

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS



CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TESIS DE GRADO

TEMA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORÍCOLA BUENDÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE, PARA EL PERÍODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

Autora:

Reyes Changoluisa Ana Maribel

Director:

Dr. Mca. Parreño Cantos Alfredo Jorge

MSc.

Latacunga - Ecuador

Octubre, 2012

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación; **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORÍCOLA BUENDÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PARROQUIA GUAYATACAMA, BARRIO PUPANA NORTE, PARA EL PERIODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”** son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Reyes Changoluisa Ana Maribel

C.I. 050307775-2

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORÍCOLA BUENDÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE, PARA EL PERIODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”, de Reyes Changoluisa Ana Maribel, postulante de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría alumna egresada, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Octubre del 2012

Atentamente,

Dr. Mca. Parreño Cantos Alfredo Jorge MSc.

DIRECTOR DE TESIS

APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de los Miembros del Tribunal de Grado aprueban en presente informe de investigación de acuerdo am las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la unidad académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, por cuanto, la postúlate Reyes Changoluisa Ana Maribel, con el título de **Tesis: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORÍCOLA BUENDÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE, PARA EL PERIODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 05 de Diciembre de 2012

Para constancia firman:

.....

Lcda. Angelita Falconí

PRESIDENTE

.....

Ing. Juan Carlos Chancúsig

MIEMBRO

.....

Lcda. Guadalupe Bonilla

OPOSITORA

DEDICATORIA

El presente trabajo, dedico a mis padres que con su ejemplo, esfuerzo, voluntad, por su apoyo que fue el soporte para cumplir con mis anhelos propuestos en la vida.

A mis dos grandes amores Carlos y René, que en todo momento me brindaron su amor, lealtad y apoyo incondicional, para alcanzar mis objetivos, a pesar de los obstáculos de la vida, aprendí a diferenciar lo bueno de lo malo y llegar a cumplir una meta más en mi vida.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi que me permitió acceder a cumplir con mis sueños, abriéndome las puertas del saber y del deber, con el propósito de hacerlos realidad y llegando a la feliz culminación de mis proyectos tan anhelados.

Maribel

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud primeramente a Dios, por protegerme, por darme las fuerzas necesarias en los momentos más difíciles y bendecirme para caminar a su lado durante toda mi vida personal y profesional.

A mis padres por compartir cada triunfo y levantarme en cada derrota y guiarme hacia el camino del éxito.

Mi más profundo agradecimiento y reconocimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi y Docentes, por permitirme acceder a una formación profesional y humana.

Y en especial a mi Director de Tesis Dr. Mca. Parreño Cantos Alberto Jorge MSc. Por la paciencia y por sus buenas virtudes que me motivaron a culminar con el proyecto planificado.

A mi esposo y a mi hijo que siempre están a mi lado brindándome su apoyo, su amor incondicional por quererme como yo a ellos, y que Dios nos bendiga, siempre quien les ama y nunca los olvida.

Maribel

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

TEMA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORICOLA BUENDIA, UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE, PERÍODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”

Autora:

Reyes Changoluisa Ana Maribel

Director:

Dr. Mca. Parreño Cantos Alfredo Jorge MSc.

RESUMEN

La investigación está enfocada en la Aplicación de una Auditoría de Talento Humano en la Florícola “Buendía”, mediante esta aplicación, se pudo obtener y verificar la información concreta y eficiente para obtener evidencias efectivas y completas sobre la situación real de la empresa. Para la realización del trabajo se utilizó la investigación bibliográfica, descriptiva, explicativa y metodológica; que permitió aplicar las técnicas como entrevistas y encuestas a todo el personal de la Florícola Buendía, para la recolección de información por medio de un análisis de documentos para aplicar la Auditoría de Talento Humano; La investigación es un gran aporte a la Florícola Buendía, ya que se pudo identificar y señalar los inconvenientes existentes en cada una de las etapas del proceso administrativo y el proceso del talento humano dentro de las actividades que realiza el personal sobre todo el compromiso y el aporte que hacen a cada uno de los miembros que forman parte de la misma, el resultado del informe auditado incluye tanto las falencias encontradas como las sugerencias o recomendaciones dadas para demostrar la transparencia y la efectividad del examen de

Auditoría ya que se llegó a cumplir con el objetivo de lo planificado durante el periodo auditado en la Florícola.

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE SCIENCES AND HUMANISTIC

THEME:

"APPLICATION OF A HUMAN TALENT AUDIT IN THE BUENDIA FLORICULTURE, LOCATED IN THE COTOPAXI PROVINCE, GUAYTACAMA PARISH, PUPANA NORTE NEIGHBORHOOD, PERIOD JANUARY 1st TO DECEMBER 31st, 2010"

Author:

Reyes Changoluisa Ana Maribel

Director:

Dr. Mca. Parreño Cantos Alfredo Jorge MSc.

ABSTRACT

The research is focused on the application of a Human Talent Audit in the Buendia Floriculture, through this application it was possible to get and verify concrete and efficient information for getting effective and complete evidences on the real situation of the enterprise. For carrying out this work was used bibliographic descriptive, explicative and methodological research, which allowed to apply techniques such as: interview and surveys to all Buendia Floricultures staff. The information was collected through a document analysis which supports the Human Talent Audit application. The research is a great contribution to the Buendia Floriculture because it helped to identify and point the drawbacks out in each stage of the administrative and Human Talent processes that the staff does. The result of the audit report includes both the shortcomings and suggestions to show the openness and effectiveness up of this



examination that fulfilled with the planned objective during the audit period in the Floriculture.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga - Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Lic. Ana Lucía Constante Noroña con **CI. 050259647-1** Cerifico que he realizado la respectiva revisión del Abstract.

Tema: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORICOLA BUENDIA, UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE, PERÍODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010 a cargo de la Asesoría del Dr. Mca. Parreño Cantos Jorge Alfredo cuyo autor es la Srta. Ana Maribel Reyes Changoluisa.

Latacunga, 18 Octubre del 2012

Docente:

.....
Lic. Ana Lucía Constante Noroña

INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG
PORTADA	i
AUTORIAii	
AVAL DEL DIRECTOR DE TESISiii	
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADOiv	
DEDICATORIAv	
AGRADECIMIENTOvi	
RESUMEN vii	
ABSTRAC viii	
AVAL DE TRADUCCIÓN ix	
ÍNDICE GENERALx	
ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS xvi	
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y ANEXOS xvii	
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
1 MARCO TEÓRICO	
1.1 ANTECEDENTES3	
1.2. GESTIÓN	4
1.2.1. Importancia4	
1.2.2. Características	5
1.2.3. Tipos	5
1.2.3.1. Gestión Administrativa	5
1.2.3.2. Gestión Financiera	6
1.2.3.3. Gestión de Talento Humano	6
1.3. EMPRESA	7
1.3.1. Elementos8	
1.3.2. Características	8

1.3.3. Importancia		8
1.3.4. Objetivos		9
CONTENIDO		PÁG.
1.3.5. Tipos de Empresa		9
1.3.6. Clasificación		10
1.4. ADMINISTRACIÓN		11
1.4.1. Importancia		12
1.4.2. Características		12
1.4.3. Principios Generales		15
1.4.4. Tipos		16
1.4.5. Proceso Administrativo	18	
1.4.6. Funciones del Proceso Administrativo	18	
1.4.6.1. Planificación		19
1.4.6.2. Organización	20	
1.4.6.3. Dirección		22
1.5. CONTROL		24
1.5.1. Importancia	25	
1.5.2. Propósito y Función	25	
1.5.3. Aspectos Fundamentales	25	
1.5.4. Tipos de Control	26	
1.5.5. Métodos	27	
1.5.5.1. Método COBYT		27
1.5.5.2. Método COCO		29
1.5.5.3. Método COSO		31
1.5.5.4. Método CORRE		34
1.6. AUDITORÍA		38
1.6.1. Objetivos	39	
1.6.2. Importancia	39	
1.6.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas	40	
1.6.4. Clasificación		44
1.7. AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO		47
1.7.1. Objetivos	47	

1.7.2. Importancia	48
1.7.3. Propósito	49
CONTENIDO	PÁG.
1.7.4. Funciones y Principios	49
1.7.5. Lineamientos de Carácter General	50
1.7.6. Metodología	51
1.7.7. Herramientas o Técnicas	52
1.7.7.1. Técnicas de Muestreo	52
1.7.7.2. Entrevistas	52
1.7.7.3. Cuestionarios	53
1.7.7.4. Cédulas	53
1.7.7.5. Análisis de Registro	54
1.7.7.6. Información Externa	54
1.7.8. Preparación del Proyecto de Auditoría	54
1.7.8.1. Propuesta Técnica	54
1.7.8.2. Programa de Trabajo	55
1.7.8.3. Asignación de Responsabilidad	55
1.7.8.4. Diagnóstico Preliminar	56
1.7.9. Ejecución de la Auditoría	57
1.7.9.1. Papeles de Trabajo	57
1.7.9.2. Archivos de los Papeles de Trabajo	58
1.7.9.2.1. Archivo Corriente	59
1.7.9.2.2. Archivo Permanente	59
1.7.9.2.3. Marcas de Auditoría	60
1.7.9.2.4. Evidencias	61
1.7.9.5. Supervisión del Trabajo	61
1.7.10. Informe Final	62
1.7.10.1. Estructura del Informe	62
1.7.11. Seguimiento y Monitoreo	63
CAPÍTULO N° II	
2. DISEÑO DE LA PROPUESTA	64

2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA ENTIDAD	64	
2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	65	
CONTENIDO		PÁG.
2.2.1. Tipo de Investigación	65	
2.2.1.1. Exploratorio	65	
2.2.1.2. Descriptivo	65	
2.2.1.3. Explicativo	65	
2.2.2. Metodología	66	
2.2.3. Población y Muestra	66	
2.2.4. Técnicas	66	
2.2.4.1. Observación Directa		66
2.2.4.2. Encuesta		66
2.2.4.3. Entrevista	67	
2.2.5. Alternativas de Interpretación de Datos	67	
2.2.5.1. Edificación	67	
2.2.5.2. Codificación	67	
2.2.5.3. Tabulación	68	
2.2.5.4. Entrevista Dirigida al Gerente General	69	
2.3. ANALISIS DE LAS ENCUESTAS	71	
2.4 ANALISIS DEL FODA	79	
2.5. ANALISIS DE LA ENTREVISTA	80	
2.6. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	81	
 CAPÍTULO III		
3. PROPUESTA: APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”	83	
3.1. INTRODUCCIÓN	83	
3.2. JUSTIFICACIÓN	84	
3.3. OBJETIVOS	85	
3.4. FUNDAMENTACIÓN	86	
3.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA		86
3.6. CASO PRÁCTICO	87	

3.6.1. Guía General de Auditoría de Talento Humano 88

1. F1. FASE 1 PLANIFICACIÓN89

CONTENIDO

PÁG.

Archivo de Trabajo N°190

C.C.Carta Compromiso 91

C.S.Contrato de Servicios Profesionales 93

P.T.Propuesta Técnica 96

M.Marcas de Auditoría Utilizadas 100

S.Siglas de Auditoría 101

Archivo de Trabajo N° 2103

C.T. Cronograma de Trabajo 104

P.APrograma de Auditoría 105

D.P. Diagnóstico Preliminar 106

P.R.I. Políticas y Reglamentos Internos 108

O.E. Organigrama Estructural 121

M.F.D. Manual de Funciones por Departamentos 122

2. F.II. FASE II INSTRUMENTACIÓN129

Archivo de Trabajo N° 3131

P.T. Programa de Trabajo 132

C.C.I. Cuestionarios de Control Interno 133

R.C. Resultado de los Cuestionarios 161

I.A.G. Indicadores Administrativos o de Gestión 168

3. F.III. FASE III EXAMEN182

Archivo de Trabajo N° 4183

P.A. Programa de Auditoría 184

C.C. Cuadro Comparativo 185

M.E.R. Matriz de Evaluación de Riesgo 186

C.H.E. Cedula de Hallazgos y Evidencias 190

C.R.A.R. Cedula de Registros y Aspectos Relevantes 193

C.V. Cálculo de Valores194

E.P.A. Evaluación del Proceso Administrativo 198

E.G.P.A. Evaluación Global del Proceso Administrativo 199

4. F.IV. FASE IV INFORME201

4.1. Informe General 202

CONTENIDO

PÁG.

4.2. Carta a Gerencia

203

4.3. Resultados de la Etapa de Planificación

204

4.4. Resultados de la Etapa de Organización

207

4.5. Resultados de la de Integración 210

4.6. Resultados de la Etapa de Control

213

5. F.V. FASE V SEGUIMIENTO215

5.1. Matriz de Seguimiento de Evaluación

218

5.2. Conclusiones

220

5.3. Recomendaciones

221

INDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PÁG.
Cuadro N° 1. Población y Muestra	66
Cuadro N° 2. Análisis del FODA	79
Cuadro N° 3. Guía General de Auditoría de Talento Humano	88
Cuadro N° 4. Propuesta Técnica	99
Cuadro N° 5. Marcas de Auditoría Utilizadas	100
Cuadro N° 6. Cronograma de Trabajo	104
Cuadro N° 7. C.C.I. Planificación Gerencia	140
Cuadro N° 8. C.C.I. Planificación Secretaría	141
Cuadro N° 9. C.C.I. Planificación Recursos Humanos	142
Cuadro N° 10. C.C.I. Planificación Contabilidad	143
Cuadro N° 11. C.C.I. Planificación Control y Calidad	144
Cuadro N° 12. C.C.I. Planificación Post-Cosecha y Cultivo	145
Cuadro N° 13. C.C.I. Planificación Bodega	146
Cuadro N° 14. C.C.I. Organización Gerencia	147
Cuadro N° 15. C.C.I. Organización Secretaría	148
Cuadro N° 16. C.C.I. Organización Recursos Humanos	149
Cuadro N° 17. C.C.I. Organización Contabilidad	150
Cuadro N° 18. C.C.I. Organización Control y Calidad	151
Cuadro N° 19. C.C.I. Organización Post-Cosecha y Cultivo	152
Cuadro N° 20. C.C.I. Organización Bodega	153
Cuadro N° 14. C.C.I. Integración Gerencia	147
Cuadro N° 15. C.C.I. Integración Secretaría	148
Cuadro N° 16. C.C.I. Integración Recursos Humanos	149
Cuadro N° 17. C.C.I. Integración Contabilidad	150
Cuadro N° 18. C.C.I. Integración Control y Calidad	151
Cuadro N° 19. C.C.I. Integración Post-Cosecha y Cultivo	152
Cuadro N° 20. C.C.I. Integración Bodega	153

Cuadro N° 21. C.C.I. Control Gerencia 154

Cuadro N° 22. C.C.I. Control Secretaría 155

INDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PÁG.
Cuadro N° 23. C.C.I. Control Recursos Humanos	156
Cuadro N° 24. C.C.I. Control Contabilidad	157
Cuadro N° 25. C.C.I. Control y Calidad	158
Cuadro N° 26. C.C.I. Control Post-Cosecha y Cultivo	159
Cuadro N° 27. C.C.I. Control Bodega	160
Cuadro N° 28. R.C.C.I. Por Departamentos Planificación	161
Cuadro N° 29. R.C.C.I. Por Departamentos Organización	162
Cuadro N° 30. R.C.C.I. Por Departamentos Integración	163
Cuadro N° 31. R.C.C.I. Por Departamentos Control	164
Cuadro N° 32. Cuadro Comparativo	185
Cuadro N° 33. M.E.R. Planificación	186
Cuadro N° 34. M.E.R. Organización	187
Cuadro N° 35. M.E.R. Integración	188
Cuadro N° 36. M.E.R. Control	189
Cuadro N° 37. C.H.E. Planificación	190
Cuadro N° 38. C.H.E. Organización	191
Cuadro N° 39. C.H.E. Integración	192
Cuadro N° 40. C.H.E. Control	193
Cuadro N° 41. Cedula de Registro de Aspectos Relevantes	194
Cuadro N° 42. Evaluación del Proceso Administrativo	200
Cuadro N° 43. Matriz de Seguimiento de Evaluaciones	218
Cuadro N° 44. Matriz de Seguimiento de Evaluaciones	219
Cuadro N° 45. Matriz de Seguimiento de Evaluaciones	220

INDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁG.
Tabla N° 1. Misión, Visión y Objetivos	69
Tabla N° 2. Análisis al Proceso Administrativo	70
Tabla N° 3. Reglamentos en el Proceso Administrativo	71
Tabla N° 4. Problemas Administrativos	72
Tabla N° 5. Causas de los Problemas Administrativos	73
Tabla N° 6. Plan de Capacitación al Personal	74
Tabla N° 7. Auditoría de Talento Humano	75
Tabla N° 8. Importancia de su Aplicación	76
Tabla N° 9. Cálculo de Valores Planificación	194
Tabla N° 10. Cálculo de Valores Organización	195
Tabla N° 11. Cálculo de Valores Integración	196
Tabla N° 12. Cálculo de Valores Control	197

INDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁG.
Gráficos N° 1. Misión, Visión y Objetivos	69
Gráficos N° 2. Análisis al Proceso Administrativo	70
Gráficos N° 3. Reglamentos en el Proceso Administrativo	71
Gráficos N° 4. Problemas Administrativos	72
Gráficos N° 5. Causas de los Problemas Administrativos	73
Gráficos N° 6. Plan de Capacitación al Personal	74
Gráficos N° 7. Auditoría de Talento Humano	75
Gráficos N° 8. Importancia de su Aplicación	76

Referencias Bibliográfica

Citada	222
Consultada	223
Virtual	224

ANEXOS

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas

INTRODUCCIÓN

En las décadas han existido un avance tecnológico de la información a nivel mundial, en la presente década habrá una gran demanda de información relacionada al desempeño de los organismos, originando un crecimiento en la necesidad de examinar y evaluar lo adecuado de la información dentro de las actividades que realiza el personal en relación al Proceso Administrativo. Por lo que es importante que las organizaciones realicen este tipo de Auditorías.

Se considera que para mejorar todos y cada uno de los aspectos antes señalados se debe realizar una Auditoría de Talento Humano, con el fin de evaluar cómo ha sido el desempeño del personal en la Florícola. Para lo cual será importante e imprescindible contar con la colaboración de todo el personal que forman parte de la Florícola, lo que incluirá: estudio de políticas y sus prácticas, revisión constante de la estructura orgánica, análisis de la eficiencia de la utilización de los recursos, revisión del equilibrio de las cargas de trabajo del personal, revisión constante de los métodos de control.

La hipótesis que se formuló para realizar la presente investigación es: Mediante la aplicación de una Auditoría de Talento Humano en la Florícola “BUENDÍA” que posibilitará el mejoramiento en la asignación de las funciones al personal de manera efectiva y eficiente, además el adecuado Proceso Administrativo dentro de las actividades que realiza el personal.

Como resultado de la hipótesis planteada se identifica las siguientes variables: Para el desarrollo de la investigación se considera necesario utilizar los siguientes métodos: exploratorio, descriptivo, explicativo, inductivo, deductivo y analítico; las técnicas: Observación Directa encuesta, entrevista.

Como objetivo general Aplicar una Auditoría de Talento Humano en la Florícola “Buendía”, ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Parroquia Guaytacama, Barrio Pupana Norte, período 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2010 para mejorar el

proceso administrativo dentro de las actividades que realiza el personal, el cumplimiento de objetivos y metas.

A través de la investigación se ha logrado recabar información de calidad, la misma que posterior al análisis se encuentra plasmada en el presente documento, con una serie de explicaciones que permitan tener una visión clara de lo que representa el examen auditado dentro de la Florícola.

La presente tesis se encuentra estructurada en tres capítulos, los mismos que contienen la siguiente información:

- **PRIMER CAPÍTULO**, se detalla el aspecto teórico de las categorías fundamentales en que se desarrolla la Auditoría de Talento Humano, comprendiendo su definición, importancia, objetivos, clasificación, elementos, principios y métodos de evaluación.
- **SEGUNDO CAPÍTULO**, contiene la interpretación y análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las entrevistas, observación directa y encuestas realizadas a todo el personal que desempeña sus funciones; además la verificación de la hipótesis.
- **TERCER CAPÍTULO**, contiene el desarrollo de la propuesta de la aplicación de la Auditoría de Talento Humano realizado dentro de la Florícola Buendía, acorde a las necesidades de la misma, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Las antiguas definiciones que usan el término Recurso Humano, están catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda la organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el termino Talento Humano.

La idea del desarrollo y operación de la Auditoría de Talento Humano en una época llena de incertidumbre, restricciones y dificultades, caracterizada por la flexibilización laboral, se hace cada vez más compleja y desafiante por lo que sería necesario operar sobre el sistema de Auditoría de Talento Humano.

Dada la complejidad de las organizaciones, la aplicación de una Auditoría de Talento Humano debe ser congruente con la misión, la visión, y los objetivos de la organización los mismos que puestos en práctica, a partir de un plan estratégico, que conlleve no solo al logro de objetivos económicos – sociales, estructurales, sino también consolidar una imagen organizacional, que le permita competir en el turbulento ambiente competitivo de los negocios.

1.2. GESTIÓN

Según el autor CHILDEN, Martín 2009, “Es orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución empresarial” (pág. 37).

De acuerdo a GORDEN, Henry 2010, “la Gestión es la clave del desarrollo de la organización como un proceso creativo, que abarca las ideas de disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada situación del cual se obtiene un resultado positivo que oriente al progreso de todo objetivo que se plantea alcanzar” (pág. 23).

Según la investigadora la Gestión es la base de todo proceso organizacional, orienta y posibilita el resultado que se obtiene después de proyectar cada una de las funciones que desempeñan los miembros de la organización, para obtener resultados que permitan cumplir con las metas establecidas dentro de la misma.

1.2.1. Importancia de la Gestión

Es importante subrayar que la Gestión, como base primordial es conseguir el aumento en los resultados óptimos de los procesos de una organización, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto de administración dentro una compañía o de un negocio.

Además la Gestión actúa como un plan integro dentro de las actividades de la empresa, es decir, se encarga de llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización o el cumplimiento de tareas para proyectar uno o varios de los objetivos que se va alcanzar con precisión y transparencia.

1.2.2. Características Fundamentales

Depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas, así tenemos:

- Estrategia.
- Cultura.
- Estructura.
- Ejecución.

1.2.3. Tipos de Gestión

Tenemos:

1.2.3.1. Gestión Administrativa

Según el autor DOLANTE, Fernando 2001, argumenta que la “Gestión Administrativa permite mejorar la calidad del servicio administrativo para contribuir al desarrollo académico y optimizar la atención a los usuarios para de esta manera constituir un fondo de operación que garantice liquidez permitido así manejar y usar la información como elemento clave de la gestión formulando y ejecutando el programa de identidad e imagen corporativos” (pág. 43).

