



*“Instituto Tecnológico Superior  
Los Andes”*

**TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA FÁBRICA  
ARTESANALE DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO OCTUBRE A DICIEMBRE  
DEL 2016

INFORME FINAL DE TESIS PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGA EN MERCADOTECNIA

**AUTORA**

*JHULIANA KATHERINE JUMBO RAMÓN*

*DIRECTOR*

*ING. ANDRÉS MAURICIO CABRERA ORDÓÑEZ*

*LOJA -ECUADOR*

*2017*

## **CERTIFICACIÓN**

Ing.

Andrés Cabrera

**DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “LOS ANDES”**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de investigación, previo a la obtener el título de Tecnólogo en Mercadotecnia con enfoque en Contabilidad y Tributación, cuyo tema es la **AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA FÁBRICA ARTESANALE DE LA CIUDAD DE LOJA PERÍODO OCTUBRE A DICIEMBRE DEL 2016.**

Ha sido realizado bajo conducción, control y supervisión, por lo que autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Loja, marzo del 2017

**Ing. Andrés Mauricio Cabrera Ordóñez**

**DIRECTOR**

## **AUTORÍA**

Yo, Jhuliana Katherine Jumbo Ramón, declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente al Instituto Tecnológico Superior “Los Andes” y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo al Instituto Tecnológico Superior “Los Andes”, la publicación de mi tesis en el Repositorio – Biblioteca Virtual.

**Jhuliana Katherine Jumbo Ramón**

## **AGRADECIMIENTO**

Dejo constancia de agradecimiento: al Instituto Tecnológico Los Andes, en la carrera de Mercadotecnia, por formar profesionales competitivos, a los Directivos y Docentes, que, con su respaldo, estímulo y asesoramiento científico, me brindaron la oportunidad de seguir creciendo intelectual y profesionalmente, al Director de Tesis el Ing. Andrés Cabrera, por orientarme en el desarrollo del presente trabajo.

A la Doctora Marlene Mendieta, por abrirme las puertas de su prestigioso Instituto, a los funcionarios de la Dirección Administrativa y Recursos Humanos por brindarme con toda amabilidad la información requerida y de manera muy especial a todos los Docentes por enseñarme y compartir sus conocimientos adquiridos para así desarrollar mi tesis.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo primeramente a Dios por brindarme la vida, de manera especial a mis queridos Padres Vicente y Beatriz, y en especial a mi padre que ha sido quien con eterno amor y sabios consejos me han sabido guiar y bendecirme en estos años de estudios.

Así mismo a mi esposo Xavier por darme su apoyo incondicional en todo momento, a mi hijo: Anthony por ser mi impulso de superación, a mi hermano, familiares quienes estuvieron brindándome su ayuda y apoyo.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la ciudad de Loja, cuyo objetivo general fue Realizar una Auditoría de gestión del talento humano en la Fábrica “Artesanale” de la ciudad de Loja, en el período Octubre-Diciembre del 2016, la Fábrica Artesanale se dedica a la elaboración de productos de pastelería, heladería y cafetería y como objetivos específicos: Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias que posee la Fábrica Artesanale, así mismo evaluar el control externo e interno en la Fábrica Artesanale y finalmente determinar las áreas críticas y sugerir recomendaciones tendientes a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones.

Se utilizó el método científico, el mismo que permitió descubrir, demostrar y verificar los conocimientos de la investigación, la Auditoría de Gestión se fortalecerá, mediante libros y demás métodos y técnicas que intervienen en el proceso de investigación. El deductivo se lo utilizó en la revisión de normas y reglamentos para obtener información específica respecto al área crítica del objeto de estudio. El inductivo se lo aplicó para realizar e interpretar las Normas del control interno tendientes a fortalecer al Talento Humano, que se evaluará durante la Auditoría de Gestión. El analítico para la elaboración de resultados y poder analizar los hechos más relevantes que se vayan a suscribir y el sintético para la elaboración del informe final que contienen las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos dentro de la auditoría de gestión.

De los resultados obtenidos durante el proceso de Auditoría de Gestión se encontró, que la Fabrica Artesanale no cuenta con un manual de funciones que permita medir la eficiencia y eficacia de sus funciones, en la misma no se ha realizado Auditorías de Gestión del Talento humano, lo cual no permite ver si existe falencias, debilidades, amenazas en la Fábrica, revisando pude observar que la fábrica Artesanale no existen capacitaciones, situación que obliga a que el personal se capacite, la Fábrica Artesanale cuenta con un horario de trabajo establecido y un programa para el control de hora de entrada y salida del trabajo.

## **ABSTRACT**

The present research work was carried out in the city of Loja, whose general objective was to carry out an audit of human talent management in the "Artesanale" Factory of the city of Loja, in the period October-December 2016 and as specific objectives: Verify compliance with the legal and regulatory provisions of the Craft Factory, and evaluate the external and internal control in the Craft Factory and finally determine the critical areas and suggest recommendations to improve the economy, efficiency and effectiveness of operations.

The scientific method was used, the same one that will allow to discover, to demonstrate and to verify the knowledge of the investigation, the Management Audit will be strengthened, through books and other methods and techniques that intervene in the investigation process. The deductive was used in the revision of rules and regulations to obtain specific information regarding the critical area of the object of study. The inductive was applied to perform and interpret the Internal Control Rules to strengthen Human Talent, which will be evaluated during the Management Audit, the analytical for the elaboration of results and be able to analyze the most relevant facts that will be subscribed and The synthetic for the preparation of the final report containing the conclusions and recommendations of the findings within the management audit.

From the results obtained during the Management Audit process, it was found that the Artesanale Factory does not have a manual of functions that allows to measure the efficiency and effectiveness of its functions, it has not been done Human Audit Management Audits, Which does not allow to see if there are failures, weaknesses, threats in the Factory, checking I could observe that the handicraft factory does not exist training, a situation that forces the staff to train themselves, Factory Artesanale an established work schedule and a Program for the control of time of entry and exit of work.

## ÍNDICE

Portada.....	I
Certificación.....	II
Auditoría.....	III
Agradecimiento.....	IV
Dedicatoria.....	V
Resumen en español.....	VI
ABSTRACT.....	VII
Índice.....	VIII
1. Introducción.....	1
2. Metodología.....	3
<b>2.1.</b> Materiales.....	3
<b>2.2.</b> Métodos.....	4
<b>2.3.</b> Técnicas.....	5
3. Desarrollo.....	8
<b>3.1.</b> Fase 1.....	8
<b>3.2.</b> Fase 2.....	17
<b>3.3.</b> Fase 3.....	22
<b>3.4.</b> Fase 4.....	35
<b>3.5.</b> Fase 5.....	38
4. Conclusiones.....	39



5. Recomendaciones.....	40
6. Web grafía.....	41
7. Anexos.....	43

## 1. INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión desempeña un papel importante puesto que sus resultados permiten verificar la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos asignados para el logro de metas y objetivos de acuerdo a lo planificado, asegurar la satisfacción y su producto hacia el público general.

En efecto la Auditoría de Gestión del Talento Humano pretende brindar un aporte a los propietarios de la Fábrica Artesanales, la misma que contribuya a mejorar sustancialmente el desarrollo y cumplimiento de las actividades en la fábrica, conocer su gestión y a mejorar la toma de decisiones correctivas necesarias para impartir un producto de calidad.

La presente tesis ha sido desarrollada en cumplimiento a lo establecido en el Reglamento del Régimen Académico del Instituto Tecnológico “Los Andes” y se encuentra estructurado de la siguiente manera: **Título** hace referencia al tema de tesis; **Resumen** que consta de un detalle minucioso de todo el trabajo investigativo de manera que el lector tenga una idea general del contenido; **Introducción** que destaca la importancia del tema, un aporte a la fábrica y a la estructura del trabajo, se continua con el **Desarrollo**, con el fin de poder determinar de forma cualitativa y cuantitativa los resultados obtenidos, por un lado la obtención del mismo nos permitió determinar el alcance del presente proyecto. Dentro de la discusión de resultados obtenidos a través de las técnicas utilizadas mediante encuestas, entrevista y observación.

Luego se aplicó las diferentes fases: **Conocimiento preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados y Seguimiento.**

A Continuación, la **Metodología** en donde se desglosa los materiales, métodos y técnicas utilizados. Se comenzó por el **Método Científico:** me permitió descubrir, demostrar, verificar los conocimientos científicos de la investigación. **Método Deductivo:** se lo utilizo para explicar el problema de investigación, así como para analizar el área crítica del objeto que fue estudiado. **Método Inductivo:** se aplicó para llegar a una conclusión general y verídica de lo que se ha investigado y así poder fortalecer al Talento Humano. **Método Analítico:** fue necesario para analizar la información y finalmente obtener resultados verídicos sobre la actual situación de la fábrica y **Método Sintético:** ayudo para la elaboración del informe final para poder presentar conclusiones y recomendaciones de dentro de la auditoría de gestión.

Luego se plantean las siguientes **Conclusiones:** se obtuvo mediante las encuestas y la entrevista aplicada donde se pudo observar las debilidades, riesgos y mal funcionamiento de la Fábrica y las respectivas **Recomendaciones:** las mismas que se obtuvieron de igual forma mediante las encuestas lo que permitió recomendar algunas ideas para el mejoramiento de la fábrica. **Bibliografía:** en la cual se citaron las fuentes que fueron consultadas para extraer los diferentes conceptos. **Anexos:** se desarrolló las encuesta, entrevista y observación para obtener información para culminar el proceso de la Auditoría.

## **2. METODOLOGÍA**

### **2.1. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **➤ MATERIALES**

Durante el proceso de Auditoría se utilizaron varios materiales necesarios para cumplir con los objetivos propuestos en el presente trabajo, los cuales se detallan a continuación:

#### **➤ Materiales de Oficina:**

- Lápiz
- Borrador
- Hojas
- Libros
- Esferos
- Hojas de papel boom
- Tinta de impresora
- Carpeta
- Empastados

#### **➤ Equipos:**

- Computador
- Impresora
- Calculadora

## 2.2. MÉTODOS

- **Científico**

Se utilizó en todo el proceso investigativo de Auditoría, siendo el orientador de los referentes teóricos y prácticos desde la elaboración de estrategias hasta la culminación de nuestro trabajo mediante la recopilación de información y la adecuada utilización de la misma.

