cotto Workers D-100

✔ Comprobado

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **4/9**

PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

FINALIDAD DEL EXAMEN

La auditoría de gestión del talento humano busca específicamente encontrar información acerca de las actividades que se llevan a cabo en la empresa, con la finalidad de analizarla y procesarla para emitir un informe final que ayude a los directivos de la misma tomar decisiones adecuadas para el mejoramiento del área auditada.

OBJETIVOS

General

Ejecutar una auditoría de gestión al área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A. para la adecuada toma de decisiones.

Específicos

- ✓ Analizar la estructura organizacional de la empresa en el área de Talento Humano para un adecuado manejo del clima laboral.
- ✓ Evaluar el control interno en el área de talento humano de la empresa para medir el nivel de productividad alcanzado por los empleados.
- ✓ Medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa.
- ✓ Investigar el proceso de selección y contratación de personal para una correcta contratación de un empleado en la empresa.
- ✓ Presentar el informe de Auditoría de Gestión al área de talento humano para una adecuada toma de decisiones.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **5/9**

PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

ALCANCE DEL EXAMEN DE GESTIÓN

Esta auditoría pretende encontrar información acerca del cumplimiento de los objetivos, así como de los planes estratégicos, políticas internas, misión, visión, funciones, reglamentos y otro principio corporativo que la empresa haya puesto en conocimiento de los empleados para mejorar las actividades internas y el ambiente laboral.

BASES LEGALES

✓ **Código de trabajo**

Art. 4.- Los principios

Art. 9.- La Protección del trabajador o trabajadora

Art. 10.- Infracciones fraudulentas.

Art. 35.- Obligaciones del empleador o empresario

Art. 37.- Obligaciones del trabajador o trabajadora

Art.- 39.- Las condiciones del ambiente de trabajo

✓ **Ley orgánica para la defensa de los derechos laborales**

Art. 1.- Las instituciones del Estado que por ley tienen jurisdicción coactiva

Art. 2.- Añádase en el Artículo 178 del Código Tributario

✓ **Ley del seguro social obligatorio**

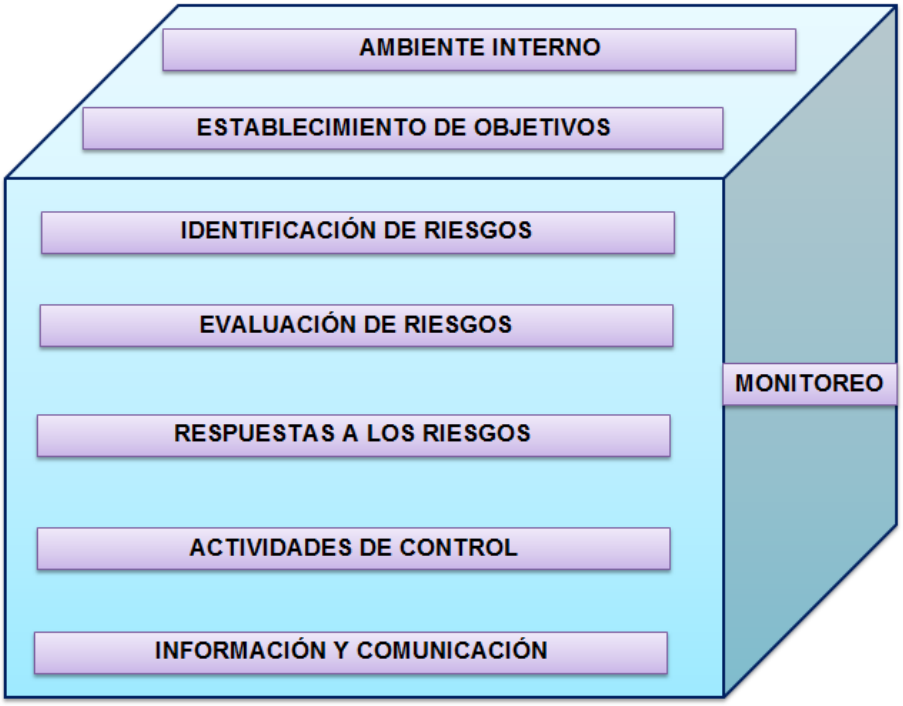
Art. 2.- Sujetos de protección

Art. 3.- Riesgos cubiertos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **6/9**

PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

✓COSO II



✓NAGA'S

Normas General Nº. 1 y 2

Norma de Ejecución del Trabajo Nº 1, 2 y 3

Norma de Información Nº 1, 2, 3 y 4

PROGRAMACIONES

- Investigar la organización estructural, ambiente laboral, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.
- Emplear cuestionarios de preguntas para evaluar el control interno empleado.

- Evaluar los riesgos detectados en la empresa.
- Realizar el informe final de auditoría de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Emplear indicadores de gestión al área de Talento Humano.

CONTROL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión al área de Talento Humano a la empresa PLANTABAL S.A. requiere del control y del aporte académico que pueda proporcionar el Director de la presente tesis.

Señales para describir la información encontrada

Señales	Descripción
✓	Comprobado
Щ	Documentación inexistente
Ҥ	Hallazgo de la Auditoria de Gestión
₲	Riesgos de la Auditoría de Gestión

TIEMPO DE EJECUCIÓN

60 horas

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **8/9**

PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

RECURSOS A UTILIZAR

Recursos Materiales

Detalle	Cantidad	Unidades medidas	Valor Unitario	Valor Total
Impresora	4	Unidades	$ 45,00	$ 300,00
Hojas A4	6	Resmas	$ 4,00	$ 24,00
Esferos	1	Docena	$ 0,25	$ 3,00
Lápiz	1	Docena	$ 0,25	$ 3,00
Marcadores	2	Docenas	$ 0,50	$ 12,00
Reglas	4	Unidades	$ 0,50	$ 2,00
Borradores	½	Docena	$ 0,20	$ 1,20
Archivadores	1	Docena	$ 2,50	$ 30,00
Grapadoras	4	Unidades	$ 2,00	$ 8,00
Perforadoras	4	Unidades	$ 2,50	$ 10,00
Saca grapas	4	Unidades	$ 0,80	$ 3,20
Gastos varios				$ 700,00
TOTAL				**$1.096,40**

Talento Humano.

JEFE DE AUDITORÍA: Ing. Abraham Moisés Auhing Triviño

AUDITORA SENIOR: Mercedes Elizabeth Montes García.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**03-02-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**03-04-2014	**Ref.** **PAG** **9/9**

PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN

Recursos Financieros

La presente auditoría será de $1700,00 los cuales serán cancelados en pagos proporcionales el 30% de adelanto y el otro 70% en la entrega del informe final.

FECHAS

Fecha de inicio de la primera fase

Planificación del trabajo

Del 10 al 12 de abril de 2014

Fecha de la segunda fase

Ejecución del trabajo

Del 06 al 17 de junio de 2014

Fecha de la tercera fase

Elaboración del Informe

19 de junio del 2014

SUPERVISIÓN DEL TRABAJO

El jefe Auditor será el encargado de orientar al grupo de trabajo en los alcances, objetivos, pasos y procedimientos a aplicarse en el proceso de la auditoría. Tendrá el trabajo adicional de asignar tareas a la Auditora, de manera sistemática y oportuna para cumplir con la planificación, sistematización y ejecución del trabajo de auditoría, garantizando un eficiente control de calidad y al culminar el trabajo tener seguridad en la opinión del informe final.

4.1.5. Programa de Auditoría de Gestión

MERCEDES MONTES AUDITORÍA & CONSULTORÍA Quevedo – Los Ríos			
Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 05-06-2014	**Ref.** **PRAG** **1/3**

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

OBJETIVOS

General

Ejecutar una auditoría de gestión al área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A. para la adecuada toma de decisiones.

Específicos

- ✓ Analizar la estructura organizacional de la empresa en el área de Talento Humano para un adecuado manejo del clima laboral.
- ✓ Evaluar el control interno en el área de talento humano de la empresa para medir el nivel de productividad alcanzado por los empleados.
- ✓ Medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa.
- ✓ Investigar el proceso de selección y contratación de personal para una correcta contratación de un empleado en la empresa.
- ✓ Presentar el informe de Auditoría de Gestión al área de talento humano para una adecuada toma de decisiones.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 05-06-2014	**Ref.** **PRAG** **2/3**

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

PROCEDIMIENTOS

PRIMERA FASE	**REF**	**AUDITOR**	**HORA**
Solicitar información de la empresa.	**IE**	**M.E.M.G.**	**2 HORAS**
Realizar las preguntas de encuestas	**ENC**	**M.E.M.G.**	**2 HORAS**
Realizar las entrevistas	**ENT**	**M.E.M.G.**	**2 HORAS**
Efectuar el cuestionario de control interno	**CCI**	**M.E.M.G.**	**2 HORAS**
Realizar la matriz foda y sus estrategias.	**MF**	**M.E.M.G.**	**2 HORAS**
SEGUNDA FASE Aplicar las encuestas a los empleados	**ENC**	**M.E.M.G.**	**4HORAS**
Aplicar las entrevistas al Gerente y el Jefe de Talento Humano	**ENT**	**M.E.M.G.**	**4HORAS**

MERCEDES MONTES AUDITORÍA & CONSULTORÍA Quevedo – Los Ríos			
Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 05-06-2014	**Ref.** **PRAG** **3/3**

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

PROCEDIMIENTOS			
Aplicar el cuestionario de Control Interno en el área de Talento Humano	**CCI**	**M.E.M.G.**	**10HORAS**
TERCERA FASE Medir los riesgos del cuestionario del control interno.	**M.R.**	**M.E.M.G.**	**8HORAS**
Elaborar los hallazgos detectados	**H.H.**	**M.E.M.G.**	**8HORAS**
Elaborar los indicadores de los hallazgos	**I.H.**	**M.E.M.G.**	**8HORAS**
Presentar el informe de Auditoría de Gestión.	**IFA.**	**M.E.M.G.**	**8HORAS**
TOTAL			**60HORAS**

4.1.6. Ejecución

4.1.6.1. Resultados del Objetivo 1

4.1.6.1.1. Entrevistas

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** **HE** **1/5**

HOJA DE ENTREVISTA

Nombre del Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Cargo: Jefe de Talento Humano

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
1	¿Cree usted que la actual estructura organizacional de la empresa satisface a los empleados? ¿Por qué?	Hasta la actualidad no se han presentado quejas de la estructura organizacional	La estructura organizacional que se lleva a cabo en la empresa satisface las expectativas de los empleados.
2	¿Dé su opinión acerca de las funciones que usted realiza en la empresa?	Las funciones se las realiza de acuerdo a los requerimientos que enmarca el puesto de trabajo.	El Jefe de Talento Humano desempeña sus funciones basados en los parámetros que exige su puesto de trabajo.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** HE 2/5

HOJA DE ENTREVISTA

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
3	¿En la empresa se mantienen actualizadas las bases de datos de los empleados?	Sí se actualiza la base de datos de los empleados pero se lo realiza anualmente y según el requerimiento de la Gerencia General.	Existe una deficiente actualización de datos de los empleados, lo cual no permite observar las falencias de los empleados.
4	¿Cree usted que los procedimientos establecidos para seleccionar a un empleado son adecuados?	Los procedimientos que se emplean en la empresa se manejan de acuerdo al modelo organizacional y son adecuados.	Si se utilizan adecuadamente los procedimientos al momento de la contratación de un empleado.
5	¿Según su apreciación cómo es la comunicación interna en la empresa?	La comunicación que existe en la empresa es de respeto mutuo entre jefes departamentales y empleados.	Se está llevando una adecuada comunicación entre los jefes departamentales y los trabajadores.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** HE 3/5

HOJA DE ENTREVISTA

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
6	¿Piensa usted que el ambiente laboral de la empresa es adecuado?	La empresa mantiene un agradable ambiente laboral para los empleados.	El ambiente laboral de la empresa es idóneo para que los empleados realicen eficientemente sus actividades.
7	¿Qué hace actualmente para mejorar la comunicación con los empleados?	La comunicación se la realiza en reuniones o cuando se solicita algún requisito del empleado.	La comunicación existente debe ser constante no sólo cuando se requiera alguna información del empleado.
8	¿Realiza usted programas de capacitación para el personal?	No se cuenta con la autorización de la empresa para llevar a cabo planes de capacitación debido al bajo de presupuesto.	La empresa no dispone de programas de capacitación para mejorar el conocimiento de los empleados y consigo la productividad de la empresa.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** **HE** **4/5**

HOJA DE ENTREVISTA

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
9	¿La empresa cuenta con programas o planes de incentivos para sus empleados?	La empresa sí dispone de programas de incentivos y se brinda reconocimientos a los empleados más productivos.	En la empresa sí se realizan programas de incentivos porque eso mantiene un agradable clima laboral.
10	¿En la empresa disponen de eficientes sistemas de evaluación del personal?	Los sistemas de evaluación del desempeño son básicos.	Deficiencia en los formularios de evaluación, porque los mismos son básicos y no profundizan en las cualidades de los empleados, por ello requieren ser mejorados.
11	¿Cuán indispensable es la seguridad de los empleados para usted?	La seguridad que se lleva en la empresa es óptima para el desarrollo de las actividades.	Los empleados para efectuar las actividades si cuentan con seguridad por parte de la empresa.
12	¿Usted a menudo vela por los intereses de los empleados de la empresa?	Los intereses de los empleados dentro de la institución permiten mantener satisfecho al talento humano.	En la empresa sí se preocupan por los intereses de cada uno de los empleados que laboran, esto crea un adecuado clima laboral.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**10-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** HE 5/5

HOJA DE ENTREVISTA

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
13	¿Cree usted que la productividad de los empleados depende de la capacitación?	Por supuesto la capacitación genera mayor conocimiento a los empleados y esto es conveniente para la productividad de la empresa.	La capacitación si es de interés, pero de igual manera la empresa no cuenta con un plan de capacitación para el Talento Humano.
14	¿Se evalúa a los empleados de la empresa con frecuencia?	La evaluación que se le realiza al Talento Humano es anual, porque no ha sido necesaria esta clase de información.	La empresa presenta una deficiencia en cuanto a evaluaciones del Talento Humano, estas son de gran importancia.
15	¿Cómo maneja usted los problemas que se suscitan internamente?	Los problemas que se generen en la empresa a causa de los empleados se los resuelve llamando a los involucrados a un diálogo.	El diálogo es el proceso más importante para ayudar a resolver los problemas internos pero también se deben tomar correctivos como sanciones leves.
16	¿Cómo identifica las necesidades que tiene cada uno de los empleados?	Con conversaciones se identifican las necesidades que tienen los empleados.	Las necesidades de los empleados deben constar en un buzón de sugerencias.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 1/16

A. Gestión del Jefe de Talento Humano

Pregunta 1. ¿Cree usted que el Jefe de Talento Humano es competitivo?