Para el autor GALVÁN, José 2006, dice que: “La Gestión Administrativa es la acción de realizar y definir propósitos que es la característica de la mente humana con la capacidad de llevar el cargo y efecto de administrar, coordinar todos los recursos disponibles adecuadamente para el cumplimiento de determinados objetivos” (pág. 67).

Se puede indicar que la Gestión Administrativa involucra una calidad de evidencia y transparencia con el propósito de armonizar todos los actos y esfuerzos que se

llevan a cabo para el logro de los objetivos planteados, y a su vez establecer un programa de información administrativa y funcional que permita un óptimo desempeño laboral, logrando de esta manera la efectividad de metas alcanzadas dentro de la organización.

1.2.3.2. Gestión Financiera

El autor COULTIER, Robbins 2005, dice que: “La Gestión Financiera es el conjunto de funciones interrelacionadas, para dirigir una organización en el ámbito económico mediante un proceso en el cual se integra el conjunto de recursos financieros para administrar de manera eficiente y eficaz” (pág. 55).

Según el autor CARDOZO CUENCA, Hernán 2007, manifiesta que: “La Gestión Financiera es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar la estructura financiera idónea de la empresa en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros” (pág. 34).

Por lo que podría decir que la Gestión Financiera permite mejorar la calidad del servicio financiero para contribuir al desarrollo económico y optimizar los recursos materiales, económicos, financieros para de esta manera constituir un fondo de operación que garantice liquidez, solvencia, efectividad, permitiendo así manejar y usar la información económica como elemento clave de la Gestión Financiera; para comprender con claridad los objetivos que se pretende alcanzar dentro de las operaciones contables con el fin de mejorar el grado de economía y asegurar en incremento de rentabilidad en las entidades con fines de lucro.

1.2.3.3. Gestión de Talento Humano

Según MARIN, Luciano 2005, expone que: “La Gestión de Talento Humano ha tenido su desarrollo mediante su aplicación laboral en las empresas y en su estructura, otros la ubican dentro de los controles en las actividades que generan

problemas, por lo que el análisis y evaluación del comportamiento del personal es indispensable plantear estrategias, políticas en base al esfuerzo humano” (pág. 23).

El autor GOMEZ, Enrique 2008, dice que: “La Gestión del Talento Humano es el conjunto de actividades, políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, remuneración y calidad de vida para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa” (pág. 56).

Entonces se indica que la Gestión de Talento Humano es la base fundamental en cada una de las entidades, dentro de las actividades que generalmente realizan día a día para cumplir con la proyección de las metas en las que se basan las entidades lucrativas llegando a la transparencia del trabajo mismo, con el único objetivo de asegurar su permanencia a futuro cumpliendo con las objetividades y la misión planteada dentro de las organizaciones.

1.3. EMPRESA

Según VALDIVIA, George I 2004, dice que: “Es una unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responde a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa” (pág. 10).

El autor REYES, Jesús 2007, manifiesta que: “La Empresa es una entidad económica destinada a producir bienes y servicios, venderlos, satisfacer un mercado y obtener un beneficio” (pág. 22).

La investigadora indica que la empresa es una organización de trabajo que lleva a cabo una actividad económica con la finalidad de obtener la máxima eficiencia y

eficacia, organizando el proceso de transformación productiva de manera que se minimicen los costos y adoptando una forma jurídica y una estructura organizativa que determinará la distribución del poder y de la responsabilidad, así como las relaciones formales e informales entre los miembros de la organización para obtener un ente lucrativo en un período dado.

1.3.1. Elementos

- **Establecimiento:** Lugar estratégico, (estudio de mercado)
- **Clientela:** Consumidores
- **Nombre Social o comercial:** Nombre de la empresa
- **Marca:** Prestigio distintivo para diferenciarse de otras

1.3.2. Características

- **Fin Económico:** Generar bienes y servicio
- **Fin Mercantil:** Bienes y servicios destinados a la comercialización
- **Fin Lucrativo:** Obtención de ganancias
- **Responsabilidad Económica Social:** Aportes de los socios solo se recuperan si las empresas marchan bien.

1.3.3. Importancia

Es importante la empresa porque “promueve” el crecimiento o desarrollo económico de la misma y de todo un país, ya que la inversión genera incremento de producción y esta a su vez, promueve el empleo y progreso humano “como finalidad principal” al permitir dentro de ella la autorrealización de sus integrantes y el progreso de los mismos como base o ente lucrativo.

1.3.4. Objetivos

Los objetivos de la empresa deben ser coherentes con la misión y entre sí, cabe establecer objetivos según el nivel de la empresa: Generales, por unidad de negocio, por departamento, entre ellos podemos considerar:

- Producir bienes y servicios.
- Obtener beneficios.
- Lograr la supervivencia.
- Mantener un crecimiento.
- Ser rentable.

1.3.5. Tipos de Empresa

Existen dos tipos de empresas:

1.3.5.1. Empresa Unipersonal.

Una Empresa Unipersonal tiene un solo propietario o dueño denominado micro empresario, el cual es responsable del manejo de la empresa; ejemplos de Empresas Unipersonales se dan en el caso de las farmacias, bodegas, restaurantes, etc.

En este caso el propietario de la empresa o negocio asume la capacidad legal del negocio, es decir, asume los derechos y obligaciones a título personal, y de forma ilimitada.

1.3.5.2. Empresa Pluripersonal

La Empresa Pluripersonal son aquellas que no pertenecen a un solo dueño sino que son compañías que están constituidas por acciones.

De acuerdo a este tipo de empresa tenemos las siguientes:

- Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L).
- Sociedad Colectiva (S.C).
- Sociedad Comanditaria o En comandita (S en C).
- Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L).
- Sociedad Anónima (S.A.).

1.3.6. Clasificación de las Empresas.

Se clasifican según:

1.3.6.1. Su Actividad

- Agropecuarias
- Industriales
- Comerciales
- Y de Servicios

1.3.6.2. Su Capital

De acuerdo con el capital propio de la empresa y la situación económica del país.

Se dividen en:

- Micro Empresas
- Pequeñas Empresas
- Medianas Empresas
- Grandes Empresas.

1.3.6.3. Su Origen

Tenemos:

- Públicas
- Privadas
- Mixtas

1.4. ADMINISTRACIÓN

Según los autores WERTHEHER, Jr. y DAVIS, Keith 2006, indican que: “La Administración es un conjunto de actividades encaminadas a proporcionar efectividad, transparencia en los conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo” (pág. 17).

El Autor BROOK, Adams 2007, manifiesta que: "Es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, efectividad, eficacia, eficiencia y lograr así fines determinados" (pág. 33).

La postulante indica que la Administración es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de una organización y de usar los recursos materiales disponibles para alcanzar las metas establecidas manteniendo un ambiente positivo en el ámbito laboral donde el personal desempeña sus funciones para el alcance de los objetivos en un periodo dado bien sea en empresas pequeñas o grandes lucrativas y no lucrativas.

1.4.1. Importancia de la Administración

La importancia de la Administración se observa en que ésta imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero, etc.

Todo en cuanto a la organización se refiere para el desarrollo y cumplimiento de metas establecidas y el buen funcionamiento de actividades dentro de la misma es aplicar una correcta Administración.

Dentro de la importancia para el mejoramiento es su consigna constante contiene lo siguiente:

- La administración se aplica a todo tipo de Empresa para su mejor desarrollo tanto económico como social.
- Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
- Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.
- Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.

1.4.2. Características de la Administración

Las características de la Administración son:

1.4.2.1. Universalidad.

El fenómeno administrativo se da donde existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.

La Administración se aplica en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc.

Se puede decir que la administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

1.4.2.2. Especificidad.

Aunque la Administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta en la empresa y en sus funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.

Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador.

La Administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

1.4.2.3. Unidad Temporal.

Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

1.4.2.4. Unidad Jerárquica.

Todos aquellos que tienen carácter de jefes en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades de jerarquización en la misma Administración u organización.

Así, en una empresa forman "un solo cuerpo administrativo", desde el gerente general, hasta el último mayordomo o conserje.

1.4.2.5. Valor Instrumental.

La Administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

1.4.2.6. Amplitud de Ejercicio.

Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.

1.4.2.7. Interdisciplinarietà.

La Administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

Está relacionada las diferentes ciencias como: Las Matemáticas, la Estadística, el Derecho, la Economía, la Contabilidad, la Sociología, la Psicología, la Filosofía, la Antropología, etc.

1.4.2.8. Flexibilidad.

Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

1.4.3. Principios Generales de la Administración

Para que la Administración se lleve a cabo con la máxima eficiencia se hace con la ayuda de principios esto es todo medio administrativo que fortifique el cuerpo social o facilite el control de este deben ser flexibles y el utilizarlos implica inteligencia, experiencia, decisión y medida.

Un principio del cual nunca debemos omitir es la COORDINACIÓN, que se refiere a la forma armoniosa de llevar las acciones con las circunstancias.

Según el autor FAYOL, 2005, (pág. 38) enumera 14 principios de Administración que son:

- La División del Trabajo
- La Autoridad y Responsabilidad
- Disciplina
- Unidad de Mando
- Unidad de Dirección
- Subordinación de los Intereses Particulares del Interés General
- Remuneración de Personal
- Centralización
- Jerarquía
- Orden
- Estabilidad del Personal
- Iniciativa
- Ejecución Inmediata

1.4.4. Tipos de Administración

Tenemos:

1.4.4.1. Administración y Economía

Se centra en la operación económica-financiera de las empresas. Trata temas administrativos que se relacionan con el flujo económico, mercancías y dinero con el propósito final de administrar mejor en situaciones económicas en el mundo de los negocios dentro y fuera de las fronteras nacionales para el progreso de las mismas.

1.4.4.2. Administración por Objetivos

Algunos siguen considerándola con una herramienta de evaluación; otros la contemplan como una técnica de motivación; por último hay quienes la consideran como un dispositivo de planeación y control.

En otras palabras, las definiciones y aplicaciones de la Administración por objetivos varían ampliamente y, por consiguiente es importante destacar los conceptos desarrollados por lo tanto se puede definir como un sistema administrativo completo que integra muchas actividades administrativas fundamentales de manera sistemática, dirigido conscientemente hacia el logro eficiente y eficaz de los objetivos organizacionales e individuales.

1.4.4.3. Administración en la Tecnología

En el interior de cada empresa coexisten la tarea ejecutada, la teoría que establece el flujo de trabajo los métodos y procesos operacionales y toda la maquinaria utilizada para desempeñar la tarea.

La tecnología preestablece los estándares de comportamiento que los grupos humanos desarrollan y condiciona los tipos de prácticas administrativas que deberán aplicarse en situaciones particulares de la empresa.

1.4.4.4. Administración de Personal (Talento Humano)

Es un procedimiento que tiene por objeto, revisar y comprobar bajo todas las funciones y actividades del personal en los distintos departamentos, para determinar y evaluar si se cumplen las políticas y objetivos fijados para los fines de la Administración de Personal.

Se encarga de evaluar objetivamente la información real en las funciones o actividades que realiza el esfuerzo humano para llegar a la excelencia de los objetivos planificados dentro de las entidades u organizaciones.

1.4.4.5. Administración de la Producción y de Operaciones

El término Administración de Operaciones se refiere tanto a las actividades necesarias para producir y entregar un servicio como un producto físico.

Sin embargo, en la actualidad, el área se ha ampliado en general para incluir actividades como compras, almacenamiento, transportación y otras operaciones desde el abasto de materias primas y otras actividades diversas hasta llegar a un producto disponible para el comprador.

1.4.4.6. Administración de Empresas

Es la fase en que administrar es en especial enfrentar las demandas del ambiente y obtener la máxima eficacia en la empresa, se refiere sobre todo a planear y organizar la estructura de órganos, cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

Se comprueba que la eficiencia de la Administración de Empresas es el resultado positivo a todas las actividades que se realice dentro de la misma, y que ello debe alcanzar las objetividades con efectividad y transparencia.

1.4.5. Proceso Administrativo

El autor REYES PONCE, Agustín 2004, manifiesta que: “Todo proceso administrativo, es la combinación de las actividades que realiza la planificación, la organización, la dirección y el control de una empresa que desea alcanzar sus objetivos como un instrumento fundamental” (pág. 38).

Según el autor BRECH, F. 2008, menciona que: “El proceso administrativo es el seguimiento al conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso administrativo dentro de las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con lo que cuenta la empresa” (pág. 69).

Por lo que se puede decir que el Proceso Administrativo involucra una serie de pasos concatenados entre sí con el propósito de armonizar todos los actos y esfuerzos que se llevan a cabo toda entidad financiera para el logro de los objetivos planteados; y a su vez establecer un programa de acción que permita un óptimo desempeño laboral en cada uno de los miembros que conforma una organización administrativa.

1.4.5.1. Funciones del Proceso Administrativo

Las funciones del Proceso Administrativo son:

1.4.5.1.1. Planificación.

La planificación es elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización, después determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo

además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio.

1.4.5.1.1.1. Importancia de la Planificación.

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas, sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente.

Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan.

La planificación es importante, porque:

- Permite que la empresa esté orientada al futuro.
- Facilita la coordinación en la toma de decisiones.
- Resalta los objetivos organizacionales.
- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.
- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo, precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
- Facilita el control dentro de las actividades para medir la eficiencia de la empresa.

1.4.5.1.1.2. Propósito de la Planificación

El propósito de planeación es facilitar y dar la dirección a las actividades encaminadas a cumplir con los objetivos planteados, administrar con eficiencia

los recursos de la empresa, establecer un esfuerzo coordinado de todo el personal, disminuye el riesgo del fracaso, evita los errores y asegura el éxito en el futuro de la empresa.

1.4.5.1.2. Organización

Es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto, podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

1.4.5.1.2.1. Importancia de la Organización

La Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

1.4.5.1.2.2. Tipos de Organizaciones

Tenemos dos tipos de organizaciones:

1.4.5.1.2.2.1. Organización Formal.

Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente, cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante.

Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

1.4.5.1.2.2.2. Organización Informal.

La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos.

Como conclusiones podemos decir que aunque la ciencia de la organización no se ha desarrollado todavía hasta un punto donde los principios sean leyes infalibles, hay un gran consenso entre los estudiosos de la administración respecto a cierto número de ellos.

Estos principios son verdades de aplicación general, aunque su aplicabilidad no está tan rigurosa como para darles el carácter exacto de leyes de ciencia pura. Se trata más bien de criterios esenciales para la organización eficaz.

1.4.5.1.2.3. Pasos para Organizar

Tenemos los siguientes pasos básicos para organizar:

- Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo.
- Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.
- Especificar quien depende de quién en la organización, esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
- Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración.

1.4.5.1.3. Dirección

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo, implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

1.4.5.1.3.1. Importancia de la Dirección

- Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- A través de ella se logran las formas de conductas más deseables en los miembros de la estructura organizacional.

- La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
- Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementaron de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.
- A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

1.4.5.1.3.2. Bases de la Dirección

Tenemos:

- Motivación
- Liderazgo
- Comunicación
- Equipos y Trabajo en Equipo

1.4.5.1.3.3. Principios de Dirección

Los principios de la Dirección son:

- Coordinación de Intereses
- Impersonalidad del Mando
- Resolución de Conflictos
- Aprovechamiento de Conflictos
- Vía Jerárquica

1.5. Control

Según KOONTS, Harold 1999, define al Control como: “La medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos” (pág.8).

El autor ECKLES, Robert 2003, dice que: “El control es un mecanismo que permite corregir desviaciones dentro de las actividades a través de un buen plan, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional” (pág.13).

La postulante indica que el Control se puede definir como el proceso para proveer un nivel razonable de seguridad en el cumplimiento de las actividades dentro de las organizaciones y verificar si se están cumpliendo con los objetivos que fueron planificados para el progreso lucrativo dentro de las mismas.

Además nos permite corregir cualquier falencia o error dentro de las políticas y metas establecidas que se van alcanzar en un determinado tiempo, con efectividad y transparencia durante la aplicación adecuado de un control.

1.5.1. Importancia del control

La importancia del control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional, en lograr los resultados en cada área funcional manteniendo las evidencias claras y transparentes en todas y cada una de las actividades que realiza el personal encaminado en cumplir con las metas, propósitos, objetivos organizacionales.

Se debe desarrollar y utilizar un sistema de control para asegurar el nivel deseado de logros; dicho sistema le permitirá saber en todo momento y sin contratiempos si el trabajo es adecuado y los resultados son positivos.

1.5.2. Propósito y Función del Control

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función del control es observar que los planes trazados se implanten en forma correcta y se cumplan en un determinado tiempo

1.5.3. Aspectos Fundamentales del Proceso de Control

Tenemos:

- Tener información suficiente de la actividad que se requiere controlar y analizar;
- Realizar el control en el momento oportuno;
- Basarse en hechos y datos reales y no en suposiciones o rumores;
- Tomar las medidas correctivas necesarias cuando el caso lo amerite.

1.5.4. Tipos de Control

Tenemos:

1.5.4.1. Control Preliminar

Se ejerce previamente a la acción para asegurar que se preparen los recursos y el personal necesarios y se tengan listos para iniciar las actividades.

1.5.4.2. Control Concurrente o Continuo

Este control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades, según ocurran para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos organizacionales

1.5.4.3. Control por Retroalimentación

Este control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores, para corregir posibles desviaciones futuras del estándar aceptable, concentrando la atención sobre los resultados pasados para controlar las actividades futuras.

1.5.4.4. Control Administrativo

Es la función en el proceso administrativo, al igual que la planificación, el control se ejerce continuamente. Por lo tanto, hay procesos de control que deben siempre estar funcionando en una empresa.

1.5.4.5. Control Interno

Abarca todo el conjunto de mecanismos y procedimientos establecidos por los organismos para asegurar la regularidad, la eficiencia y la eficacia de sus operaciones y actividades dentro de las entidades u organizaciones.

1.5.5. Métodos del Control Interno

Dentro de los métodos utilizados para la evaluación del Control Interno podemos señalar:

- Método COBIT (Control de objetivos y Tecnología Informática)
- Método COCO (The Criteria Of Control)

- Método COSO (Committee Of Sponsoring Organizations)
- Método CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador)

1.5.5.1. Método COBIT (Control de objetivos y Tecnología Informática)

INTERNET: www.slideshare.net/efce/control-interno-metodos-htm

“COBIT, es una herramienta de gobierno que ha cambiado la forma en que trabajan los profesionales. Vinculando tecnología informática y prácticas de control, COBIT consolida y armoniza estándares de fuentes globales prominentes en un recurso crítico para la gerencia, los profesionales de control y los auditores”.

Se considera que el Método COBIT se aplica a los sistemas de información de toda la empresa, incluyendo las computadoras personales, mini computadoras y ambientes distribuidos. Está basado en la filosofía de que los recursos de TI (Tecnología Informática), necesitan ser administrados por un conjunto de procesos naturalmente agrupados para proveer la información pertinente y confiable que requiere una organización para lograr sus objetivos.

1.5.5.1.1. Misión COBIT:

Investigar, desarrollar, publicar y promover un conjunto internacional y actualizado de objetivos de control para tecnología de información que sea de uso cotidiano para gerentes y auditores.

También puede ser utilizado dentro de las empresas por el responsable de un proceso de negocio en su responsabilidad de controlar los aspectos de información del proceso, y por todos aquellos con responsabilidades en el campo de la TI en las empresas.

1.5.5.1.2. Características:

- Orientado al negocio

- Alineado con estándares y regulaciones "de facto"
- Basado en una revisión crítica y analítica de las tareas y actividades en TI
- Alineado con estándares de Control y Auditoría.

1.5.5.1.3. Principios:

El enfoque del control en TI se lleva a cabo visualizando la información necesaria para dar soporte a los procesos de negocio y considerando a la información como el resultado de la aplicación combinada de recursos relacionados.

1.5.5.1.4. Requerimientos:

- Requerimientos de la información del negocio
- Requerimientos de Calidad: Calidad, Costo y Entrega.
- Requerimientos Fiduciarios: Efectividad y Eficiencia operacional, Confiabilidad de los reportes financieros y Cumplimiento de leyes y regulaciones.
- Requerimientos de Seguridad: Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad

1.5.5.1.5. Componentes de COBIT

Se divide en tres componentes:

- **Dominios:** Agrupación natural de procesos, normalmente corresponden a un dominio o una responsabilidad organizacional.
- **Procesos:** Conjuntos o series de actividades unidas con delimitación o cortes de control.
- **Actividades:** Acciones requeridas para lograr un resultado medible.

1.5.5.2. Método COCO (The Criteria Of Control)

INTERNET: www.iaia.org.ar/revistas/normaria/matodo-coco.Normaria11.pdf

“Es catalogar el Control Interno como un conjunto de medidas, métodos o procedimientos que permiten lograr una mejor protección de los recursos, mayor confiabilidad en la información, asegurar el cumplimiento de todas las leyes o reglamentos establecidos por la dirección y la eficiencia y eficacia de las operaciones”.

De acuerdo con la definición anterior se determina que el modelo COCO es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones.

1.5.5.2.1. Componentes del COCO

Tenemos:

- Propósito.
- Compromiso.
- Aptitud.
- Evaluación y Aprendizaje.

1.5.5.2.2. Propósito:

- Los objetivos deben ser comunicados.
- Se deben identificar los riesgos internos y externos que afecten el logro de objetivos.
- Las políticas para apoyar el logro de objetivos deben ser comunicadas y practicadas, para que el personal identifique el alcance de su libertad de actuación.

- Se deben establecer planes para guiar los esfuerzos.
- Los objetivos y planes deben incluir metas, parámetros e indicadores de medición del desempeño.

1.5.5.2.3. Compromiso:

- Se deben establecer y comunicar los valores éticos de la organización.
- Las políticas y prácticas sobre recursos humanos deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de sus objetivos.
- La autoridad y responsabilidad deben ser claramente definidos y consistentes con los objetivos de la organización, para que las decisiones se tomen por el personal apropiado.
- Se debe fomentar una atmósfera de confianza para apoyar el flujo de la información.

1.5.5.2.4. Aptitud:

- El personal debe tener los conocimientos, habilidades y herramientas necesarios para el logro de objetivos.
- El proceso de comunicación debe apoyar los valores de la organización.
- Se debe identificar y comunicar información suficiente y relevante para el logro de objetivos.
- Las decisiones y acciones de las diferentes partes de una organización deben ser coordinadas.
- Las actividades de control deben ser diseñadas como una parte integral de la organización.

1.5.5.2.5. Evaluación y Aprendizaje:

- Se debe monitorear el ambiente interno y externo para identificar información que oriente hacia la reevaluación de objetivos.
- El desempeño debe ser evaluado contra metas e indicadores.