- **Deductivo**

Este método fue necesario para el análisis y comprensión de la teoría relacionada con temática de la investigación, en el cual nos permitió mediante un estudio realizado a la jefa de planta y a los trabajadores de la fábrica para determinar las falencias de la misma.

- **Inductivo**

Se utilizó en la recopilación de información, para determinar las conclusiones y proponer las posibles alternativas de solución puesto que se partió de hechos particulares, para llegar a una conclusión general y verídica de lo que se ha investigado.

- **Analítico**

Sirvió para el análisis de los componentes de la Auditoría de Gestión que se utilizó para identificar los casos y en base a ello poder construir los procedimientos y de esta manera obtener la eficiencia, eficacia y economía del servicio.

- **Sintético**

Se utilizó en la preparación del resumen del trabajo de investigación, y especialmente para llegar a conclusiones en los resultados de la evaluación, permitiendo la elaboración del informe final de la Auditoría.

### 2.3. TÉCNICAS

- **Encuesta.** - se la aplico al personal que labora en la Fábrica Artesanale, para obtener la suficiente información y así fundamentar el proyecto.
- **Entrevista.** - Esta técnica se la realizo a la jefa de planta para la obtención de información que complemente los datos recopilados anteriormente en la encuesta.
- **Observación.** - se la utilizará en el transcurso de la recolección de la información, en la cual se observará todas las acciones al momento de la presentación de servicio y en fin de las actividades cotidianas de la fábrica.

- **Recolección bibliográfica.** - Ayudara a obtener información mediante libros, revistas, tesis, internet, normas, reglamentos y leyes.

➤ **PROCEDIMIENTOS**

- **FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

Se inició con la visita previa en base a la orden de trabajo, emitida por el supervisor para el inicio de la Auditoría en la Fábrica, así como la recopilación de la información.

- **FASE II: PLANIFICACIÓN**

Se procedió a la obtención de un conocimiento general de la Fábrica y la determinación de métodos, técnicas y procedimientos de Auditoría que pudo ayudo a determinar y medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de la fábrica.

- **FASE III: EJECUCIÓN**

Se aplicó los programas detallados y específicos para cada componente y se elaborara la hoja de resumen de los hallazgos más significativos.

- **FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS** Se redactó el informe de auditoría el mismo que contiene conclusiones y recomendaciones, además se comunicó los resultados para promover las acciones correctivas.

- **FASE V: SEGUIMIENTO**

Se verificó el cumplimiento de las conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe de auditoría, que se comprobó hasta qué punto la Fábrica fue receptora de los hallazgos presentados.



### **3. DESARROLLO**

#### **3.1. FASE 1. Conocimiento preliminar**

**“FABRICA ARTESANALE”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**DEL 01 de octubre al 31 de diciembre del 2016**

**VISITA PREVIA A LA ENTIDAD**

##### **1) Identificación de la entidad**

**Razón Social:** Fábrica Artesanale

**Dirección:** Calle 24 de Mayo y Zoilo Rodríguez

**Teléfono:** 09995225907

**Horario de trabajo:** lunes a sábados 07h00 a 15h00.

##### **2) Base Legal**

La fábrica “Artesanale” se creó en la ciudad de Loja el 14 de febrero del 2008, Artesanale es una fábrica lojana con presencia en el mercado ecuatoriano desde el 2008; pionera en la fabricación de tortas, helados y pizza con una exquisita combinación de tradición, calidad y buen gusto. Además, intentando salir adelante con nuestro negocio, tomando determinadas estrategias de ventas tomamos la decisión de impulsar y dedicarnos únicamente a la producción, así la fábrica “Artesanale” logro mejorar nuestra maquinaria y empezamos la comercialización y distribución de nuestro producto.

Actualmente nuestra fábrica se encuentra ubicada en las calles 24 de mayo y Zoilo Rodríguez, en donde buscamos el mejoramiento continuó en nuestros procesos productivos y la expansión de nuestros productos en todo el territorio nacional.

**Regulan sus actividades las siguientes disposiciones legales:**

- Área de salud
- SRI
- Municipio permiso de funcionamiento

- **Misión**

Marcar la diferencia elaborando productos de óptima calidad e innovación constantemente, para así mantener a nuestros clientes frescos en el mundo de la pastelería y cafetería.

Basados en excelentes materias primas, altos estándares de higiene, con compromiso, honestidad y, sobre todo. Amor por lo que hacemos. Inspirando momentos de felicidad, nuevas experiencias, en un ambiente de servicio agradable, donde todo esté dispuesto hacia la satisfacción de nuestros clientes, generando en ellos el deseo de repetirla y a su vez transmitirla.

- **Visión**

Ser una marca distinguida, renombrada, reconocida, una empresa sólida, un lugar extraordinario para trabajar, la primera elección de nuestros clientes, estar en los mejores e inolvidables momentos creando felicidad.

### **Estructura Orgánica**

- **Nivel Directivo:** Propietario.
- **Nivel Administrativo:** Jefa de planta.
- **Nivel Operativo:** Trabajadores.

### **PERSONAL DE LA FABRICA ARTESANALE:**

<b>N°</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>
<b>1</b>	Gabriela Medina	Jefa de planta y pastelera
<b>2</b>	Lucia Sánchez	Pastelera
<b>3</b>	Jessenia Ajila	Pastelera
<b>4</b>	Piedad Pinos	Pastelera
<b>5</b>	Paola Guachizaca	Cocinera
<b>6</b>	Álvaro Quinde	Bodeguero

### ➤ **Debilidades**

- No disponen de un Manual de Funciones.
- No tienen políticas establecidas en la Fábrica.
- No se ha realizado Auditorias de Gestión del Talento Humano.
- Limitada capacitación.

➤ **Recursos a utilizarse**

• **Humanos:**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Andrés Cabrera.

**JEFE DE PLANTA:** Sra. Gabriela Medina.

• **Financiero:**

La presente tesis estará financiada exclusivamente por la autora, Jhuliana Jumbo Ramón.

• **Tiempo a utilizarse**

Se utilizará un tiempo de 90 días, con 79 días laborables

• **Fecha de Iniciación**

La Auditoría de Gestión se la empezó a realizar desde el 01 de octubre al 31 de diciembre del 2016.

.....  
Sr. Carlos Contento

PROPIETARIO

.....  
Sra. Gabriela Medina

JEFA DE PLANTA

**FABRICA ARTESANALE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**DEL 01 de octubre al 31 de diciembre del 2016**  
**DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

**INDICADORES DE EFICACIA**

<b>ÍNDICE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FORMULA</b>
<b>Calidad</b>	Nivel de conocimiento del empleado	Nivel de conocimiento  Total de empleados

**INDICADORES DE EFICIENCIA**

<b>INDICE</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>FORMULAS</b>
<b>Misión</b>	Conocer por qué fue creada la  Fabrica	Personal que la conoce
		Todo el personal
<b>Visión</b>	Conocer sus metas a futuro de la  Fábrica	Personal que la conoce
		Todo el personal
<b>Capacitaciones</b>	Conocer las capacitaciones de la  Fábrica	Personal que la conoce
		Todo el personal
<b>Conocimiento</b>	Conocer los conocimientos de  los empleados	Personal que la conoce
		Todo el personal

### INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

INDICE	DESCRIPCION	FORMULAS
<b>Permisos</b>	Conocer si la Fabrica concede permisos	Permisos autorizados
		Permisos solicitados
<b>Cumplimiento</b>	Conocer el cumplimiento de carga horaria	N° de horas cumplidas
		N° de horas asignadas
<b>Asistencia</b>	Conocer las horas laboradas por los empleados	Horas laborables
		Horas establecidas
<b>Funciones</b>	Conocer las funciones de los empleados	Funciones cumplidas
		Funciones establecidas

### MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>La jefa de planta posee un buen liderazgo.</b>	Limitada capacitación.	Cuenta con demanda real y potencial.	Ingreso de nuevos competidores con mayores ventajas competitivas.
<b>Suficiente experiencia, para desarrollar los cargos de cada uno.</b>	No tienen políticas establecidas en la Fábrica.	Cuentan con maquinaria y materiales necesarios para la fabricación de sus productos.	Competencia agresiva.
<b>Buena relación con sus compañeros de trabajo.</b>	No disponen con un Manual de Funciones.	Ser una empresa certificada	
<b>Tienen buen ambiente laboral.</b>	No se ha realizado Auditorias de Gestión del Talento Humano.		
<b>Control de tiempos, para así obtener una buena eficiencia en las funciones realizas y cronograma de actividades</b>			

**FABRICA “ARTESANALE”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

**DEL 01 de octubre al 31 de diciembre del 2016**

**Componente:** Talento Humano

<b>N°</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>PONDERACION</b>	<b>CALIFICACION</b>
<b>1</b>	No cuentan con capacitaciones para realizar sus funciones	3	2
<b>2</b>	Conocen todo el personal la misión de la empresa	3	1
<b>3</b>	Tienen conocimiento todo el personal de la visión	3	1
<b>4</b>	No disponen de indicadores para medir la gestión de la Fabrica	3	1
<b>5</b>	Se realizan permiso pertinente a los empleados.	3	1
<b>6</b>	Cumplimiento de la carga horaria por todo el personal	3	1
<b>7</b>	Puntualidad por todo el personal	3	1
<b>8</b>	Conocen sus funciones asignadas	3	1
<b>9</b>	Tienen conocimiento cómo se maneja la Fabrica	3	1
	<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>10</b>

## FABRICA ARTESANALE

### AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

DEL 01 de octubre al 31 de diciembre del 2016

- **VALORACIÓN**

- ¿Confianza Ponderada CP =?
- **Calificación Total**     CT = 10
- **Ponderación Total**     PT = 18

- $CP = \frac{CT}{PT} \times 100$

- $CP = \frac{10}{18} \times 100$

- $CP = 55,55\%$

### DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

#### NIVEL DE RIESGO

ALTO	MODERADO	BAJO
	55,55%	
15% - 50%	51% - 55%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

- **NIVEL DE CONFIANZA**

#### **Conclusión**

Una vez evaluada la Matriz de Ponderación, se ha considerado que la Fabrica “Artesanale” tiene un Nivel de Riesgo Moderado del 55,55%, y un Nivel de Confianza Moderado, debido a que se tiene más aciertos que inexactitudes en el control.