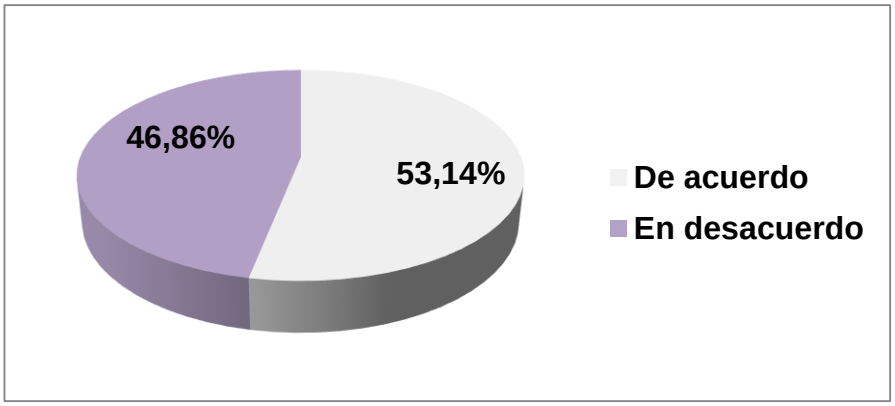
Cuadro 2. Jefe de talento humano competitivo

Opciones	Total	%
De acuerdo	110	53,14
En desacuerdo	97	46,86
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 2. JEFE TALENTO HUMANO COMPETITIVO



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

Con los resultados obtenidos se puede observar que el 53,14% de los encuestados están de acuerdo que el Jefe de Talento Humano es competitivo, de tal manera que el otro 46,86% de los empleados administrativos y operativos de la empresa PLANTABAL están en desacuerdo porque consideran que debe mejorar la competitividad, de tal manera que ayude a la empresa a obtener mejores resultados

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 2/16

Pregunta 2. ¿El Jefe de Talento Humano le informa acerca de nuevas políticas de la empresa?

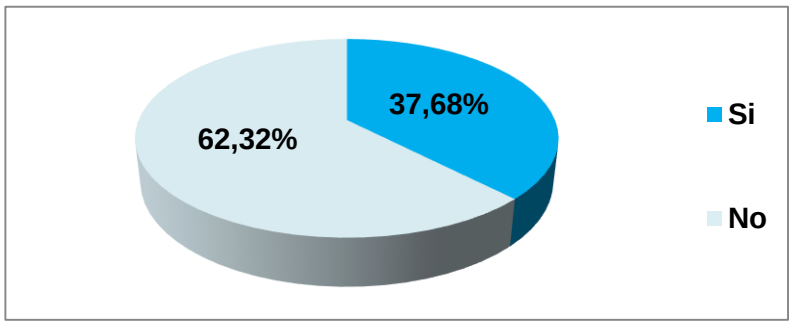
Cuadro 3. Nuevas políticas de la empresa

Opciones	Total	%
Si	78	37,68
No	129	62,32
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 3. Nuevas políticas de la empresa



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

En la información de la figura 3, se puede apreciar que el 62,32% de los empleados encuestados manifestaron que el Jefe de Talento Humano no les informa acerca de las nuevas políticas de la empresa, mientras que el 37,68% de los encuestados respondieron lo contrario, esto indica que no se cumple con el debido procedimiento de comunicación de manera satisfactoria, esto se debe porque el Gerente General no exige mayor responsabilidad en el encargado del área de talento humano.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 3/16

Pregunta 3. ¿El Jefe de Talento Humano está pendiente del desempeño de los empleados de la empresa?

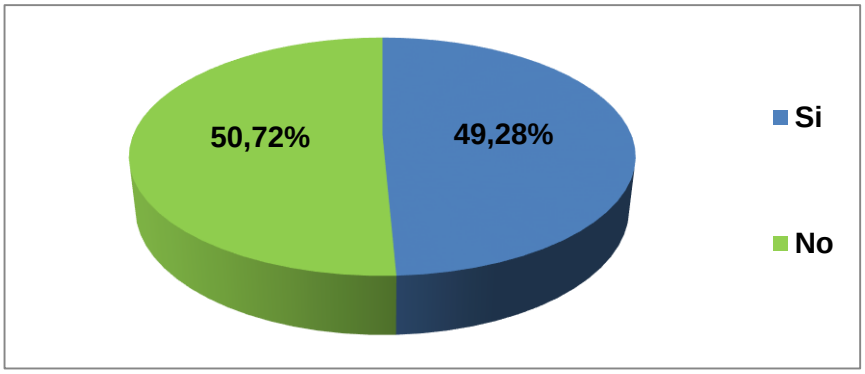
Cuadro 4. Desempeño de los empleados de la empresa

Opciones	Total	%
Si	102	49,28
No	105	50,72
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 4. Desempeño de los empleados de la empresa



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

El 50,72% de los empleados del área administrativa y operativa consideran que el Jefe de Talento Humano sí está pendiente del desempeño de los trabajadores de la empresa, el 49,28% señaló que no está pendiente de las actividades que realizan, la información demuestra que existen opiniones diferentes acerca de este tema. El crecimiento de la empresa depende de la calidad del talento humano porque sin él es difícil alcanzar los objetivos propuestos de manera efectiva y eficaz.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 4/16

Pregunta 4. ¿Se atienden efectivamente los problemas suscitados en la empresa?

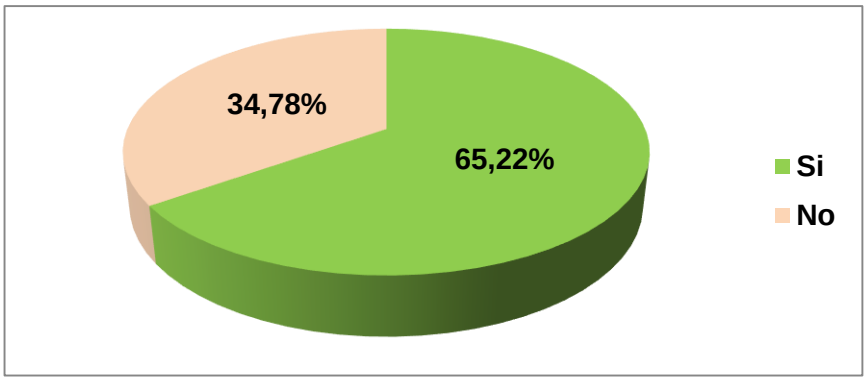
Cuadro 5. Problemas suscitados en la empresa

Opciones	Total	%
Si	135	65,22
No	72	34,78
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 5. Problemas suscitados en la empresa



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

Se puede observar el 65,22% de los encuestados consideran que la empresa sí atiende efectivamente los problemas que se suscitan en los puestos de trabajo, lo que indica que hay una atención inmediata, pero según el 34,78% de los empleados opinan diferente, ellos mismos tienen que darles solución. Los problemas que puedan presentarse en el talento humano afectan directamente al correcto funcionamiento de las actividades de la empresa, es por ello que se debe poner mayor énfasis en resolver este tipo de asunto.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 5/16

B. Comunicación

Pregunta 5. ¿Se mantiene una buena comunicación entre el Jefe de Talento Humano vs. Empleados?

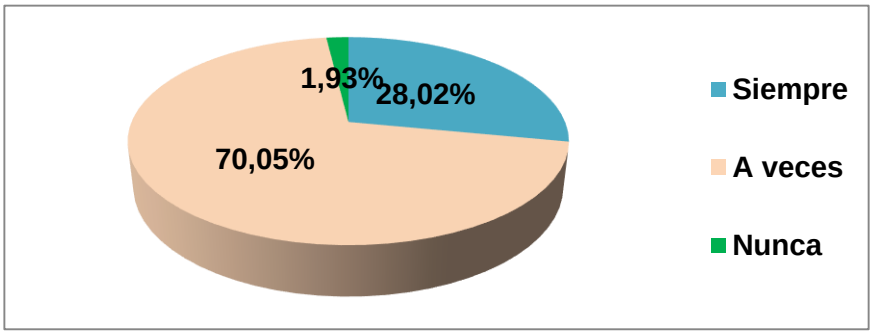
Cuadro 6. Buena comunicación entre jefe y empleado

Opciones	Total	%
Siempre	58	28,02
A veces	145	70,05
Nunca	4	1,93
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 6. Buena comunicación entre jefe y empleado



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Autora

Análisis y comentario

En cuanto a la comunicación existente en la empresa, el 70,05% de los empleados señalaron que el Jefe de Talento Humano a veces mantiene una buena comunicación con los empleados, el 28,02% considera que siempre hay una buena comunicación y el 1,93% de los encuestados indicaron que nunca se ha mantenido una buena comunicación, debido a que tienen exceso de trabajo. La información obtenida demuestra que la comunicación de la empresa no es negativa sino que requiere mejorarla para lograr los objetivos esperados.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 6/16

Pregunta 6. ¿El Jefe de Talento Humano atiende sus peticiones de manera agradable?

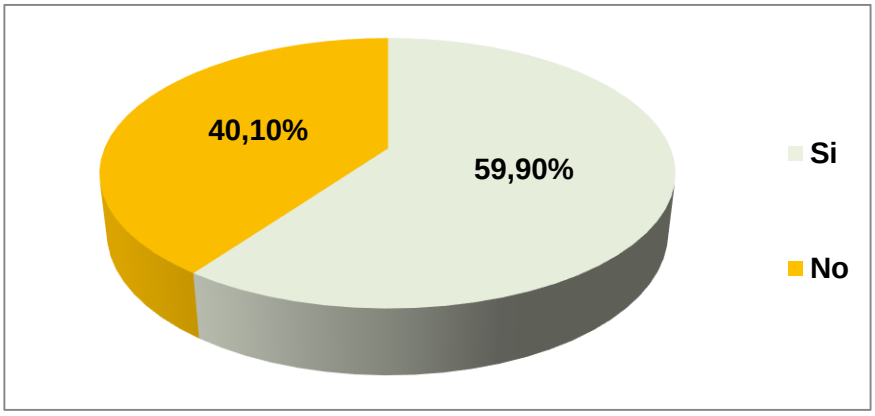
Cuadro 7. Peticiones atendidas

Opciones	Total	%
Si	124	59,90
No	83	40,10
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 7. Peticiones atendidas



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

En su mayoría el 59,90% de los empleados encuestados señalaron que el Jefe de Talento Humano de la empresa, sí atiende sus peticiones de manera agradable, lo que indica que están de acuerdo en este aspecto, por otra parte el 40,10% se sienten insatisfechos, cree que no se atienden las peticiones realizadas al jefe departamental porque le impiden seguir con su trabajo. La información obtenida demuestra la dificultad comunicativa que existe en la empresa entre las partes señaladas.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 7/16

Pregunta 7. ¿El Jefe de Talento Humano mantiene actualizada la información de los empleados?

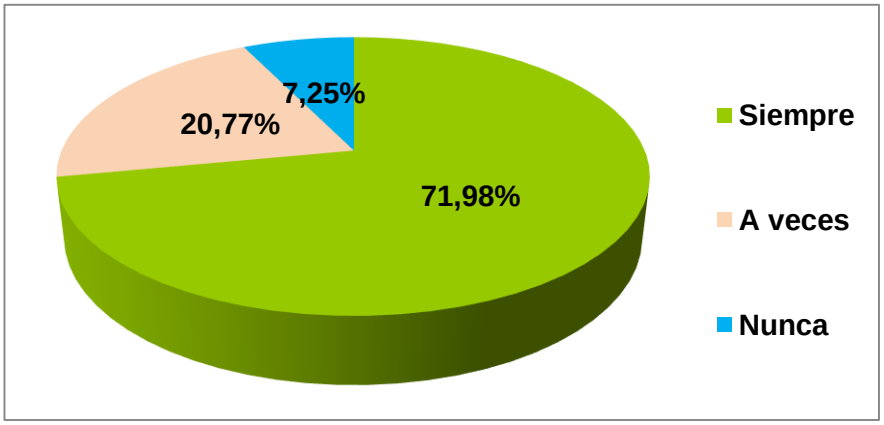
Cuadro 8. Información actualizada de los empleados

Opciones	Total	%
Siempre	149	71,28
A veces	43	20,77
Nunca	15	7,25
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 8. Información actualizada de los empleados



Fuente: Empresa PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

El 71,98% de los empleados del área administrativa y operativa, el Jefe de Talento Humano de la empresa PLANTABAL sí mantiene actualizada la información de los empleados, mientras que el 20,77% indicó que sólo a veces se actualizan los datos y el 7,25% afirmó que nunca se realiza esta actividad, la ausencia de dicha información provoca que se contrate personal poco idóneo para cubrir los puestos de trabajo disponibles.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 8/16

Pregunta 8. ¿Se controla el horario de trabajo para reportar la información de las horas laboradas por parte de los empleados?

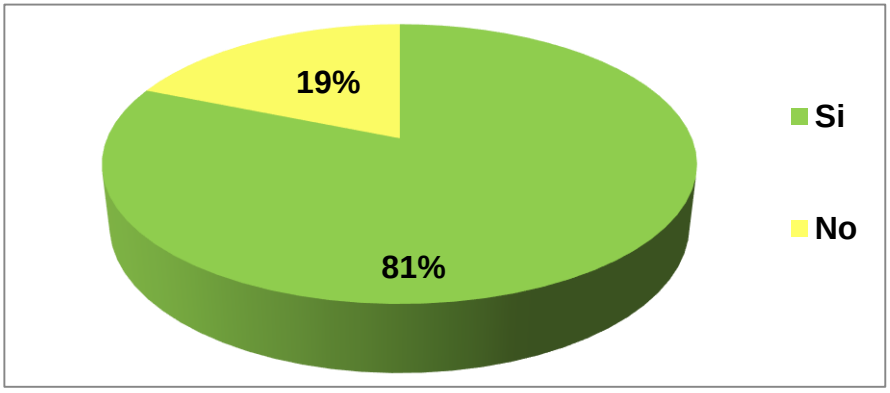
Cuadro 9. Horario de trabajo

Opciones	Total	%
Si	168	81,00
No	39	19,00
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 9. Horario de trabajo



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

Se pudo identificar que en la empresa PLANTABAL S.A. sí se controla el horario de trabajo para reportar la información de las horas laboradas según la apreciación del 81% de los encuestados, mientras que el 19% manifestó que no le controlan los horarios.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 9/16

C. Clima laboral de la empresa

Pregunta 9. ¿Usted cree que la empresa tiene un clima laboral adecuado?