- Las premisas consideradas para el logro de objetivos deben ser revisadas periódicamente.
- Los sistemas de información deben ser evaluados nuevamente en la medida en que cambien los objetivos y se precisen deficiencias en la información.
- Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados.
- Se debe evaluar periódicamente el sistema de control e informar de los resultados.

1.5.5.3. Método COSO (Committee of Sponsoring Organizations)

INTERNET:

www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/metodosdecontrolcoso/capitulo20iv.pdf

“Es el proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las organizaciones”.

En este método se indica desarrolló una técnica de control formal de acuerdo al tamaño de las empresas y cantidad de personal con el que disponen, específicamente en la segunda etapa del método propuesto donde se identifica claramente mediante los procesos debe controlar todo tipo de actividades de las empresas.

Entre categorías del COSO tenemos:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables

1.5.5.3.1. Componentes del COSO

Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad.

Para operar la estructura (también sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

1.5.5.3.1.1. Ambiente de Control

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influya en las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa.

Los elementos que conforman el Ambiente Interno de Control son los siguientes:

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

1.5.5.3.1.2. Evaluación de los riesgos

La entidad debe ser consciente de enfrentar los riesgos de origen interno y externo y previa su valoración se establecerá los objetivos y las medidas preventivas a los distintos niveles en todos los procedimientos y operaciones de la entidad relacionados con los ingresos, ventas, servicios, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que operen asociados con el cambio. También debe establecer mecanismos para planificar analizar y administrar todos los riesgos.

Los elementos que forman parte de la Evaluación del Riesgo son:

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

1.5.5.3.1.3. Actividades de control

Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar a directivas administrativas que se estén aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad, a todas las unidades de la organización, incluyendo autorizaciones, aprobaciones, segregación de funciones, delegaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad y protección de los bienes.

Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

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

1.5.5.3.1.4. Sistema de Información y Comunicación

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información son:

- Identificación de información suficiente.
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Revisión de los sistemas de información.

1.5.5.3.1.5. Actividades de Monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

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

1.5.5.4. Método CORRE (Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador)

INTERNET: www.Metodos-de-Evaluacion-del-Control-Interno-Corre.pdf

“En torno al Control Interno es una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores; impulsa el uso racional de estrategias para promover la eficiencia en las operaciones, logrando los objetivos institucionales y empresariales, cumplir con las normativas aplicables, prevenir errores o irregularidades”.

Al realizar un análisis de la metodología CORRE e interrelacionarla con los componentes del Control Interno para determinar la cantidad de puntos

coincidentes. o Plantear las guías de la sobre las tecnologías de información para exponer la aplicabilidad de dicha metodología, o desarrollar técnicas de control formales para las tecnologías de información de acuerdo al tamaño de las medianas y pequeñas empresas así como de la cantidad de personal.

Para el desarrollo del CORRE, tomamos la estructura del COSO II y sus componentes agrupados son:

- Ambiente Interno de Control
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta a los Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Monitoreo

1.5.5.4.1. Ambiente Interno de Control

La integridad es la base del control interno, marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso y la capacidad del personal, se basan en los valores éticos como la honradez y transparencia en las actividades, y se complementa con el cumplimiento de los objetivos dentro de las organizaciones.

1.5.5.4.2. Establecimiento de Objetivos

La misión de una entidad establece en amplios términos su razón de ser y lo que se aspira alcanzar. En el sector público y en las organizaciones sin fines de lucro, la finalidad de la dirección es establecer expresamente los objetivos basados en el desarrollo de la misma.

Entre los diferentes objetivos tenemos:

- Objetivos estratégicos
- Objetivos Específicos
- Objetivos Operativos
- Objetivos de Información
- Objetivos de Cumplimiento

1.5.5.4.3. Identificación de Eventos

Es un proceso continuo que fluye ante el personal en todos los niveles de la organización, se aplica en el establecimiento de estrategias, es capaz de proporcionar una seguridad razonable orientada al logro de objetivos de una entidad.

1.5.5.4.3.1. Factores Internos:

- Económicos
- Medioambientales
- Políticos
- Sociales
- Tecnológicos
- Infraestructura

1.5.5.4.4. Evaluación de Riesgos

Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos y normalmente usa la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos.

Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse individualmente o por categoría en toda la entidad.

1.5.5.4.4.1. Sus componentes son:

- Estimación y Probabilidad e Impacto
- Evaluación de Riesgos
- Riesgos Originados por los Cambios

1.5.5.4.5. Respuesta a los Riesgos

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios dentro de la tolerancia del riesgo establecido por la entidad.

1.5.5.4.6. Actividades de Control

Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

Las actividades de control pueden clasificarse por la naturaleza de los objetivos de la entidad como: Estrategia, Operaciones, Información y Cumplimiento.

1.5.5.4.7. Información y Comunicación

Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en forma y plazo que permita a cada funcionario y empleado asumir sus responsabilidades, también inciden en la toma de decisiones y formular toda clase de información.

Es importante el establecimiento de una comunicación eficaz en un sentido amplio que facilite la circulación de información dentro y fuera de una organización.

1.5.5.4.8. Supervisión y Monitoreo

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación en los controles que se realiza al personal en el cumplimiento de sus funciones, determinando las evaluaciones de riesgos y la eficacia de los procedimientos.

1.6. AUDITORÍA

Según la autora PINEDA, Pilar 1995, pone de manifiesto que la Auditoría es: “Una forma de investigación que consiste en comparar gracias a los indicadores pertinente una situación real con una situación deseada, con la finalidad de evidenciar las posibles desviaciones y emitir propuestas de mejora. Su campo de aplicación más común es el campo empresarial” (pág. 35).

Según, KELL, Walter y BOYNTON, William 1997, define a la Auditoría como: “Un proceso de recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica. La misma que sirve para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos, la persona que realiza la Auditoría deberá ser competente e independiente” (pág. 57).

Se puede indicar que la Auditoría, en general trata en determinar la confiabilidad de la situación en las empresas por medio de un análisis general dando como resultado las evidencias con transparencia y claridad, vale añadir que la Auditoría es un examen dedicado a descubrir la situación económica y los resultados de las operaciones en la empresa examinar, conforme se va desarrollando la Auditoría debe contener elementos de análisis, verificación que aclare la situación económica de la empresa, para verificar si se está cumpliendo con los objetivos y

metas establecidas por la misma ya que se espera un informe claro y preciso al momento de tomar decisiones que ayuden a seguir con el propósito establecido en la organización.

1.6.1. Objetivos

- Realizar un examen a la información que la empresa posee, la misma que puede ser de carácter financiero, administrativo, operativo, entre otras con la finalidad de expresar una opinión parcial o independiente.
- Fortalecer la disciplina administrativa, económica – financiera de las entidades mediante la evaluación e información de los resultados.
- Evaluar la forma como se administra y opera los recursos de una empresa obteniendo máximo aprovechamiento de los mismos.
- Presentar sugerencias y soluciones dentro de las fallas y problemas planteados en un análisis transparente y veraz de un ente económico empresarial.

1.6.2. Importancia

La Auditoria es importante porque evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrolla las tareas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la dirección; y sin la práctica de una Auditoria no se tiene cierta seguridad en que los datos económicos, administrativos y financieros sean realmente confiables y verdadero, además impulsa el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite poner al descubierto las deficiencias que producen efectos negativos en la gestión en la entidades.

1.6.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA'S)

Se, argumenta que la existencia de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas: “Es evidencia de que los auditores están muy interesados en el mantenimiento de una alta y uniforme calidad del trabajo de Auditoría por parte de todos los contadores públicos independientes, entrenamiento técnico adecuado y realizar Auditorías, son habilidad el prestigio de la profesión aumentara el público la atribuirá una creciente importancia a la opinión de los auditores”.

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA'S) se clasifican en:

1.6.3.1. Generales y Personales

Son las cualidades que el Auditor que debe tener para poder asumir su trabajo de manera independiente; este debe ser: Experto en la materia, profesional en su actuación y observar siempre los principios éticos.

1.6.3.2. Entrenamiento Técnico y Capacidad Profesional.

El Auditor debe contar con título de Contador Público, además debe adquirir experiencia que le permita ejercer un juicio sólido y sensato para aplicar los procedimientos y valorar sus efectos o resultados.

Como se aprecia de esta norma, no solo basta ser Contador Público para ejercer la función de Auditor sino que además se requiere tener entrenamiento técnico adecuado y pericia como Auditor, es decir, además de los conocimientos técnicos obtenidos en los estudios universitarios, se requiere la aplicación práctica en el campo con una buena dirección y supervisión. Este adiestramiento, capacitación y práctica constante forma la madurez del juicio del Auditor, a base de la experiencia acumulada en sus diferentes intervenciones, encontrándose recién en condiciones de ejercer la Auditoría como especialidad.

1.6.3.3. Cuidado y Diligencia Profesional.

El Auditor debe ser cuidadoso en la ejecución de la Auditoría y en la preparación del informe y por ende del dictamen. El hecho de que sea competente y tenga dependencia no garantiza que el examen sea un éxito pues no debe actuar con negligencia.

El cuidado profesional es aplicable para todas las profesiones, ya que cualquier servicio que se proporcione al público debe hacerse con toda la diligencia del caso, lo contrario es la negligencia, que es sancionable. Un profesional puede ser muy capaz, pero pierde totalmente su valor cuando actúan negligentemente.

Por consiguiente, el Auditor tendrá como propósito hacer las cosas bien, con toda integridad y responsabilidad en su desempeño estableciendo una oportuna y adecuada supervisión a todo el proceso de la Auditoría.

1.6.3.4. Independencia.

La opinión del Auditor no debe estar influenciada por nadie, debe ser objetiva, libre e imparcial; para que el informe también sea justo y equitativo.

La independencia puede concebirse como la libertad profesional que le asiste al Auditor para expresar su opinión libre de expresiones (políticas, religiosas, familiares, etc.) y subjetividades (sentimientos personales e intereses de grupo).

Se requiere entonces objetividad imparcial en su actuación profesional. Si bien es cierto, la independencia de criterio e una actitud mental, el Auditor no solamente debe “serlo”, sino también “parecerlo”, es decir, cuidar, su imagen ante los usuarios de su informe, que no solamente es el cliente que lo contrató sino también los demás interesados (bancos, proveedores, trabajadores, estado, pueblo, etc.)

1.6.3.5. Planeación y Supervisión.

El trabajo debe ser planificado y supervisado de forma continua y especialmente en caso de existir ayudantes de Auditoría.

Por la importancia que se le ha dado al planeamiento en los últimos años a nivel nacional e internacional, hoy el planeamiento estratégico como todo un proceso de trabajo al que se pone mucho énfasis, utilizando el enfoque de “arriba hacia abajo”, es decir, no deberá iniciarse revisando la situación económica pasada, sino tomando en conocimiento y analizando las actividades del negocio, la organización, financiamiento, sistemas de producción, funciones de las áreas básicas y problemas importantes, cuyos efectos económicos podrían repercutir en forma importante de la materia de nuestro examen. Lógicamente, el planeamiento termina con la elaboración del programa de Auditoría.

En el caso, de una comisión de Auditoría la supervisión del trabajo debe efectuarse en forma oportuna a todas las fases del proceso, eso es un planeamiento de trabajo de campo y elaboración del informe, permitiendo garantizar la calidad profesional.

1.6.3.6. Evaluación y Control Interno.

Debe lograrse suficiente comprensión del control interno para planificar la Auditoría y determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas a realizar.

Se debe conocer y evaluar apropiadamente la estructura del control interno ya que se encuentran en relación directa con la Auditoría como base principal de evaluación ya que permite establecer el grado de confianza que ciertas entidades lucrativas depositan en dicho análisis que determinará si existen posibles falencias, errores que no permite llegar al cumplimiento de su objetividad.

El estudio del Control Interno constituye la base de confianza y poder determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos o pruebas de Auditoría, ya que en la actualidad se ha puesto mucho énfasis en el estudio y evaluación que conlleva a todo un proceso, comenzando por una comprensión clara que procede con una evaluación preliminar, prueba de cumplimiento, reevaluación de los controles, arribándose finalmente a los resultados de su evaluación realizada.

1.6.3.7. Evidencia Suficiente y Competente.

Mediante procedimientos y técnicas de Auditoría, el Auditor debe obtener evidencia suficiente para respaldar su informe y opinión.

Debe obtenerse evidencia competente suficiente, mediante la inspección, observación indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre las evidencias sujetas a la Auditoría.

La evidencia es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión, cuando los resultados de una o varias pruebas aseguran la certeza moral de que los hechos a probar sean positivos o los criterios cuya corrección se está juzgando quedando razonablemente comprobados.

Los auditores también obtenemos la evidencia suficiente a través de la certeza absoluta, pero mayormente con certeza moral.

Es importante, recordar que será la madurez de juicio del Auditor (obtenido de la experiencia), que le permitirá lograr la certeza moral suficiente para determinar que el hecho ha sido razonablemente comprobado, de tal manera que en la medida que esta descienda (disminuya) a través de los diferentes niveles de experiencia de los auditores la certeza moral será más pobre. Es por eso, que se requiere la supervisión de los asistentes por auditores experimentados para obtener las evidencias suficientes.

1.6.3.8. Relativas a la Ejecución del Trabajo.

Son las normas mínimas a seguir por el Auditor en la ejecución de su trabajo, estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del Auditor durante el desarrollo de la Auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo en el campo de elaboración del informe). Tal vez el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el Auditor obtenga evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad, para lo cual, se requiere previamente un adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos. En la actualidad el nuevo dictamen pone énfasis de estos aspectos en el párrafo del alcance.

1.6.3.9. Relativas al Informe.

Estas normas regulan la última fase del proceso de Auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el Auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo.

Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan las evidencias previamente razonables, claras y el grado de responsabilidad que asume el Auditor.

1.6.4. Clasificación de la Auditoría

1.6.4.1. De acuerdo a quienes realizan el examen tenemos:

1.6.4.1.1. Auditoría Interna

Generalmente es practicada por funcionarios o empleados de la misma empresa en que se realiza y se usa para corregir y perfeccionar el control interno, fijando la toma de decisiones.

1.6.4.1.2. Auditoría Externa

Es la revisión realizada por un agente de recursos humanos, independiente que reúne los requisitos técnicos y cualidades morales necesarias.

1.6.4.1.3. Auditoría Gubernamental

Es un examen realizado por la Contraloría General del Estado, o Auditores del sector público con el permiso respectivo de la Contraloría.

1.6.4.2. De acuerdo al área examinada o a examinar tenemos:

1.6.4.2.1. Auditoría de Cumplimiento

Es un examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

1.6.4.2.2. Auditoría de Gestión y Resultados

Tiene por objeto el examen de la gestión de una empresa con el propósito de evaluar la eficacia, eficiencia y economía de sus operaciones con respecto a las metas previstas, los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de mencionados recursos y los controles establecidos sobre la gestión realizada.

1.6.4.2.3. Auditoría Operativa

Es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones realizadas por la entidad, proyecto, programa, sus unidades integrantes u operacionales específicas.

1.6.4.2.4. Auditoría de Gestión Ambiental

Se ocupa de realizar un análisis de cómo controlar el impacto ambiental que generan las actividades humanas dentro de muchos sectores industriales y por ende incrementar la sensibilización respecto al cuidado del medio ambiente.

1.6.4.2.5. Auditoría Financiera

Consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los registros de contabilidad de una empresa realizada por un contador público, cuya conclusión es un dictamen a cerca de la corrección de los estados financieros de la empresa.

1.6.4.2.6. Auditoría Forense

Actividad profesional del auditor enfocada a la prevención y detección del fraude financiero.

1.6.4.2.7. Auditoría Administrativa

Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.

1.7. AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

Según el concepto de LAVERDE, 2010, manifiesta que: “La Auditoría de Talento Humano es el conjunto de actividades planeadas y realizadas sistemáticamente para verificar, analizar y evaluar los resultados de la gestión de personal” (pág. 15).

Teniendo en cuenta lo anterior es conveniente integrar a la definición básica del autor REYES PONCE, Agustín 2011, define como: “Un procedimiento que tiene por objeto, revisar y comprobar bajo un método especial todas las funciones y actividades que en materia de personal se realizan en los distintos departamentos, para determinar si las políticas y objetivos fijados tienen mejoras para el cumplimiento de los fines del personal con que cuenta la entidad” (pág. 43).

Para el autor APONTE CASTILLO, José 2011, define como: “Un sistema de control de calidad de toda la gestión de personal, junto con las sugerencias para su funcionamiento efectivo y transparente con el propósito de fundamentar la excelencia de la Administración de Personal dentro de las organizaciones empresariales” (pág. 31).

Por lo que se puede indicar que la Auditoría de Talento Humano como el análisis de las políticas y prácticas de personal de una empresa y la evaluación de las actividades que están en funcionamiento real de la empresa, seguida de sugerencias para mejorar y alcanzar el propósito principal de la Auditoría de Talento Humano, el sistema de revisión y control informala eficiencia y la eficacia del programa que lleva a cabo una entidad u organización obteniendo evidencia clara y concisa, de un todo para el logro de objetivos dentro de la misma.

1.7.1. Objetivos

- Detectar el grado de eficiencia y eficacia dentro de los procesos de control (selección, formación y desarrollo, medición del desempeño y mantenimiento del personal).
- Analizar cada uno de los puestos de trabajo en el que el personal labora dentro de la entidad u organización.
- Evaluar las actividades analizadas o el grado de cumplimiento de las políticas existentes o normatividad de la empresa sobre el Talento Humano.

- Evaluar el rendimiento del potencial humano con la eficiencia, eficacia, economía del Talento Humano, con el fin de determinar posibles limitaciones y recomendar acciones de mejora.
- Evaluar la gestión en el sistema de desarrollo personal y profesional, con la finalidad de contar con información sobre su nivel de cumplimiento y sugerir la toma de las acciones preventivas y/o correctivas.
- Emitir recomendaciones y propuestas de mejora realistas y operativas, que conduzcan a la superación de las limitaciones detectadas y a la elaboración de una estrategia de futuro.

1.7.2. Importancia

Es importante destacar que la aplicación de una Auditoría de Talento Humano en cualquier tipo de entidad lucrativa, porque consiste en un examen evaluativo integral o parcial de una organización.

Su alcance puede variar en un análisis global de la situación actual económica hasta obtener la evidencia más clara y transparente de todo el entorno laboral, en el que el personal desempeña su cargo y función del mismo destacando su esfuerzo potencial humano; de esta manera se puede ir mejorando la utilización de los recursos humanos como económicos permitiendo el desarrollo integro dentro de la organización, para alcanzar con ello los objetivos y metas que se han planteado alcanzar.

1.7.3. Propósito

El propósito de la Auditoría de Talento Humano, es la revisión de la aplicación y resultados que se han obtenido de los procesos y programas utilizados para la

Administración de Recursos Humanos y llevar a cabo entre otras labores las siguientes:

- Eliminar pérdidas y deficiencias.
- Mejorar los sistemas y procedimientos de operación.
- Mejorar los medios de control.
- Desarrollar mejoras para el personal.
- Utilizar mejor los recursos con los que se dispone, tanto humanos como físicos.
- Evaluar los procesos de reclutamiento y selección.
- Índices de rotación de personal.
- Control de presencia e índice de absentismo.
- Evaluar el rendimiento potencial del personal
- Analizar la descripción de puestos de trabajo.

1.7.4. Funciones y Principios de la Auditoría de Talento Humano

Una vez definido el término de Auditoría de Talento Humano, llega el momento de considerar cuáles son sus funciones y que principios rigen esta disciplina.

1.7.4.1. Funciones:

- Evaluar la eficiencia económica del sistema auditado, es decir, los costes y beneficios del mismo, la rentabilidad y grado de minimización de gastos obtenido.
- Facilitar el desarrollo del proceso de gestión o desarrollo de Recursos Humanos en cada departamento laboral.
- Crear un sistema de control y evolución de la aplicación de políticas y procesos establecidos dentro de la entidad.

- Detectar el grado de eficiencia y eficacia de los procesos objeto de análisis (selección, formación y desarrollo, medición el desempeño y mantenimiento del personal).
- Comprobar la conformidad legal de las actividades analizadas o el grado del cumplimiento de las disposiciones legales existentes o normatividad de la empresa sobre el Talento Humano.
- Evaluar la eficiencia del Talento Humano respecto a las actividades analizadas en las cuales se desempeñan como un proceso laboral que cumple cada uno según su función en las entidades.

1.7.4.2. Principios:

- Estar al servicio de la toma de decisiones la entidad con el personal.
- Ser dinámica y prospectiva dentro de la organización.
- Ser participativa y educativa en un plan de desarrollo.
- Adoptar una postura externa pero comprometida al examen a realizarse.
- Basarse en un conjunto de referenciales reales y pertinentes al Talento Humano.
- Reconocer la complejidad dentro de las actividades.
- Atender a la actitud de la entidad auditada hacia el cambio positivo de los resultados.

1.7.5. Lineamientos de Carácter General que Norman la Aplicación de la Auditoría de Talento Humano como Fuente de Datos Tenemos:

- Base de datos de recursos humanos.
- Reclutamiento y selección de personal.
- Entrenamiento y desarrollo de personal.
- Evaluación del desempeño.

- Administración de salario.
- Registro y control de personal, respecto de faltas, atrasos, disciplina, etc.,
- Estadísticas de personal.
- Higiene y seguridad.

1.7.6. Metodología

La metodología va a la dirección del Talento Humano, basándose en los hechos reales que se acontece en la organización laboral, analizando e interpretando la situación de la entidad, para luego dar oportunas recomendaciones con el fin de eliminar los problemas encontrados y situaciones que no permiten el progreso, ni el cumplimiento de objetivos dentro de las organizaciones.

La metodología a seguir a continuación es:

- Establecer el objetivo o misión de la Auditoría, es decir, plantear el problema.
- Establecer los estándares o sistemas de referencia para cumplir con el objeto de Auditoría.
- Observar una serie de hechos o acontecimientos reales que pasan en la empresa (todo el entorno).
- Analizar e interpretar la información (hay que precisar datos generales).
- Comparar con puntos de referencia durante el análisis.
- Analizar las desviaciones que produzcan durante el examen auditado.
- Dar opinión sobre lo analizado, incluyendo recomendaciones para eliminar los problemas.
- Se realiza tanto un diagnóstico sobre las posibles causas de los problemas, como recomendaciones para subsanarlos.

1.7.7. Herramientas o Técnicas para realizar la Auditoría

1.7.7.1. Técnicas de Muestreo

El muestreo es una herramienta estadística que permite obtener información y realizar diagnósticos en base a la situación real de la empresa.