**FABRICA “ARTESANALE”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS CRÍTICAS (DEBILIDADES)**

**EL 01 de enero al 31 de diciembre del 2010**

<b>SITUACION</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>ACCION CORR</b>	<b>RESP</b>
<b>Limitación de capacitaciones</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Tener capacitaciones desde su comienzo de sus actividades	Propietario
<b>Conocimiento del personal de la misión</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Tienen conocimiento de la misión	Jefa de planta
<b>Tienen conocimiento todo el personal de la visión</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Tienen conocimiento de la visión	Jefa de planta
<b>No disponen de indicadores para medir la gestión de la Fabrica</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Aplicación De indicadores para evaluar la eficiencia institucional.	Jefa de planta
<b>Se realizan permiso pertinente a los empleados.</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Disponen de permiso en casos de fuerza mayor	Jefa de planta
<b>Cumplimiento de la carga horaria</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Cumplimiento de la carga laboral	Jefa de planta
<b>Puntualidad por todo el personal</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Cumplimiento de la carga laboral	Jefa de planta
<b>Conocen sus funciones asignadas</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Tener conocimiento de sus funciones	Jefa de planta
<b>Tienen conocimiento cómo se maneja la Fabrica</b>	Moderado 55,55%	Moderado 55,55%	Tienen conocimiento del reglamento de la fabrica	Propietario

**FASE 2. Planificación****FABRICA “ARTESANALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****01 de octubre al 31 de diciembre del 2016**

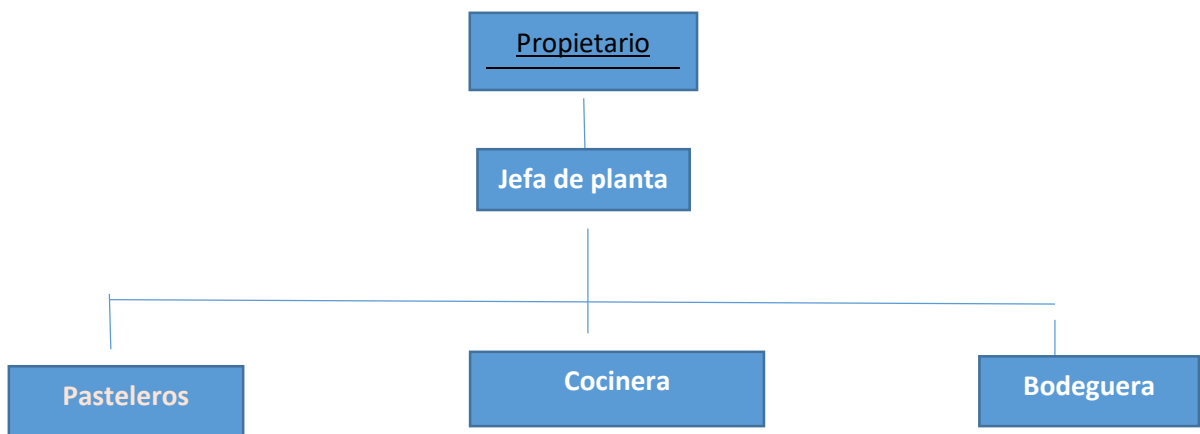
<b>MEMORÁNDUM DE LA PLANIFICACIÓN</b>	
Entidad: Instituto Tecnológico “Mariano Samaniego”	
Auditoría de Gestión a: Talento Humano	Periodo: 01 de Octubre al 31 de Diciembre del 2016
Preparado por: JEFA DE EQUIPO: Gabriela Medina	Fecha: 03 /11/ 2016
Revisado por: SUPERVISOR: Ing. Andrés Cabrera	Fecha: 03 /11/ 2016
<b>1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA.</b>	
Talento Humano-Memorando Antecedentes y Síntesis del Informe	
Informe largo de Auditoría, Memorando de Antecedentes y Síntesis del Informe	
<b>2. FECHA DE INTERVENCIÓN</b>	<b>Fecha Estimada</b>
• Orden de trabajo	03/11/ 2016
• Inicio del trabajo en el campo	03/11/ 2016
• Finalización del trabajo en el campo	03/11/ 2016
• Discusión del borrador del informe con Funcionarios	14 /12/ 2016
<b>3. DÍAS PRESUPUESTADOS</b>	
- 79 Días laborables, distribuidos en las siguientes fases:	14 /12/ 2016
- FASE I: Comunicación Preliminar: 10 días	
- FASE II: Planificación: 10 días	
- FASE III: Ejecución: 40	

- FASE IV: Comunicación de Resultados: 9 días	
- Fase v :Seguimiento: 10	
<b>4. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES</b>	
<b>4.1. Materiales</b>	
- Suministros de Oficina	
- Equipo Informático	
- Documentos para el desarrollo del trabajo	
<b>5. ENFOQUE DE LA AUDITORIA:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Misión</b>            Marcar la diferencia elaborando productos de óptima calidad e innovación constantemente, para así mantener a nuestros clientes frescos en el mundo de la pastelería y cafetería. Basados en excelentes materias primas, altos estándares de higiene, con compromiso, honestidad y, sobre todo. Amor por lo que hacemos. Inspirando momentos de felicidad, nuevas experiencias, en un ambiente de servicio agradable, donde todo esté dispuesto hacia la satisfacción de nuestros clientes, generando en ellos el deseo de repetirla y a su vez transmitirla.</li> <li>• <b>Visión</b>            Ser una marca distinguida, renombrada, reconocida, una empresa sólida, un lugar extraordinario para trabajar, la primera elección de nuestros clientes, estar en los mejores e inolvidables momentos creando felicidad.</li> </ul>	
• Presentación del informe a la dirección	
• Emisión del informe final de auditoria	14 /12/ 2016
<b>6. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO</b>	
• Jefa de planta	Gabriela Medina
• Director de tesis	Ing. Andrés Cabrera
Autora	Jhuliana Jumbo

## PERSONAL DE LA FABRICA ARTESANALE

N°	NOMBRES	CARGO
1	Gabriela Medina	Jefa de planta y pastelera
2	Lucia Sánchez	Pastelera
3	Jessenia Ajila	Pastelera
4	Piedad Pinos	Pastelera
5	Paola Guachizaca	Cocinera
6	Álvaro Quinde	Bodeguero

## STRUCTURA ORGANICA



➤ **Principales Fuerzas y Debilidades**

• **FORTALEZAS**

- La jefa de planta posee un buen liderazgo.
- Suficiente experiencia, para desarrollar los cargos de cada uno.
- Buena relación con sus compañeros de trabajo.
- Tienen buena relación laboral.
- Control de tiempos, para así obtener una buena eficiencia en las funciones realizadas y cronograma de actividades.

• **DEBILIDADES**

- Limitada capacitación.
- No tienen políticas establecidas en la Fábrica.
- No disponen con un Manual de Funciones.
- No se ha realizado Auditorias de Gestión del Talento Humano.

➤ **Principales Oportunidades y Amenazas**

• **Oportunidades**

- Cuenta con demanda real y potencial.
- Cuentan con maquinaria y materiales necesarios para la fabricación de sus productos.
- Ser una empresa certificada.

• **AMENAZA**

- Ingreso de nuevos competidores con mayores ventajas competitivas.
- Competencia agresiva

<p><b>Componentes Escogidos para la fase de ejecución</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento Humano</li> </ul>
<p><b>6.1. Enfoque a:</b></p> <p>Auditoria Gestión y de Resultados</p>
<p><b>Objetivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el grado de eficiencia y eficacia del Talento Humano en el desarrollo de las actividades y cumplimiento de los objetivos de la Fábrica.</li> <li>• Verificar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicadas en la eficiencia de las actividades de la entidad.</li> <li>• Elaborar y presentar el informe el mismo que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones.</li> </ul>
<p><b>6.2. Alcance</b></p> <p>Talento Humanos correspondientes al periodo del 01 de Octubre al 31 de Diciembre del 2016.</p>
<p><b>6.3. Trabajo a realizar por los Auditores en la Fase de la Ejecución</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el Sistema de Control Interno implementado por la entidad.</li> <li>• Elaborar el FODA Realizar las respectivas Cedula Narrativas</li> <li>• Aplicar los Indicadores de gestión correspondientes para evaluar el nivel de Gestión cumplido por el Talento Humano</li> <li>• Aplique cualquier otro procedimiento que sea necesario.</li> </ul>
<p><b>7. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA</b></p>
<p>7.1. Auditores Internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JEFA DE PLANTA: Gabriela Medina</li> <li>• DIRECTOR: Ing. Andrés Mauricio Cabrera</li> <li>• AUTORA: Jhuliana Katherine Jumbo Ramón</li> </ul>
<p><b>8. OTROS ASPECTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se anexa programas de trabajo y observaciones de control internos.</li> <li>• El archivo permanente fue creado y organizado en la presente auditoría de gestión.</li> <li>• El presente plan de trabajo fue elaborado a base del conocimiento de la entidad y de la información obtenida en la FASE de “Comunicación Preliminar</li> </ul>
<p><b>9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JEFA DE PLANTA: Gabriela Medina</li> <li>• DIRECTOR: Ing. Andrés Mauricio Cabrera</li> <li>• AUTORA: Jhuliana Katherine Jumbo Ramón</li> </ul>