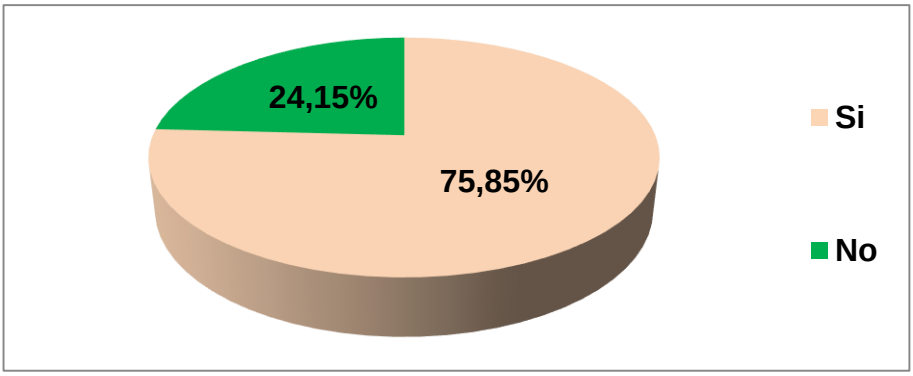
Cuadro 10. Clima laboral adecuado

Opciones	Total	%
Si	157	75,85
No	50	24,15
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 10. clima laboral adecuado



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

De los encuestados el 75,85% sí están satisfechos con el clima laboral que se desarrolla en la empresa, ya que les perite desarrollar efectivamente las actividades laborales, mientras que el 24,15% cree que no es así, existen ciertos aspectos que no les permite estar en un ambiente agradable, impidiendo de tal manera el buen funcionamiento de las tareas a ellos encomendadas.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 10/16

Pregunta 10. ¿La empresa realiza programas de motivación laboral?

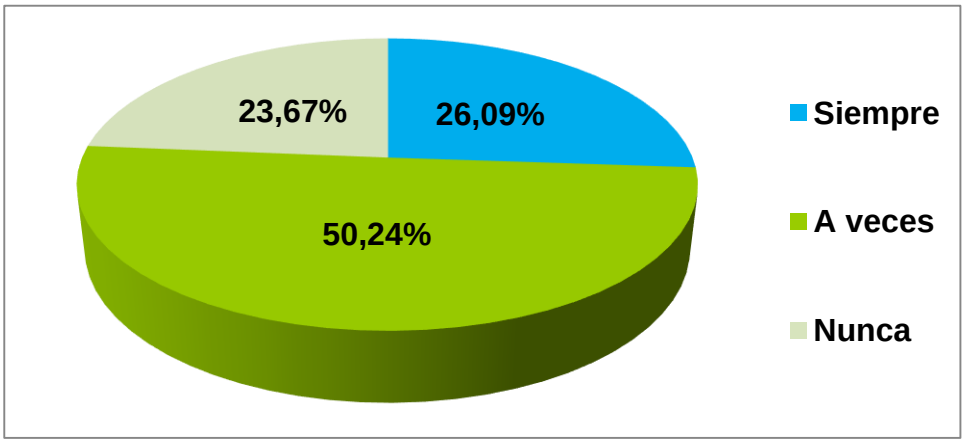
Cuadro 11. Programas de motivación laboral

Opciones	Total	%
Siempre	54	26,09
A veces	104	50,24
Nunca	49	23,67
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 11. Programas de motivación laboral



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

Se puede apreciar que el 50,24% de los empleados encuestados consideran que la empresa a veces realiza programas de motivación para el personal administrativo y operativo, seguido del 26,09% quienes manifestaron que siempre se realizan esta clase de incentivos y el 23,67% señaló que nunca, muchos son nuevos en la empresa y aún no han recibido estos beneficios. La motivación es importante para que los empleados se mantengan activos y participativos durante los períodos de trabajo que suelen ser monótonos.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** **ENC** **11/16**

Pregunta 11. ¿Las instalaciones están acondicionadas para realizar las actividades efectivamente?

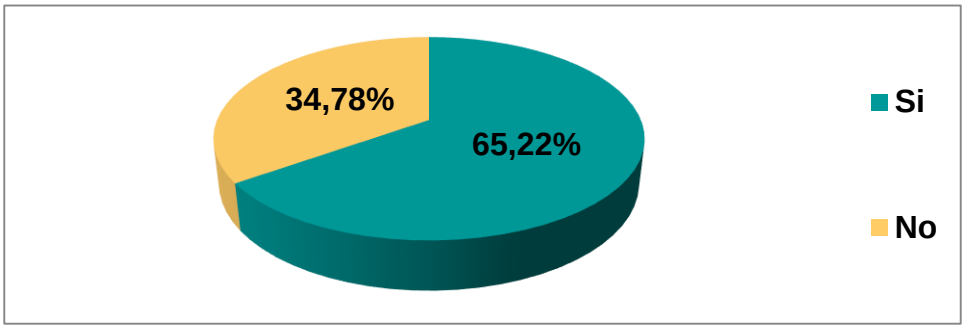
Cuadro 12. Instalaciones acondicionadas

Opciones	Total	%
Si	135	65,22
No	72	34,78
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 12. Instalaciones acondicionadas



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

El 65,22% de los encuestados señalaron que las instalaciones de la empresa PLANTABAL están acondicionadas adecuadamente para llevar a cabo las actividades laborales, por otra parte el 34,78% dicen que no, creen que se deban renovar para realizar mejor su labor y así incrementar el nivel productivo que les exige la entidad, porque de ello depende que los trabajadores sigan teniendo empleo estable.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 12/16

Pregunta 12. ¿Las herramientas las maquinarias son apropiadas?

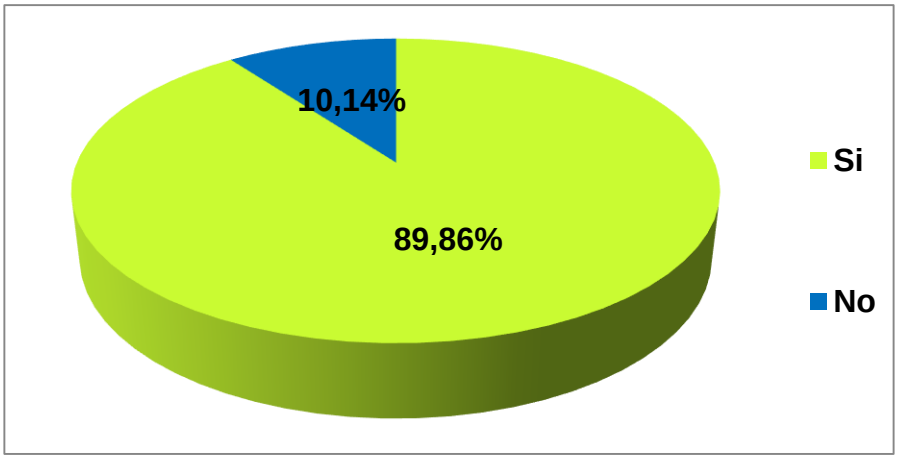
Cuadro 13. Maquinarias herramientas apropiadas

Opciones	Total	%
Si	186	89,86
No	21	10,14
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 13. Maquinarias herramientas apropiadas



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

En su totalidad, el 89,86% de los empleados señalaron que las herramientas y maquinarias existentes en la empresa sí son adecuadas para llevar eficientemente las actividades laborales, mientras que el 10,14% de los encuestados no las consideran apropiadas por el escaso mantenimiento que se les da, es por ello que solicitan de manera inmediata que la entidad mejore los aspectos que los trabajadores señalan para continuar realizando sus actividades efectivamente.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** ENC 13/16

Pregunta 13. ¿La empresa le brinda los materiales de seguridad necesarios?

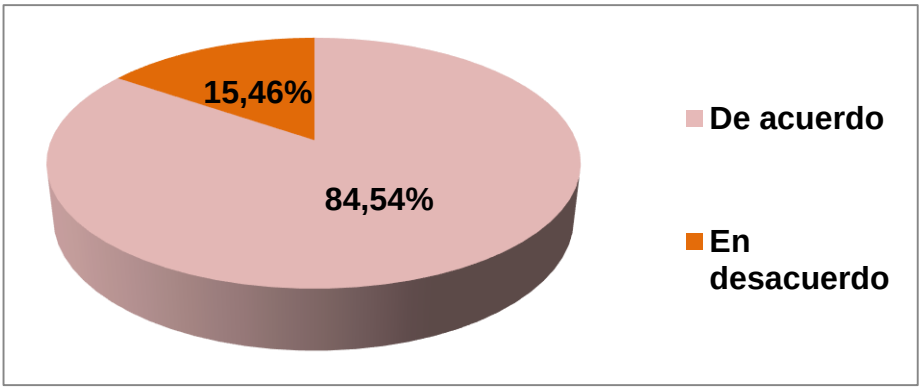
Cuadro 14. Materiales de seguridad necesarios

Opciones	Total	%
De acuerdo	175	84,54
En desacuerdo	32	15,46
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 14. Materiales de seguridad necesarios



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

Los resultados de la investigación demuestran que el 84,54% de los empleados creen que la empresa si les brinda los materiales de seguridad necesarios para su protección personal y así evitar cualquier inconveniente laboral durante la manipulación de alguna herramienta o maquinaria industrial, el 15,46% no está de acuerdo, consideran que los materiales de seguridad están en mal estado o de baja calidad, esto se debe a que no se designado un presupuesto a tiempo para cubrir las exigencias de los trabajadores.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** **ENC** **14/16**

Pregunta 14. ¿En caso de algún accidente la empresa actúa de inmediato?

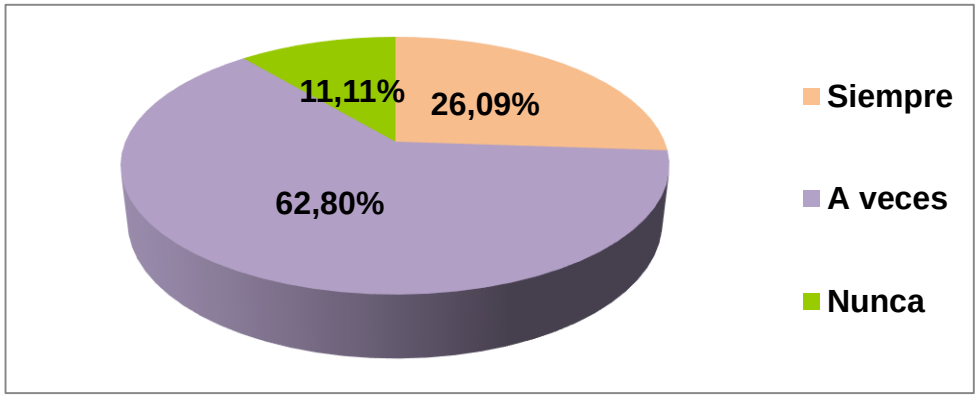
Cuadro 15. En un accidente la empresa actúa inmediato

Opciones	Total	%
Siempre	54	26,09
A veces	130	62,80
Nunca	23	11,11
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 15. En un accidente la empresa actúa inmediato



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

La apreciación del 62,80% de los empleados consideran que cuando existe algún tipo de accidente en el área de trabajo la empresa a veces actúa de inmediato, mientras que el 26,09% señaló que la ayuda es siempre y el 11,11% señaló que nunca se brinda atención de inmediato a los trabajadores, piensan que es una evasiva para no realizar su trabajo.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** **ENC** **15/16**

Pregunta 15. ¿Dispone la empresa de tecnología moderna?

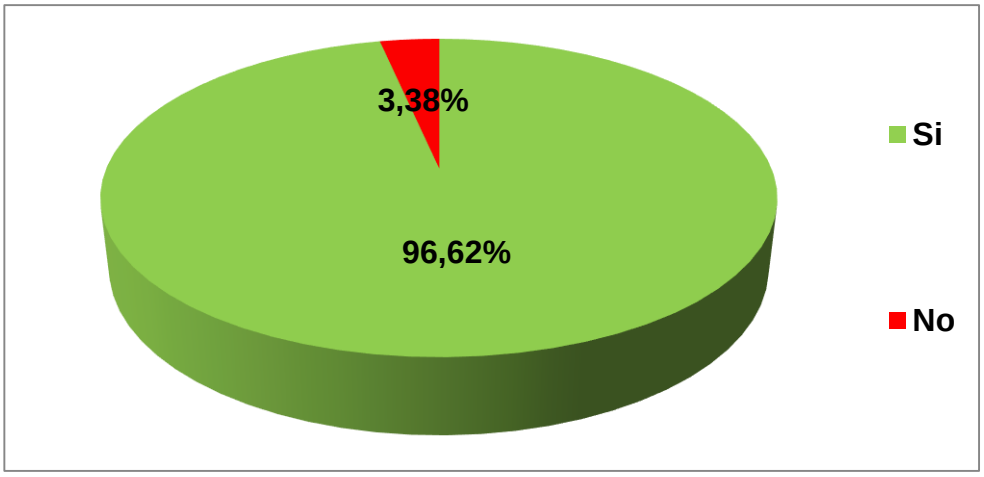
Cuadro 16. Tecnología Moderna

Opciones	Total	%
Si	200	96,62
No	7	3,38
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 16. Tecnología moderna



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

En su gran mayoría, el 96,62% de los empleados del área administrativa y operativa manifestaron que la empresa sí dispone de tecnología moderna para llevar a cabo las actividades adecuadamente, mientras que el 3% indicaron que no, requieren de nueva tecnología para realizar adecuadamente su trabajo, este porcentaje de trabajadores corresponde a aquellos que laboran en el área operativa y no cuentan con este beneficio.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref. ENC 16/16**

Pregunta 16. ¿En qué nivel considera usted que es productivo para la empresa?

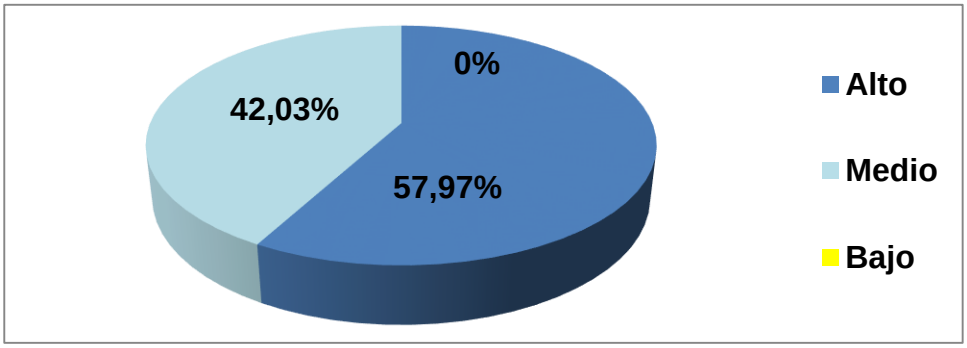
Cuadro 17. Nivel de productividad

Opciones	Total	%
Alto	120	57,97
Medio	87	42,03
Bajo	0	0,00
Total	**207**	**100**

Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Gráfico 17. Nivel de productividad



Fuente: PLANTABAL S.A.