Solo se debe acudir a esta técnica cuando no se disponga de tiempo o medios para realizar otro tipo de análisis en mayor profundidad.

1.7.7.2. Entrevista

Una entrevista es una conversación cuyo objetivo es reunir información, es importante realizar tanto a gerentes como a empleados quienes integran la organización.

Con esta entrevista se busca obtener información sobre las expectativas del empleado tales como:

- Rotación de puestos (de acuerdo o en desacuerdo).
- Gestión de calidad total en sus actividades.
- Existencias justo en el tiempo a convenir.
- Trabajo en equipo.
- Delegación de mayor responsabilidad.
- Toma de decisiones que pasa de las estructuras de dirección a los grupos constituidos.
- Integración de funciones con el objetivo de incrementar la calidad.
- Incremento continuo de la productividad.
- Respuestas acordes a las exigencias de las nuevas tecnologías.
- La participación en los beneficios.
- Estabilidad en el empleo.
- Recomendación en función de las competencias laborables.
- Las calificaciones según su labor.

- Programas de socialización para infundir valores de la organización.

1.7.7.3. Cuestionarios

Es una técnica muy utilizada, sirve para recabar información por escrito datos pertinentes al problema que analiza el investigador, a través de los cuestionarios se consigue una descripción más precisa del estado real de la situación del personal en una organización.

Entre sus ventajas se cuenta utilizar menos tiempo que la entrevista y que suele ser más sincera y fiable durante la aplicación del examen.

1.7.7.4. Cédulas

Se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el propósito de la Auditoría. Estaban conformadas por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido por su revisión y análisis de que abren la posibilidad de ampliar el rango de respuesta.

Cuando el universo de estudio es de gran magnitud, las pruebas para respaldar las conclusiones pueden resultar muy costosas en relación con el beneficio que se espera de la Auditoría, por lo tanto se puede emplear el muestreo sin necesidad de investigar a todas las áreas de organización.

Existen tablas de muestreo que de acuerdo con las especificaciones y el volumen de la información, establece cual es la mínima cantidad de información representativa de toda muestra que es necesario recabar para dar validez a los resultados que obtengan a partir de esta.

No obstante, si en el curso de la revisión se advierten situaciones de las que se pueda inferir la existencia de irregularidades, las pruebas deberán ampliarse hasta conseguir evidencia suficiente.

1.7.7.5. Análisis de Registro.

Estos análisis sirven para asegurarse de que se cumplan con las políticas de la compañía al mismo tiempo que con ciertos aspectos legales. Se puede obtener información sobre diferentes aspectos como:

- Datos sobre el número de accidentes de trabajo durante un período.
- Cómo evoluciona el número de quejas de los empleados.
- Cuál es la tasa de rotación en el ausentismo laboral.
- Se cumplen con las políticas encaminadas en las actividades laborales.

1.7.7.6. Información Externa.

El Auditor recopila información sobre organizaciones semejantes a la suya para realizar comparaciones, todos los datos recogidos por las herramientas analizadas hasta el momento son muy limitados y al introducir información de fuera, se da una visión más amplia para concretar con un plan externo de la empresa.

1.7.8. Preparación del Proyecto de Auditoría

Recabada la información preliminar, se debe proceder a seleccionar lo necesario para instrumentar la Auditoría, la cual incluye dos apartados a continuación:

1.7.8.1. Propuesta Técnica

- **Naturaleza.-** Tipo de Auditoría que se pretende realizar.
- **Alcance.-** Área (s) de aplicación.
- **Antecedentes.-** Recuento de auditorías anteriores.
- **Objetivos.-** Logros que se pretenden alcanzar.
- **Estrategia.-** Ruta fundamental para orientar el curso de acción y asignación de recursos.
- **Justificación.-** Demostración de la necesidad de instrumentarla.
- **Acciones.-** Iniciativas o actividades necesarias para su ejecución.
- **Recursos.-** Requerimientos humanos, materiales y tecnológicos.
- **Costo.-** Estimación global y específico de recursos financieros necesarios.
- **Resultados.-** Beneficios que se espera obtener.
- **Información Complementaria.-** Material de investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo.

1.7.8.2. Programa de Trabajo

- **Identificación.-** Nombre del estudio.
- **Responsable(s).-** Auditor a cargo de su implementación.
- **Área(s).-** Universo bajo estudio.
- **Clave.-** Número progresivo de las áreas, programas o proyectos.
- **Actividades.-** Pasos específicos para captar y examinar la información.
- **Fases.-** Definición del orden secuencial para realizar actividades.
- **Calendario.-** Fechas asignadas par el inicio y termino de cada fase.
- **Representación gráfica.-** Descripción de las acciones en cuadro e imágenes.
- **Formato.-** Presentación y resguardo de avances.
- **Reporte de avance.-** Seguimiento de las acciones.
- **Periodicidad.-** Tiempo dispuse para informar avances.

1.7.8.3. Asignación de la Responsabilidad.

Para iniciar formalmente el estudio, la organización designara al Auditor o equipo de auditores que estime conveniente, atendiendo a la magnitud o grado de complejidad de la Auditoría.

La designación como responsable puede recaer en el titular del órgano de control interno, en el encargado de alguna unidad de apoyo técnico o en un directivo de línea de alguna de las áreas de la organización, partiendo de la base que tenga los conocimientos y experiencia necesarios en la realización de Auditorías.

La organización puede optar por la contratación de servicio externo especializado en la materia. Finalmente, existe la posibilidad de estructurar un equipo que incluya tanto a personal de la organización como personal externo.

1.7.8.4. Diagnóstico Preliminar.

El diagnóstico es la fase que va a precisar claramente los objetivos a los cuales se va a llegar utilizando factores que se examinará mediante la aplicación de las técnicas antes mencionadas, y a emplear la programación misma de la Auditoría en curso de acción que se llevará a cabo durante un período determinado.

Con esta perspectiva, el Auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificación de la Auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos específicos por área.
- Complementar la estrategia global del entorno de la empresa.
- Ajustar y concretar el proyecto de Auditoría.

- Determinar las acciones a seguir durante la evaluación auditada.
- Proponer técnicas para la capacitación y análisis de la información.
- Planear alternativas de medición durante el tiempo transcurrido.
- Depurar los criterios para el manejo de papeles de trabajo y evidencias.
- Coadyuvar en el diseño o aplicación del examen.
- Contribuir en la elaboración del informe.
- Proponer mecanismo de seguimiento.

1.7.9. Ejecución de la Auditoría

Esta fase se refiere al momento en se ejecutan los programas de Auditoría, en donde se aplica los procedimientos establecidos en los programas de Auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con la áreas que desempeñan las labores diarias.

Razones por las que se efectúa la Auditoría y fines que se persiguen.

- **Estrategia.-** Curso de acción seguida y recursos ejercidos en cada uno de ellos.
- **Recursos.-** Medios humanos materiales y tecnológicos empleados.
- **Costo.-** Recursos financieros usados en su desarrollo.
- **Alcance.-** Ámbito, profundidad, cobertura de trabajo.
- **Acciones.-** Pasos o actividades realizadas en cada etapa.
- **Metodología.-** Marco de trabajo, técnicas e indicadores en que se sustentó la Auditoria.
- **Resultados.-** Hallazgos significativos y evidencia suficiente que los sustentan.
- **Conclusiones.-** Inferencias basadas en las pruebas obtenidas.
- **Recomendaciones.-** Señalamientos para mejorar la operación y desempeño.

- **Asuntos especiales.-** Toda clase de aspectos que requieren de un estudio más profundo.

1.7.9.1. Papeles de Trabajo

Estos papeles de trabajo proporcionan el soporte principal que en su momento, el Auditor incorpora en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo.

Estos papeles de trabajo además deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, a la comprobación, a la opinión y a las conclusiones sobre los hechos reales o situaciones detectadas, durante la información misma que da soporte a las evidencias, observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de Auditoría.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- Identificación de la Auditoría.
- El proyecto de Auditoría.
- Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la Auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su aplicación.
- Marcas de Auditoría y sus respectivas explicaciones.
- Reporte de posibles irregularidades.

Aunque los papeles de trabajo que prepara el Auditor son confidenciales, podrá proporcionarlos cuando reciba una orden o citatorio para presentarlos, por lo que

debe resguardarlos por un periodo suficiente para cualquier aclaración o investigación que pueda emprenderse y tomando en cuenta su utilidad para Auditorías subsecuentes.

1.7.9.2. Archivos de Papeles de Trabajo.

Los papeles de trabajo deben ser archivados de manera que permitan un acceso fácil a la información contenida en los mismos.

Los papeles de trabajo se clasifican en:

1.7.9.2.1. Archivo Corriente

Agrupar toda la información referente a la organización de la Auditoría, al mismo tiempo recogerá la documentación en la que se ha ido reflejando los principales problemas que se han planteado en la ejecución de la Auditoría y las conclusiones a las que se ha llegado el Auditor.

Entre los principales papeles que se incluyen dentro de este archivo corriente podemos mencionar:

- Proceso de planificación y programas de Auditoría.
- Cuestionarios de Control Interno.
- Flujo gramas de los procesos del área de Gestión Humana.
- Narrativas de las conversaciones mantenidas con el cliente.
- Informe sobre el sistema de Control Interno.
- Papeles de trabajo realizados que han sido realizados y revisados.
- Borrador del informe.

1.7.9.2.2. Archivo Permanente

Su finalidad es organizar los papeles de trabajo, de manera que se cuente con la información necesaria en cualquier momento sobre la empresa auditada.

Cuando el Auditor interviene de forma continua en una empresa, debe poner al día los datos, recogiendo los cambios que se produzcan y agregando los nuevos que sean de interés.

Entre otros datos, el archivo permanente deberá contener.

- Copia de los estatutos y de otros documentos de naturaleza jurídica, referidos a la constitución de la empresa.
- Organigrama con la estructura de la dirección y la distribución de las principales funciones de cada departamento.
- Reglamento de la empresa.
- Manuales de procedimientos y funciones.
- Plan estratégico.
- Contratos de trabajo.

1.7.9.3. Marcas de Auditoría

Son símbolos dotados de un significado dado por el Auditor y dejan constancia de los análisis efectuados en los papeles de trabajo, en los análisis y procedimientos de Auditoría.

Al usar las marcas de Auditoría, se distinguen las siguientes ventajas:

- Pueden anotarse rápidamente en los papeles de trabajo.
- Eliminan la necesidad de duplicar explicaciones.
- Facilitan un examen rápido y eficiente de los papeles de trabajo.

Para su utilización existen ciertas normas de carácter general:

- Deben escribirse con rojo.
- Deben ser claras y perfectamente distinguibles.
- Deben ser sencillas, cuando sea posible, estar normalizadas para todos los papeles de trabajo.
- No debe inundarse un papel de trabajo con marcas haciendo imposible seguir el flujo de trabajo.
- Las explicaciones deben estar en la misma cédula de la marca.
- Las explicaciones deben ser precisas en la descripción del trabajo realizado.

1.7.9.4. Evidencias

Son las pruebas que el Auditor aplica sobre el informe auditado y sujeto a examinar con lo cual obtendrá la certeza suficiente y apropiada que le permitirá emitir conclusiones y recomendaciones las mismas que se fundamentan en lo encontrado durante el examen.

Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; es indispensable que el Auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, y a las normas establecidas en las mismas con los criterios que durante todo el proceso de ejecución vayan surgiendo.

1.7.9.5. Supervisión del Trabajo

Para tener seguridad de que se sigue y respeta el programa aprobado, es necesario ejercer una estrecha supervisión sobre el trabajo que realizan los Auditores, delegando la autoridad sobre quien posea experiencia, conocimiento y capacidad.

La supervisión, en las diferentes fases de ejecución de la Auditoría, comprende:

- Revisión del programa del trabajo.
- Vigilancia constante y cercana al trabajo de los auditores.
- Aclaración oportuna de dudas.
- Control de tiempo invertido en función de lo estipulado.
- Revisión oportuna y minuciosa de los papeles de trabajo.
- Revisión final del contenido de los papeles de trabajo para cerciorarse de que están completos y cumplen con su propósito.

1.7.10. Informe Final

Es el resultado del análisis del Auditor; es el resumen de su trabajo, se puede definir como una descripción general de las actividades del personal e incluye tanto las recomendaciones para lograr prácticas efectivas como el reconocimiento formal de haber logrado su objetivo.

Es necesario preparar un informe final, en el cual se consiguen los resultados de la Auditoría, identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto auditado y todo en cuanto se ha alcanzado con evidencias claras y transparentes al término del mismo.

El informe final debe ser viable y verdadero ya que es información muy valiosa y sobre todo útil para la empresa la misma que ha depositado su confianza total.

Así mismo deberá reunir los siguientes aspectos tales como:

- **Objetividad.-** Visión imparcial de los hechos.
- **Oportunidad.-** Disponibilidad en tiempo y lugar de la información.
- **Claridad.-** Fácil comprensión del contenido.
- **Utilidad.-** Provecho que puede obtenerse de la información.

- **Calidad.-** Apego a las normas de calidad y elementos del sistema de calidad en materia de servicios.
- **Lógica.-** Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

1.7.10.1. Estructura del Informe Final.

- Objetivos y alcance de la Auditoría.
- Procedimientos de Auditoría y aspectos metodológicos generales aplicados.
- Presentación del resultado.
- Resumen de las conclusiones.
- Recomendaciones del Auditor.
- Anexo (soporte de los resultados aportados).

1.7.11. Seguimiento y Monitoreo

Constituye el compromiso de la Gerencia y de aquellos que participan en el proceso auditado de implementar las recomendaciones del informe de Auditoría con la finalidad de obtener beneficios para la organización, considerando que el Auditor únicamente recomienda y sugiere posibles alternativas de mejora que pueden ser o no implementadas por la Administración de la empresa auditada.

La etapa de seguimiento permite que el Auditor, realice un servicio adicional eficiente para sus clientes de manera que se pueda conocer si se han tomado en cuenta las recomendaciones planteadas y que a su vez se aseguren los cambios previstos o necesarios relacionados con el informe auditado de manera que demuestre transparencia y claridad en todo lo que el Auditor presente, brindando su asesoría y confianza en las organizaciones auditadas.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DE LA PROPUESTA

2.1. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA ENTIDAD

La Florícola “BUENDÍA” es una entidad del sector privado, está ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Guaytacama, Barrio Pupana Norte, trabaja con el 15% de la población total que se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, su Gerente General es el Ing. Carlos Paúl Cueva Corrales, esta Florícola ofrece sus mejores flores en variedad y calidad como base fundamental para el desarrollo de la misma.

La Florícola Buendía, contribuye con el desarrollo de la Provincia, a través de la formulación de políticas, planes, objetivos y metas que garanticen un apoyo en el progreso personal de cada miembro que conforma la entidad, sustentado en una red de beneficios y servicios básicos que consoliden a nivel nacional e internacional, con altos estándares de calidad, para la buena imagen de la Florícola en el País.

Facilitando las condiciones que hagan posible que las familias con escasos recursos económicos puedan acceder a un trabajo digno, con una remuneración justa y sujeta a todos los beneficios que dispone la ley del trabajo, para mejorar su nivel de vida que poseen en las áreas urbano-marginales y rurales, donde existen altos índices de pobreza, déficit y alta densidad demográfica.

Este estudio de investigación nos permite comprobar que la Florícola, desempeña actualmente una función elemental de beneficio y progreso en los alrededores de la población y Provincia para ser mejores cada día y llevar consigo el desarrollo económico, social, cultural de sí misma y para el País.

2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1. Tipo de Investigación

En vista de que el tema de investigación es la aplicación de una Auditoría de Talento Humano, la investigadora decidió que para su ejecución se recurrió a tres tipos de estudios: Exploratorio, Descriptivo y Explicativo. Los mismos que durante el desarrollo de la investigación, ayudaron a obtener la información necesaria.

2.2.1.1. Exploratorio.- Se lleva a cabo cuando el tema a investigar es poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no ha sido abordado antes, caracterizado por ser más flexible en su metodología en comparación con los estudios antes citados. Por tales motivos se ha considerado que al llevar a cabo la presente investigación será necesario iniciar con un estudio exploratorio.

2.2.1.2. Descriptivo.- Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, como es el caso del tema de investigación, por lo que en base a las características de dicho estudio será aplicable al tema ya que en base a estudio descriptivo se cuenta con apoyo empírico moderado como las investigaciones limitadas relacionadas con el tema de investigación lo que facilitará tener una idea de lo que se está investigando.

2.2.1.3. Explicativo.- Está dirigido a responder las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se presenta este, razones por la cuales la investigación también hará uso de este estudio, ya que permite obtener información sobre las causa que originan problemas o desacuerdos en una organización y así brindar las posibles soluciones a estos.

2.2.2. Metodología

En la aplicación de una Auditoría de Talento Humano, la investigadora se basó en hechos reales que se suscitan en las actividades diarias que realiza el personal de la Florícola a ser auditada y no en hechos planificados por el auditor.

Cuyo propósito es describir y analizarla realidad y el presente que la florícola se basa para el alcanzar con sus objetividades y el desarrollo de la misma.

2.2.3. Población y Muestra

La investigadora considera que para el análisis de Auditoría de Talento Humano, se realizará tomando en cuenta a todo el personal que labora en la Florícola Buendía es decir que la población está constituida por 15 personas que a continuación presentamos.

Cuadro N° 1

DEPARTAMENTOS	N°
Gerencia General	1
Recursos Humanos	1
Contabilidad	1
Ventas	1
Cultivo	6
Post-Cosecha	4
Bodega	1
TOTAL PERSONAL	15

*Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"
Elaborado por: Maribel Reyes*

2.2.4. Técnicas

2.2.4.1. Observación Directa

Durante el desarrollo de la investigación se utilizaron técnicas como la observación directa dentro de la Florícola “Buendía”, permitiendo obtener un conocimiento amplio acerca del comportamiento del objeto de investigación, tal como este se da en la realidad, facilitando al investigador contar con la información directa e inmediata.

2.2.4.2. Encuesta

Se realizó la encuesta a todo el personal de la Florícola, que ayudó a recopilar datos actuales del potencial humano con que cuenta la misma, posibilitando al informante tener mayor libertad para expresar sus opiniones sobre el tema en particular.

2.2.4.3. Entrevista

La entrevista dirigida al Gerente General, facilitó al obtener información confiable por ser una técnica que relaciona directamente al investigador con el objeto de estudio, lo que permite descubrir la esencia del problema.

Estas técnicas permitieron obtener información real sobre la situación en la que se encuentra la Florícola Buendía. Así la aplicación de encuestas y entrevistas ayudaron a determinar las conclusiones de la Auditoría de Talento Humano, en lo que respecta al cumplimiento de metas y objetivos, distribución adecuada del personal, y otros aspectos que se irán considerando durante el desarrollo de la investigación.

2.2.5. Alternativas de Interpretación de Datos

La interpretación de datos incluyó, la edificación, codificación y la tabulación

2.2.5.1. La Edificación

Comprendió la revisión de los formatos de datos en cuanto a la legibilidad, consistencia y totalidad de los datos obtenidos de todo el personal de la florícola.

2.2.5.2. La Codificación

Implicó el establecimiento de categorías para las respuestas o grupos de respuestas que se le dio a cada respuesta obtenida durante el proceso de investigación.

2.2.5.3. La Tabulación

La tabulación de datos de la presente investigación, la postulante decidió que se utilizara la estadística descriptiva que se encargó de organizar, resumir los datos, y puntuaciones obtenidas en cada variable de una forma cuantitativa o cualitativa. Para la presentación de estos resultados se utilizaron los gráficos estadísticos como son circulares.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”.

Nombre: Ing. Paúl Cueva Corrales

OBJETIVO

- Obtener una información adecuada y oportuna de todo el personal en cuanto al proceso de Talento Humano, que se maneja dentro de la Florícola Buendía, para definir las necesidades dentro de la misma.

1. ¿Conoce usted qué es un Proceso de Control Interno?

Sí, el proceso de control interno es utilizar procedimientos adecuados para mantener el buen funcionamiento interno dentro de la Florícola.

2. ¿Conoce usted cómo funciona el Proceso de Control Interno dentro de las actividades que realiza el personal?

No, porque no hemos aplicado ningún proceso de control interno dentro de las actividades que el personal realiza en la Florícola.

3. ¿Dispone de un tipo de Control Interno que garantice el cumplimiento de sus objetivos y metas planteadas?

No cuenta con ningún tipo control interno.

4. ¿Cree usted que existe falencias en las actividades que realiza el personal?

Sí, porque no se cumple con lo planificado, ni en el tiempo establecido con las tareas encomendadas.

5. ¿Conoce si se ha realizado algún tipo de Auditoría en la Florícola Buendía?

No, se han realizado ningún tipo de auditorías.

6. ¿Sabe usted que es una Auditoría de Talento Humano?

Sí, es una revisión o evaluación de las actividades que realiza el personal, con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente.

7. ¿Piensa usted que la aplicación de una Auditoria de Talento Humano es de vital importancia para mejorar las actividades del personal?

Sí, porque necesitamos encontrar los errores que no permite el cumplimiento en todas las actividades que realiza el personal para poder llegar a la meta que necesitamos alcanzar.

8. ¿Cree usted que al realizar una Auditoria de Talento Humano en la Florícola podría producir información adecuada en la toma de decisiones?

Sí, ya que permitirá conocer específicamente las áreas en las que existe deficiencias y las causas que no cumplen con las objetividades.

9. ¿Existe un Plan de Capacitación Laboral para el personal?

No existe ya que el personal se maneja en cada área por su experiencia.

10. ¿Existe un Plan Motivacional para incentivar al personal a cumplir con su trabajo?

No, cuenta con un plan de este tipo.

2.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”.

1. ¿Conoce usted cual es la misión, visión y objetivos de la Florícola?

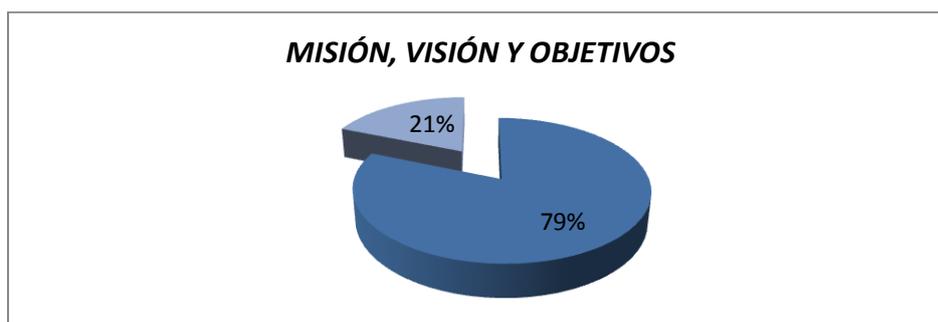
TABLA N° 1
MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	21%
No	11	79%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola “BUENDÍA”

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N°1



Fuente: Personal Florícola “BUENDÍA”

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

Mediante la aplicación de la encuesta se puede establecer que el 79% de los empleados no conocen los objetivos, misión y visión planteados por la Florícola, por lo tanto se puede determinar la deficiencia de objetividades que existe por parte de los miembros de la misma.