### FASE 3. EJECUCIÓN

#### ENTREVISTA A LA JEFA DE PLANTA DE LA FÁBRICA ARTESANALE:

**NOMBRE:** GABRIELA MEDINA

**FECHA:** 03 de marzo del 2017

N o	PREGUNTAS	RESPUESTAS			Observaciones
		SI	NO	ALTERNATIVAS	
1	¿Conoce usted lo que es una Auditoría de Gestión?		X		Nunca se ha realizado una Auditoría de Gestión
2	¿Cuenta la Fábrica Artesanale con misión y visión?	X			Si conoce la misión y visión la Empresa
3	¿Cómo efectúan la selección del personal de los Recursos Humanos?			-Por experiencia laboral -Recomendaciones	Se realiza la selección de personal de los RR. HH por experiencia o recomendaciones.
4	¿Cuenta la Fábrica Artesanale con un plan estratégico?	X			La jefa de planta tiene conocimiento sobre el plan estrategia que posee la Fábrica.
5	¿Se ha dado capacitación de Recursos Humanos en la Fábrica Artesanale?	X			La Jefa de planta ha recibido capacitaciones de RR.HH.
6	¿Posee la Fábrica Artesanale con un Manual de Funciones?		X		La fábrica no cuenta con un manual de funciones.
7	¿Se ha realizado una Implementación de una Auditoría de Gestión de Talento Humano?		X		No se existido implementaciones de Auditoria en la fábrica.
8	¿Considera usted que es necesario una Implementación de una Auditoría de Gestión de Talento Humano?	X			Cree que es necesario Realizar una Auditoria de Gestión en la Fábrica.
9	¿La Fábrica Artesanale cumple con el reglamento interno de acuerdo a lo establecido?	X			Cumplen con su reglamento interno.
10	¿Existe políticas establecidas para el seguimiento de actividades de las funciones, así como para la evaluación de desempeño?		X		No posee la fábrica políticas.

## ENCUESTA APLICADA A TODO EL PERSONAL DE LA FABRICA ARTESANALE

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Cuenta la Fábrica Artesanale con materiales, maquinaria y recursos humanos necesarios, para el desarrollo de las actividades sin pérdida de tiempo?	5	0	Cuentan con un equipamiento moderno de maquinaria, materiales y recursos humanos para desarrollar sus funciones.
2	¿Existen políticas establecidas para el seguimiento de actividades de las funciones, así como para la evaluación de desempeño?	0	5	No dispone de políticas la fábrica “Artesanale”
3	¿Cree usted que se encuentra debidamente capacitado, para realizar sus funciones o manejo de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones?	4	1	La mayoría del personal se encuentra capacitado para desarrollar sus funciones en la fábrica “Artesanale”
4	¿En la Fábrica Artesanale existe un Manual de clasificación y descripción de cargos?	1	4	No disponen de un manual de Funciones
5	¿La Fábrica Artesanale cuenta con su horario de trabajo establecido?	5	0	Todo el personal tiene establecido su jornada laboral
6	¿La fábrica Artesanale cuenta con algún método o registro, para controlar la hora de entrada y salida de trabajo?	5	0	En la fábrica todo el personal tiene un registro de control de horario de trabajo.
7	¿Ha recibido algún curso de capacitación sobre el cargo que desempeña en la Fábrica Artesanale?	2	3	El personal de la fábrica no cuenta con las capacitaciones necesarias y se capacitan empíricamente.
8	¿Se siente a gusto con su trabajo y el ambiente de la Fábrica Artesanale?	5	0	El personal se siente gustoso de trabajar en la fábrica.

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: JHULIANA KATHERINE JUMBO RAMÓN

FECHA: 03 -12 -16



**FÁBRICA “ARTESANALE”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016**

**ESCALA DE RENDIMIENTO**

**Componente:** Talento Humano

**Subcomponente:** Capacitación del personal

ESCALA DE RENDIMIENTO	CALIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Del 1% al 20% Insuficiente</b></li><li>• <b>Del 21% al 40% Inferior a lo Normal</b></li><li>• <b>Del 41% al 60% Normal</b></li><li>• <b>Del 61% al 80% Superior a lo Normal</b></li><li>• <b>Del 81% al 100% Optimo</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inaceptable</li><li>• Deficiente</li><li>• Satisfactorio</li><li>• Muy Bueno</li><li>• Excelente</li></ul>

**FABRICA “ARTESANALE”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016**

**INDICADORES**

- **Misión**

**Misión =  $\frac{\text{Personal que lo conoce}}{\text{Total, del personal}}$**

**Misión =  $\frac{6}{100}$**

**Misión = 100%**

**COMENTARIO.** - Aplicado el indicador para medir el conocimiento de la Misión: Se determinó que el 100% de los empleados está al tanto de la misma, según la escala de rendimiento su nivel es Óptimo por lo tanto la calificación que se puede dar al personal es Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - De acuerdo al resultado obtenido se pudo concluir que todo personal que labora en la Fábrica conoce la Misión para la cual fue creada la Fábrica, por lo tanto, ayudan a su cumplimiento.

**RECOMENDACIÓN.** - Se recomienda a todos los empleados continuar con el interés por conocer el Plan estratégico de la fábrica ayudando al mejoramiento de la misma.

**FABRICA “ARTESANALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016****INDICADORES****• VISIÓN****Visión = Personal que lo conoce**

Todo el personal

**Visión = 6**

100

**Visión = 100%**

**COMENTARIO.** - Aplicado el indicador para medir el conocimiento de la Visión: Se determinó que el 100 % de los empleados está al tanto de la misma, según la escala de rendimiento su nivel es Óptimo por lo tanto la calificación que se puede dar al personal es Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - Con el resultado obtenido se pudo concluir que la mayoría del personal que labora en la fábrica conoce la Visión, situación que es favorable, ya que su personal conoce y coopera para el cumplimiento de las metas y objetivos a futuro.

**RECOMENDACIÓN.** - De igual manera se recomienda a todos los empleados continuar con el interés por conocer el Plan estratégico de la fábrica, contribuyendo al mejoramiento de la misma.

**FABRICA “ARTESANALE”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016**

**INDICADORES**

- **Capacitaciones**

$$\text{Capacitaciones} = \frac{\text{N}^\circ \text{ total de personal}}{\text{N}^\circ \text{ total de personas capacitadas}}$$

$$\text{Capacitaciones} = \frac{6}{1}$$

$$\text{Capacitaciones} = 10\%$$

**COMENTARIO.** - Aplicada la fórmula del indicador para conocer el nivel de Capacitación del personal, se determinó que un 10.00% se encuentra capacitado, de esta manera no se está ayudando al adelanto de la fábrica, según el resultado el rendimiento es Optimo por lo tanto la calificación es Inaceptable.

**CONCLUSIÓN.** - Con el respectivo indicador se pudo verificar que la fábrica no capacita al personal en su mayoría, lo cual es muy conveniente tanto para los empleados como para la fábrica, ya que se puede decir que la fábrica no se preocupa por la preparación de su personal.

**RECOMENDACIÓN.** - Se recomienda al propietario dar capacitaciones de acuerdo a la labor que realizan en la fábrica y así contar con todo el personal capacitado y apto para desempeñar su trabajo.

**FABRICA “ARTESANALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016****INDICADORES****Calidad****Calidad = Nivel de conocimiento**  
Todo el personal**Calidad = 6**

6

**Calidad = 100%**

**COMENTARIO.** - Aplicado el indicador para medirla Calidad de nivel del personal se determinó que el 100% de los trabajadores no poseen título profesional, es decir que el rendimiento es Óptimo por lo tanto la calificación que se puede dar al personal es de Inaceptable.

**CONCLUSIÓN.** - Una vez aplicado el indicador se pudo comprobar que el personal en su totalidad no posee título profesional, lo que es muy conveniente para que el nivel de fabricación se mantenga e incremente en beneficio de la comunidad y de la sociedad en general.

**RECOMENDACIÓN.** - Al propietario que contrate un personal de calidad para que el nivel de la fábrica sea óptimo y satisfactorio a las necesidades de la colectividad.

**FABRICA “ARTESANALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016****INDICADORES****• Permisos**

$$\text{Permisos} = \frac{\text{Permisos autorizados}}{\text{Todo el personal}}$$

$$\text{Permisos} = \frac{0}{6}$$

$$\text{Permisos} = 100\%$$

**COMENTARIO.** - Realizada la fórmula del indicador para conocer el porcentaje de permisos en la institución se determinó que el 100% del personal no ha solicitado permisos por diversas situaciones, es decir que el rendimiento es Óptimo por lo tanto la calificación es de Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - Aplicado el respectivo indicador se pudo confirmar que en la fábrica se conceden los respectivos permisos a los empleados por las diferentes situaciones que se presenten originando de esta manera que el personal se siente apoyado y comprendido cuando tenga inconvenientes al momento de presentarse a cumplir su labor.

**RECOMENDACIÓN.** - Al Propietario continuar practicando el valor de la solidaridad con todo el personal que labora en la Fábrica, manteniendo así una buena relación y a la vez los mismos desarrollen sus actividades de una forma más óptima.

**FABRICA “ARTESANALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016****INDICADORES****• Conocimiento****Conocimiento =  $\frac{\text{Cumplimiento del reglamento}}{\text{Todo el personal}}$** **Conocimiento =  $\frac{6}{6}$** **Conocimiento = 100%**

**COMENTARIO.** - Efectuada la fórmula del indicador para tener conocimiento sobre el reglamento interno de la fábrica, se determinó un nivel correspondiente al 100% es decir que dicho personal cumple a cabalidad con el reglamento interno de la fábrica por lo tanto su rendimiento es Óptimo y su calificación es Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - Realizado el respectivo indicador se pudo confirmar que el personal en su totalidad tiene conocimiento sobre el reglamento interno de la fábrica, situación que es beneficiosa ya que la entidad cuenta con personal con valores de responsabilidad.

**RECOMENDACIÓN.** - Se recomienda a todo el personal seguir cumpliendo con el reglamento interno de la fábrica a cabalidad de la misma manera que lo ha realizado hasta la actualidad.