Elaborado por: Mercedes Montes

Análisis y comentario

Con los resultados obtenidos se logró determinar que el 57,97% de los empleados encuestados consideran que son altamente productivos para la empresa, mientras que el 42,03% creen que aportan medianamente a la institución, porque consideran que el trabajo que realizan es de importancia pero existen otras labores que demandan mayor entrega.

4.1.6.1.2. Análisis FODA

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** MF 1/2

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Imagen corporativa idónea. • Personal idóneo que induce a un nivel de productividad alto. • Cumple con las leyes y normas	• Ausencia de incentivo. • Débil comunicación interna. • Ausencia de proceso de inducción
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Crecimiento en el mercado empresarial. • Crecimiento productivo. • Alta demanda productiva	• Competencia desleal • Sanciones por incumplimiento de contrato. • Barreras arancelarias

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**12-04-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**05-06-2014	**Ref.** **MF** **2/2**

ESTRATEGIA FODA

ANALISIS FODA	**OPORTUNIDADES**	**AMENAZAS**
	O1. Crecimiento en el mercado empresarial.	A1. Competencia desleal
	O2. Alta demanda del producto.	A2. Barreras arancelarias
	O3. Crecimiento productivo.	A3. Sanciones con el ente Gubernamental por incumplimiento de contrato.
FORTALEZAS	**ESTRATEGIA FO**	**ESTRATEGIA FA**
F1. Personal idóneo	FO 01. Brindar capacitaciones al personal en diferentes campos.	FO 02. Garantizar la seguridad del personal.
F2. Cumplimiento de las leyes y normas		FO 03. Mantener un ambiente laboral adecuado.
F3. Imagen corporativa idónea.		
DEBILIDADES	**ESTRATEGIA DO**	**ESTRATEGIA DA**
D1. Ausencia de proceso de inducción.	DO 01. Realizar un manual de inducción para el personal.	DO 02. Garantizar la estabilidad laboral del trabajador en la empresa-
D2. Débil comunicación interna.		DO 03. Elaborar un plan de incentivo para el personal.
D3. Ausencia de incentivo		

4.1.6.2. Resultado objetivo 2

4.1.6.2.1. Cuestionario de control interno

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref. CCI. 1/30**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano
Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián
Primer elemento: Ambiente interno
Objetivo: Constatar el ambiente laboral que se lleva a cabo en la empresa

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿Según su punto de vista el nivel de productividad de los empleados depende del clima laboral?	X	0	10	10	El nivel de productividad que alcancen los empleados siempre va a depender del clima laboral.
2	¿El trato que mantiene con los demás empleados es de respeto?	X	0	10	10	El respeto y autoridad que ejerza sobre los empleados ayuda al progreso de la empresa.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref. CCI. 2/30**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
3	¿El gerente realiza reuniones para conocer el nivel de productividad de los empleados?	X	0	10	10	Como en toda empresa el gerente constantemente está revisando el nivel productivo de los empleados.
4	¿Su jefe inmediato revisa constantemente el cumplimiento de sus tareas realizadas?	X	0	10	10	El gerente es el encargado de analizar y revisar el cumplimiento de las actividades de todas las áreas de la empresa.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref. CCI. 3/30**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
5	¿La gerencia se cerciora de que el sistema utilizado en el diseño de puestos de trabajo ha sido aplicado correctamente?	X	0	10	10	Se está cumpliendo con la verificación respecto a que el sistema empleado en el diseño de puestos de trabajo haya sido correctamente aplicado.
	TOTAL	**5**	**0**	**50**	**50**	

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref. MR. 4/30**

MEDICIÓN DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 50*100/50 = 100

NC= 100%

Nivel de Riesgo= 100 - NC

NR =100 – 100 = 0

NR= 0%

Interpretación y análisis

En los resultados obtenidos se encontró que el primer elemento del COSO II, es decir el ambiente interno analizado en la investigación es confiable en un 100%, demostrando así que la entidad tiene un nivel alto de confianza en este aspecto. Dando como efecto que el ambiente laboral de la empresa es óptimo, esto es bueno para el progreso de la empresa.

₲ El riesgo de la Auditoría de Gestión es confiable

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref. CCI. 5/30**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano

Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Primer elemento: Establecimientos de Objetivos

Objetivo: Verificar la existencia y el cumplimiento de objetivos

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿Para alcanzar un alto nivel de productividad, el área de talento humano proporciona toda la documentación respecto a normas, políticas, misión y visión?	X	0	10	10	El área de talento humano si está proporcionando la documentación respectiva para socializar los objetivos, políticas, misión y visión con los empleados

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref: CCI 6/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
2	¿Cada uno de los empleados tienen asignado el grado de las cargas laborales?	X	0	10	10	Los empleados tienen pleno conocimiento sobre las cargas laborales que deben desempeñar.
3	¿Se cumple en la empresa con los objetivos que persigue?	X	0	10	10	Efectivamente en la empresa sí se cumplen con los objetivos planteados anualmente.
4	¿La empresa premia la productividad de los empleados?	X	0	10	10	Sí premia la empresa el esfuerzo de cada uno de los empleados que hayan sido productivos.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref: CCI** **7/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
5	¿Le presentan informes detallados de todas las actividades que desarrollan los empleados para que le permita tomar una adecuada decisión de manera oportuna?	0	X	0	10	No se están presentando informes que señalen minuciosamente las actividades desarrolladas por los empleados, eso impide tomar una adecuada decisión.
	TOTAL	**4**	**1**	**40**	**50**	

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref: MR. 8/30**

MEDICIÓN DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 40*100/50 = 100

NC= 80%

Nivel de Riesgo= 100 - NC

NR =100 – 80 =20

NR=20%

Interpretación y análisis

En cuanto al establecimiento de los objetivos que es el segundo elemento, este demuestra que tiene una confianza moderada alta del 80% quedando demostrado que en la entidad se están llevando adecuadamente las actividades, sólo existe un riesgo bajo del 20%. Porque no se presenta la información necesaria para tomar decisiones acertadas para la empresa.

Riesgo de Auditoría de Gestión verificado

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI** **9/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano

Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Tercer elemento: Identificación de riesgos

Objetivo: Investigar los riesgos que la empresa considera para su evaluación

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿La empresa cumple con todas las promociones e incentivos que prometen a los empleados?	X	0	10	10	Efectivamente la empresa sí cumple con los reconocimientos a los empleados.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI:** **10/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
2	¿Legaliza de manera eficiente en el Ministerio de Relaciones Laborales las liquidaciones de los empleados destituido de su puesto de trabajo?	X	0	10	10	La empresa legaliza normalmente la liquidación que por varias razones se ha separado de su puesto de trabajo.
3	¿La empresa mantiene actualizados los contratos de los empleados?	X	0	10	10	Se mantienen actualizados los contratos de cada uno de los empleados.
4	¿Considera usted un incentivo que le participen a los empleados sobre las decisiones que van a tomar para la buena rentabilidad de la empresa?	X	0	10	10	Si se considera como incentivo a los empleados que la empresa les haga partícipes en la toma de decisiones de la rentabilidad.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **11/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
5	¿Se efectúan reuniones periódicas con el Jefe de Talento Humano para buscar una solución en los problemas detectados?	X	0	10	10	Frecuentemente se están realizando reuniones con el Jefe de Talento Humano para conocer la situación laboral de los empleados.
	TOTAL	**5**	**0**	**50**	**50**	

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref: MR. 12/30**

MEDICION DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 50*100/50 = 100

NC= 100%

Nivel de Riesgo= 100 - NC

NR =100 – 100 = 0

NR= 0%

Interpretación y análisis

Mediante los resultados obtenidos se encontró que el tercer elemento del COSO II, es decir la identificación de riesgos es altamente confiable equivalente a un 100%, de tal manera que no existe riesgo alguno. Dado que la empresa si está cumpliendo con las normas vigentes.

El Riesgo de Auditoría de Gestión es confiable.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI** **13/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano

Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Cuarto elemento: Evaluación del riesgo

Objetivo: Investigar los riesgos que prevé la empresa

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿Cree que el sistema de incentivos ayuda a la empresa a obtener su nivel alto de productividad?	X	0	10	10	Sí se incentiva a los empleados es lógico que se va a obtener un alto nivel productivo.
2	¿Los empleados trabajan en equipos para tener mejores resultados laborales?	X	0	10	10	Si considera que el trabajo grupal o en equipo ayude a la productividad de la empresa.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **14/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
3	¿Se presentan informes administrativos sobre el desempeño de los empleados a los directivos?	0	X	0	10	No se presentan informes detallados del desempeño de los empleados sólo lo hacen de manera general.
4	¿La empresa cuenta con herramientas eficientes para medir los resultados que desea obtener la empresa?	X	0	10	10	Si se han desarrollado herramientas técnicas que permitan medir los resultados productivos que desea conocer la entidad.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **15/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
5	¿Se evalúa el nivel de productividad de los empleados para incentivarlos?	0	X	0	10	Se está incumpliendo con el proceso de evaluación de desempeño.
	TOTAL	**3**	**2**	**30**	**50**	

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref: MR. 16/30**

MEDICION DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 30*100/50 = 100

NC= 60%

Nivel de Riesgo= 100 - NC

NR =100 – 60 = 40

NR= 40%

Interpretación y análisis

Luego de haber obtenido los resultados, se encontró que el cuarto elemento del COSO II respecto a la evaluación del riesgo su Nivel de Confianza moderadamente confiable es un 60%, también existe un riesgo moderado bajo del 40%, por lo que debe ser controlado para evitar la inestabilidad de la empresa.

El riesgo de Auditoría de Gestión es realizado.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **17/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano

Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Quinto elemento: Respuestas a los riesgos

Objetivo: Alcanzar respuestas de los riesgos que la empresa considera para su evaluación

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿Si la empresa mantiene una buena liquidez, los incentivan a los empleados para que su desempeño laboral siga en su mejor ritmo?	X	0	10	10	En este caso una vez tomada la decisión y habiendo generado una buena rentabilidad, la empresa si incentivaría a los empleados para que continúen con un buen desempeño laboral.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **18/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
2	¿La empresa permite que todos sus empleados estudien?	X	0	10	10	Debido a la actividad de la empresa, no a todos los empleados se les permite estudiar.
3	¿Se reconoce públicamente el buen desempeño que los empleados han alcanzado?	X	0	10	10	Para incrementar el nivel productivo, la empresa en un evento especial sí reconoce públicamente el buen desempeño de los empleados.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **19/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
4	¿Existen informes comparativos sobre el nivel de productividad entre lo planificado y ejecutado?	0	X	0	10	No se han desarrollado informes comparativos respecto al nivel de productividad alcanzado vs. lo planificado.
5	¿La empresa cuenta con un sistema de instrucciones que garanticen un control adecuado de todo el desempeño de cada uno de los empleados?	X	0	10	10	Para controlar las actividades que realizan los empleados, la empresa si emplea sistema de instrucciones.
	TOTAL	**4**	**1**	**40**	**50**	

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **MR.** **20/30**

MEDICION DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 40*100/50 = 100

NC= 80%

Nivel de Riesgo= 100 - NC

NR =100 – 80 = 80

NR= 20%

Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos se encontró que el quinto elemento del COSO II, es decir respuestas a los riesgos es confiable en un 80%, demostrando así que la entidad tiene un nivel moderado de confianza en este aspecto, mientras que el riesgo bajo en un 20%. Debido a que no se está desarrollando como se ha planificado las actividades.

Evidenciado el Riesgo de Auditoría de Gestión

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **21/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano

Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Quinto elemento: Actividad de Control

Objetivo: Conocer los procedimientos internos que se realiza en la empresa.

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿Se realiza un informe general acerca del historial laboral de los empleados?	X	0	10	10	Esta área si mantiene un registro acerca del historial de los empleados, lo que facilita realizar los informes.
2	¿Los directivos de la empresa participan de las actividades que realizan los empleados para mantener un buen clima laboral?	X	0	10	10	Para mantener un cordial clima laboral los directivos si participan de las actividades con los empleados.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **22/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				Ponderación	Puntaje óptimo	
3	¿Se realizan investigaciones sobre los problemas internos de los empleados?	X	0	10	10	El área de talento humano si planifica e investiga los problemas para mejorar productividad a corto plazo.
4	¿Cree que los empleados están cumpliendo con sus tareas como se acuerda en el momento de su contratación?	X	0	10	10	Los empleados sí cumplen con las tareas encomendadas por conocimiento propio.
5	¿Se realiza un cronograma de actividades que ayude a seguir los procedimientos del personal de la empresa?	X	0	10	10	Se está realizando cronograma alguno, esto ayuda afianzar la relación laboral con los empleados.
	TOTAL	**5**	**0**	**50**	**50**	

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **MR.** **23/30**

MEDICION DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 50*100/50 = 100

NC= 100%

Nivel de Riesgo= 100 - NC

NR =100 – 100 = 0

NR= 0%

Interpretación y análisis

Luego de haber obtenido los resultados, se encontró que el sexto elemento del COSO II respecto a la actividad de control es altamente confiable en un 100%, demostrando así que no existe riesgo alguno porque están realizando correctamente los procedimientos internos de la empresa.

Verificado el Riesgo de Auditoría de Gestión.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **24/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano

Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Séptimo elemento: Información comunicacional

Objetivo: Verificar la comunicación que se emplea en la empresa para el desarrollo de las actividades

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿Se verifican las hojas de vida de cada uno de los empleados para cubrir una vacante?	X	0	10	10	Sí se verifican las hojas de vida de cada uno de los empleados para cubrir las vacantes existentes.
2	¿La empresa informa de la vacante a los empleados?	X	0	10	10	Sí se está informando a los empleados acerca de la vacante existente en la empresa.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **25/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
3	¿Para cubrir el puesto de trabajo la empresa realiza convocatorias a través de medios de comunicación?	X	0	10	10	Las convocatorias son realizadas a través de importantes medios de comunicación del cantón.
4	¿Se especifica claramente los requisitos que solicitan de los aspirantes?	X	0	10	10	Los requisitos son puestos claramente en conocimiento público.
5	¿Los aspirantes a cubrir la vacante son seleccionados por competencias?	X	0	10	10	La empresa elige a un empleado por su competitividad para incrementar el nivel productivo de la empresa.
	TOTAL	**5**	**0**	**50**	**50**	

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref: MR 26/30**

MEDICION DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 50*100/50 = 100

NC= 100%

Nivel de Riesgo= 100 - NC

NR =100 – 100 = 0

NR= 0%

Interpretación y análisis

En cuanto al establecimiento a la información comunicacional que es el séptimo elemento, este demuestra que tiene un nivel de confianza Alta del 100% según la información proporcionada por el Jefe de Talento Humano de la entidad, tienen una comunicación bien desplegada para que el nivel de productividad sea eficiente.