Cabe recalcar que la importancia de las metas que persigue la empresa es vital para su desarrollo tanto económico como social.

2. ¿Se ha realizado algún tipo de análisis dentro del Proceso Administrativo?

TABLAN°2

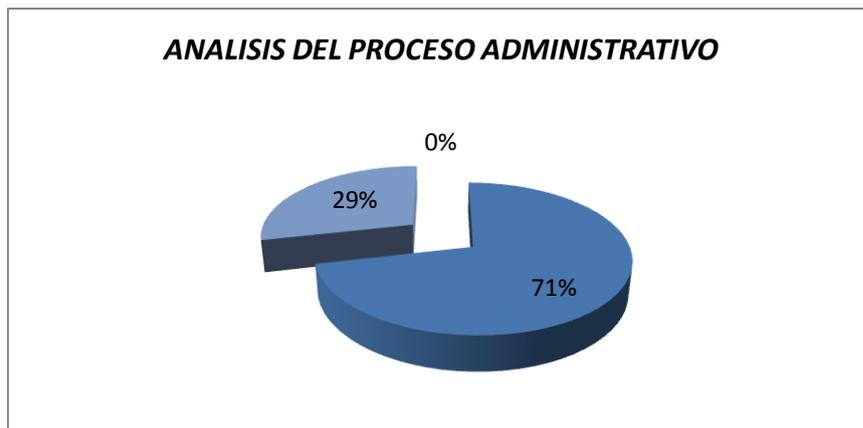
ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	10	71%
Desconocen	4	29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N° 2



Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

En base a los resultados obtenidos se puede identificar claramente que los 10 empleados que representan al área Administrativa, con el 71% identifica que no se ha realizado ningún tipo de análisis dentro del Proceso Administrativo de la Florícola, mientras que el resto del personal desconoce las funciones de esta área. Por tal razón y en base a las necesidades de la Florícola, se ha decidido aplicar una Auditoría de Talento Humano, la que permitirá verificar la coherencia interna que exista entre lo que se planifica y se ejecuta dentro de la entidad.

3. ¿Se ha detectado problemas dentro del Proceso Administrativo?

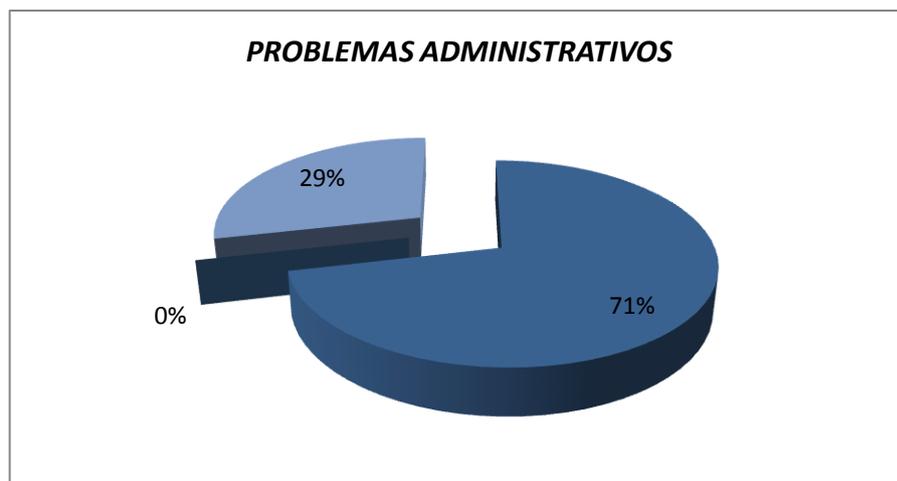
TABLA N° 3
PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	71%
No	0	0%
Desconocen	4	29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N° 3



Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

Mediante la aplicación de la encuesta se puede establecer que el 71% de los empleados, identifican que si existen problemas en el Proceso Administrativo, mientras que el 29% de los empleados desconocen porque pertenecen a otras áreas de trabajo. Dentro de este parámetro de análisis es importante resalta los factores que delimitan el cumplimiento del Proceso Administrativo como son la planeación, organización, integración y el control que no se cumplen.

4. ¿Si ha detectado algún problema Administrativo, cuál cree usted que es la causa principal?

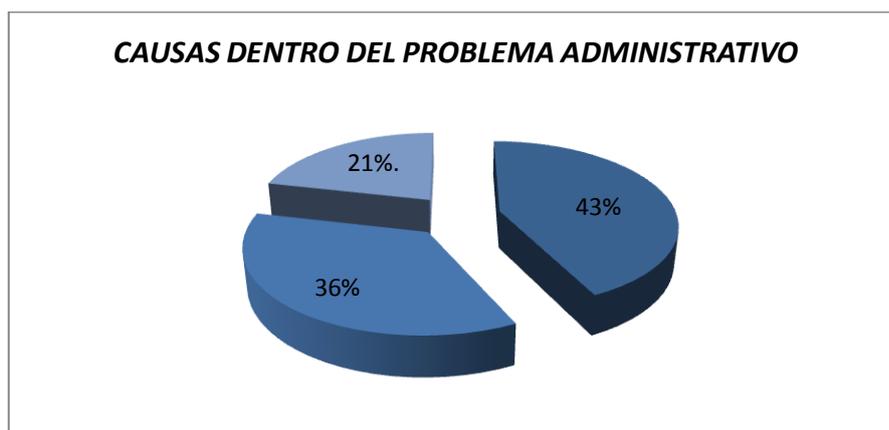
TABLA N° 4
CAUSAS DENTRO DEL PROBLEMA ADMINISTRATIVO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desintegración administrativa	6	43%
Descoordinación de actividades	5	36%
Incapacidad laboral	3	21%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N° 4



Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

Mediante los resultados obtenidos de los empleados de la Florícola, se puede determinar que el 43%, 36% y el 21% de empleados, concuerdan que los problemas se deben a la desintegración Administrativa, la descoordinación de actividades y la incapacidad laboral que son las causas principales del problema. En consecuencia se considera que los problemas administrativos parten por la falta de conocimiento de sus obligaciones.

5. *¿Existe un plan de capacitación para incentivar al personal?*

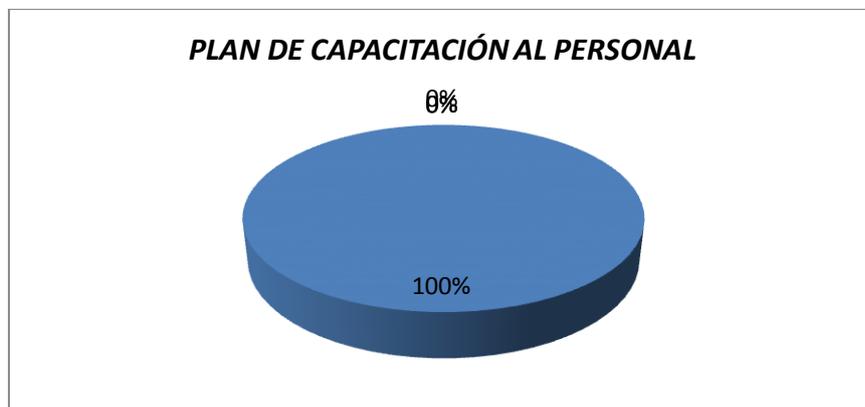
TABLA N° 5
PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	14	100%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N° 5



Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

Se puede determinar claramente, por parte de todo el personal que representa el 100% que no existe ningún plan de capacitación que motive a cumplir con las actividades que realizan a diario.

Se considera que la capacitación es una herramienta fundamental para mejorar el cumplimiento del Proceso Administrativo, la capacitación laboral es una actividad que se convierte en un instrumento muy útil, para desarrollar las habilidades del personal, proporcionando beneficios para la organización, ya que podrá tener empleados más competentes y seguros de cumplir con lo encomendado.

6. *¿Está usted de acuerdo que la infraestructura de la Florícola es la adecuada para realizar sus actividades?*

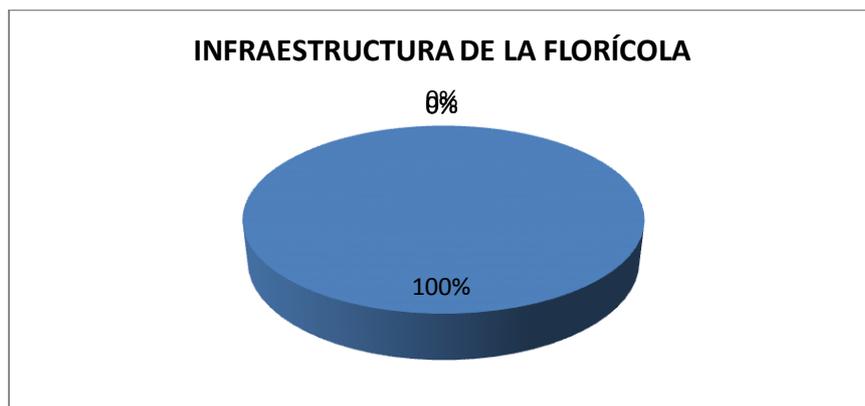
TABLA N° 6
INFRAESTRUCTURA DE LA FLORÍCOLA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	14	100%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N° 6



Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a las encuestas el 100% del personal determina que la infraestructura de la Florícola no es la adecuada para cumplir con las funciones que desempeña cada uno de los empleados.

Por lo tanto el personal no se encuentra en un ambiente laboral adecuado que puedan realizar sus objetividades como trabajadores, ni llegar a cumplir con las metas de la empresa.

7. *¿Dentro de las actividades que usted realiza en la Florícola existen medidas para prevenir su seguridad?*

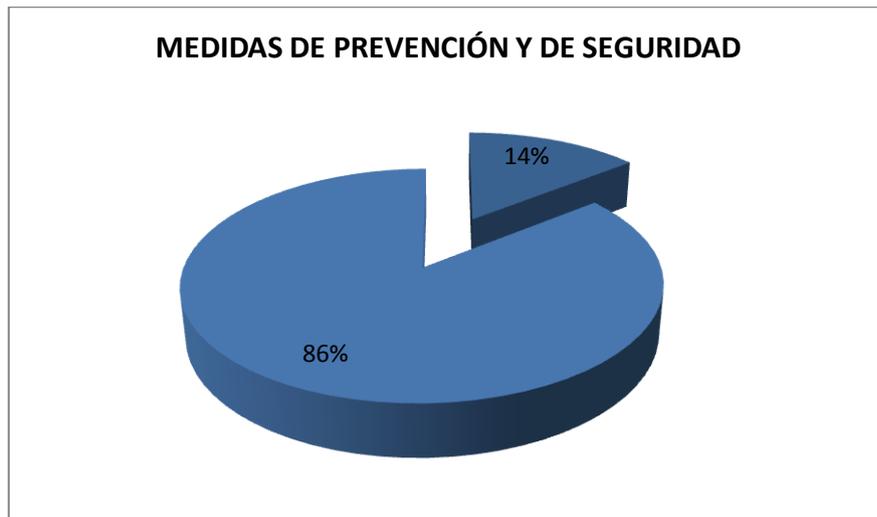
TABLA N° 7
MEDIDAS DE PREVENCIÓN Y DE SEGURIDAD

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	14%
No	12	86%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N° 7



Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

Según las encuestas realizadas al personal el 86% determinó que no existen medidas para prevenir la seguridad del personal dentro de las áreas en las que desempeñan sus funciones. Por lo que es necesario aplicar los reglamentos internos como obligación de la empresa otorgar seguridad en las actividades que realiza el personal, para el buen funcionamiento del mismo.

8. *¿Según las decisiones de la Gerencia cree usted que son las necesarias para el buen funcionamiento de la Florícola Buendía?*

TABLA N° 8

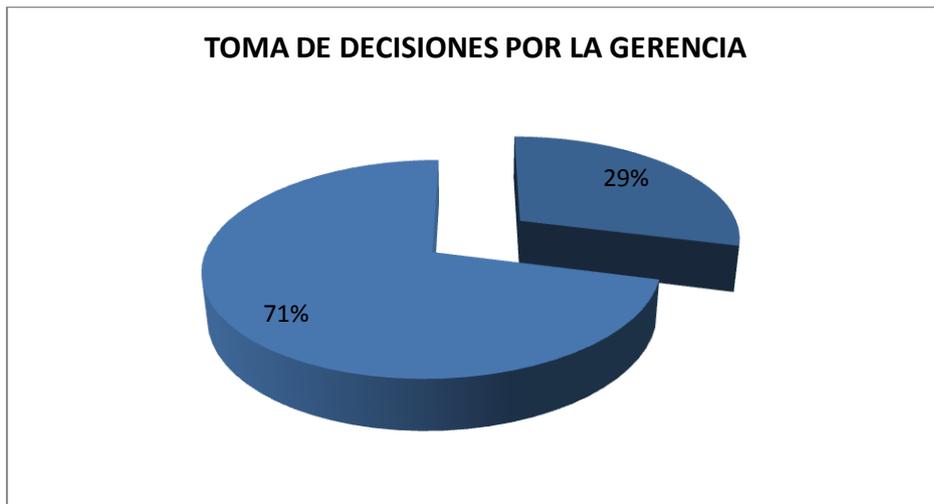
TOMA DE DECISIONES POR LA GERENCIA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	71%
No	10	29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

GRAFICO N° 8



Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Elaborado por: Maribel Reyes

Análisis e Interpretación:

De acuerdo con las encuestas realizadas el 71% del personal determina que las decisiones que la Gerencia establece no tienen fundamentos para elevar el desarrollo productivo, económico de la Florícola, de esta manera no abastece los estándares del mercado competitivo.

9. ¿Sabe usted que es una Auditoría Talento Humano?

TABLA N° 9
AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	57%
No	6	43%
TOTAL	14	100%

Elaborado por: Maribel Reyes

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

GRAFICO N° 9



Elaborado por: Maribel Reyes

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados, el 57% del personal si tienen conocimientos básicos sobre lo que es la Auditoría de Talento Humano, el mismo que ayudará a precisar la situación real de la entidad conjuntamente con todos los miembros que está conformada para conocer las deficiencias que tiene y no le permite cumplir con sus objetividades.

10. ¿Cree usted que es necesario aplicar una Auditoría de Talento Humano dentro de la Florícola?

TABLA N° 10
APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

Elaborado por: Maribel Reyes

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

GRAFICO N° 10



Elaborado por: Maribel Reyes

Fuente: Personal Florícola "BUENDÍA"

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas se puede determinar que el 100% de empleados destacando que es de vital importancia la aplicación de la Auditoría de Talento Humano dentro de la Florícola Buendía para determinar las falencias existentes y los problemas que existen dentro de la misma.

2.4. ANALISIS FODA

CUADRO N°2

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Fomentar trabajo.	<ul style="list-style-type: none">• No cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola.
<ul style="list-style-type: none">• Cumple con las normas de salud e higiene.	<ul style="list-style-type: none">• No tiene una infraestructura adecuada en las áreas de trabajo.
<ul style="list-style-type: none">• Cumple con el manejo adecuado de normas de plaguicidas.	<ul style="list-style-type: none">• No cuenta con un Programa de Control en las áreas de trabajo.
<ul style="list-style-type: none">• Habilidad de resolución de problemas por parte de los empleados.	<ul style="list-style-type: none">• No cuenta con un Plan de Capacitación Laboral para motivar al personal.

CUADRO N°3

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Llegar a los diferentes mercados tanto nacionales como internacionales.	<ul style="list-style-type: none">• Competencia de Florícolas.
<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con satisfacción las exigencias de los clientes.	<ul style="list-style-type: none">• No ampliar la producción a nuevos mercados.
<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con las Normas que exige el país.	<ul style="list-style-type: none">• No cumplir con los entes de control Gubernamentales.

2.5. ANÁLISIS DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”.

A través de la entrevista realizada al Gerente General de la Florícola Buendía, se pudo determinar qué:

El Gerente General si posee conocimientos básicos de Auditoria de Talento Humano, lo cual es un aspecto positivo para que exista una consecución adecuada en la aplicación dela misma; sin embargo se puede apreciar cierto grado de deficiencia en los objetivos que no se cumplen de acuerdo con lo establecido y consigo la mala distribución de funciones del personal que conforma la Florícola.

Dentro de la Florícola Buendía existe deficiencias en el Proceso Administrativo, como consecuencia de la falta de una herramienta administrativa que sustente la práctica en conjunto de la planificación y control dentro de las actividades que realiza el personal, constituyendo una amplia necesidad de aplicar una Auditoría de Talento Humano buscando correctivos apropiados para evitar problemas futuros.

Además es importante acotar que dentro de la Florícola no existe un plan de capacitación laboral para incentivar al personal a cumplir con sus obligaciones labores que tienen con la entidad, ya que proporciona una herramienta fundamental el talento humano por su esfuerzo de llegar a la meta establecida para el desarrollo de la Florícola.

2.6. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis que se formuló para realizar la presente investigación:

Mediante la aplicación de una Auditoría de Talento Humano en la Florícola “BUENDÍA” posibilitará el mejoramiento en la asignación de las funciones al personal de manera efectiva y eficiente, además el manejo adecuado Proceso Administrativo.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de investigación, han permitido determinar que la hipótesis planteada es verdadera, ya que la información proporcionada por parte de la población encuestada y entrevistada confirma así la necesidad e importancia de la aplicación de una Auditoría de Talento Humano la misma que permitirá mejorar el Proceso Administrativo, contemplando un plan que regule el cumplimiento donde abarque las actividades propias que realiza el personal dentro de la Florícola.

Con el diagnóstico realizado se pudo obtener la información real y necesaria sobre la situación actual de la Florícola, lo cual es fundamental aplicar la Auditoría de Talento Humano, ya que en este documento se plasmarán guías para contrarrestar deficiencias presentes y evitarlas a futuro; de esta manera se contará con sugerencias que permita mejorar todo el Proceso Administrativo y en sí las actividades que cumple el personal.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO EN LA FLORÍCOLA BUENDÍA UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PARROQUIA GUAYTACAMA, BARRIO PUPANA NORTE, PERÍODO 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”.

3.1. INTRODUCCIÓN

En las décadas han existido un avance tecnológico de la información a nivel mundial, en la presente década habrá una gran demanda de información relacionada al desempeño de los organismos, originando un crecimiento en la necesidad de examinar y evaluar lo adecuado de la información dentro de las actividades que realiza el personal en relación al Proceso Administrativo. Por lo que es importante que las organizaciones realicen este tipo de Auditorías.

En tales razones y en base a las necesidades de la Florícola es necesario la aplicación de una Auditoría de Talento Humano, la misma que permitirá verificar la coherencia interna que existe entre lo que se planifica y se ejecuta, tomando en consideración el Proceso Administrativo y los procedimientos de cada trabajo empleado que realiza el personal, establecidos con relación al sistema de planeación estratégica, luego de haber realizado un minucioso análisis de los factores que delimitan el cumplimiento eficiente de los objetivos y metas dentro de la Florícola, se ha podido detectar los principales problemas que a continuación se detallan:

3.2. JUSTIFICACIÓN

En la Florícola Buendía, se siente un verdadero interés de aplicar una Auditoría de Talento Humano, en vista de que este tema en particular permite determinar si una organización está cumpliendo con el Proceso Administrativo, mediante esta herramienta como es la Auditoría de Talento Humano podemos someter la información obtenida a una revisión y evaluación a los resultados alcanzados.

La Auditoría de Talento Humano es importante porque ayuda a la organización a determinar si los sistemas y procedimientos establecidos son efectivos para alcanzar los objetivos fijados y asegurar el cumplimiento de las políticas establecidas.

En la actualidad este tipo de auditorías representan un eje importante para la toma de decisiones ya que consiste en un examen integral o parcial de una organización. Su alcance puede variar, pudiendo abarcar desde una encuesta hasta un análisis global de la organización.

En base a lo expuesto anteriormente se debe acotar que la Auditoría de Talento Humano cumple con una doble misión: primero, como parte integrante del control superior; es decir, un medio para obtener y mantener el control; segundo como; el medio principal para la medición y evaluación de resultados.

Razones por las que la aplicación de una Auditoría de Talento Humano contribuye a impulsar el crecimiento de las organizaciones.

Llevar a cabo una Auditoría de este tipo encierra una amplia utilización de recursos humanos, materiales, tecnológicos, etc. y la utilización de diferentes técnicas para la recolección real de información, tales como: la observación directa, las encuestas y las entrevistas.

La presente investigación se caracteriza por ser diferente a las investigaciones existentes, por el hecho de que en la Florícola no se ha realizado ninguna Auditoría de este tipo.

Directamente los resultados de la Auditoría de Talento Humano beneficiarán a la Florícola Buendía ya que la presente investigación le permitirá contar con una información real y objetiva sobre su desempeño de acuerdo al cumplimiento de los objetivos y metas. Y gracias a la colaboración de las autoridades de la Florícola y al personal que labora en la misma, es factible llevar a cabo el proyecto de investigación.

3.3. OBJETIVOS

Objetivo General

- Aplicar una Auditoría de Talento Humano en la Florícola Buendía, para mejorar el proceso en las actividades del personal, el cumplimiento de objetivos, metas y la efectiva utilización de los recursos.

Objetivos Específicos

- Examinar el proceso administrativo que mantiene actualmente la Florícola.
- Determinar el nivel de cumplimiento del personal con la Florícola Buendía.
- Emitir conclusiones y recomendaciones con el propósito de sanear los aspectos negativos y llegar a las metas planteadas por la misma.

3.4. FUNDAMENTACIÓN

3.4.1. ASPECTO LEGAL

- Reglamento interno y demás leyes de la Florícola Buendía.
- Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Seguridad e Higiene del Trabajo.

3.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Al obtener toda la información real y objetiva mediante la aplicación de una Auditoría de Talento Humano se procederá conocer en forma exacta cual es la situación actual de la Florícola, en base de los resultados que se obtengan del examen de Auditoría se emitirá sus respectivas conclusiones y recomendaciones, buscando mejorar las etapas del Procesos Administrativo.

A continuación se da a conocer la práctica de la Auditoría de Talento Humano en la Florícola BUENDÍA.