**FABRICA “ARTESANALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016****CEDULA ANALÍTICA****• Permisos**

$$\text{Permisos} = \frac{\text{Permisos autorizados}}{\text{Todo el personal}}$$

$$\text{Permisos} = \frac{0}{6}$$

$$\text{Permisos} = 100\%$$

**COMENTARIO.** - Realizada la fórmula del indicador para conocer el porcentaje de permisos en la institución se determinó que el 100% del personal no ha solicitado permisos por diversas situaciones, es decir que el rendimiento es Óptimo por lo tanto la calificación es de Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - Aplicado el respectivo indicador se pudo confirmar que en la fábrica se conceden los respectivos permisos a los empleados por las diferentes situaciones que se presenten originando de esta manera que el personal se siente apoyado y comprendido cuando tenga inconvenientes al momento de presentarse a cumplir su labor.

**RECOMENDACIÓN.** - Al Propietario continuar practicando el valor de la solidaridad con todo el personal que labora en la Fábrica, manteniendo así una buena relación y a la vez los mismos desarrollen sus actividades de una forma más óptima.



**FABRICA “ARTESANALE”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016**

**CEDULA ANALÍTICA**

- **Cumplimiento**

$$\text{Cumplimiento} = \frac{\text{Número de horas cumplidas}}{\text{Número de horas asignadas}}$$

$$\text{Cumplimiento} = \frac{6}{6}$$

$$\text{Cumplimiento} = 100\%$$

**COMENTARIO.** - Realizada la fórmula del indicador para estar al tanto del Cumplimiento de las horas laboradas por los trabajadores se determinó un nivel de trabajo del 100% es decir de acuerdo a la escala de rendimiento el nivel es Óptimo por lo tanto la calificación que se puede dar al personal es de Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - De acuerdo al indicador aplicado se pudo verificar que el personal en su totalidad cumple con sus horas asignadas, lo que es conveniente, ya que cuenta con personal responsable y ético en el cumplimiento de sus funciones.

**RECOMENDACIÓN.** - Se recomienda a todos los empleados continuar cumpliendo con las labores a ellos asignadas y manteniendo con su reglamento.

**FABRICA “ARTESANALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016****CEDULA ANALÍTICA****• Asistencia**

$$\text{Asistencia} = \frac{\text{Horas laborables}}{\text{Horas establecidas}}$$

$$\text{Asistencia} = 8$$

$$8$$

$$\text{Asistencia} = 100\%$$

**COMENTARIO.** - Efectuada la fórmula del indicador para conocer las Asistencias en base al personal, se determinó un nivel correspondiente al 100% es decir que dicho personal cumple a cabalidad con la asistencia por lo tanto su rendimiento es Óptimo y su calificación es Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - Realizado el respectivo indicador se pudo confirmar que el personal en su totalidad cumple con la asistencia a ellos asignadas, situación que es beneficiosa ya que la entidad cuenta con personal con valores de responsabilidad.

**RECOMENDACIÓN.** - Se recomienda a todo el personal seguir cumpliendo con responsabilidad la asistencia a cabalidad de la misma manera que las han realizado hasta la actualidad.

**FABRICA “ARTESNALE”****AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2016****CEDULA ANALÍTICA****• Funciones**

$$\text{Funciones} = \frac{\text{Funciones cumplidas}}{\text{Funciones establecidas}}$$

$$\text{Funciones} = \frac{6}{6}$$

$$\text{Funciones} = 100\%$$

**COMENTARIO.** - Efectuada la fórmula del indicador para conocer las Funciones en base a, se determinó un nivel correspondiente al 100% es decir que dicho personal cumple a cabalidad con sus funciones por lo tanto su rendimiento es Óptimo y su calificación es Excelente.

**CONCLUSIÓN.** - Realizado el respectivo indicador se pudo confirmar que el personal en su totalidad cumple con la función a ellos asignadas, situación que es beneficiosa ya que la entidad cuenta con personal con valores de responsabilidad.

**RECOMENDACIÓN.** - Se recomienda a todo el personal seguir cumpliendo con sus funciones a cabalidad de la misma manera que las han realizado hasta la actualidad.

#### **FASE 4. Conocimientos de resultados**

### **RESULTADOS GENERALES**

Loja 15 - 03 - 17

Sr.

Carlos Contento

FABRICA “ARTESANALE”

De mi consideración:

Como parte de la Auditoría de Gestión al componente Talento Humano en el periodo determinado de Octubre a Diciembre del 2016 sobre el cual se emitirá dictamen en la primera sesión de este informe de la Fábrica “ARTESANALE”, consideramos la estructura del control interno a efecto de determinar los procedimientos de auditoría, las Normas Generalmente Aceptadas, tomándolas como base para la evaluación que fue establecer el nivel de confianza en los procedimientos de control interno y gestión de todo el personal.

El estudio y evaluación de control interno permitió determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una opinión sobre el componente Talento Humano de la Fabrica “Artesanale” el objeto de detectar las debilidades que pudieron existir en el control interno, fue realizado a base de las pruebas

selectivas. Los principales resultados específicos en el componente se detallan en los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Una adecuada implantación de estos resultados permitirá las actividades de los empleados de la fábrica.

Atentamente:

.....

**JHULIANA JUMBO**

**AUTORA**

Loja 15- 03- 17

SR.

Carlos contento

**PROPIETARIO DE LA FABRICA “ARTESANALE”**

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted para dar conocimiento del Cronograma sobre el cumplimiento de las recomendaciones las cuales están detalladas en el informe de auditoría de gestión para que sean ejecutadas en la entidad en beneficios de la Fábrica a la cual usted muy acertadamente dirige. Por la atención a la favorable le expreso mi agradecimiento y estima personal.

Atentamente. -

.....

**JHULIANA JUMBO**

## FASE 5. Seguimiento

N°	RECOMENDACIONES	ENERO				FEBRERO				MARZO				RESPONSABLE	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Se recomienda al propietario que se realicen Auditorías de Gestión a la Fábrica Artesanale, en forma anual con la finalidad de determinar la gestión y establecer el cumplimiento de las metas, objetivos y funciones de la fábrica que les permita la toma de decisiones acertadas.														<b>PROPIETARIO</b>
2	Se recomienda al Propietario implementar un Manual de funciones para los trabajadores de la Fábrica Artesanale, así ellos podrán orientarse, dirigirse y controlar sus funciones asignadas.														<b>PROPIETARIO</b>
3	Se recomienda al Propietario de la Fábrica Artesanale, programar actividades para la evaluación de desempeño de las funciones asignadas a los empleados de la Fábrica y así brindar un mejor desempeño en las actividades.														<b>PROPIETARIO</b>
4	Se recomienda al Propietario dar capacitaciones constantemente a los trabajadores de la fábrica, para que así ellos logren desenvolverse de manera eficiente en las funciones asignadas.														<b>PROPIETARIO</b>

#### **4. CONCLUSIONES:**

- ❖ La ejecución de la presente Auditoría se desarrolló en base al Manual de Auditoría de Gestión, tiene como respaldo toda la documentación brindada por la entidad en donde se determinó los hallazgos existentes en los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2016, las mismas que se comunicaran oportunamente al Propietario de la Fábrica para que tome las decisiones correctas.
  
- ❖ La Fábrica Artesanale, desde su creación no ha sido objeto de estudio de Auditoría de Gestión que permita evaluar y conocer el grado de desenvolvimiento de los Trabajadores de la Fábrica Artesanale en sus funciones asignadas.
  
- ❖ De la entrevista realizada se obtuvo que la Fábrica Artesanale no cuenta con un manual de funciones.
  
- ❖ La Fábrica no da cumplimiento a lo que estipula las Normas de Control Interno, en donde señala que el personal debe ser evaluado constantemente sobre su desempeño.
  
- ❖ La Fábrica Artesanale no cuenta con las capacitaciones necesarias sobre los cargos que desempeña.



## 5. RECOMENDACIONES:

- ❖ Se recomienda revisar y analizar las sugerencias expuestas para su aplicación, de ser consideradas necesarias, con el fin de contribuir a fortalecer el desarrollo de la Fábrica optimizando el manejo de los recursos que dispone la Fábrica.
  
- ❖ Se recomienda al propietario que se realicen Auditorías de Gestión a la Fábrica Artesanale, en forma anual con la finalidad de determinar la gestión y establecer el cumplimiento de las metas, objetivos y funciones de la fábrica que les permita la toma de decisiones acertadas.
  
- ❖ Se recomienda al Propietario implementar un Manual de funciones para los trabajadores de la Fábrica Artesanale, así ellos podrán orientarse, dirigirse y controlar sus funciones asignadas.
  
- ❖ Se recomienda al Propietario de la Fábrica Artesanale, programar actividades para la evaluación de desempeño de las funciones asignadas a los empleados de la Fábrica y así brindar un mejor desempeño en las actividades.
  
- ❖ Se recomienda al Propietario dar capacitaciones constantemente a los trabajadores de la fábrica, para que así ellos logren desenvolverse de manera eficiente en las funciones asignadas.

## ❖ 6. WEBGRAFIA:

Angulo Gonzales, D. (31 de 10 de 2008). *Recursos Humanos*. Obtenido de [http://www.degerencia.com/articulo/la\\_auditoria\\_en\\_la\\_gestion\\_de\\_los\\_recursos\\_humanos](http://www.degerencia.com/articulo/la_auditoria_en_la_gestion_de_los_recursos_humanos)

Castillo Palacios , F. (noviembre de 2009). *talento humano* . Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

Delgado Rojas , X. (s.f.). *auditoria informatica* . Obtenido de <https://books.google.es/books?id=-QzheOZIQ0kC&pg=PA11&dq=que+es+auditoria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiDq7OAO4HSAhWmi1QKHQvmAow4ChDoAQg1MAI#v=onepage&q=que%20es%20auditoria&f=false>

*departamen.* (s.f.).