Riesgo de Auditoría de Gestión confiable.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **27/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Cargo: Jefe de Talento Humano

Entrevistado: Plaza Ortega Alex Fabián

Octavo elemento: Monitoreo

Objetivo: Investigar si la empresa cumple con el proceso de monitoreo a las actividades realizadas

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
1	¿El proceso de selección de personal es monitoreado por el Jefe de Talento Humano?	X	0	10	10	Si existe monitoreo del proceso de selección, esto facilita las actividades internas.
2	¿El Jefe de Talento Humano es el funcionario responsable de seleccionar al personal?	X	0	10	10	El Jefe de Talento Humano se responsabiliza de seleccionar directamente al personal nuevo.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **28/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
3	¿Se emplea técnicas de selección del personal?	X	0	10	10	Sí se emplean en la empresa técnicas de selección, ya que les permite obtener mejores resultados.
4	¿Se realiza las convocatorias de las pruebas a todas las personas que hayan presentado previamente la hoja de vida?	X	0	10	10	En la mayoría de los casos la empresa convoca a todas las personas que han presentado su hoja de vida porque les parece una ideal.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref:** **CCI.** **29/30**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DE CONTROL INTERNO

Nº	Descripción	Si	No	Estimación		Observación
				ponderación	Puntaje óptimo	
5	¿Las técnicas empleadas para elegir a la vacante se realizan a través de pruebas profesionales como; psicométricas, psicosociales, socio-afectivas, etc.?	X	0	10	10	El Jefe de Talento Humano es el responsable de tomar pruebas profesionales al personal de nuevo ingreso puesto que de ello depende la calidad de trabajo, pero no se lo realiza, ocasionando así pérdida a la empresa
	TOTAL	**5**	**0**	**50**	**50**	

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:** 06-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:** 17-06-2014	**Ref: MR. 30/30**

MEDICION DE RIESGO

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

PO= puntaje óptimo

P= Ponderación

Nivel de Confianza= P*100/PO

NC= 50*100/50 = 100

NC= 100%

Nivel de Riesgo= 100 - NC ₲

NR =100 – 100 = 0

NR= 0%

Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos se encontró que el octavo elemento del COSO II respecto al monitoreo está en un nivel de confianza del 100%, existiendo así un adecuado monitoreo en las actividades realizadas en la empresa por parte del Jefe de Talento Humano.

₲ Riesgo de Auditoría detectado

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref:** VR 1/5

VALORAR LOS RIESGOS

La presente auditoría se llevó a cabo con la finalidad de conocer la gestión que emplea el área de Talento Humano en beneficio de la empresa PLANTABAL S.A., pues para determinar los riesgos valorados se realizó una investigación, la misma que consistió en aplicar un cuestionario de preguntas al Jefe del departamento auditado.

Se calcularon los siguientes riesgos.

Riesgo inherente

En este riesgo se analizaron los elementos obtenidos del control interno mediante cuestionario de preguntas.

Valorar riesgo inherente	Cálculo	Puntaje
Informes detallados de las actividades que desarrollan los empleados.	1	5
Informes administrativos sobre el desempeño de los empleados.	1	5
Evaluación del nivel de productividad de los empleados para incentivarlos	1	5
Informes comparativos sobre el nivel de productividad entre lo planificado y ejecutado.	1	5
TOTAL	**4**	**20**

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** **VR** **2/5**

VALORAR LOS RIESGOS

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80%	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

$$\textbf{Valoración del Riesgo inherente} = \frac{\text{Cálculo obtenido}}{\text{Puntaje}}$$

$$\textbf{Valoración del Riesgo inherente} = \frac{4}{20} = 0{,}20 = 20\%$$

La valoración del riesgo inherente de la presente investigación, dio como resultado un 20%, lo cual significa que el 80% corresponde al nivel de confiabilidad moderado alto.

Los resultados de esta investigación fueron obtenidos de los hallazgos encontrados, en otras palabras de las preguntas negativas alcanzadas para su respectivo análisis.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** VR 3/5

VALORAR LOS RIESGOS

Riesgo de control

Los riesgos de control que se detectaron en la investigación ayudarán a la empresa a planificar de mejor manera las actividades para mejorar el Talento Humano.

Nº	Valoración de los elementos del COSO II	Puntaje Optimo	Puntaje Máximo	Confianza	Riesgo
1	Ambiente interno	50	50	100%	0%
2	Establecimiento de objetivos	40	50	80%	20%
3	Identificación de riesgos	50	50	100%	0%
4	Evaluación del riesgo	30	50	60%	40%
5	Respuestas a los riesgos	40	50	80%	20%
6	Actividad de control	50	50	100%	0%
7	Información y comunicación	50	50	100%	0%
8	Monitoreo	50	50	100%	0%
	PROMEDIO	**360**	**400**	**90%**	**10%**

El riesgo de control se midió bajo los siguientes porcentajes;

%	RIESGO	CONFIANZA
1% - 20%	Bajo	Baja
21% - 40%	Moderado Bajo	Moderada Baja
41% - 60%	Moderado	Moderada
61% - 80%	Moderado Alto	Moderada Alta
81% - 100%	Alto	Alta

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** **VR** **4/5**

VALORAR LOS RIESGOS

Una vez evaluados los ocho elementos del COSO II se obtuvieron los siguientes resultados;

El ambiente interno de la empresa tiene una confianza del 100%, este resultado se debe a que existe un buen trato, mientras que el establecimiento de objetivos presenta un nivel confiable del 80% se están llevando adecuadamente las actividades y el riesgo registrado fue del 20%. Porque no presentan la información necesaria.

La identificación de los riesgos de la empresa tiene un nivel de confianza alta equivalente al 100%, demostrando así efectividad, en cuanto a la evaluación del riesgo, se encontró que el riesgo que este elemento tiene es del 40% y la confianza es del 60%, esto implica una mejora en este aspecto para obtener mejores resultados.

Los siguiente elemento como el cinco, seis, siete y ocho que son; las respuestas a los riesgos, actividad de control, información y comunicación y por último el monitoreo tienen una confiabilidad del 100%, demostrando así efectividad en el control interno de la empresa.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** **VR** **5/5**

VALORAR LOS RIESGOS

Riesgo de detección

Según los estudios realizados respecto al control interno de la empresa y de acuerdo a los conocimientos obtenidos de la organización estructural, ambiente laboral y gestión empleada, se estableció el riesgo de control en un 10%.

Riesgo de auditoría

El riesgo de la presente auditoría de gestión se detectó mediante el siguiente proceso.

RA = Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de Detección
RA = 0,20 * 0,10 * 0,10
RA = 0,002 * 100 = 0,20%

El riesgo de auditoría detectado mediante el riesgo inherente, de control y de detección es del 0,20%, demostrando así un porcentaje mínimo de errores que en el transcurso del proceso investigativo que se suscitaron y que los mismos fueron difíciles de detectar en su debido tiempo.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref HH.** 1/8

HALLAZGOS Nº 1

PRIMER HALLAZGO: INFORMES DETALLADOS DE LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN LOS EMPLEADOS

Condición: En la empresa no se presentan informes detallados del desempeño de los empleados, sólo se lo realiza de manera general, en los reportes únicamente constan los resultados de manera global respecto a las actividades realizadas.

Criterio: Los informes que reportan las actividades de los trabajadores permiten comprobar si las mismas están siendo cumplidas con calidad, seguridad industrial, optimización de los recursos asignados y responsabilidad, estas a su vez ayudan a planificar las operaciones que los empleados deben efectuar en un lapso de tiempo determinado. **Código de Trabajo Art. 37 Obligaciones del trabajador o Trabajadora**

Causa: El incumplimiento de los informes hace que el Talento Humano pierda el horizonte de las actividades que deben cumplir y para las cuales fueron contratados, siendo afectada la empresa puesto que disminuirían sus utilidades.

Efecto: La disminución de los ingresos y la pérdida de imagen corporativa son los efectos que causa el incumplimiento de los informes de actividades laborales de los empleados, esto debido al escaso don de mando y de una inadecuada planificación de procedimientos por parte del responsables del área de Talento Humano.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref HH.** 2/8

HALLAZGOS Nº 1

PRIMER HALLAZGO: INFORMES DETALLADOS DE LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN LOS EMPLEADOS

Conclusión: Elaborar los informes respectivos con relación al cumplimiento de las actividades laborales asignadas a los trabajadores, por lo que la ausencia del mismo generaría una cultura organizacional poco efectiva e inapropiada, ocasionando con ella una inversión inadecuada del Talento Humano.

Recomendación: Jefe de Talento Humano: Es importante detallar el desempeño de cada uno de los empleados de la empresa con la finalidad de medir el desempeño de ellos, ya que de no ser así estarían siendo poco productivos.

En la empresa se están incumpliendo con procedimientos internos que se requiere para realizar efectivamente las actividades laborales, este hallazgo está contemplado en el **Manual de Funciones de PLANTABAL S.A. El literal 3.** En donde señala que el Gerente debe garantizar que todos los empleados hayan recibido el entrenamiento de EHS necesario para el ejercicio de su cargo, así como, detener acciones inseguras de acuerdo a normas y procedimientos establecidos. Además los trabajadores deben cumplir con lo que señala el **Código de Trabajo en su Art. 37 Obligaciones del trabajador.**

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref HH.** 3/8

HALLAZGOS Nº 2

SEGUNDO HALLAZGO: INFORMES ADMINISTRATIVOS SOBRE EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

Condición: En la empresa no se evalúa el desempeño de los empleados, hay una carencia de informes operativos y administrativos, los reportes que se llevan a cabo únicamente comprueban la cantidad de producción realizada más no la calidad, sólo allí determinan cuales han sido los empleados más productivos.

Criterio: Los informes administrativos son herramientas técnicas que permiten medir los resultados productivos alcanzados por los empleados, los reportes deben contener una serie de características que verifiquen el cumplimiento real de los procedimientos establecidos. **Código de Trabajo Art. 35 Obligaciones del Empleador o empresario**

Causa: Los sistemas de gestión utilizados actualmente en la empresa no son lo suficientemente efectivos para verificar el cumplimiento de las actividades laborales y pero aún los informes administrativos carecen de resultados evaluativos a los empleados.

Efecto: La ausencia de informes administrativos respecto al nivel de cumplimiento de las actividades que realizan los empleados, impiden medir la calidad de mano de obra que existe en la empresa y detectar el recurso humano poco productivo, generando así un nivel bajo en las ventas a causa de la improductividad de los trabajadores.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref HH.** 4/8

HALLAZGOS Nº 2

SEGUNDO HALLAZGO: INFORMES ADMINISTRATIVOS SOBRE EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

Conclusión: Muchas veces los incipientes informes que se están llevando a cabo no coinciden las actividades planificadas con las alcanzadas, por ello es preciso implementar sistemas de gestión al área de talento humano.

Recomendación: Jefe de Talento Humano: Mejorar las bases administrativas, crear, diseñar y elaborar estrategias y procedimientos que ayuden a la empresa a crecer económicamente y mantenerse en el mercado por mucho tiempo, obviamente que para lograrlo debe contar con un Talento Humano productivo.

La ausencia de informes administrativos sobre el desempeño laboral de los empleados impide la efectividad, según lo señala el **Manual de Funciones de PLANTABALS.A. en su literal 5.** Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas, procedimientos e instructivos de Recursos Humanos, vigentes en el Código de Conducta Laboral y Comercial, la Política de Conflicto de Intereses, el Reglamento Interno de Trabajo, el Reglamento de Seguridad, Salud y Medio Ambiente, así como otros que defina la empresa. Además deben cumplir con el **Código de Trabajo en su Art. 35 Obligaciones del empleador.**

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	Ref HH. 5/8

HALLAZGOS Nº 3

TERCER HALLAZGO: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS PARA INCENTIVARLOS

Condición: Uno de los problemas que se presenta en la empresa es la falta de una evaluación al nivel de productividad de los empleados, debido a la carencia de métodos, herramientas y técnicas que midan el comportamiento interno.

Criterio: El nivel productivo debe ser analizado mediante pruebas al desempeño de los empleados, para conocer y detectar los problemas subyacentes generados en el entorno de trabajo, estas evaluaciones permitirán tomar los correctivos necesarios. **Código de Trabajo Art. 39 las condiciones del ambiente de Trabajo**

Causa: La ausencia de evaluaciones impide verificar el nivel de cumplimiento de las actividades que cada uno de los trabajadores de la empresa debe efectuar a fin de garantizar su estabilidad laboral en la entidad.

Efecto: La calidad de la tarea depende de la calidad de mano de obra que se contrate, por ello la productividad de la empresa podría ir bajando paulatinamente hasta convertirse en el principal problema de la empresa.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref HH.** 6/8

HALLAZGOS Nº 3

TERCER HALLAZGO: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS PARA INCENTIVARLOS

Conclusión: Evidentemente toda empresa requiere tener una cultura organizacional que le permita desarrollar sus potencialidades en el mercado, es por ello que sería sumamente adecuado que se implementes sistema de evaluación y control de las actividades.

Recomendación: Jefe de Talento Humano: Es recomendable que se evalúe al menos una vez por año al personal de la empresa para conocer el crecimiento y experiencia que han obtenido en el transcurso del tiempo, además de verificar el cumplimiento de las actividades, políticas y procedimientos establecidos.

En la empresa se está incumpliendo con la evaluación de la productividad, según lo señala el **Manual de Funciones de PLANTABALS.A. en su literal 6.** Coordinar con la Gerencia de Área de Recursos Humanos, la administración del personal a su cargo, en temas de selección, capacitación, desarrollo, evaluación de desempeño, así como el manejo de vacaciones, permisos, sobretiempos, entre otros de acuerdo a procedimientos y políticas establecidas. Además deben cumplir con el **Código de Trabajo en su Art. 39 Condiciones del Ambiente de trabajo**

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref HH.** 7/8

HALLAZGOS Nº 4

CUARTO HALLAZGO: INFORMES COMPARATIVOS SOBRE EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD ENTRE LO PLANIFICADO Y LO EJECUTADO

Condición: En la presente investigación se detectaron problemas como la débil planificación de actividades, la ausencia de informes y la baja productividad que los empleados han alcanzado, pero todo eso parte desde las bases de la estructura organizacional.