CASO PRÁCTICO



GUIA GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

ÍNDICES	DESCRIPCIÓN
1.FI	FASE I PLANEACIÓN
1.1.PT	Propuesta Técnica
1.2.M	Marcas Auditoría
1.3.S	Siglas de Auditoría
1.4.CT	Cronograma de Trabajo
1.5.PA1	Programa de Auditoría fase I
1.6. PE	Plan Estratégico
1.7.LP	Listado del Personal
1.8.DF	Distribución de Funciones por Departamento
2.F II	FASE II INSTRUMENTACIÓN
2.1.PA2	Programa de Auditoría fase II
2.2.CCI	Cuestionarios de Control Interno
2.3.ACCI	Resultados de la Aplicación de los Cuestionarios de Control Interno
3.FIII	FASE III EXAMEN
3.1.PA3	Programa de Auditoría fase III
3.2.CC	Cuadro Comparativo
3.3.EPA	Evolución del Proceso Administrativo
3.4. HH	Hoja de Hallazgos
3.5.CV	Calculo de Valores
4.FIV	FASE IV INFORME
5.FV	FASE V SEGUIMIENTO



“CAMREGAUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FASE I PLANIFICACIÓN



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
ENERO – DICIEMBRE 2010

Archivo N° 1

PLANIFICACIÓN

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

PERIODO: 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ARCHIVOS DE TRABAJO

- (CC)** CARTA DE COMPROMISO
- (C S)** CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES
- (PT)** PROPUESTA TÉCNICA
- (M)** MARCAS DE AUDITORÍA
- (S)** SIGLAS DE AUDITORÍA
- (PT)** PROGRAMA DE TRABAJO



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

CARTA COMPROMISO

Latacunga, 25 de Mayo del 2012

Señor.

Ing. Carlos Paúl Cueva Corrales

GERENTE GENERAL DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

La presente carta es para confirmar la aceptación de realizar la Auditoría de Talento Humano en las instalaciones de la Florícola Buendía, que usted muy acertadamente dirige; la Auditoría se realizará para el periodo del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2010.

La Auditoría será realizada con el propósito de entregar un informe sobre cumplimiento del Proceso de las actividades del personal dentro la Florícola.

Las obligaciones del análisis, incluye el examen en base de pruebas, evidencias de actividades y desenvolvimiento del Proceso Administrativo dentro de la Florícola.

La Auditoría incluye un análisis exhaustivo de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, que son reguladas por la contraloría general del estado, también se requiere del seguimiento progresivo de las recomendaciones dadas a la Florícola para que las implante de acuerdo al cronograma que determine la Auditoría.

“CAMREGAUDIT”® asumen entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que contendrá el manejo de la información auditada.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

Por tanto, el grupo de auditores no asume por medio del presente ninguna obligación de responder frente a terceros, por la consecuencia que ocasione cualquier omisión o error voluntario e involuntario en su manejo.

Esperando la colaboración total de la Florícola Buendía y la confianza que pondrá a disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con la Auditoría.

Sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta, para indicar su conocimiento y acuerdo sobre lo indicado para la aplicación de la Auditoría de Talento Humano.

Aceptado por:

Ing. Paúl Cueva

GERENTE GENERAL FLORÍCOLA “BUENDÍA”

Maribel Reyes

“CAMREG AUDIT”®



FLORÍCOLA “BUENDÍA”

GUAYTACAMA-ECUADOR
TELF: 032714-321 FAX: 032714-347
www.floricolabuendia.com.ec

CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Latacunga, a los 25 días del mes de Mayo del 2012, Comparecen en la celebración del presente contrato, por una parte, la FLORÍCOLA “BUENDÍA” representada legalmente por el señor Ing. Paúl Cueva Corrales, a la que en adelante se denominará “EL CONTRATANTE”; y, por otra parte, la FIRMA AUDITORES “CAMREG AUDIT”®, debidamente representada por la Srta. Reyes Changoluisa Ana Maribel, portadora de la C.I.# 050307775-2, la que en adelante se denominará "LA AUDITORA", de conformidad con las siguientes cláusulas.

CLÁUSULA PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO

LA AUDITORA se obliga a prestar a él CONTRATANTE todos los servicios de AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO, para el periodo 1° de enero al 31 de diciembre del 2010, y para los efectos del presente contrato se denominarán LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA.

CLÁUSULA SEGUNDA.- VALOR DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO

La aplicación de la Auditoria de Talento Humano, dentro de la Florícola Buendía, es un requerimiento para obtención de título profesional, por lo que no incluye honorarios; la ejecución se la realizará de acuerdo en lo estipulado en el cronograma de trabajo.



FLORÍCOLA “BUENDÍA”

*GUAYTACAMA-ECUADOR
TELF: 032714-321 FAX: 032714-347
www.floricolabuendia.com.ec*

CLÁUSULA TERCERA.- AUTONOMÍA DE LAS PARTES

Las actividades, obligaciones y operaciones derivadas del contrato, serán desarrolladas por las partes con total autonomía jurídica, técnica, financiera y contable.

CLÁUSULA CUARTA.- SERVICIOS LÍCITOS Y PROFESIONALES

“CAMREG AUDIT” se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales en todo el análisis de la Auditoría de Talento Humano.

CLÁUSULA QUINTA.- PLAZOS

LA AUDITORA se obliga a ejecutar LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA, dentro del plazo de 90 días laborables, contados a partir de la fecha en que la Florícola Buendía. Entreguen efectivamente a LA AUDITORA la documentación e información necesaria, respaldo respectivo, y demás documentos e informes solicitados por la auditora.

CLÁUSULA SEXTA.- OBLIGACIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

Permitir y garantizar la efectiva realización de los procedimientos de Auditoría necesarios para obtener y documentar evidencia válida y suficiente sobre cada uno de los asuntos sujetos a la auditoría del Auditor.



FLORÍCOLA “BUENDÍA”

GUAYTACAMA-ECUADOR
TELF: 032714-321 FAX: 032714-347
www.floricolabuendia.com.ec

CLÁUSULA SÉPTIMA.- PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS

“LA AUDITORA”, podrá divulgar por medio de publicaciones, conferencias, informes o cualquier otra forma los datos y resultados obtenidos de los trabajos objeto de este contrato, sin autorización expresa y por escrito de “EL CONTRATANTE”, pues los datos y resultados son propiedad de este último.

CLÁUSULA OCTAVA.- CONSTANCIA LEGALIZADA

Para la interpretación y constancia de este contrato así como para todo aquello que no esté expresamente consignado en el mismo, las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales de la Provincia de Cotopaxi, renunciando al dominio que pudiere corresponderles por razones de su domicilio presente, futuro o por cualquier otra causa.

En constancia de lo anterior se suscribe el presente contrato a los veinte y cinco (25) días del mes de Mayo del dos mil doce (2012) en dos ejemplares del mismo tenor, con autenticación de firmas y del contenido de documento ante notario público.

Ing. Paúl Cueva
“EL CONTRATANTE”

Maribel Reyes
“LA AUDITORA”



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
ENERO – DICIEMBRE 2010**

**P/T
1/4**

PROPUESTA TÉCNICA

NATURALEZA

La firma de Auditores “CAMREG AUDIT”®, va a aplicar en la FLORÍCOLA BUENDÍA, una Auditoría de Talento Humano.

ALCANCE

La firma se dedicará a la evaluación del PROCESO ADMINISTRATIVO dentro de las actividades que realiza el personal.

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
ENERO – DICIEMBRE 2010**

P/T

2/4

PROPUESTA TÉCNICA

OBJETIVOS

- Definir los aspectos que deben ser objetos de comprobación, por las expectativas que dio la exploración, así como determinar las áreas, funciones y materias críticas.
- Lograr que la aplicación del examen de Auditoría, permita corregir las falencias existentes dentro de la Florícola.
- Determinar un indicando las debidas recomendaciones que debe acoger la Florícola, para su éxito deseado.

JUSTIFICACIÓN

Elaborar un análisis a todo el Proceso Administrativo, que permitan conocer las causas que obstaculiza el cumplimiento de las actividades que el personal realiza.

ELABORADO POR: R.CHA.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
ENERO – DICIEMBRE 2010**

P/T

3/4

PROPUESTA TÉCNICA

ACCIONES

- Formalizar la aplicación de la Auditoría.
- Establecer los mecanismos de Control para su Ejecución.
- Consolidar los avances en cada etapa de aplicación de la metodología.
- Derivar observaciones y recomendaciones específicas y generales.

RECURSOS

Integración de los auditores “CAMREG AUDIT”®, conjuntamente con la Florícola Buendía, para definir de los requerimientos materiales y tecnológicos para la ejecución de la Auditoría.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
ENERO – DICIEMBRE 2010**

P/T

4/4

PROPUESTA TÉCNICA

Cuadro N° 4

N°	Recursos	Cantidad Utilizada
1	Jefe de Equipo	1
2	Auditor Supervisor	1
3	Equipo de computo	1
4	Suministros y materiales	Varios
5	Personal de apoyo de la Florícola Buendía	Varios
6	Otros	Varios

Fuente: “CAMREGAUDIT”®

Elaborado por: Maribel Reyes

RESULTADOS ESPERADOS

- Fortalecer el Proceso Administrativo dentro de la Florícola.
- Sentar bases para mantener el cumplimiento de las actividades planificadas dentro de la misma.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Recopilación y revisión de todo el material normativo, administrativo y funcionamiento de la empresa.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
ENERO –DICIEMBRE 2010**

M

MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS

Cuadro N° 5

MARCAS (M)	DESCRIPCIÓN
@	Hallazgo de Auditoria
√	Verificación
γ	Ligado
Ω	Notas Explicativas

Fuente: “CAMREG AUDIT”®

Elaborado por: Maribel Reyes

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN
ENERO – DICIEMBRE 2010**



SIGLAS DE AUDITORIA

SIGLAS

R.CH.A.M Reyes Changoluisa Ana Maribel
P.C.J.A Parreño Cantos Jorge A.
C.A.® Firma de Auditoría “CAMREG AUDIT”®

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES



ARCHIVO PERMANENTE



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010

Archivo N° 2

PERMANENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

PERÍODO: 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ARCHIVOS DE TRABAJO:

- (CT)** CRONOGRAMA DE TRABAJO
- (PA)** PROGRAMA DE AUDITORÍA
- (PE)** PLAN ESTRATÉGICO
- (PRI)** POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS
- (EO)** ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
- (MFD)** MANUAL DE FUNCIONES POR DEPARTAMENTO



AUDITORES INDEPENDIENTES

“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO PERMANENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CT

1/1

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Cuadro N° 6

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita previa Obtención de información	Equipo Auditor	■	■														
2	Planeación	Equipo Auditor			■	■												
3	Instrumentación	Equipo Auditor					■	■										
4	Examen	Equipo Auditor								■	■	■						
5	Informe	Equipo Auditor									■	■	■	■				
6	Seguimiento	Equipo Auditor													■	■		

ELABORADO POR: **R.CH.A.M**

FECHA: **25/05/2012**

REVISADO POR: **P.C.J.A**

FECHA: **26/05/2012**



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PA

1/1

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO:

- Obtener suficiente información sobre la Florícola Buendía.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Solicitar Plan Estratégico al Gerente General.	PE 1/2	<i>R.CH.A.M</i>	25/05/2012
2	Obtener Información de las políticas y reglamentos Internos de la Florícola.	PRI1/13	<i>R.CH.A.M</i>	25/05/2012
3	Estructura Organizacional	EO 1/1	<i>R.CH.A.M</i>	25/05/2012
4	Conocer el Manual de Funciones por Departamento.	MFD 1/7	<i>R.CH.A.M</i>	25/05/2012

ELABORADO POR: <i>R.CH.A.M</i>	FECHA: <i>25/05/2012</i>
REVISADO POR: <i>P.C.J.A</i>	FECHA: <i>26/05/2012</i>



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PE

1/2

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

RESEÑA HISTÓRICA

La Florícola Buendía, inició en Septiembre de 1995 con cultivo de rosas y mini claveles de exportación. En el año 2000 decide involucrarse en la producción de flores en variedad y excelente calidad.

Los productos son los mejores en el mercado; para la exportación en los diferentes países gracias a los altos estándares de calidad y variedad que se maneja en los procesos de producción.

MISIÓN

Proveer al mercado de soluciones para la implementación de sistemas de energía renovable, con los mejores productos, la tecnología adecuada y servicio que contribuye al desarrollo integral y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad en general.

VISIÓN

Ser la empresa líder en el país y trascender a nivel internacional en los mercados generando ideas y estrategias que nos hagan crecer contribuyendo a la mejora de la sociedad mundial con nuevos métodos y tecnologías sustentables.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PE

2/2

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar una propuesta sólida y eficiente de Gestión Ambiental aplicable a la Florícola Buendía, el cual permita enmarcar su actividad dentro de las Normativas Ambientales vigentes tanto nacionales como locales.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Describir las actividades u operaciones que conllevan cada una de las etapas del proyecto de producción florícola, estableciendo la incidencia de los impactos asociados a la operación del proyecto en el ámbito local y regional.
- Identificar y evaluar la situación ambiental actual asociadas a las actividades y operación desarrolladas por la finca, con base a los resultados del diagnóstico ambiental, para estimar la magnitud del impacto ambiental generado por la ejecución del proyecto.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

1/13

**POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”**

COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Objetivos:

- Promover y difundir los conocimientos adquiridos respecto a la Prevención de Riesgos Laborales.
- Proporcionar las herramientas y métodos para identificar, medir evaluar y controlar riesgos de trabajo.
- Prevenir accidentes y enfermedades profesionales.

Funciones del Comité de Seguridad e Higiene.

- Instruir sobre la correcta utilización de equipos de protección personal.
- Vigilar el cumplimiento de medidas de prevención de Higiene.
- Investigar causas de accidentes y enfermedades profesionales de la empresa.
- Adoptar medidas de seguridad para la prevención de riesgos profesionales.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

2/13

**POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”**

- Promover capacitaciones.
- Es el organismo encargado de vigilar las condiciones y el medio ambiente.
- El Comité deberá sesionar, por lo menos mensualmente o extraordinariamente cuando ocurre algún accidente de trabajo como grave. Estas sesiones deberán efectuarse durante las horas de labor, sin que tenga sus miembros a ninguna retribución adicional.

Accidente de Trabajo

Es todo suceso imprevisto que produce una lesión del cuerpo, perturbación funcional o de muerte a consecuencia del trabajo que ejecuta.

También se considerará accidente de trabajo él se produzca al trasladarse el trabajador, directamente a su domicilio, al lugar de trabajo, o de este a aquel.

Para certificar que es un accidente de trabajo o enfermedad profesional la oficina del Riesgo del Trabajo hace la investigación correspondiente, ya que no implica en caso de riñas entre compañeros, juegos entre ellos o con las herramientas de trabajos y otros como estar en estado etílico, etc.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

3/13

**POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”**

Enfermedad Profesional.

Es de toda enfermedad aguda o crónica causada directamente por el trabajo y que produce incapacidad.

TIPOS DE RIESGOS DE TRABAJO:

Riesgos Físicos.- Su origen está en los distintos elementos del entorno de los lugares de trabajo, se deben tomar en cuenta:

- La iluminación
- El ruido
- La temperatura
- La humedad
- La radiación
- La electricidad
- El fuego

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

4/13

**POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”**

Riesgos Mecánicos.- Son los que se producen por el uso de máquinas, útiles o herramientas, produciendo cortes, quemaduras, golpes, etc. Se producen normalmente por el incumplimiento en los procedimientos que estos pueden provocar accidentes.

Riesgos Químicos.- Son aquellos cuyo origen está en la presencia y manipulación de agentes químicos, los cuales pueden producir alergias, asfixias, etc.

- Polvos
- Vapores
- Líquidos
- Disolventes

Riesgos Biológicos.- Se pueden dar cuando se trabaja con agentes infecciosos.

- Bacterias
- Virus
- Hongos
- Parásitos

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

5/13

POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

Riesgos Psicosociales.- Es todo aquel que se produce por el exceso de trabajo, un clima social negativo, etc. Los que ocasionan un mal ambiente de trabajo y produce enfermedades como por ejemplo el stress.

Es muy importante que el Comité notifique cualquier riesgo que se haya detectado con el fin de erradicarlo.

Hay riesgos que se pueden erradicarlo de raíz otros se pueden atenuar o disminuir proporcionando un equipo de protección adecuado.

Todo trabajador debe conocer que el IESS cubre todo accidente de trabajo desde el primer día de afiliación y si es enfermedad profesional después de los seis meses de aportaciones continuas.

EL ACCIDENTE DE TRABAJO O ENFERMEDAD PUEDE GENERAR LOS SIGIENTES TIPOS DE INCAPACIDADES:

- **Incapacidad Temporal.-** Provocada por accidentes menores puede durar hasta 1 año para reintegrarse al trabajo.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

6/13

POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

- **Incapacidad Permanente Parcial.-** Cuando existe una merma a la integridad física y a la capacidad de trabajar.
- **Incapacidad Permanente Total.-** Cuando imposibilita totalmente al trabajador a realizar sus oficios habituales.
- **Incapacidad Permanente Absoluta.-** Cuando el trabajador es incapacitado totalmente para todo trabajo, y requiere de cuidados especiales y atención permanente.
- **Muerte.-** En este caso, sin considerar el tiempo de aportación, los deudos tienen derecho a los beneficios de la Cooperativa mortuoria.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

7/13

POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

- Proveer de recursos a los responsables de programas de seguridad.
- Combatir y controlar los riesgos.
- Sustituir las sustancias y productos peligrosos por aquellos que produzcan menor riesgo.
- Investigar los accidentes y enfermedades de trabajo.
- Capacitar al personal sobre normas de seguridad.

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

- Cumplir con las normas de seguridad e higiene del trabajo establecido en este reglamento.
- Comunicar a sus jefes sobre cualquier condición de riesgo.
- Cuidar su higiene personal y someterse a reconocimientos médicos, exámenes, vacunas que efectúe la empresa.
- Mantener limpio el sitio de trabajo, las instalaciones y los equipos en general.
- No operar máquinas o herramientas que no se les ha asignado.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

8/13

POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR

- Obligar a los trabajadores a trabajar en ambientes insalubres con presencia de gases, polvo, ruido, bacterias, etc.
- Facultar al trabajador el desempeño de sus labores sin el uso de los elementos de protección personal.
- Dejar de acatar las disposiciones emitidas por el Ministerio de Trabajo, IESS y otros elementos legales respecto a la protección del trabajador.

PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

- Ingresar a laborar en estado de embriaguez o bajo efecto de drogas.
- Jugar o realizar bromas en horas de trabajo que puedan poner en peligro su vida, la de sus compañeros o las instalaciones de la empresa.
- Fumar en el trabajo, peor en lugares donde se manipulen sustancias inflamables o explosivos.
- Manipular equipos, máquinas mecánicas o eléctricas sin estar autorizados.
- Abandonar sin ninguna justificación su área de trabajo.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

9/13

REGLAMENTO INTERNO DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

HORARIO DE TRABAJO

Art. 8.- la jornada de trabajo en la Florícola Buendía se iniciará a las 07h00 en la mañana, hasta las 16h00 de lunes a viernes, interrumpiendo la labor a las 12h00 hasta las 13h00 para el almuerzo. Los días sábados se elaborará desde las 07h00 hasta las 12h00.

AUSENCIA AL TRABAJO

Art. 15.- Las causas que justifican ausencia del trabajador son:

- Fallecimiento de su cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad; es decir, fallecimiento de sus abuelos, padres, hijos, nietos o hermanos, padres y hermano políticos. En estos casos se concederá tres días de permiso.
- Calamidad doméstica o fuerza mayor comprobada.
- Permiso debidamente autorizado.
- Otras circunstancias especiales estrictamente apreciada por el patrono.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

10/13

REGLAMENTO INTERNO DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 26.- son las obligaciones de los trabajadores, las siguientes:

- Observar buena conducta dentro de la jornada de trabajo con sus superiores, compañeros de labores, los clientes de la Florícola y público en general.
- Cumplir estrictamente los horarios de trabajo estipulados para la jornada diaria del trabajo, registrando su hora de entrada y su hora de salida.
- Laborar en casos de peligros o siniestro inminente así como cuando se deben efectuar labores inaplazables agrícolas o de otro tipo, por tiempo mayor que el señalado en la jornada máxima y aun en los días de descanso obligatorio. En este caso tendrá derecho al recargo en su remuneración de acuerdo con lo establecido en la ley.
- Restituir al empleador los materiales no usados y conservar un buen estado de instrumentos y útiles de trabajo. El trabajador será responsable por la pérdida o daño de estos instrumentos cuando se compruebe descuido, negligencia o mal uso de los mismos.
- Concurrir puntualmente y cumplidamente y sin reclamo al lugar que se le indique para su trabajo, y a ejecutar la labor asignada por la empresa observando estrictamente el horario establecido.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

11/13

REGLAMENTO INTERNO DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

- Facilitar en cualquier momento la inspección y la auditoría que la empresa quisiera hacer de sus labores a su cargo.
- Dedicar sus horas de trabajo única y exclusivamente a las labores encomendadas por la empresa.
- Mantener su sitio de trabajo limpio y ordenado. Al finalizar la jornada diaria de trabajo, dejar arreglando y limpio su lugar de trabajo.
- Comunicar inmediatamente a su superior cualquier falla o inconveniente mecánico de las instalaciones o equipos que utiliza.
- Someterse a exámenes médicos cuando la empresa así lo determine.

LA PROHIBICIÓN DE LOS TRABAJADORES

Art. 28.-Está prohibido lo siguiente:

- Ausentarse del lugar de trabajo sin la debida autorización u orden de algún superior.
- Ingresar al desempeño de sus funciones en estado etílico.
- Ingerir bebidas alcohólicas durante las horas de trabajo.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

12/13

REGLAMENTO INTERNO DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

- Causar daños a los instrumentos de trabajo, maquinarias, plantas, y más bienes de la empresa.
- Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como dormir, formar grupos y hacer colectas sin autorización de la empresa.
- Firmar el ingreso o salida de otra persona en el registro de asistencia.
- Negarse a cumplir con cualquier trabajo ordenado por el jefe respectivo, o así mismo, encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido encomendado.
- Cometer actos que signifique abuso de confianza, fraude, hurto, estafa, o cualquier hecho prohibido por la ley, sea respecto al empleador o cualquier otro trabajador.
- Ingresar a laborar fuera del horario de trabajo, salvo que justifique plenamente ante el jefe inmediato.

DEL CUMPLIMIENTO DE LAS SANCIONES

Art. 30.- la falta y/o cumplimiento por parte de los trabajadores a las disposiciones de este reglamento, serán sancionadas con amonestaciones, multas, sanciones pecuniarias y/o con la terminación de los contratos, según la gravedad del caso.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

PRI

13/13

REGLAMENTO INTERNO DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

Estas serán sancionadas de la siguiente manera:

- Amonestación verbal o escrita para la primera vez.
- Multa de hasta el 5% del salario mínimo, para la segunda vez.
- Multa de hasta el 10% del salario mínimo, para la tercera vez, y
- Terminación del contrato de trabajo para la cuarta vez, dentro del período de treinta días previsto por la ley o cuando la gravedad de la falta cometida por el trabajador así lo amerite.