Duran Perez. (1996). *Auditoria*. Obtenido de R Duran, XL Pérez, DD Juvé - CECSA. México DF, 1996 - [diposit.ub.edu](http://diposit.ub.edu)

Espinoza, R. (29 de julio de 2013). *Analisis foda* . Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Fernandez, J. C. (01 de marzo de 2009). *Gestion del talento humano*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jcfdezmxmanag/gestin-del-talento-humano>

Fiallos Celi, M. (21 de noviembre de 2009). *herramientas de la audotoria*. Obtenido de <https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwigu6b0pIHSAhXCKiYKHdZeAcAQFggZM>

AA&url=https%3A%2F%2Fbelenfiellos.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2F  
Herramientas%2Bde%2Bla%2BAuditoria%2Bde%2BGesti%25C3%25B3n.ppt  
&us

*Investigacion.* (28 de febrero de 2015). Obtenido de

<http://conceptodefinicion.de/metodo-inductivo/>

Jaramillo, B., & Jesus Mauricio. (1998). *indicadores de la gestion.* Obtenido de

<http://myslide.es/documents/manual-para-indicadores-de-gestion-jesus-mauricio-beltran-x-corregir.html>

Madariaga Gorocica, J. (2004). *manual practico de auditoria* . Obtenido de

[https://books.google.es/books?id=1EVfnqqlDBwC&printsec=frontcover&dq=qu  
e+es+auditoria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjhtNymjIHSAhVrx1QKHb6JBzA  
Q6AEIPzAE#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=1EVfnqqlDBwC&printsec=frontcover&dq=qu<br/>e+es+auditoria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjhtNymjIHSAhVrx1QKHb6JBzA<br/>Q6AEIPzAE#v=onepage&q&f=false)

## 7. ANEXOS:

### ANEXO 1





ANEXO 2.



*“Instituto Tecnológico Superior  
Los Andes”*

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA FÁBRICA  
ARTESANELE DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO OCTUBRE A DICIEMBRE  
DEL 2016

PLAN DE INVESTIGACIÓN PREVIO A  
OBTENER EL TÍTULO DE TECNÓLOGA  
EN MERCADOTECNIA

**AUTORA**

*JHULIANA KATHERINE JUMBO RAMON*

*LOJA -ECUADOR*

*2016*

**1. TEMA:** AUDITORÍA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA FÁBRICA ARTESANALE DE LA CUIDAD DE LOJA PERÍODO OCTUBRE A DICIEMBRE DEL 2016.

## **2. PROBLEMÁTICA**

En la actualidad las fábricas se han convertido en una de las piedras angulares del desarrollo económico, pese a la globalización que existe actualmente a nivel mundial, que por su capacidad operativa tienen una relevancia económica muy destacada y que merecen un medio de control interno y externo a las actividades de producción, para de esta manera disminuir eficazmente el inadecuado manejo de los recursos públicos y satisfacer oportunamente las necesidades de la colectividad; para optimizar el volumen y la calidad de Fabricación.

En el mundo industrializado, las fábricas están encaminada al desarrollo, socialización y discusión alrededor de los deberes y derechos con los que contamos los ciudadanos, así como los valores humanos y cívicos, fundamentales para la convivencia en comunidad.

En nuestro país existen una gran variedad fábricas de pastelerías, las cuales deben innovar y buscar su mejoramiento constante, desde el punto de vista competitivo mantenerse al margen y a la par en cuanto a innovación económica e incremento de la demanda, con el fin de acapararla a través de la oferta, por otro lado las leyes a las que se encuentran acogidas y

organismos que la vigilan es así que requieren contar con procedimientos administrativos para una adecuada utilización de los recursos, para determinar el grado de eficiencia y eficacia mediante la aplicación de una auditoría de gestión que ayuden a los propietarios a tener un amplio conocimiento de lo que tiene que hacer para alcanzar los objetivos y metas, que contribuyan a la toma de decisiones oportunas.

En la región el país, las fábricas de pastelería existentes se desenvuelven con otras fábricas competitivas, debido a la gran demanda de sus servicios, todo esto conlleva a la adopción de nuevas políticas y estrategias que se dan para el mejoramiento de la fábrica.

En la mayoría de los casos lo que impide evaluar el grado de eficiencia y eficacia de una fábrica, es el desconocimiento de auditorías de gestión que permita monitorear y comprobar la correcta utilización de los recursos.

En la provincia de Loja existen variedad de fábricas de pastelería, como es el caso de la **“FÁBRICA ARTESANALE”**, dedicada a dar su mejor servicio a los clientes en diversidad de productos como: pasteles galletería y cafetería, la misma que hasta la actualidad no se ha realizado una auditoría de gestión; lo que ha incurrido en la siguiente área problemática que a continuación se describe:



La “**FÁBRICA ARTESANALE**” No cumplen con todos los objetivos propuestos por la fábrica lo que impide el desarrollo de la fábrica, la que misma debería buscar nuevas alternativas de mejoramiento que sirva para cumplir con los objetivos y metas, con la finalidad de mantener la eficiencia y eficacia que caracteriza a la empresa.

En la fábrica no se provee un adecuado control, la misma que distorsiona las actividades, previstas; para ello se debe implantar nuevas estrategias de control para el mejoramiento de la institución.

La fábrica cuenta con una amplia infraestructura, para que los empleados puedan trabajar con facilidad al procesar los productos; sin embargo, esta no es aprovechada de manera ordenada y eficiente. La ausencia de un manual de funciones impide garantizar el cumplimiento de metas y objetivos programados. Las situaciones descritas anteriormente, determinan que exista una falta de organización lo que perjudica a los usuarios que esperan una mejor atención al cliente.

La aplicación de la matriz FODA, como herramienta de la Auditoría de gestión, facilita la delimitación de posibles falencias de orden interno, y la toma de decisiones, para que exista el progreso institucional.

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente y con el fin de plantear alternativas de solución se delimita el siguiente problema:

**“LA FALTA DE ORGANIZACIÓN EN LA FÁBRICA ARTESANALE IMPIDE ALCANZAR LAS METAS Y OBJETIVOS PARA LO QUE FUE CREADO”**

### **3. OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría de gestión del talento humano en la Fábrica “Artesanale” de la ciudad de Loja en el periodo de octubre a diciembre del 2016.

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias que posee la Fabrica Artesanale.
- Evaluar el control externo e interno en la Fábrica Artesanale.
- Determinar las áreas críticas y sugerir recomendaciones tendientes a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones.

## **4. SUMARIO**

### **1. TALENTO HUMANO**

- Importancia del talento humano
- Funciones del talento humano

### **2. FABRICA ARTESANALE**

- Reseña histórica
- Misión
- Visión

### **3. AUDITORÍA**

- Objetivo
- Clasificación de la auditoria

### **4. AUDITORÍA DE GESTIÓN**

- Concepto
- Para que se realiza la auditoria de gestión
- Para qué sirve la auditoria de gestión

- Objetivos
- Alcance
- Herramientas de la auditoría de gestión
- Equipo Multidisciplinario
- fases de la auditoria de gestión

## **5. CONTROL INTERNO**

- Concepto
- Métodos para evaluar el control interno
- Elaboración plan y programa
- Indicadores de gestión
- Clasificación
- Indicadores de Eficacia
- Indicadores de Eficiencia
- Indicadores de Economía

## **TALENTO HUMANO**

El talento se define como el conjunto de políticas de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación recompensa y evaluación de desempeño.

(Angulo Gonzales, 2008)

## **IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO**

El talento humano de la actualidad deben convertirse en personas preparadas para asumir los cambios organizacionales que las economías globales le exigen, porque sólo así se puede mantener competitivo; es pues, sin lugar a dudas el gran reto importante de la administración del talento humano. (Castillo Palacios , 2009)

## **FUNCIONES DEL TALENTO HUMANO**

- Reclutamiento y selección.
- Contratación.
- Inducción y capacitación.
- Evaluación del desempeño.
- Motivación.
- Remuneración.
- Bienestar.
- Desvinculación. (Fernandez, 2009)

## **FÁBRICA ARTESANALE**

### **RESEÑA HISTORICA**

La fábrica "Artesanale" se creó en la ciudad de Loja el 14 de febrero del 2008, Artesanale es una fábrica lojana con presencia en el mercado ecuatoriano desde el 2008; pionera en la fabricación de tortas, helados y pizza con una exquisita combinación de tradición, calidad y buen gusto. Además, intentando salir adelante con nuestro negocio, tomando determinadas estrategias de ventas tomamos la decisión de impulsar y dedicarnos únicamente a la producción, así la fábrica "Artesanale" logro mejorar nuestra maquinaria y empezamos la comercialización y distribución de nuestro producto.

Actualmente nuestra fábrica se encuentra ubicada en las calles 24 de mayo y Zoilo Rodríguez, en donde buscamos el mejoramiento continuó en nuestros procesos productivos y la expansión de nuestros productos en todo el territorio nacional.

### **Misión**

Marcar la diferencia elaborando productos de óptima calidad e innovación constantemente, para así mantener a nuestros clientes frescos en el mundo de la pastelería y cafetería.

Basados en excelentes materias primas, altos estándares de higiene, con compromiso, honestidad y, sobre todo. Amor por lo que hacemos. Inspirando momentos de felicidad, nuevas experiencias, en un ambiente de servicio agradable, donde todo esté dispuesto hacia

la satisfacción de nuestros clientes, generando en ellos el deseo de repetirla y a su vez transmitirla.

### **Visión**

Ser una marca distinguida, renombrada, reconocida, una empresa sólida, un lugar extraordinario para trabajar, la primera elección de nuestros clientes, estar en los mejores e inolvidables momentos creando felicidad.

### **AUDITORÍA**

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

### **Objetivo**

El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

## **CLASIFICACION DE LA AUDITORÍA**

**Auditoría externa.-** se puede definir como los métodos empleados por una firma externa de profesionales para averiguar la exactitud del contenido de los estados financieros presentados por una empresa. (Madariaga Gorocica, 2004)

**Auditoría interna.** - es una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa donde se desarrolla el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas

## **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La auditoría de gestión es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.