Criterio: La débil planificación de las actividades a seguir en la empresa es responsabilidad del Jefe de Talento Humano, él es el encargado de efectuar y organizar las funciones que debe cumplir cada uno de los empleados para contribuir a que la entidad alcance los objetivos propuestos. **Ley de COSO II.**

Causa: A causa de la débil planificación, las actividades de la empresa son deficientes, ineficaces e inefectivos, por ello las mismas no se cumplen e impiden alcanzar los objetivos propuestos.

Efecto: La débil planificación y la ausencia de informes respecto al nivel de cumplimiento de las actividades propuestas versus las alcanzadas afectan a la productividad, ingresos y rentabilidad de la empresa, además fomentan la desorganización laboral, perdiendo así el liderazgo del Talento Humano.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref HH.** 8/8

HALLAZGOS Nº 4

CUARTO HALLAZGO: INFORMES COMPARATIVOS SOBRE EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD ENTRE LO PLANIFICADO Y LO EJECUTADO

Conclusión: Muchas veces los incipientes informes que se están llevando a cabo no coinciden con las actividades planificadas con las alcanzadas, por ello es preciso implementar sistemas de gestión al área de Talento Humano.

Recomendación: Jefe de Talento Humano: Se recomienda reestructurar los sistemas de gestión y las bases administrativa de la empresa, los mismos que contengan planes, procedimientos, políticas, objetivos, misión y visión claras, precisas y ajustadas a la realidad laboral, esto permitirá cumplir las actividades propuestas, creando así una mejor cultura organizacional.

Este hallazgo muestra la inexistencia de informes comparativos en el área de producción de la empresa, no están dando cumplimiento a lo que señala el **Manual de Funciones de PLANTABALS.A. en la descripción de funciones específicas. Literal 2.** Verificación del cumplimiento de los programas operacionales EHS, para el reporte de No Conformidades, Acciones Correctivas y Preventivas, así como, para la verificación de la mejora continúa del sistema EHS del sitio. **Literal 4.** Apoyar a la Gerencia de Planta y equipo de trabajo designado para el levantamiento de información del incidente, accidentes, eventos ambientales y acciones preventivas del sitio para la elaboración de reportes técnicos y análisis de los hechos con las correspondientes acciones correctivas que deberán implementarse para el mejor funcionamiento del Sistema.

4.1.6.3. Resultado de Objetivo 3

4.1.6.3.1. Indicadores de Gestión

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IE. 1/4**

PRIMER INDICADOR

TÍTULO: EFICIENCIA EN INFORMES DETALLADOS DE LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN LOS EMPLEADOS

PROPÓSITO: Verificar la entrega de informes de actividades que desarrollan los empleados para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

Cumplimiento de elaboración de informes de actividades

$$\text{Elaboración de informes de actividades} = \frac{\text{Actividades desarrollas}}{\text{Informe de actividades}}$$

Ш

$$\text{Elaboración de informes de actividades} = \frac{15}{207} = 0{,}07246$$

Elaboración de informes de actividades = 0,07246 x 100 = 7,25%

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El primer indicador corresponde al hallazgo 1el que demuestra el 7,25% es el incumplimiento de la elaboración de informes de actividades que deben llevar a cabo los empleados de la empresa, lo cual comprueba que la entidad debe exigir mayor eficiencia al Jefe de Talento Humano porque de continuar creciendo este porcentaje, la misma perderá inestabilidad.

Ш Realizado el hallazgo de Auditoría

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IE. 2/4**

SEGUNDO INDICADOR

TÍTULO: EFICACIA EN INFORMES ADMINISTRATIVOS SOBRE EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

PROPÓSITO: Determinar si la empresa se encuentra evaluando el desempeño de los empleados mediante la emisión de un informe administrativo, que le permita tomar decisiones a la empresa.

Desempeño de los empleados

$$\text{Desempeño de los empleados} = \frac{\text{Evaluación del desempeño}}{\text{Total encuestados}}$$

$$\text{Desempeño de los empleados} = \frac{105}{207} = 0{,}5072$$

Desempeño de los empleados = 0,5072 x 100 = 50,72%

Щ Hallazgo de Auditoría realizado

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El indicador de este hallazgo señala que, la empresa no se encuentra evaluando el desempeño de los empleados, esto es de acuerdo al 50,72% entre la evaluación del desempeño y el total de encuestados, demostrando deficiencias en las estrategias empleadas y sobre todo en las bases organizacionales que actualmente tiene la empresa.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IE. 3/4**

TERCER INDICADOR

TÍTULO: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS PARA INCENTIVARLOS

PROPÓSITO: Investigar si la empresa realiza evaluaciones que determinen el nivel de productividad requerido de los empleados con el objetivo de brindarles capacitación e incentivos que aporten a PLANTABAL.

Nivel de productividad

$$\text{Nivel de productividad de empleados} = \frac{\text{Productividad total}}{\text{Productividad establecida}}$$ Щ

$$\text{Nivel de productividad de empleados} = \frac{49}{207} = 0{,}2367$$

Nivel de productividad empleados = 0,2367 x 100 = 23,67%

Щ Hallazgo de Auditoría realizado

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

El desinterés de incentivos a los empleados ocasiona que el nivel productivo de la empresa disminuya, ocasionando consigo pérdidas económicas, es por ello que este indicador dio un total de 23,67%, lo cual demuestra que la productividad establecida no alcanza a cumplir el valor total de la productividad total.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IE. 4/4**

CUARTO INDICADOR

TÍTULO: INFORMES COMPARATIVOS SOBRE EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD ENTRE LO PLANIFICADO Y LO EJECUTADO

PROPÓSITO: Identificar la existencia de informes comparativos que ayuden a determinar el nivel de productividad entre las actividades planificadas y las ejecutadas a fin de contribuir al mejoramiento de la empresa.

Informes comparativos

$$\text{Informes comparativos nivel productivo} = \frac{\text{Productividad ejecutada}}{\text{Productividad planificada}}$$ Ш

$$\text{Informes comparativos nivel productivo} = \frac{39}{207} = 0{,}1884$$

Informes comparativos nivel productivo = 0,1884 x 100 = 18.84%

Ш Hallazgo de Auditoría realizado

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

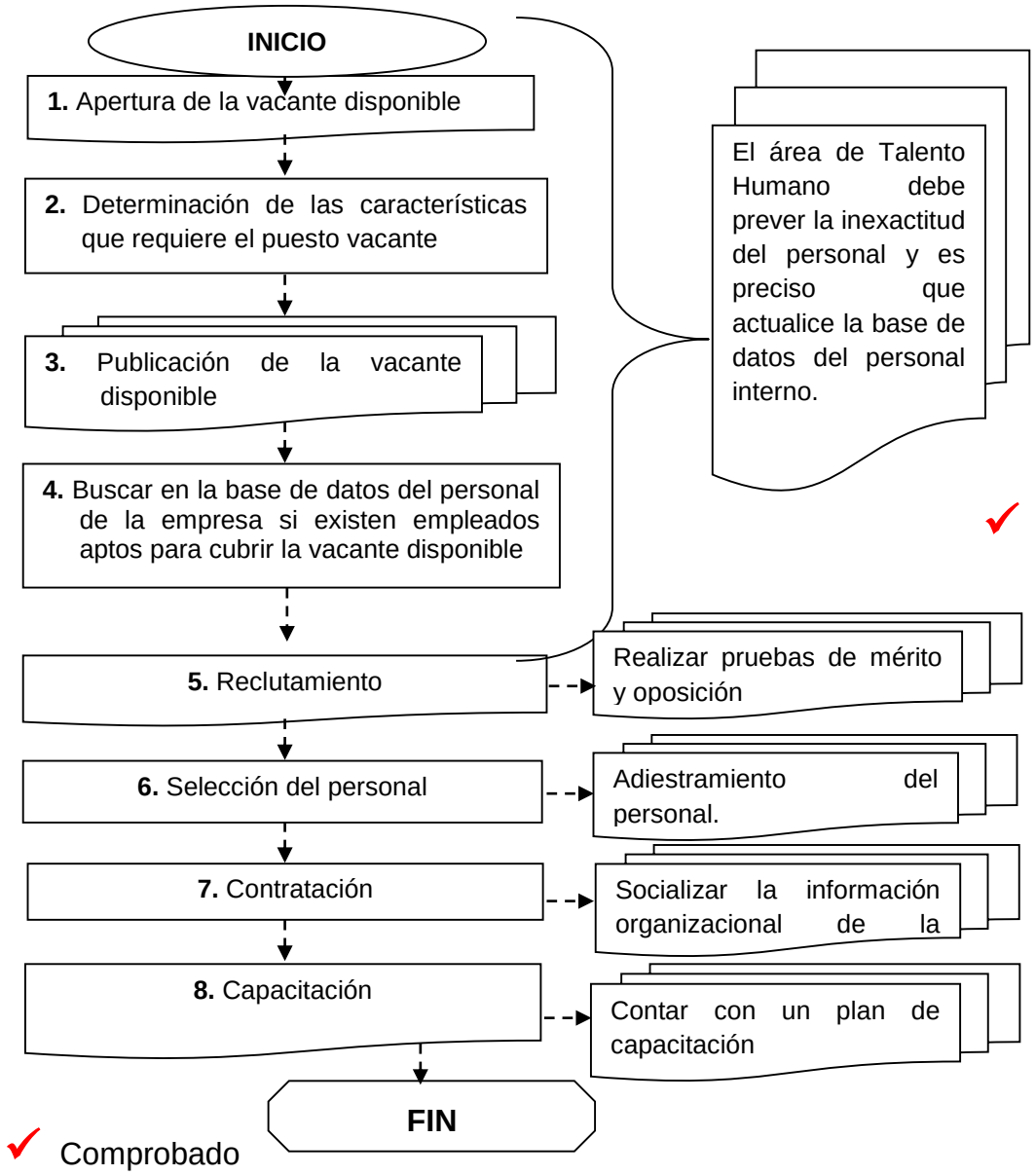
Es indispensable que la empresa delegue responsabilidades a cada uno de los jefes departamentales, a fin de que se cumplan con la productividad establecida, es tanto así que el presente indicador nos da a conocer que en un 18,84% no se está cumpliendo totalmente las actividades en la entidad.

4.1.6.4. Resultado de Objetivo 4

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** **FP** **1/1**

FLUJOGRAMA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL



✓ Comprobado

4.1.6.5. Resultado Objetivo 5

4.1.6.5.1. Informe Final

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Ref:
IFA
1/13

EMPRESA PLANTABAL S.A.

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN REALIZADA AL ÁREA DE TALENTO HUMANO

PERÍODO 2012

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** **IF** **2/13**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A, PERÍODO 2012

PARTE I. GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA

1.1. ALCANCE DEL EXAMEN DE GESTIÓN

Esta auditoría pretende encontrar información acerca del cumplimiento de los objetivos, así como de los planes estratégicos, políticas internas, misión, visión, funciones, reglamentos y otro principio corporativo que la empresa haya puesto en conocimiento de los empleados para mejorar las actividades internas y el ambiente laboral.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. General

Ejecutar una Auditoría de Gestión al área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A. para la adecuada toma de decisiones.

1.2.2. Específicos

- ✓ Analizar la gestión del organigrama estructural de la empresa en el área de Talento Humano para un adecuado manejo del clima laboral.
- ✓ Evaluar el control interno en el área de talento humano de la empresa para medir el nivel de productividad alcanzado por los empleados.
- ✓ Medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa.

- ✓ Investigar el proceso de selección y contratación de personal para una correcta contratación de un empleado en la empresa.
- ✓ Presentar el informe final de Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano para una adecuada toma de decisiones.

1.3. ALCANCE DEL EXAMEN DE GESTIÓN

Esta auditoría pretende encontrar información acerca del cumplimiento de los objetivos, así como de los planes estratégicos, políticas internas, misión, visión, funciones, reglamentos y otro principio corporativo que la empresa haya puesto en conocimiento de los empleados para mejorar las actividades internas y el ambiente laboral.

1.4. BASES LEGALES

Código de trabajo, Ley orgánica para la defensa de los derechos laborales, Ley del seguro social obligatorio, Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS) y Ley del COSO II.

1.5. PROGRAMACIONES

- Investigar la organización estructural, ambiente laboral, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.
- Emplear cuestionarios de preguntas para evaluar el control interno empleado.
- Evaluar los riesgos detectados en la empresa.
- Realizar el informe final de auditoría de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Emplear Indicadores de Gestión al área de Talento Humano.

1.6. RECURSOS ECONÓMICOS Y MATERIALES

Para llevar a cabo la Auditoría de Gestión al área de Talento Humano de la empresa se contó con los siguientes recursos económicos y materiales.

1.6.1. Recurso económico

Los recursos económicos fueron de $1.199,80, valor que fue financiado por la empresa auditada. Mientras que el Talento Humano fueron;

Auditora: Mercedes Montes García.

Supervisor: Ing. Abraham Auhing MSc.

1.6.2. Recursos materiales

Impresora

Grapadoras

Perforadoras

Archivadores

Hojas A4

Esferos

Lápiz

Marcadores

Borradores

Saca grapas

Clips

Reglas

Servicio telefónico

Servicio de internet

Alimentación

Movilización

PARTE II. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

2.1. ANTECEDENTES

La empresa Plantabal S.A. ubicada en el Cantón Quevedo en San Camilo vía Valencia Km. 4.5, su actividad es de aserradero de madera de balsa, forestación y reforestación de madera de balsa y tambien a la venta al por mayor de madera no trabajada. La empresa esta dirigida por 1 gerente y 1 jefe de personal y un total de 448 empleados.

La empresa cuenta con un organigrama bien estructurado, la empresa cuenta con una adecuada misión y vision para cumplir con los objetivos y metas planteadas, cada area cuenta con un manual de funciones, la empresa planifica correctamente las actividades en las que se desempeña todos esto va enlazado con la honestidad y el respeto con cada uno de los subordinados, el gerente presenta informes administrativos a sus directivos sobre el desempeño de sus empleados esto lo compara con lo planificado y lo ejecutado y mediante su remdimiento poder incentivarlos.

El gerente tambien verifica y se asegura de que el jefe de personal haya aplicado las normas respectivas al momento del pago de planilla de aporte al IESS y la distrución de utilidades, este realiza un cronograma de las actividades que ayude a seguir los procedimientos del personal y asi detectar problemas que afecten al nivel de productividad de los empreados.