PROCEDIMIENTOS DE QUEJAS Y RECLAMOS

Art. 35.- Todo trabajador tiene derecho a presentar reclamos en relación al trabajo o sanciones impuestas en su contra por el patrono. Para ello deberá en primera instancia elevar su queja ante el Jefe de Personal, en caso que no fuese atendido, o si la solución no satisface sus aspiraciones podrá presentar su reclamo respectivo ante el Gerente General. Estas reclamaciones deberán ceñirse estrictamente a lo que dispone el Código de Trabajo vigente.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

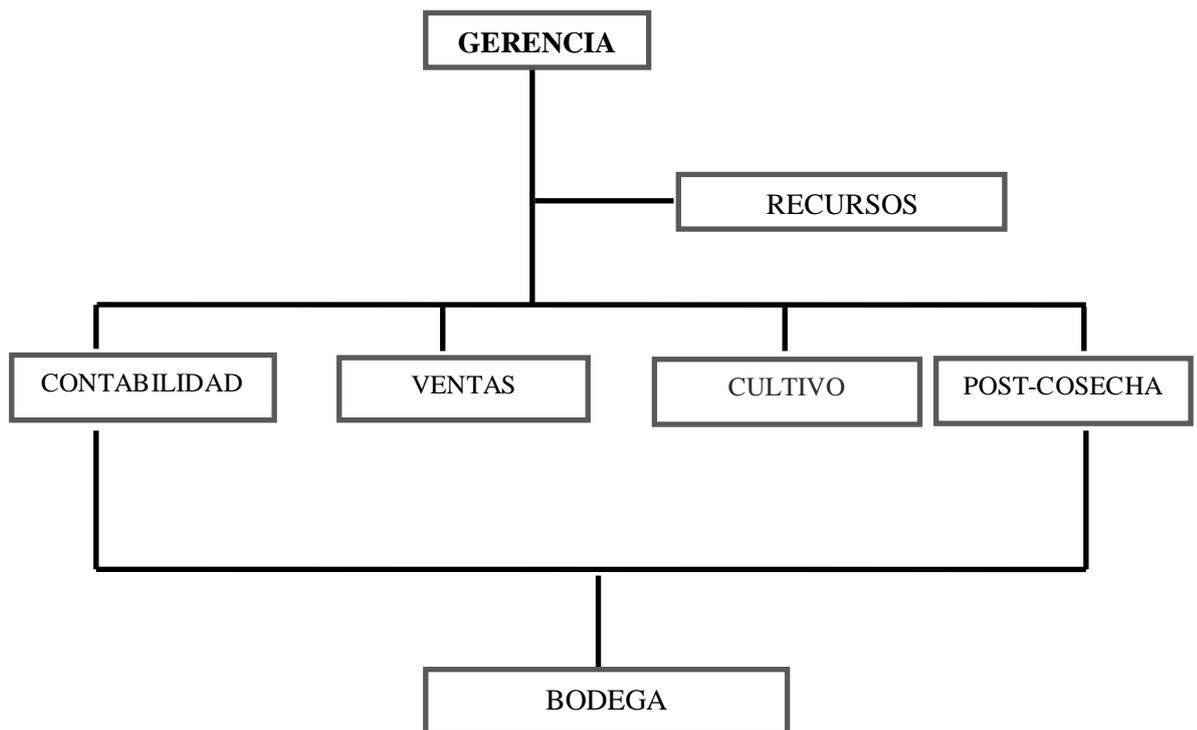
**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

OE

1/1

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORADO POR: R.CHA.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

MFD

1/7

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

GERENTE GENERAL: Ing. Carlos Paúl Cueva Corrales

El Gerente General es la máxima autoridad que rige a la Florícola Buendía

- Promover y procurar la realización de los objetivos generales de la Florícola frente a cada trabajo desempeñado por la área administrativa.
- Procurar el incremento de la producción para emitir en buen estado los productos en calidad y variedad de flores y follajes en cada sector.
- Mantener en marcha las actividades y funciones que desempeña el Comité de Higiene y Salud dentro de la empresa.
- Supervisar y controlar las actividades de los jefes de área de trabajo con el personal.
- Representar a la Florícola a nivel nacional e internacional dentro de lo legal, contratos y lo administrativo funcional de las autoridades.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

MFD

2/7

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

RECURSOS HUMANOS: Ing. Danny Egas

- Actualizar los archivos internos del personal y llevar el control diario de los mismos.
- Procurar el acceso del personal de uso de materiales y herramientas para su trabajo.
- Administrar (recopilar, ordenar, clasificar) la información que genera el personal.
- Registrar la asistencia, permisos, atrasos, faltas, salidas de comisión del personal.
- Elaboración de órdenes de salida del personal de campo.
- Elaboración de informes de oficios, memorándums, etc.
- Peticiones de materiales, herramientas de trabajo, ropa adecuada para las diferentes áreas de trabajo etc.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

MFD

3/7

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

CONTABILIDAD: Ing. Juan Carlos Caiza

El departamento es el responsable de administrar los bienes y recursos económicos de la empresa de acuerdo al presupuesto establecido.

- Dar un buen uso de los recursos financieros de acuerdo a las designaciones presupuestarias.
- Mantener actualizados los registros contables en el módulo de contabilidad y emitir oportunamente los estados e informes financieros mensuales.
- Verificación de la documentación que sustenta los ingresos y egresos de recursos.
- Obtener los comprobantes de asiento, firma y adjunta los documentos de soporte para entregar al departamento de ventas para el correspondiente pago.
- Revisar los asientos originados en compras y ventas, nóminas de inventarios, para determinar su conformidad.
- Organizar el archivo financiero y todos los documentos registrados.
- Realizar las declaraciones del Servicio de Rentas Internas (SRI) mensualmente.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

MFD

4/7

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

VENTAS: Ing. Mónica Puruncajas Vela

- Atención al público.
- Registro de correspondencia que ingresa y egresa a los diferentes departamentos.
- Elaboración de oficios, memorándums, peticiones de materiales, órdenes de compra y venta.
- Recepción de llamadas telefónicas, envíos de fax.
- Control y manejo del archivo general de la Florícola.
- Contestación de oficios que presentan diferentes empresas locales, provinciales y nacionales.
- Apertura de carpetas y archivos de pedidos de nuevos clientes.
- Archivo de documentación de todos años de producción.
- Transferir los permisos de salidas de venta del producto a otros países.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

MFD

5/7

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

CULTIVO: Ing. William Francisco Defaz

- Confirmar las variaciones del producto de calidad y excelencia para su pedido.
- Coordinar con la producción para atender los pedidos del producto dentro y fuera del país.
- Verificar los ingresos y egresos de la producción,
- Revisar los productos que estén en buen estado para los pedidos del cliente.
- Agilidad y entrega en las órdenes de pedidos del producto.
- Constatar de que el producto llegó en buen estado al cliente.
- Ordenar los formatos que se promedia al producto a diario presentándolos mensualmente.
- Archivar facturas de exportación del producto.
- Verificar si la producción está en perfecto estado.
- Vigilar si se cumple con el proceso correcto de funguicidas.
- Constatar que el producto sea bien tratado de acuerdo con los pedidos.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

MFD

6/7

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

POST-COSECHA: Sra. Silvia Castro Vizuite

- Clasificar las flores según la variedad del pedido.
- Realizar el embonche correctamente de acuerdo a la cantidad del producto.
- Archivar los Packing en cada follo por venta.
- Almacenar los tiques y estivaje por cada día.
- Realizar membretes para cada follo de cada pedido.
- Ingresar la producción diaria y cultivo en los programas de Excel.
- Controlar si se cumplió con la producción diaria.
- Controlar el uso diario de los materiales, herramientas, maquinarias a utilizar durante el trabajo del personal encargado.
- Verificar la ropa adecuada para el ingreso a las áreas de trabajo.
- Enlistar a los trabajadores que cumplan con sus funciones en cada área de cultivo.
- Limpieza y mantenimiento periódicos de los lugares de trabajo.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

MFD

7/7

MANUAL DE FUNCIONES DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA

BODEGA: Ing. Pablo Luciano Toapanta Zapata

- Llevar un control de todo el producto que ingresa y egresa dentro de la bodega.
- Dar seguimiento a los trámites encomendados por los diferentes departamentos de la Florícola revisando las fechas de caducidad en los productos accesibles a las áreas de trabajo.
- Revisar si el producto esta con el sello de seguridad y la cinta guía para su salida.
- Verificar el ingreso de materiales, herramientas para el uso del cultivo.
- Observar los cuartos en que los productos se encuentran seguros y protegidos.
- Ingresar los datos del personal que adquiere las herramientas de trabajo.
- Verificar que los materiales, herramientas ingresen en el estado que recibieron.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/05/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/05/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FASE II INSTRUMENTACIÓN



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

ARCHIVO CORRIENTE



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO CORRIENTE
ENERO– DICIEMBRE 2010**

Archivo N° 3

CORRIENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

PERIODO: 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ARCHIVOS DE TRABAJO

- (PT)** PROGRAMA DE TRABAJO
- (CCI)** CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO
- (RCCI)** RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS INTERNOS
- (IAG)** INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO CORRIENTE
ENERO –DICIEMBRE 2010**

PT

1

PROGRAMA DE TRABAJO

OBJETIVO:

- Obtener suficiente información sobre la Florícola Buendía.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaboración de cuestionarios de Control Interno.	CCI	R.CH.A.M	25/06/2012
2	Aplicación de los Cuestionario de Control Interno al personal	ACCI 1/28	R.CH.A.M	25/06/2012
3	Resultados de los cuestionarios de Control Interno.	RCCI 1/4	R.CH.A.M	25/06/2012
4	Aplicación de los indicadores administrativos o de gestión.	IAG 1/14	R.CH.A.M	25/06/2012

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

1/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: GERENCIA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?		✓	No se los cumple como se requiere. @
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?	✓		
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos en cada área de trabajo?		✓	La Florícola no cuenta con programas de control para el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

2/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?		✓	No se cumplen con los objetivos de la empresa. @
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?	✓		
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?		✓	Se tendría que establecer programas de control para cumplir con las obligaciones. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

3/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?		✓	No se los cumplen por irresponsabilidad. @
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?		✓	No se las aplica por parte del personal. @
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?		✓	Se requiere programas de control dentro de la Florícola @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

4/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: VENTAS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?		✓	No se cumplen. @
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?	✓		
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?	✓		En la Florícola no existen programas de control para el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



"CAMREG AUDIT"®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA "BUENDÍA"

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

5/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CULTIVO

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?		✓	No todos tenemos conocimiento de los objetivos de la Florícola. @
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?	✓		
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?		✓	En la Florícola no existen programas de control. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

6/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: POST-COSECHA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?		✓	
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?		✓	No se cumple con las normas ni políticas. @
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?		✓	No existen. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

7/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: BODEGA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?		✓	En el departamento no se cumplen. @
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?	✓		
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?		✓	Si se necesita de este programa de control para tener en orden los trabajos. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

8/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: GERENCIA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?	✓		
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	✓		
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	✓		
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?		✓	No cuenta con capacitación el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CHA.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



"CAMREG AUDIT"®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA "BUENDÍA"

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

9/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?		✓	Se necesita de reestructuración. . @
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	✓		
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	✓		
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?		✓	No cuenta con capacitación el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

10/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?	✓		
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	✓		
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	✓		
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?		✓	No cuenta con capacitación el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

11/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: VENTAS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?	✓		
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	✓		
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	✓		
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?		✓	No cuenta con capacitación el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

12/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CULTIVO

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?		✓	La estructura organizacional necesita de reestructuración. @
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	✓		
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	✓		
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?		✓	No tiene capacitación laboral el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

13/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: POST-COSECHA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?		✓	No es la adecuada para cumplir sus funciones. @
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	✓		
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	✓		
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?		✓	No cuenta con capacitación el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CHA.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

14/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: BODEGA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?	✓		
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	✓		
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	✓		
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?		✓	No cuenta con capacitación el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

15/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: GERENCIA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	✓		
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?	✓		
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?		✓	No existe ninguna estrategia motivacional. @
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 25/06/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

16/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	✓		
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?		✓	No existe una adecuada delegación de funciones. @
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?		✓	No existe, pero si sería necesario para motivar al personal. @
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

17/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	✓		
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?	✓		
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?		✓	Debería haber un plan motivacional. @
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 25/06/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

18/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: VENTAS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTO	PREGUNTA	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	✓		
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?	✓		
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?		✓	No existe un plan motivacional. @
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

19/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CULTIVO

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	✓		
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?		✓	No existe un acuerdo dentro de las funciones. @
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?		✓	La Florícola no cuenta con un sistema motivacional. @
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?		✓	Cada trabajador tiene su responsabilidad. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

20/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: POST-COSECHA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	✓		
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?		✓	Desacuerdo en la delegación de funciones. @
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?		✓	La falta de motivación no integra al personal. @
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

21/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: BODEGA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	✓		
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?	✓		
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?		✓	Debe haber motivación por parte de las autoridades. @
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?		✓	La eficiencia es responsabilidad de cada trabajador. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

22/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: GERENCIA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?		✓	No existen medios de control que verifique el cumplimiento de las actividades del personal. @
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?		✓	No cuenta con ningún método. @
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CHA.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO CORRIENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

CCI
23/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?		✓	No existen medios de control que verifique el cumplimiento de las actividades del personal. @
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?		✓	No cuenta con ningún método. @
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?		✓	No existe controles preventivos dentro de esta área. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN
@HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO CORRIENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

CCI

24/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?		✓	No existen medios de control que verifique el cumplimiento de las actividades. @
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?		✓	Debería existir para verificar las funciones del personal. @
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

25/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: VENTAS

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?		✓	No existen medios de control. @
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?		✓	No cuenta con ningún método. @
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

CCI

26/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: CULTIVO

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?		✓	Debería contar con medios de control dentro de las actividades del personal. @
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?		✓	No cuenta con ningún método. @
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?		✓	No existe un control de prevención para el personal. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CHA.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO CORRIENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

CCI

27/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: POST-COSECHA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?		✓	No existen medios de control dentro de la Florícola. @
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?		✓	No cuenta con ningún método para verificar las funciones que realizan. @
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?		✓	No existe un control preventivo dentro del área de trabajo. @

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 25/06/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO CORRIENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

CCI

28/28

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: BODEGA

Objetivo: Obtener información general de la Florícola dentro de cada departamento, para examinar el cumplimiento de las actividades dentro del Proceso Administrativo en sus diferentes etapas.

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?		✓	La Florícola no cuenta con estos medios de control. @
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?		✓	No cuenta con ningún método por ello no se cumple con las objetividades. @
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?	✓		

MARCAS:

✓ VERIFICACIÓN

@ HALLAZGOS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

RCCI

1/4

RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ETAPA: PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN			OBSERVACIÓN
		SI	NO	%	
OBJETIVOS	¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?	0	15	100%	No se cumplen con los objetivos planteados para el progreso de la Florícola. Ω
POLÍTICAS	¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?	10	5	33%	Las políticas si son adecuadas para las funciones que realiza el personal. Ω
PROGRAMAS	¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?	5	10	67%	No existen Programas de control dentro de las áreas de trabajo. Ω

MARCAS:

ΩNOTAS EXPLICATIVAS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO CORRIENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010

RCCI

2/4

RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ETAPA: ORGANIZACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN			OBSERVACIÓN
		SI	NO	%	
ESTRUCTURA ORGANÍCA	¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?	4	11	73%	No es la adecuada para cumplir con las funciones dentro de la organización se necesita una reestructuración. Ω
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?	3	12	80%	La mayoría del personal no cumple con esta función. Ω
RECURSOS HUMANOS	¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?	10	5	33%	El 33% demuestra que el personal si tiene los suficientes conocimientos para cumplir con sus labores. Ω
INSTRUMENTOS	¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?	0	15	100%	No existe capacitación laboral dentro del personal. Ω

MARCAS:

ΩNOTAS EXPLICATIVAS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

RCCI

3/4

RESULTADOS DE LOS DE CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ETAPA: INTEGRACIÓN

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN			OBSERVACIÓN
		SI	NO	%	
LIDERAZGO	¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?	10	5	33%	Si poseen las cualidades necesarias para cumplir con sus obligaciones. Ω
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?	5	10	67%	No existe un acuerdo en la delegación de funciones. Ω
MOTIVACIÓN	¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?	0	15	100%	No existe ninguna estrategia de motivación para el personal. Ω
GRUPO DE TRABAJO	¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?	12	3	20%	Si se necesita de integración al personal para realizar trabajos en grupo. Ω

MARCAS:

ΩNOTAS EXPLICATIVAS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

RCCI

4/4

RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ETAPA: CONTROL

ELEMENTOS	PREGUNTAS	TABULACIÓN			OBSERVACIÓN
		SI	NO	%	
MEDIOS DE CONTROL	¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?	0	15	100%	El 100% existe medidas de control para verificar el cumplimiento. Ω
MEDICIÓN DE RESULTADOS	¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?	0	15	100%	Con el 100% se considera que cuenta con los métodos para medir sus funciones. Ω
PREVENCIÓN	¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?	5	10	67%	La Florícola no cuenta con los controles de prevención para el personal. Ω

MARCAS:

Ω NOTAS EXPLICATIVAS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

1/14

ETAPA: PLANIFICACIÓN

COMPONENTE: OBJETIVOS

INDICADORES CUALITATIVOS

Nivel que señala las metas de aspiraciones comunes en el futuro de la Florícola.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Número de empleados}}{\text{Número de empleados}} \times 100$$

Número de empleados

15

$$\text{Indicador} = \frac{15}{15} \times 100 = 100 \% \quad \checkmark$$

15

CONCLUSIÓN:

No se cumplen con los objetivos establecidos dentro de la Florícola por parte del personal y todos los miembros que la integran por falta de conocimiento hacia los mismos. Por lo tanto no se ve reflejado el desarrollo de la empresa.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



FLORÍCOLA "BUENDÍA"

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG
2/14

ETAPA: PLANIFICACIÓN

COMPONENTE: POLÍTICAS

INDICADORES CUALITATIVOS

Los reglamentos son guías en las labores diarias del personal.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ x 100

Número de empleados

5

Indicador = _____ x 100 = 33% ✓

15

CONCLUSIÓN:

Las políticas si facilitan el progreso interno en las labores que realiza el personal, identificando claramente que son una parte minoritaria del personal que lo desconoce, por lo tanto si se cumple con las políticas establecidas.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

3/14

ETAPA: PLANIFICACIÓN

COMPONENTE: PROGRAMAS DE CONTROL

INDICADORES CUALITATIVOS

Nivel que señala las actividades encomendadas.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Número de empleados}}{\text{Empleados que no lo conocen}} \times 100$$

Número de empleados

10

$$\text{Indicador} = \frac{10}{15} \times 100 = 67\% \quad \checkmark$$

15

CONCLUSIÓN:

No existen Programas de Control dentro de las áreas de trabajo para que conlleve al personal a cumplir con sus labores encomendadas. Por lo que no se puede controlar que exista duplicidad de trabajo y se determine una pérdida de recursos materiales y económicos a la empresa.

MARCAS: VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

4/14

ETAPA: ORGANIZACIÓN

COMPONENTE: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

INDICADORES CUALITATIVOS

La estructura base de la empresa para todos los funcionarios.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ **x 100**

Número de empleados

11

Indicador = _____ **x 100 = 73 %** ✓

15

CONCLUSIÓN:

De acuerdo con la estructura organizacional de la Florícola los resultados son que el personal no se encuentra en absoluta conformidad, pero sin embargo deben adaptarse a la misma.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



"CAMREG AUDIT"®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA "BUENDÍA"

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

5/14

ETAPA: ORGANIZACIÓN

COMPONENTE: DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

INDICADORES CUALITATIVOS

El personal acata con las disposiciones de sus jefes a cargo.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ x 100

Número de empleados

12

Indicador = _____ x 100 = 80 % ✓

15

CONCLUSIÓN:

El personal no cumple con las actividades establecidas en la Florícola por falta de delegación dentro de las funciones de cada área de trabajo que debe realizarse para el buen funcionamiento de la misma.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

6/14

ETAPA: ORGANIZACIÓN

COMPONENTE: RECURSOS HUMANOS

INDICADORES CUALITATIVOS

La capacidad que demuestra el personal con sus actividades.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ **x 100**

Número de empleados

5

Indicador = _____ **x 100 = 33%** ✓

15

CONCLUSIÓN:

Una parte minoritaria de todo el personal no cumple con el conocimiento necesario en las áreas de trabajo porque son nuevos integrantes en la Florícola, identificando claramente que la mayoría si la conocen por su experiencia laboral.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

7/14

ETAPA: ORGANIZACIÓN

COMPONENTE: CAPACITACIÓN AL PERSONAL

INDICADORES CUALITATIVOS

Nivel que señala la capacitación necesaria que el personal recibe.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ x 100

Número de empleados

15

Indicador = _____ x 100 = 100 % ✓

15

CONCLUSIÓN:

Según los resultados se puede verificar claramente que no existe un plan de capacitación laboral que el personal necesita para solventar sus conocimientos en las actividades que realiza.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

8/14

ETAPA: INTEGRACIÓN

COMPONENTE: LIDERAZGO

INDICADORES CUALITATIVOS

Las cualidades que un líder demuestra con sus funciones.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ **x 100**

Número de empleados

5

Indicador = _____ **x 100 = 33 %** ✓

15

CONCLUSIÓN:

La mayoría del personal tiene claro cuáles son sus responsabilidades como potencial humano dentro de la Florícola para proyectar a la misma al éxito y al cumplimiento de sus metas.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 25/06/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 26/06/2012



FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG
9/14

ETAPA: INTEGRACIÓN

COMPONENTE: DELEGACIÓN DE FUNCIONES

INDICADORES CUALITATIVOS

Las funciones que el personal realiza son eficientes.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ x 100

Número de empleados

10

Indicador = _____ x 100 = 67% ✓

15

CONCLUSIÓN:

En la Florícola el personal no cumple con sus funciones porque no existe una adecuada delegación que esté a cargo de sus labores y puedan desenvolverse en su área de trabajo.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

10/14

ETAPA: INTEGRACIÓN

COMPONENTE: MOTIVACIÓN

INDICADORES CUALITATIVOS

El personal debe estar motivado para realizar todas las labores.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ x 100

Número de empleados

15

Indicador = _____ x 100 = 100 % ✓

15

CONCLUSIÓN:

Dentro de la Florícola se puede evidenciar claramente que no cuenta con planes de motivación para el personal como refleja el resultado, por lo que deberá buscar estrategias necesarias para crear planes de capacitación adecuados.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



FLORÍCOLA "BUENDÍA"

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

11/14

ETAPA: INTEGRACIÓN

COMPONENTE: GRUPOS DE TRABAJO

INDICADORES CUALITATIVOS

Nivel que señala el compañerismo que existe en el personal.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Número de empleados}}{\text{Empleados que no lo conocen}} \times 100$$

Número de empleados

3

$$\text{Indicador} = \frac{3}{15} \times 100 = 20\% \quad \checkmark$$

15

CONCLUSIÓN:

De acuerdo con los resultados el personal cree conveniente que lo mejor es trabajar en equipos para ayudarse y que el trabajo laboral sea efectivo para mejorar las funciones de la empresa.