## **PARA QUE SE REALIZA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La auditoría se realiza para dar asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. (Angulo Gonzales, 2008)

## **PARA QUE SIRVE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La auditoría de gestión sirve para que se efectúe a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma. (Angulo Gonzales, 2008)

### **Objetivos**

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, económica, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Satisfacer las necesidades de la población (Delgado Rojas , s.f.)

## **ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

En la Auditoría de Gestión tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance de debe tener presente:

- Nivel jerárquico de la empresa.
- La participación individual de los integrantes de la institución (Delgado Rojas , s.f.)

## **HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **Equipo Multidisciplinario**

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc. (Fiallos Celi, 2009)

**Auditores.** - De este grupo entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e integra responsabilidad de la auditoria de gestión. Así mismo este trabajo debe realizarse a cargo de una dirección de Auditoria y bajo la dirección de un titular. (Fiallos Celi, 2009)

**Especialistas.-** Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación con la entidad objeto de la auditoria, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con tal imparcialidad. (Fiallos Celi, 2009)

## **FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

“Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable. (Puga Andrade, s.f.)

Visita de Observación a la Entidad. Es la visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto. (Puga Andrade, s.f.)

### **REVISIÓN DE PAPELES Y ARCHIVOS PAPELES DE TRABAJO**

En el estudio permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores y recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos, Su contenido debe prever un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre: (Puga Andrade, s.f.)

- La visión, misión, los objetivos, metas planes direccionales y estratégicos.
- La actividad principal

- La producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.

De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente. (Puga Andrade, s.f.)

### **DETERMINACIÓN DE LOS INDICADORES**

Pretende determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permiten posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. (Puga Andrade, s.f.)

### **MATRIZ FODA**

Permite detectar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas. (Espinoza, 2013)

- **Fortaleza:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente. (Espinoza, 2013)
- **Debilidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. (Espinoza, 2013)
- **Oportunidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente. (Espinoza, 2013)
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. (Espinoza, 2013)

### **Evaluación, Estructura Control Interno**

La evaluación de la estructura de control interno permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en

las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría (Puga Andrade, s.f.)

## **FASE II: PLANIFICACIÓN**

La planificación de la auditoría de gestión debe tener precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo para desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad, La auditoría debe estar fundamentada en programas detallados por los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y a la fecha de ejecución del examen. (Puga Andrade, s.f.)

### **Análisis Informativo y Documentación**

Es la revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de auditoría de gestión. (Puga Andrade, s.f.)

## **CONTROL INTERNO**

El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. (Puga Andrade, s.f.)

El control interno, será responsabilidad de cada institución del Estado, y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado. (Puga Andrade, s.f.)

Elaboración de Plan y Programa son estimaciones de tiempo y recursos necesarios para el desarrollo de dicha actividad.

## **MÉTODOS Y TECNICAS PARA EVALUAR LOS CONTROLES INTERNOS**

Al evaluar la estructura del control interno, los auditores lo podrán hacer a través de cuestionarios, flujogramas y cuestionarios narrativos, según las circunstancias o bien aplicar una combinación de los mismos, con una forma de documentar y evidenciar la labor. (Puga Andrade, s.f.)

- **Métodos:** es el conjunto de estrategias y herramientas que se utilizan para llegar a un objetivo preciso, el método por lo general representa un medio instrumental por el cual se realizan las obras que cotidianamente se hacen. (conceptos y definiciones, 2015)
- **Técnicas:** Es un conjunto de procedimientos reglamentados y pautas que se utiliza como medio para llegar a un cierto fin. (Perez Porto & Merino, 2008)

## **ELABORACIÓN DE PLAN Y PROGRAMA**

### **Concepto**

Es el documento que sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada. (Madariaga Gorocica, 2004)

La elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados que den respuestas a la comprobación de la economía, eficiencia, ética y equidad por cada proyecto a actividad a examinarse. (Madariaga Gorocica, 2004)

El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría, pues en lo mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría. (Madariaga Gorocica, 2004)

### **FASE III: EJECUCIÓN**

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrollaran los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, basadas en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes. (Puga Andrade, s.f.)



### **Aplicación de programas**

Estudio de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditorías tradicionales, tales como: inspección física, observación, calculo, indagación, análisis, etc., adicionalmente mediante la utilización de : estadísticas de las operaciones como base para detectar tentaciones, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. (Puga Andrade, s.f.)

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de entidades similares, organismos internacionales y otros. (Puga Andrade, s.f.)

### **PREPARACIÓN PAPELES DE TRABAJO**

Los papeles de trabajo es el conjunto de cedulas y documentos en los cuales el auditor deja constancia de los datos y la información obtenida, así como los resultados de las pruebas realizadas durante la investigación.

**Para preparar los papeles de trabajo se debe obtener en cuenta lo siguiente:**

- Hacer copias de partes pertinentes de actas y acuerdos importantes.

- Dejar espacios suficientes en los programas de auditoria para agregar comentarios procedimientos adicionales.
- Preparar los papeles de trabajo como documentos finales.
- Concluir respecto a los hallazgos de auditoria no significativos

### **HOJAS RESUMEN HALLAZGOS POR COMPONENTES**

Es la elaboración de hojas resumen hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados. (Puga Andrade, s.f.)

### **Evidencias**

Se deberá obtener apropiada evidencia suficiente para poder extraer conclusiones razonables sobre las cuales basar la opinión de auditoria. (Puga Andrade, s.f.)

### **Definición Estructura del Informe**

Es concretar la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. (Puga Andrade, s.f.)

### **FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Se preparara un informe final, el mismo que la auditoria de gestión difiere, pues no solo se revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en otras auditorias, si no también contendrá los hallazgos positivos. (Puga Andrade, s.f.)

### **Redacción Borrador del Informe**

La redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en parte que se considere necesario. (Puga Andrade, s.f.)

### **Conferencia Final, para Lectura del Informe**

Es la comunicación de resultados, si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es necesario que el borrador del informe antes de su emisión, esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra permite que exprese sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa. (Puga Andrade, s.f.)

### **Estructura del Informe de la Auditoría**

La sistematización de la Auditoría de Gestión incluye la comunicación de resultados, referencia específicamente la organización y diseño del informe como principal producto de la auditoría. (Puga Andrade, s.f.)

### **FASE V: SEGUIMIENTO**

Con posteridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos, que ejecutaron la auditoría, deberán realizar al seguimiento correspondiente.

#### **Hallazgos y Recomendaciones al Término de la Auditoría**

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, Para comprobar hasta qué punto la fábrica fue respectiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.

#### **Re comprobación después de uno o dos meses**

De acuerdo al grado de deterioro y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar un re comprobación una vez transcurrido de uno a dos meses de haberse concluido con la auditoria.

## **INDICADORES DE GESTIÓN**

Son un subconjunto de los indicadores y se refieren a mediaciones relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la fábrica. Son medidas del impacto, resultados, rendimientos, y entradas del proyecto que son monitoreadas durante la ejecución para valorar el progreso hacia los objetivos del proyecto. (Jaramillo & Jesus Mauricio, 1998)

### **Clasificación**

**Indicadores de Eficacia.-** evalúa el grado de cumplimiento de los objetos plantados, es decir en qué medida el área o la fábrica como un todo, está cumpliendo con sus objetos fundamentales, sin considerar los recursos asignados para ello. (Jaramillo & Jesus Mauricio, 1998)

**Indicadores de Eficiencia.-** mide la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, de manera óptima. (Jaramillo & Jesus Mauricio, 1998)

**Indicadores de Economía.-** Racionalidad con respecto a la obtención de los recursos en cuanto a su calidad, garantía, utilidad, precio y condiciones de pago. (Jaramillo & Jesus Mauricio, 1998)

## **5. ALCANCE**

Es factible realizar el anteproyecto porque se cuenta con el apoyo de la fábrica Artesanale, además se cuenta con los conocimientos de auditoria de gestión, que permitirá promocionar el talento humano a través de la auditoria. El anteproyecto se desarrollará en la Ciudad de Loja, la misma que durará un período de tiempo de 3 meses.

Para la realización de la auditoría se cuenta con los recursos humanos y materiales, para el desarrollo de la misma.

## **6. METODOLOGÍA**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **MATERIALES**

**Materiales de Oficina:** Lápiz, borrador, hojas, libros, esferos.

Hojas de papel boom, tinta de impresora, calculadora, carpeta y empastados

**Equipos:** computador, impresora.

### **METODOS:**

- **Científico:** es una serie ordenada de procedimientos de que hace uso la investigación científica para observar la extensión de nuestros conocimientos. (ministerio de educacion, 2008)

**Se utilizará:** Permitirá descubrir, demostrar, verificar los conocimientos científicos de la investigación, que trate la Auditoría de Gestión y reforzar los conocimientos adquiridos mediante libros y reglamentos logrando un adecuado desenvolvimiento en todo el proceso de investigación.

- **Deductivo:** El método deductivo logra inferir algo observado a partir de una ley general. (Perez Porto & Merino, 2008)

**Se utilizará:** Este método se aplicará al momento de realizar la práctica, así como también al conceptualizar el marco teórico, puesto que partimos de la fundamentación teórica y práctica para fundamentar y explicar el problema de investigación, así como para analizar el área critica del objeto que va ser estudiado.

- **Inductivo:** Se basa en la formulación de leyes partiendo de los hechos que se observan. (Investigacion, 2015)

**Se utilizará:** este método es utilizado en la recopilación de información, para determinar las conclusiones y proponer las posibles alternativas de solución puesto que partimos de hechos particulares, para llegar a una conclusión general y verídica de lo que se ha investigado y así poder fortalecer al Talento Humano, que se evaluara durante la Auditoria de Gestión.

- **Analítico:** Es aquel método que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. (Lopera Echaverria, 2010)

**Se utilizará:**

Se evaluará rigurosamente los movimientos de la fábrica, así como también analizar la información y finalmente obtener resultados verídicos sobre la actual situación de la fábrica.