2.1. MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Imagen corporativa idónea. • Personal idóneo que induce a un nivel de productividad alto. • Cumple con las leyes y normas	• Ausencia de incentivo. • Débil comunicación interna. • Ausencia de proceso de inducción
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Crecimiento en el mercado empresarial. • Crecimiento productivo. • Alta demanda productiva	• Competencia desleal • Sanciones por incumplimiento de contrato. • Barreras arancelarias

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IFA 7/13**

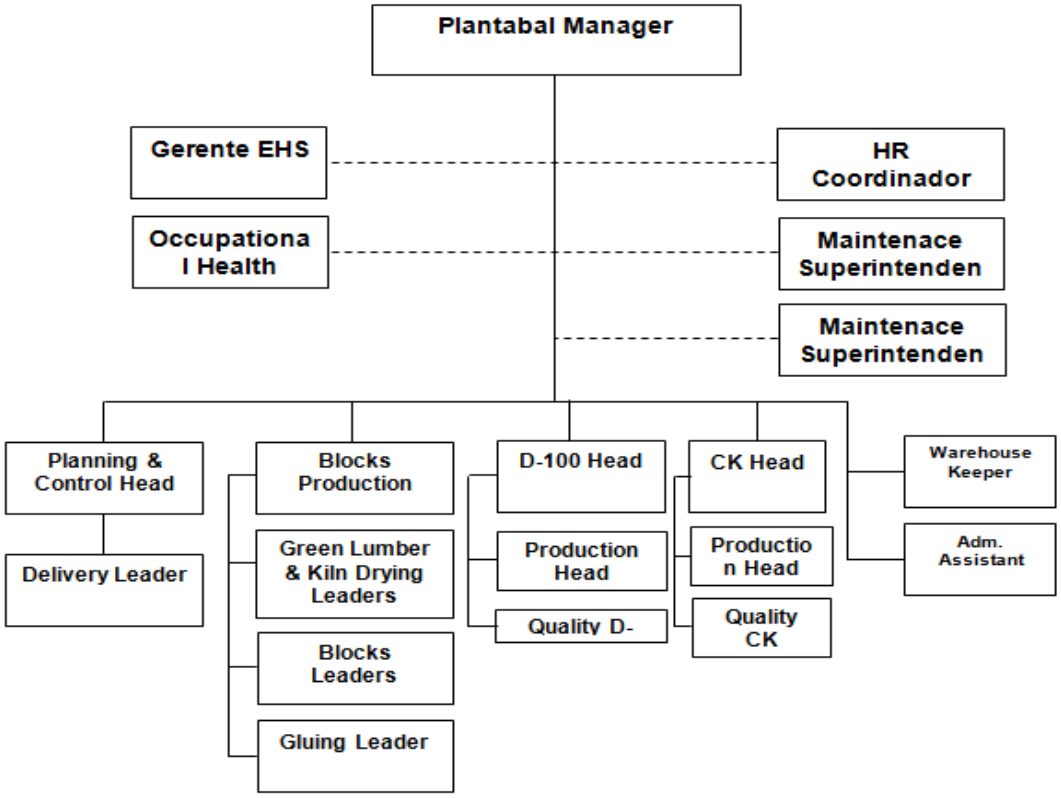
INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A, PERÍODO 2012

2.2. ESTRATEGIAS DEL FODA

ANALISIS FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Crecimiento en el mercado empresarial.	A1. Competencia desleal
	O2. Alta demanda del producto.	A2. Barreras arancelarias
	O3. Crecimiento productivo.	A3. Sanciones por incumplimiento de contrato.
FORTALEZAS	**ESTRATEGIA FO**	**ESTRATEGIA FA**
F1. Personal idóneo	FO 01. Brindar capacitaciones al personal en diferentes campos.	FO 02. Garantizar la seguridad del personal.
F2. Cumplimiento de las leyes y normas		FO 03. Mantener un ambiente laboral adecuado.
F3. Imagen corporativa idónea.		
DEBILIDADES	**ESTRATEGIA DO**	**ESTRATEGIA DA**
D1. Ausencia de proceso de inducción.	DO 01. Realizar un manual de inducción para el personal.	DO 02. Garantizar la estabilidad laboral del trabajador en la empresa
D2. Débil comunicación interna.		DO 03. Elaborar un plan de incentivo para el personal.
D3. Ausencia de incentivo		

2.3. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

Para realizar las actividades con eficiencia la empresa PLANTABAL S.A. sí dispone de una estructura organizacional, la misma que está ordenada de acuerdo al nivel de mando y según el modelo de gestión de la entidad.



Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IFA 9/13**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A, PERÍODO 2012

PARTE III

3.1. INFORMES DETALLADOS DE LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN LOS EMPLEADOS

Condición

En la empresa no se presentan informes detallados del desempeño de los empleados, sólo se lo realiza de manera general, en los reportes únicamente constan los resultados de manera global respecto a las actividades realizadas.

Conclusión

Elaborar los informes respectivos con relación al cumplimiento de las actividades laborales asignadas a los trabajadores, por lo que la ausencia del mismo generaría una cultura organizacional poco efectiva e inapropiada, ocasionando con ella una inversión inadecuada del Talento Humano.

Recomendación:

Jefe de Talento Humano es importante detallar el desempeño de cada uno de los empleados de la empresa con la finalidad de medir el desempeño de ellos, ya que de no ser así estarían siendo poco productivos.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IFA 10/13**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A, PERÍODO 2012

3.2. INFORMES ADMINISTRATIVOS SOBRE EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

Condición

En la empresa no se evalúa el desempeño de los empleados, hay una carencia de informes operativos y administrativos, los reportes que se llevan a cabo únicamente comprueban la cantidad de producción realizada más no la calidad, sólo allí determinan cuales han sido los empleados más productivos.

Conclusión

Muchas veces los incipientes informes que se están llevando a cabo no coinciden las actividades planificadas con las alcanzadas, por ello es preciso implementar sistemas de gestión al área de talento humano.

Recomendación:

Jefe de Talento Humano mejorar las bases administrativas, crear, diseñar y elaborar estrategias y procedimientos que ayuden a la empresa a crecer económicamente y mantenerse en el mercado por mucho tiempo, obviamente que para lograrlo debe contar con un Talento Humano productivo.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** **IFA** **11/13**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A, PERÍODO 2012

3.3. NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS PARA INCENTIVARLOS

Condición

Uno de los problemas que se presenta en la empresa es la falta de una evaluación al nivel de productividad de los empleados, debido a la carencia de métodos, herramientas y técnicas que midan el comportamiento interno.

Conclusión

Evidentemente toda empresa requiere tener una cultura organizacional que le permita desarrollar sus potencialidades en el mercado, es por ello que sería sumamente adecuado que se implementes sistema de evaluación y control de las actividades.

Recomendación:

Jefe de Talento Humano es recomendable que se evalúe al menos una vez por año al personal de la empresa para conocer el crecimiento y experiencia que han obtenido en el transcurso del tiempo, además de verificar el cumplimiento de las actividades, políticas y procedimientos establecidos.

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref IFA 12/13**

3.4. INFORMES COMPARATIVOS SOBRE EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD ENTRE LO PLANIFICADO Y LO EJECUTADO

Condición

En la presente investigación se detectaron problemas como la débil planificación de actividades, la ausencia de informes y la baja productividad que los empleados han alcanzado, pero todo eso parte desde las bases de la estructura organizacional.

Conclusión

Muchas veces los incipientes informes que se están llevando a cabo no coinciden con las actividades planificadas con las alcanzadas, por ello es preciso implementar sistemas de gestión al área de Talento Humano.

MERCEDES MONTES
AUDITORÍA & CONSULTORÍA
Quevedo – Los Ríos

Empresa: PLANTABAL S.A. **Dirección:** Km. 4 ½ vía a Valencia, Cantón Quevedo **R.U.C.:** 0990533105001 **Teléfono:** 052753391 / 052751219	**Elaborado por:** M.E.M.G. **Fecha:**19-06-2014	**Supervisado por:** A.M.A.T. **Fecha:**24-07-2014	**Ref** **IFA** **13/13**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A, PERÍODO 2012

Recomendación:

Jefe de Talento Humano se recomienda reestructurar los sistemas de gestión y las bases administrativa de la empresa, los mismos que contengan planes, procedimientos, políticas, objetivos, misión y visión claras, precisas y ajustadas a la realidad laboral, esto permitirá cumplir las actividades propuestas, creando así una mejor cultura organizacional.

_____

Mercedes Elizabeth Montes García

AUDITORA Y CONSULTORA

4.2. DISCUSIÓN

Para realizar la discusión del presente tema sobre “Auditoría de gestión al área de talento humano de la empresa PLANTABAL S.A.” a continuación se citan autores que ponen de manifiesto su investigaciones;

Para **(De Cenzo, 2009)**, el término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas o junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones; se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia. Corroborando con la opinión del autor, en este trabajo se investigó la gestión empleada por el jefe del área de talento humano, dando como resultado es medianamente satisfactorio para la empresa.

Para **(Mondy, 2010)**, la administración de recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración. Continuando con esta apreciación es preciso que la empresa PLANTABAL S.A. considere en primer plano al área de talento humano, puesto que es allí en donde se puede controlar cada uno de los aspectos relacionados con los empleados.

Según **(Cuesta, 2010)**, sin trabajo no hay vida social y sin eficiencia en el trabajo no hay calidad de vida en la sociedad. El estudio de métodos o de procesos de trabajo se constituye en factor determinante de la gestión empresarial porque es mediantes eso procesos que se logra el nuevo valor agregado aportado por el ser humano con su trabajo o **“trabajo vivo”.** La productividad del trabajo es el indicador sumario que se caracteriza la eficiencia del trabajo vivo. En base a este estudio se puede señalar que el nivel productivo de la empresa PLANTABAL S.A. según los empleados es altamente competitivo, pero el Jefe de Talento Humano debe llevar sus propios informes para calificar el rendimiento de los trabajadores.

4.2.1. Aprobación y/o Desaprobación de la Hipótesis

HIPÓTESIS		DEFINICIÓN	RESULTADOS	OBSERVACIÓN
GENERAL	ESPECÍFICAS			
La auditoría de gestión al área de talento humano permite conocer la situación actual de la empresa PLANTABAL S.A.	La estructura organizacional en el área de talento humano contribuirá en el clima laboral de la empresa .	La estructura organizacional de la empresa en el área de talento humano busca las mejores estrategias para mantener equilibrado el entorno laboral de la empresa.	La estructura organizacional en el área de talento humano de la empresa PLANTABAL S.A. es satisfactoria según el 53,14%.	De los resultados obtenidos de la investigación se concluye que la hipótesis si se cumple porque la estructura organizacional de la empresa en el área de talento humano influye positivamente en el clima laboral de la empresa.
	Evaluando el control interno ayudará a medir el nivel productivo alcanzado por los empleados.	La productividad consiste en tener un alto grado de competitividad combinado con la calidad que un individuo o empresa deba poseer.	La empresa no se encuentra midiendo el nivel de productividad de los empleados, pero los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados indicaron que el 57,97% consideran que ellos son altamente productivos.	Al no poseer una herramienta que le permita medir el nivel de productividad de los empleados la empresa se ve afectada, pero como lo señalan los mismos trabajadores su nivel productivo según el 57,97% es alto, por ello se acepta la hipótesis.
	Las políticas de promociones e incentivos del personal que labora en la empresa serán eficientes, eficaces y efectivos.	Las promociones e incentivos son reconocimientos económicos, materiales y motivacionales que una empresa otorga a sus empleados por el buen desempeño.	De acuerdo con los resultados se determinó que las políticas de promociones e incentivos son adecuadas para la empresa según el 100% de la evaluación del COSO II.	De acuerdo con el análisis obtenido, las políticas de promociones e incentivos para el personal son adecuadas según el 100% del nivel de confianza, se aprueba esta hipótesis.
	El proceso de selección y contratación de personal permitirá mejorar los puestos de trabajo.	La selección y contratación de personal son técnicas que emplea la empresa para buscar empleados idóneos.	De igual manera de acuerdo con el COSO II, el octavo elemento señala que el proceso de selección y contratación del personal es efectivo.	Los resultados obtenidos mediante el modelo COSO II demostraron que el proceso de selección y contratación de personal si es efectivo, la hipótesis propuesta se acepta.
	El informe de Auditoría ayudara a una adecuada toma de decisiones.	El informe de Auditoria es un escrito que se emite para ver alguna falencia que esta suscitando en la empres	Una vez analizado toda la información emitimos el informe señalando que la empresa está en un óptimo nivel pero sería factible que acoja las recomendaciones para una adecuada toma de decisiones	Los resultados obtenidos en el informe serán dados a conocer a las personas encargadas de la empresa

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación en el área de Talento Humano de la empresa PLANTABAL S.A se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- ✓ La estructura organizacional es un apoyo para que el clima laboral en la empresa sea totalmente agradable para mejorar el desenvolvimiento en las actividades q realizan.

- ✓ La evaluación del control interno basado en las normas COSO realizado en el área de talento humano para medir el nivel de productividad, se maneja un nivel de confianza del 90% y un riesgo del 10%.

- ✓ De acuerdo a los indicadores utilizados se comprueba que el cumplimiento de las políticas de promociones e incentivos son efectivas.

- ✓ El proceso de selección y contratación de personal de acuerdo con el octavo elemento del COSO II, que es el monitoreo sí se aplica en la empresa, dando como resultado un nivel de confiabilidad del 100%.

- ✓ El informe de Auditoría Gestión constituirá un guía a la toma de decisiones por parte de los directivos, encaminadas a corregir el desempeño de los empleados que son la base para el manejo de los recursos.

5.2. RECOMENDACIONES

- ✓ El personal debe seguir sujetándose a las funciones de acuerdo a las características del área, para seguir con las mejoras en la empresa y tener un mejor desenvolvimiento en los procesos de trabajo.

- ✓ Mejor el control interno en el área de Talento humano para que se pueda lograr el cumplimiento en el desarrollo de las actividades al máximo y disminuyan los riesgos manteniendo los niveles alto de confianza.

- ✓ Es preciso que la empresa, en especial el jefe del área de Talento Humano siga cumpliendo con las políticas de promociones e incentivos dirigidos a cada uno de los empleados de PLANTABAL S.A., porque de ello depende incrementar y mantener el nivel de productividad para mantener un adecuado ambiente laboral en la entidad.

- ✓ Que la empresa PLANTABAL S.A. continúe realizando el proceso de selección y contratación de personal en relación al manual de funciones donde se mencionan las competencias que deben ejecutar el Talento Humano contratado de acuerdo a su perfil.

- ✓ Efectuar Auditorías de Gestión al área de Talento Humano para que mediante un informe conocer continuamente las falencias encontradas en el área, y poder tomar la mejor decisión para el bienestar del Talento Humano ya que ellos son la parte primordial de la empresa.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1. BIBLIOGRAFÍA

ALLES, M. (2012) Diccionario de términos de recursos humanos. Recu humanos. Ediciones Granica.