- **Sintético:** Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo a partir de los elementos distinguidos por el análisis. (Ramon Ruiz, 2007)

**Se utilizará:** Se aplicará para la elaboración del informe final para poder presentar conclusiones y recomendaciones de los hallazgos dentro de la auditoria de gestión.



## 7. TÉCNICAS

- **Encuesta.** - se aplicará al personal que labora en la Fábrica Artesanale, para obtener la suficiente información y así fundamentar el proyecto.
- **Entrevista.** - Esta técnica se la aplicara a la jefa de planta para la obtención de información que complemente los datos recopilados anteriormente en la encuesta.
- **Observación.** - se la utilizará en el transcurso de la recolección de la información, en la cual se observará todas las acciones al momento de la presentación de servicio y en fin de las actividades cotidianas de la fábrica.
- **Recolección bibliográfica.** - Ayudara a obtener información mediante libros, revistas, tesis, internet, normas, reglamentos y leyes.

## PROCEDIMIENTOS

### FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Se iniciará con la visita previa en base a la orden de trabajo, emitida por el supervisor para el inicio de la Auditoria en la Fábrica, así como la recopilación de la información.

**FASE II: PLANIFICACIÓN**

Se procederá a la obtención de un conocimiento general de la Fábrica y la determinación de métodos, técnicas y procedimientos de Auditoría a emplearse a base de la evaluación del control interno y la clasificación de los factores de riesgos de los componentes que serán analizados para determinar y medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de la fábrica.

**FASE III: EJECUCIÓN**

Se aplicará los programas detallados y específicos para cada componente y se elaborará la hoja de resumen de los hallazgos más significativos.

**FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Se redactará el informe de auditoría el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones, además se comunicará los resultados para promover las acciones correctivas.

**FASE V: SEGUIMIENTO**

Se verificará el cumplimiento de las conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe de auditoría para comprobar hasta qué punto la Fábrica fue receptora de los hallazgos presentados.

## MUESTRA

Todo el personal

### 8. RECURSOS HUMANOS

**Resista:** Jhuliana Katherine Jumbo Ramón

**Director:** Ing. Andrés Cabrera

#### Personal de la Fábrica Artesanale:

N°	NOMBRES	CARGO
1	Gabriela Medina	Jefa de planta y pastelera
2	Lucia Sánchez	Pastelera
3	Jessenia Ajila	Pastelera

4	Piedad Pinos	Pastelera
5	Paola Guachizaca	Cocinera
6	Álvaro Quinde	Bodeguero

## 9. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INGRESOS</b>	
<b>APORTE: JHULIANA KATHERINE JUMBO RAMON</b>	850.00

<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>850.00</b>
<b>EGRESOS</b>	
MATERIALES DE OFICINA	20.00
INTERNET	30.00
TRANSPORTE	50.00
LEVANTAMIENTO DE BORRADOR	150.00
IMPRESIONES	20.00
COPIAS	30.00
EMPASTADO	60.00
CARTUCHOS PARA IMPRIMIR	60.00
RESMA DE PAPEL BOND	5.00
TINTA PARA RECARGAR CARTUCHOS	25.00
DERECHOS DE GRADO	400.00
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>822.00</b>
<b>SUB TOTAL 3 %</b>	<b>28.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>850.00</b>

## 11. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aprobación del tema	■	■																						
Elaboración del proyecto			■	■																				
Aprobación del proyecto					■	■																		
Designación del director de Tesis.							■	■																
Aplicación de instrumentos									■	■														
Tabulación de resultados											■	■												
Borrador del informe final.													■	■										
Certificación del informe final.															■	■								
Designación del tribunal																	■	■						





**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "LOS  
ANDES" ENCUESTA DIRIGIDA A LA JEFA DE  
PLANTA**

**OBJETIVO:**

Esta encuesta tiene como finalidad determinar importancia que tendría la Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Fábrica Artesanale.

**1.- ¿Conoce usted lo que es una Auditoria de gestión?**

SI ( )    NO ( )

**2.- ¿Cuenta la Fabrica Artesanale con misión y visión?**

SI ( )    NO ( )

**3- ¿Cómo efectúan la selección de personal del Recurso Humano?**

Concurso de Méritos y Oposición    ( )

Por experiencia laboral    ( )

Recomendaciones    ( )

Otros    ( )

.....  
 .....  
 .....

**4.- ¿Cuenta la Fabrica Artesanale con un Plan Estratégico?**

SI ( )    NO ( )



**5.- ¿Se ha dado capacitación de Recurso Humano en la Fábrica?**

SI ( )      NO ( )

**6.- ¿Posee la Fabrica Artesanale con Manual de Funciones?**

SI ( )      NO ( )

**7. ¿Se ha realizado una Implementación de una Auditoría de Gestión de talento humano?**

SI ( )      NO ( )

**8.- ¿Considera Ud. que es necesario una Implementación de una Auditoria de Gestión de talento humano en la Fábrica Artesanale?**

SI ( )      NO ( )

**9. ¿La Fábrica Artesanale cumple con el reglamento interno de acuerdo a lo establecido?**

SI ( )      NO ( )

**10.- ¿Existen políticas establecidas para el seguimiento de actividades de las funciones así como para la evaluación de desempeño?**

SI ( )      NO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "LOS  
ANDES" ENCUESTA DIRIGIDA A TODO EL  
PERSONAL QUE LABORA EN LA FÁBRICA  
ARTESANALE**

**OBJETIVO**

Esta encuesta tiene como finalidad determinar la importancia que tendría la Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Fábrica Artesanale.

**1.- ¿Cuenta la fábrica Artesanale con los materiales, maquinaria y recursos humanos necesarios, para el desarrollo de las actividades sin pérdida de tiempo?**

**SI ( )      NO ( )**

**2.- ¿Existen políticas establecidas para el seguimiento de actividades de las funciones, así como para la evaluación de desempeño?**

**SI ( )      NO ( )**

**3.- ¿Cree usted que se encuentra debidamente capacitado, para realizar sus funciones o manejo de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones?**

**SI ( )      NO ( )**

**4.- ¿En la fábrica Artesanale existe un manual de clasificación y descripción de cargos?**

**SI ( )      NO ( )**

**5.- ¿La Fábrica Artesanale cuenta con un horario de trabajo establecido?**

**SI ( )      NO ( )**

**6.- ¿La Fábrica Artesanale cuenta con algún método o registro, para controlar la hora de entrada y salida de trabajo?**

**SI ( )      NO ( )**

**7.- ¿Ha recibido algún curso de capacitación sobre el cargo que se desempeña en la Fábrica?**

**SI ( )      NO ( )**

**8.- ¿Se siente a gusto con su trabajo y el ambiente de la Fábrica Artesanale?**

**SI ( )      NO ( )**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## WEB GRAFIA

Angulo Gonzales, D. (31 de 10 de 2008). *Recursos Humanos*. Obtenido de

[http://www.degerencia.com/articulo/la\\_auditoria\\_en\\_la\\_gestion\\_de\\_los\\_recurso\\_s\\_humanos](http://www.degerencia.com/articulo/la_auditoria_en_la_gestion_de_los_recurso_s_humanos)

Castillo Palacios , F. (noviembre de 2009). *talento humano* . Obtenido de

<http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

Delgado Rojas , X. (s.f.). *auditoria informatica* . Obtenido de

<https://books.google.es/books?id=-QzheOZIQ0kC&pg=PA11&dq=que+es+auditoria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiDq7OAo4HSAhWmi1QKHQvmAow4ChDoAQg1MAI#v=onepage&q=que%20es%20auditoria&f=false>

*departamen.* (s.f.).

Duran Perez. (1996). *Auditoria*. Obtenido de R Duran, XL Pérez, DD Juvé - CECSA.

México DF, 1996 - diposit.ub.edu

Espinoza, R. (29 de julio de 2013). *Analisis foda* . Obtenido de

<http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Fernandez, J. C. (01 de marzo de 2009). *Gestion del talento humano*. Obtenido de

<http://es.slideshare.net/jcfdezmxmanag/gestin-del-talento-humano>

Fiallos Celi, M. (21 de noviembre de 2009). *herramientas de la audotoria*. Obtenido de

<https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwigu6b0pIHSAhXCKiYKHdZeAcAQFggZM>

AA&url=https%3A%2F%2Fbelenfiellos.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2F  
Herramientas%2Bde%2Bla%2BAuditoria%2Bde%2BGesti%25C3%25B3n.ppt  
&us

*Investigacion.* (28 de febrero de 2015). Obtenido de

<http://conceptodefinicion.de/metodo-inductivo/>

Jaramillo, B., & Jesus Mauricio. (1998). *indicadores de la gestion.* Obtenido de

<http://myslide.es/documents/manual-para-indicadores-de-gestion-jesus-mauricio-beltran-x-corregir.html>

Lopera Echaverria, J. D. (25 de enero de 2010). *Metodo analitico.* Obtenido de

<http://search.proquest.com/openview/5a344adad4efbcb2b950baf7fe554115/1?pq-origsite=gscholar&cbl=85350>

Madariaga Gorocica, J. (2004). *manual practico de auditoria* . Obtenido de

<https://books.google.es/books?id=IEVfnqqlDBwC&printsec=frontcover&dq=que+es+auditoria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjhtNymjIHSAhVrx1QKHb6JBzAQ6AEIPzAE#v=onepage&q&f=false>

*ministerio de educacion.* (28 de enero de 2008). Obtenido de

<https://books.google.es/books?id=AfhWAAAAMAAJ&q=metodo+cientifico&dq=metodo+cientifico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiA36OY1KHSAhUijFQKHci5CRgQ6AEILjAF>

Perez Porto, J., & Merino, M. (2008). *INVESTIGACION* . Obtenido de

<http://definicion.de/metodo-deductivo/>

Puga Andrade, R. (s.f.). *manual de auditoria de gestion*. Obtenido de

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf>

Ramon Ruiz. (2007). *Historia y evolucion delpensamiento cientifico*. Obtenido de

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.2.htm>