BLANCO, Y. (2012) Auditoría integral normas y procedimientos. Auditoría de gestión. ECOE Ediciones. Pág. 194, 403-406.

CUESTA, A. (2010) Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones.

DE CENZO, R. (2009) Fundamentos de administración conceptos esenciales y aplicaciones sexta edición. Definición de administración y procesos administrativos. Pág. 6-8.

DESSLER, G. Y VARELA, R. (2011) Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano. Quinta edición. Capital humano. Editorial Pearson. Pág. 9.

LACALLE, G. (2012) Operaciones administrativas de recursos humanos (Edición 2012). Departamento de recursos humanos y organigrama. Editex. Pág. 11.

LÓPEZ, J. (2012) Productividad. Definición de productividad. Palibrio. Pág. 21.

MONDY, R. (2010) Administración de recursos humanos. Editorial Pearson. Pág. 4, 93-95, 106, 240.

SOY, C. (2014) Auditoría de la información: Identificar y explotar la información en las organizaciones. Auditoría Editorial UOC.

WAYNE, R. (2010) “Administración de recursos humanos”. Editorial Pearson.

WHEELEN, T. Y HUNGER, J. (2010) Administración estratégica y política de negocios conceptos y casos décima edición. Procedimientos. Editorial Pearson. Pág. 17.

6.2. LINKOGRAFÍA

CONGRESO NACIONAL (2001) Ley de Seguridad Social. Extraída el 22/02/2014 desde. http://www.biess.fin.ec/files/ley-transaparencia/base-legal/LEY-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf

GARCÍA, M. Y IBARRA, L. (2014) Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato. Clima organizacional. Extraída el 06/03/2014 desde. http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_ clima_organizacional.html

GONZÁLEZ, E. ALMEIDA, M. (2014) Programación entrenamiento virtual para auditores y consultores 2014. Extraída el 12/03/2014 desde http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii

IESS (2012) Ley orgánica para la defensa de los derechos laborales. Extraída el 22/02/2014 desde. http://www.cip.org.ec/attachments/article/449/REGISTRO%20OFICIAL%20%20No.%20840.pdf

PEDRAZA, AMAYA Y CONDE (2010) Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Extraída el 22/02/2014 desde. http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182010000300010&script=sci_arttext

PONCE, G. (2012) Principios o valores corporativos. Extraída el 12/01/2014 desde. http://es.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos

PROCUDARURIA GENERAL DEL ESRADO (2013) Código del trabajo. Extraída el 25/02/2014 desde http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pge.gob.ec%2Fes%2Fdocumentos%2Fdoc_download%2F225-codigo-del trabajo.html&ei=SRDNU-OhFK7msATXnIHoCw&usg=AFQjCNFu3ghg58YK_lYnbtxXKPV6bz3 amA Consultado el 13 Mar. 2014.

RAMOS, Y. GUEVARA, L. (2011) Recursos humanos. Empleado. Extraída el 09/03/2013 desde. http://abcadministracionderecursoshumanos.blogspot.com/2011/11/empleado-y-obrero-definicion.html

UNIVERSIDAD DEL CAUCA (2014) Normas Internacionales de Auditoría. Extraída el 22/02/2014 desde http://fccea.unicauca.edu.co/old/nias.htm

TÉLLEZ, B. (2013) Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS). Extraída el 18/03/2014 desde. http://www.tuguiacontable.org/app/article.aspx?id=190

THOMPSON, I. (2012) Concepto de empresa. Extraída el 14/11/2013 desde. http://www.promonegocios.net/ empresa/concepto-empresa.html

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Formulario de encuesta dirigido a los empleados que laboran en el área Administrativa de la empresa PLANTABAL S.A. del cantón Quevedo

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

A. <u>Gestión del talento humano</u>

1. **¿Cree usted el Jefe de Talento Humano humano es competitivo?**

   De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

2. **¿El Jefe de Talento Humano le informa acerca de nuevas políticas de la empresa?**

   Si ☐ No ☐

3. **¿El Jefe de Talento Humano está pendiente del desempeño de los empleados de la empresa?**

   Si ☐ No ☐

4. **¿Se atienden efectivamente los problemas suscitados en la empresa?**

   Si ☐ No ☐

5. **¿Se mantiene una buena comunicación entre el Jefe de Talento Humano vs. empleados?**

   Siempre ☐ A veces ☐ Nunca ☐

6. **¿El Jefe de Talento Humano atiende sus peticiones de manera agradable?**

   Si ☐ No ☐

7. ¿El Jefe de Talento Humano mantiene actualizada la información de los empleados?

Siempre ☐ A veces ☐ Nunca ☐

8. ¿Se controla el horario de trabajo para reportar la información de las horas laboradas por parte de los empleados?

Si ☐ No ☐

B. <u>Clima laboral de la empresa</u>

9. ¿Usted cree que en la empresa se desarrolla un clima laboral agradable?

Si ☐ No ☐

10. ¿La empresa realiza programas de motivación laboral?

Siempre ☐ A veces ☐ Nunca ☐

11. ¿Las instalaciones están acondicionadas para realizar las actividades efectivamente?

Si ☐ No ☐

12. ¿Las herramientas las maquinarias son apropiadas?

Si ☐ No ☐

13. ¿La empresa le brinda los materiales de seguridad necesarios?

De acuerdo ☐ En desacuerdo ☐

14. ¿En caso de algún accidente la empresa actúa de inmediato?

Siempre ☐ A veces ☐ Nunca ☐

15. ¿Dispone la empresa de tecnología moderna?

Si ☐ No ☐

16. ¿En qué nivel considera usted que es productivo para la empresa?

Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐

Anexo 2

COMPOSITES

3A COMPOSITES ECUADOR

PLANTACIONES DE BALSA, PLANTABAL S.A.

Km 4-1/2 Vía Valencia
Quevedo – Ecuador

Tel.: (593-5) 2781812 / 2781326
EXT. 103

Quevedo, 17 de Septiembre del 2013

Srta.
Mercedes Montes Garcia
ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

De mis Consideraciones.-

En contestación a la propuesta que nos formuló en días anteriores el cual consiste en realizar un trabajo de investigación titulado **"Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Plantabal S.A Cantón Quevedo"**, como requisito para graduación; emitimos nuestro consentimiento y aceptación para que solicite la información necesaria para realizar el trabajo.

Cordialmente:

Fabián Plaza Ortega
Nominas/RR-HH Plantabal Quevedo
3A Composites Ecuador

PLANTABAL S.A.

Anexo 3

SRI
...le hace bien al país!

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0990533105001

RAZON SOCIAL: PLANTACIONES DE BALSA PLANTABAL S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 20/04/1981

NOMBRE COMERCIAL: PLANTACIONES DE BALSA PLANTABAL S.A. FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR DE MADERA NO TRABAJADA
ACTIVIDADES DE PRODUCCION DE MADERA DE BALSA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: CARBO (CONCEPCION) Calle: JUNIN Número: 114 Intersección: MALECON SIMON BOLIVAR - PANAMA Referencia: FRENTE AL BANCO BOLIVARIANO Edificio: TORRES DEL RIO Piso: 4 Oficina: 1 Teléfono Trabajo: 042565770 Fax: 042562174

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 04/04/2002

NOMBRE COMERCIAL: PLANTACIONES DE BALSA PLANTABAL S.A. FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONOMICAS:

ACTIVIDADES DE ASERRADO DE MADERA DE BALSA
ACTIVIDADES DE FORESTACION Y REFORESTACION DE MADERA DE BALSA
VENTA AL POR MAYOR DE MADERA NO TRABAJADA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOS RIOS Cantón: QUEVEDO Parroquia: QUEVEDO Calle: QUINTA Número: S/N Intersección: BOLIVAR Edificio: CONDOMINIO SIMON BOLIVAR Piso: 5 Oficina: 4 Teléfono Trabajo: 052781218 Fax: 052753391

No. ESTABLECIMIENTO: 003 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 30/10/2003

NOMBRE COMERCIAL: PLANTACIONES DE BALSA PLANTABAL S.A. FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE ASERRADO DE MADERA DE BALSA
ACTIVIDADES DE FORESTACION Y REFORESTACION DE MADERA DE BALSA
VENTA AL POR MAYOR DE MADERA NO TRABAJADA

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOS RIOS Cantón: QUEVEDO Parroquia: SAN CAMILO Número: S/N Referencia: . Carretera: QUEVEDO - VALENCIA Kilometro: 4.5

Mena Cantos Roger Christian
DELEGADO DEL R.U.C.
Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR

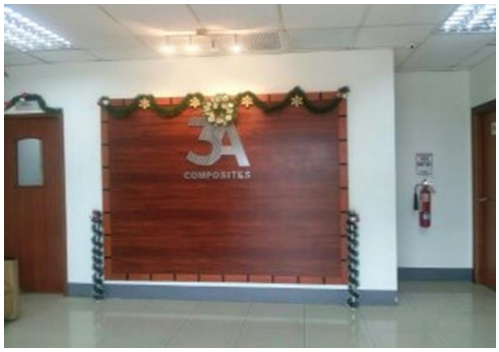
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ROMENA Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO Fecha y hora: 05/03/2010

Página 2 de 3

Anexo 4



Anexo 5

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
Facultad de Ciencias Empresariales
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MEMORANDO

Para: Lcdo. Edgar Pastrano – Decano Facultad de Ciencias Empresariales
De: Ing. Abraham Auhing Triviño, MSc.
Asunto: Informe de Dirección de Investigación
Fecha: 17-12-2014

Adjunto el presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PLANTABAL S.A. CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2012"** elaborado por la señorita **MONTES GARCÍA MERCEDES ELIZABETH,** previo a la obtención del título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA.** elaborado bajo mi dirección según lo asignado en la Resolución Centésima Décima Quinta de fecha treinta de septiembre del dos mil trece, el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe de URKUND, el cual avala los niveles de originalidad, en un 99% y de copia 1%, del trabajo investigativo.

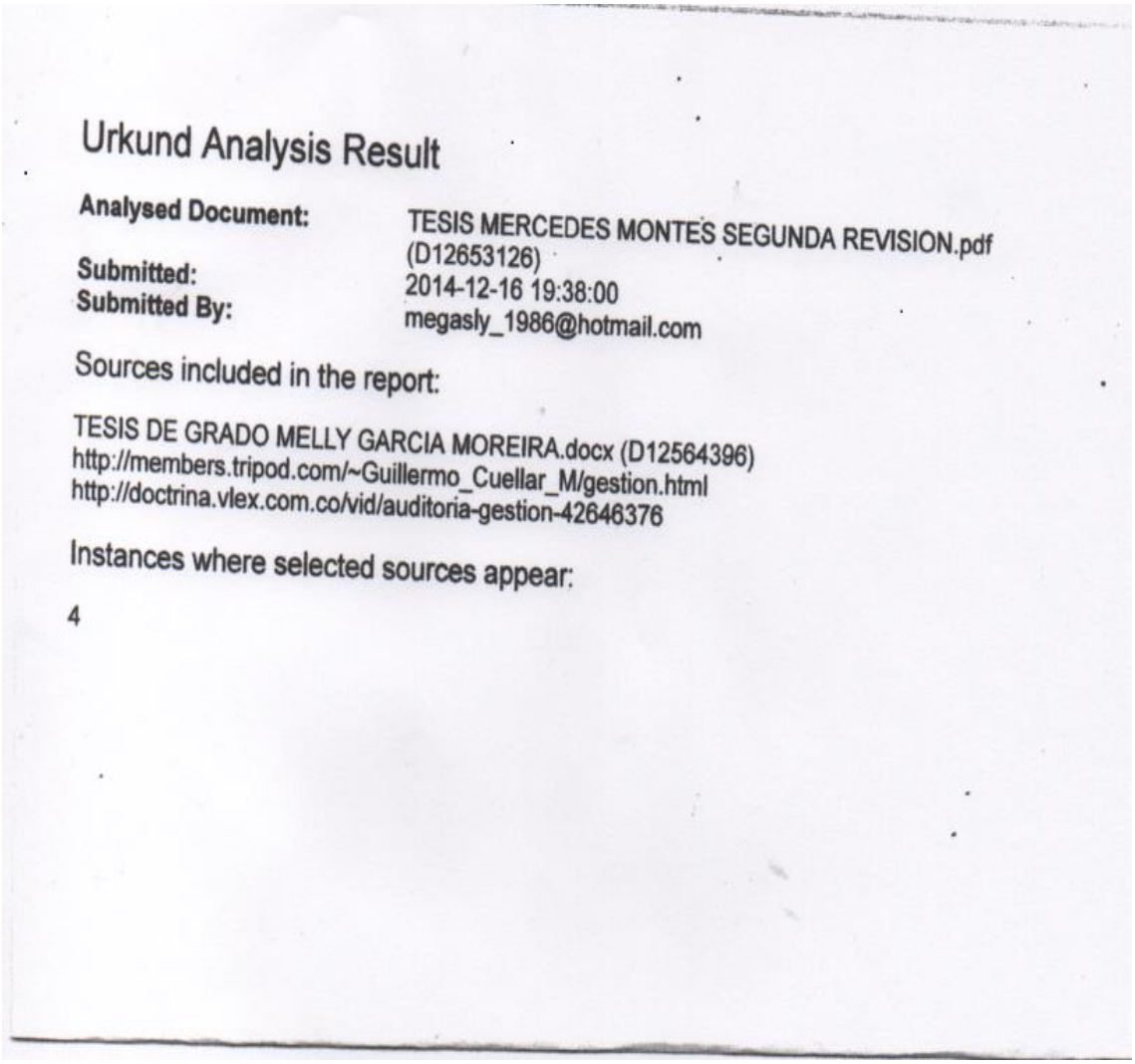
URKUND

Document	TESIS MERCEDES MONTES SEGUNDA REVISION.pdf (D12653126)
Submitted	2014-12-16 13:38 (-05:00)
Submitted by	megasly_1986@hotmail.com
Receiver	aauhing.uteq@analysis.urkund.com
Message	TESIS MERCEDES MONTES SEGUNDA REVISION Show full message
	1% of this approx. 49 pages long document consists of text present in 3 sources.

Atentamente,

Ing. Abraham Auhing Triviño, MSc.
DIRECTOR

Anexo 6



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS MERCEDES MONTES SEGUNDA REVISION.pdf (D12653126)
Submitted: 2014-12-16 19:38:00
Submitted By: megasly_1986@hotmail.com

Sources included in the report:

TESIS DE GRADO MELLY GARCIA MOREIRA.docx (D12564396)
http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html
http://doctrina.vlex.com.co/vid/auditoria-gestion-42646376

Instances where selected sources appear:

4