MARCAS:

VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

12/14

ETAPA: CONTROL

COMPONENTE: MEDIOS DE CONTROL

INDICADORES CUALITATIVOS

Nivel que señala el buen desempeño laboral y no deficiente.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ x 100

Número de empleados

15

Indicador = _____ x 100 = 100 % ✓

15

CONCLUSIÓN:

No existemedidas de control según los resultados obtenidos, por lo que no se puede verificar el cumplimiento de las actividades establecidas para el personal dentro de la Florícola.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

13/14

ETAPA: CONTROL

COMPONENTE: MEDICIÓN DE RESULTADOS

INDICADORES CUALITATIVOS

Nivel que señala el resultado de las tareas encomendadas al personal.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ x 100

Número de empleados

15

Indicador = _____ x 100 = 100 % ✓

15

CONCLUSIÓN:

De acuerdo con los resultados se puede verificar que no existe ningún tipo de control que permita verificar el cumplimiento de las actividades que el personal tiene como compromiso cumplir todo lo encomendado por la organización.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INDICADORES ADMINISTRATIVOS O DE GESTIÓN

ENERO – DICIEMBRE 2010

IAG

14/14

ETAPA: CONTROL

COMPONENTE: CONTROLES DE PREVENCIÓN

INDICADORES CUALITATIVOS

Nivel que señala la seguridad del personal dentro de las áreas de trabajo.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Empleados que no lo conocen

Indicador = _____ **x 100**

Número de empleados

10

Indicador = _____ **x 100 = 67%** ✓

15

CONCLUSIÓN:

El personal de la Florícola no cuenta con un control de prevención por lo que se crea la inseguridad de cumplir con sus obligaciones como trabajadores de la empresa.

MARCAS:

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 25/06/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/06/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FASE III

EXAMEN



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**FLORÍCOLA “BUENDÍA”
ARCHIVO PERMANENTE
ENERO – DICIEMBRE 2010**

Archivo N° 3

PERMANENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORIA DE TALENTO HUMANO

PERIODO: 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ARCHIVOS DE TRABAJO:

- (PA3)** PROGRAMA DE AUDITORIA
- (MER)** MATRIZ DE EVOLUCIÓN DE RIESGO
- (CC)** CUADRO COMPARATIVO
- (CHE)** CÉDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS
- (CRAR)** CÉDULA DE REGISTROS DE LOS ASPECTOS RELEVANTES
- (CV)** CÁLCULO DE VALORES
- (EPA)** EVALUACIÓN POR ÁREAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO
- (EG)** EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ARCHIVO CORRIENTE

ENERO – DICIEMBRE 2010

PA3

1/1

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO:

Obtener suficiente información de todas las actividades que realiza el personal dentro de la Florícola Buendía.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Cuadro Comparativo de las Áreas de Evaluación	CC1/1	R.CH.A.M	15/07/2012
2	Matriz de Evolución de Riesgo	MER1/4	R.CH.A.M	15/07/2012
3	Cedula de Hallazgos y Evidencias	CHE1/3	R.CH.A.M	15/07/2012
4	Cedula de Registro de Aspectos Relevantes	CRAR1/1	R.CH.A.M	15/07/2012
5	Cálculo de Valores	CV1/4	R.CH.A.M	20/07/2012
6	Evaluación del Proceso Administrativo	EPA1/1	R.CH.A.M	20/07/2012
7	Evaluación Global del Proceso Administrativo	EGPA1/2	R.CH.A.M	20/07/2012

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 15/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CC

1/1

CUADRO COMPARATIVO DE LAS ÁREAS DE EVALUACIÓN

Cuadro N° 32

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	ÁREAS DE EVALUACIÓN DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”
OBJETIVOS	100%
POLÍTICAS	33%
PROGRAMAS	67%
ESTRUCTURA ORGÁNIZACIONAL	73%
DISTRIBUCION DE FUNCIONES	80%
RECURSOS HUMANOS	33%
CAPACITACIÓN	100%
LIDERAZGO	33%
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	67%
MOTIVACIÓN	100%
GRUPOS DE TRABAJO	20%
MEDIOS DE CONTROL	100%
MEDICIÓN DE RESULTADOS	100%
CONTROL DE PREVENCIÓN	67%

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 15/07/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ENERO – DICIEMBRE 2010

MER

1/4

MATRIZ DE EVALUACION DEL RIESGO

ETAPA	COMPONENTE	VALORACIÓN DE RIESGO			OBSERVACIÓN
		BAJO	MODERADO	ALTO	
PLANIFICACIÓN	<i>Objetivos</i>			√	<i>No se cumple con los Objetivos por desconocimiento en el personal. Ω</i>
	<i>Políticas</i>	√			<i>Si se cumplen dentro de las áreas con las políticas establecidas. Ω</i>
	<i>Programas</i>			√	<i>No cuenta con programas de control. Ω</i>

El valor de riesgo más alto que existe dentro de la Florícola Buendía es que no cumple con los objetivos y no cuenta con programas de control los cuales no se permiten llegar al éxito de la misma.

BAJO: 10% - 30%

MODERADO: 40% - 60%

ALTO: 70% - 100%

MARCAS

√ VERIFICADO

Ω NOTAS EXPLICATIVAS



FLORÍCOLA "BUENDÍA"

ENERO – DICIEMBRE 2010

MER

2/4

MATRIZ DE EVALUACION DEL RIESGO

ETAPA	COMPONENTE	VALORACIÓN DE RIESGO			OBSERVACIÓN
		BAJO	MODERADO	ALTO	
ORGANIZACIÓN	<i>Estructura Organizacional</i>		√		<i>Mejorar la Estructura Organizacional Ω</i>
	<i>Distribución de Funciones</i>			√	<i>No se cumplen con las funciones encomendadas. Ω</i>
	<i>Recursos Humanos</i>	√			<i>Si existe la experiencia laboral. Ω</i>
	<i>Capacitación al Personal</i>			√	<i>No existe un plan de capacitación al personal. Ω</i>

Los mayores riesgos que la Florícola enfrenta son en la mala distribución de funciones y la falta de capacitación al personal los mismos que no permiten el buen funcionamiento de las actividades.

BAJO: 10% - 30%

MODERADO: 40% - 60%

ALTO: 70% - 100%

MARCAS

√ VERIFICADO

Ω NOTAS EXPLICATIVAS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 15/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ENERO – DICIEMBRE 2010

MER

3/4

MATRIZ DE EVALUACION DEL RIESGO

ETAPA	COMPONENTE	VALORACIÓN DE RIESGO			OBSERVACIÓN
		BAJO	MODERADO	ALTO	
INTEGRACIÓN	Liderazgo	√			Si poseen las cualidades necesarias de un líder. Ω
	Delegación de Funciones			√	No cumplen con las funciones encomendadas. Ω
	Motivación			√	No existe motivación en el personal. Ω
	Grupos de Trabajo	√			Si se forman equipos de trabajo para mejorar las actividades. Ω

Según el análisis el riesgo más alto que la Florícola posee es la falta de delegación dentro de las funciones y no existe un plan motivacional para el personal por ello no tienen ninguna seguridad de sí mismos, ni un respaldo para progresar como trabajadores en las actividades que desempeñan cada uno.

BAJO: 10% - 30%
 MODERADO: 40% - 60%
 ALTO: 70% - 100%

MARCAS

√ VERIFICADO

Ω NOTAS EXPLICATIVAS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 15/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ENERO – DICIEMBRE 2010

MER

4/4

MATRIZ DE EVALUACION DEL RIESGO

ETAPA	COMPONENTE	VALORACIÓN DE RIESGO			OBSERVACIÓN
		BAJO	MODERADO	ALTO	
CONTROL	<i>Medios de Control</i>			√	<i>No existen medios de control. Ω</i>
	<i>Medición de Resultados</i>			√	<i>No ejerce ningún tipo de medidas en las áreas de trabajo. Ω</i>
	<i>Control de Prevención</i>		√		<i>Debe cumplirse con todos los controles para evitar errores. Ω</i>

El mayor riesgo en esta etapa se debe a no contar con los medios de control que debe existir en cada área de trabajo, para llegar a los resultados que la Florícola desea alcanzar con el fin de seguir en sus propósitos.

BAJO: 10% - 30%
 MODERADO: 40% - 60%
 ALTO: 70% - 100%

MARCAS

√ VERIFICADO

Ω NOTAS EXPLICATIVAS

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 15/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CHE

1/3

CÉDULA PARA LOS HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

ÁREAS DE TRABAJO DE LA FLORÍCOLA

ETAPA: PLANIFICACIÓN

N°	EVIDENCIAS	HALLAZGOS	ASPECTOS SÓLIDOS	ASPECTOS PARA MEJORAR
1	OBJETIVOS	RCCI 1/4	No se cumple con los objetivos planteados en la Florícola.	Informar sobre los Objetivos existentes en la Florícola a todo el personal.
2	PROGRAMAS DE CONTROL	RCCI 1/4	No existen programas de control dentro de las actividades.	Establecer programas de control para verificar el cumplimiento de actividades.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M

FECHA: 15/07/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CHE

2/3

CÉDULA PARA LOS HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

ÁREAS DE TRABAJO DE LA FLORÍCOLA

ETAPA: ORGANIZACIÓN

N°	EVIDENCIAS	HALLAZGOS	ASPECTOS SÓLIDOS	ASPECTOS PARA MEJORAR
1	Estructura Organizacional	RCCI 2/4	La estructura organizacional que existe no contempla a todo el personal	Requiere de una restructuración de acuerdo con las necesidades que tenga el personal.
2	Distribución de Funciones	RCCI 2/4	No se cumple con una adecuada distribución de funciones.	Distribuir las funciones del personal para que no exista duplicidad de labores.
3	Capacitación al Personal	RCCI 2/4	No existe un plan de capacitación laboral para el personal.	Dar una capacitación integra, moderna con bases al trabajo que desempeñan a diario.

ELABORADO POR: R.C.H.A.M

FECHA: 15/07/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CHE

3/3

CÉDULA PARA LOS HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

ÁREAS DE TRABAJO DE LA FLORÍCOLA

ETAPA: INTEGRACIÓN

N°	EVIDENCIAS	HALLAZGOS	ASPECTOS SÓLIDOS	ASPECTOS PARA MEJORAR
1	Delegación de Funciones	RCCI 3/4	No existe un acuerdo en la delegación de funciones dentro de las áreas de trabajo.	Requiere de una reestructuración dentro del personal que delegue mejor sus funciones en las diferentes áreas de trabajo que existen.
2	Motivación	RCCI 3/4	No cuenta con un plan de motivación al personal	Implementar planes estratégicos de motivación.

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 15/07/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CHE

4/4

CÉDULA PARA LOS HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

ÁREAS DE TRABAJO DE LA FLORÍCOLA

ETAPA: CONTROL

N°	EVIDENCIAS	HALLAZGOS	ASPECTOS SÓLIDOS	ASPECTOS PARA MEJORAR
1	Medios de Control	RCCI 4/4	No existen medidas de control en las actividades.	Integrar medidas de control en las áreas de trabajo.
2	Medición de Resultados	RCCI 4/4	No cuentan con métodos que verifique el desempeño de los trabajadores.	Implementar métodos para controlar las funciones del personal.
3	Prevención	RCCI 4/4	La Florícola no cuenta con un control de prevención.	Necesita implementar un control de prevención para seguridad del personal.

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 15/07/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 16/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CRAR

1/1

CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES

ASPECTOS REVISADOS	ASPECTOS RELEVANTES	COMENTARIOS
OBJETIVOS	No se cumplen con los objetivos.	Los objetivos se deben cumplir
PROGRAMAS DE CONTROL	No cuentan con este programa.	Existe anomalías en las tareas
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	No se encuentra bien establecida.	Realizar una reestructuración
DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	Mala distribución de funciones	Existe duplicidad de trabajo
CAPACITACIÓN AL PERSONAL	No tiene capacitación el personal	La capacitación mejorará sus actividades.
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	No existe acciones de delegar funciones al personal	No hay acuerdos de funciones dentro de las áreas.
MOTIVACIÓN AL PERSONAL	Falta de motivación al personal	El personal motivado piensa con mayor claridad.
MEDIOS DE CONTROL	No existen medidas de control.	Por falta de control no se cumple con las actividades
MEDICIÓN DE RESULTADOS	No cuenta con ningún método	El método determinará los resultados que se espera
CONTROL DE PREVENCIÓN	Falta de un control preventivo dentro de las áreas de trabajo	Crea inseguridad al personal

ELABORADO POR: **R.CH.A.M** FECHA: **15/07/2012**

REVISADO POR: **P.C.J.A** FECHA: **16/07/2012**



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CV

1/4

CALCULO DE VALORES

TABLA N° 9

ETAPA: PLANIFICACIÓN		
ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
OBJETIVOS	15	15.00
POLÍTICAS	15	4.95
PROGRAMAS	15	10.05
TOTAL	45	30.00[∇]

PROCEDIMIENTOS:

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valores de los Cuestionarios x Puntos Establecidos

OBJETIVOS: 1.00x15 = **15.00**

POLÍTICAS: 0.33x15 = **4.95**

PROGRAMA: 0.67x15 = **10.05**

TOTAL PUNTOS **30.00**

MARCAS

[∇] **LIGADO**

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 20/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/07/2012



"CAMREG AUDIT"®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA "BUENDÍA"

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CV

2/4

CALCULO DE VALORES

TABLA N° 10

ETAPA: ORGANIZACIÓN		
ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
ESTRUTURA ORG.	15	10.95
D. FUNCIONES	15	12.00
RECURSOS H.	15	4.95
CAPACITACIÓN	15	15.00
TOTAL	60	42.90 $\color{red}{\text{Y}}$

PROCEDIMIENTOS:

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valores de los Cuestionarios x Puntos Establecidos

ESTRUTURA ORG:	$0.73 \times 15 =$	10.95
D. FUNCIONES:	$0.80 \times 15 =$	12.00
RECURSOS H:	$0.33 \times 15 =$	4.95
CAPACITACIÓN:	$1.00 \times 15 =$	15.00
TOTAL PUNTOS		42.90

MARCAS

$\color{red}{\text{Y}}$ LIGADO

ELABORADO POR: $\color{red}{\text{R.CH.A.M}}$	FECHA: $\color{red}{20/07/2012}$
REVISADO POR: $\color{red}{\text{P.C.J.A}}$	FECHA: $\color{red}{26/07/2012}$



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CV

3/4

CALCULO DE VALORES

TABLA N° 11

ETAPA: INTEGRACIÓN		
ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
LIDERAZGO	15	4.95
D. FUNCIONES	15	10.05
MOTIVACIÓN	15	15.00
GRUPO DE TRABAJO	15	3.00
TOTAL	60	33.00 Y

PROCEDIMIENTOS:

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valores de los Cuestionarios x Puntos Establecidos

LIDERAZGO:	$0.33 \times 15 =$	4.95
D. FUNCIONES:	$0.67 \times 15 =$	10.05
MOTIVACIÓN:	$1.00 \times 15 =$	15.00
GRUPO DE TRABAJO	$0.20 \times 15 =$	3.00
TOTAL PUNTOS		33.00

MARCAS

Y LIGADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 20/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/07/2012



"CAMREG AUDIT"®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA "BUENDÍA"

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

CV

4/4

CALCULO DE VALORES

TABLA N° 12

ETAPA: CONTROL		
ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS	
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS
MEDIOS DE C.	15	15.00
MEDICIÓN DE C.	15	15.00
PREVENCIÓN	15	10.05
TOTAL	45	40.05 \sphericalangle

PROCEDIMIENTOS:

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valores de los Cuestionarios x Puntos Establecidos

MEDIOS DE C:	1.00x15 =	15.00
MEDICIÓN DE C:	1.00x15 =	15.00
PREVENCIÓN:	0.67x15 =	10.05
TOTAL PUNTOS		40.05

MARCAS

\sphericalangle LIGADO

ELABORADO POR: R.C.H.A.M	FECHA: 20/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

ENERO –DICIEMBRE 2010

EPA

1/1

**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ADMINISTRATIVO
DE LOS DEPARTAMENTOS DE LA FLORÍCOLA BUENDÍA**

ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS		
	ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	GLOBAL
PLANIFICACIÓN	45	30.00	66.67% √
OBJETIVOS	15	15.00	
POLÍTICAS	15	4.95	
PROGRAMAS	15	10.05	
ORGANIZACIÓN	60	42.90	71.50% √
ESTRUCTURA ORG.	15	10.95	
DISTRIB. DE FUNC.	15	12.00	
RECURSOS HUMANOS	15	4.95	
INSTRUMENTOS	15	15.00	
INTEGRACIÓN	60	33.00	55.00% √
LIDERAZGO	15	4.95	
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	15	10.05	
MOTIVACIÓN	15	15.00	
GRUPO DE TRABAJO	15	3.00	
CONTROL	45	40.05	89.00% √
MEDIOS DE CONTROL	15	15.00	
MEDICIÓN RESULTADOS	15	15.00	
PREVENCIÓN	15	10.05	
TOTAL	210	145.95	282.17% ✓

MARCAS:

√ LIGADO

✓ VERIFICADO

ELABORADO POR: R.CH.A.M

FECHA: 20/07/2012

REVISADO POR: P.C.J.A

FECHA: 26/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE II

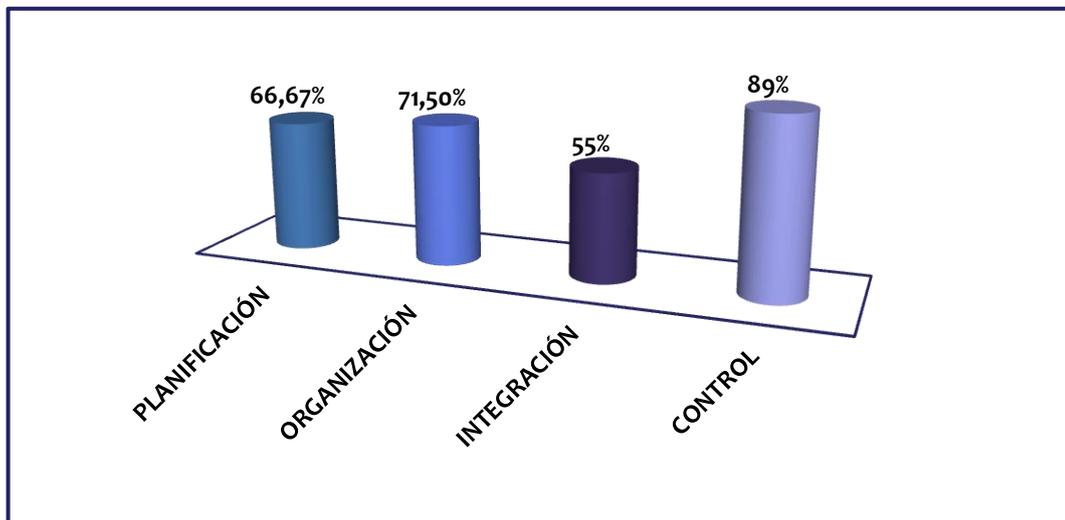
ENERO – DICIEMBRE 2010

EGPA

1/2

EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO DE ADMINISTRATIVO

GRÁFICO N° 8



Fuente: “CAMREG AUDIT”®

Elaborado por: Maribel Reyes

CONCLUSIÓN

Los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de los cuestionarios de Control Interno podemos interpretar que existen falencias en las etapas del Proceso Administrativo, dificultando que el personal pueda cumplir con los objetivos de la empresa y que no llegue al éxito.

ELABORADO POR: R.CH.A.M	FECHA: 20/07/2012
REVISADO POR: P.C.J.A	FECHA: 26/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

EXAMEN FASE III

ENERO – DICIEMBRE 2010

EGPA

2/2

EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROCESO DE ADMINISTRATIVO

- Dentro de la etapa de Planificación, se obtuvo el 66.67% del personal que no cumple con sus objetivos, políticas y programas de trabajo con responsabilidad, ni seguridad, por lo que el mal funcionamiento de la empresa se ve reflejado en los resultados negativos que se obtuvieron durante el examen realizado.
- La etapa de Organización del Proceso Administrativo se proyecta con un 71.50% del total de empleados que no cumplen con sus funciones ya que esta etapa nos permite verificar el cumplimiento de las actividades del personal pero también se refleja los derechos que tiene el mismo dentro de la empresa.
- En la etapa de Integración mediante el total del porcentaje se obtuvo el 55% que representa el total del personal, por lo que se considera que si existe deficiencia con algunos parámetros de esta etapa dentro de la empresa pero también si se cumplen.
- La etapa de Control con el porcentaje alcanzado del 89% representa un problema mayor dentro de todas las etapas ya que se determinó que no existe ningún tipo de control para la seguridad en el desempeño laboral del personal de la empresa.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FASE IV

INFORME



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INFORME GENERAL:

AUDITORIA DE TALENTO HUMANO

**PERIODO: 1° DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2010**



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

**CARTA DE INFORME DE AUDITORÍA DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”**

Ing. Paúl Cueva Corrales

GERENTE GENERAL DE LA FLORÍCOLA “BUENDÍA”

Presente.-

Apreciable Ingeniero

En mi carácter de representante de la Firma Auditora de “CAMREG AUDIT”®, reciba un cordial y atento saludo de quien está realizando su proyecto de tesis en la Florícola, es muy grato dirigirme a usted para darle conocimiento que de acuerdo con lo pactado en el objeto del contrato que celebrado comprendido en el período 1° de enero al 31 de diciembre del año 2010 para la aplicación de la Auditoria de Talento Humano en la Florícola Buendía.

El mencionado examen se realizó en conformidad a los procedimientos establecidos, realizando diferentes pruebas con el análisis minucioso al proceso administrativo y en cada área de trabajo. Los resultados del presente examen están consignados en el informe general que se adjunta a continuación en el cual consta de conclusiones y recomendaciones propuestas.

Atentamente,

Maribel Reyes
“CAMREG AUDIT”®



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO
ENERO – DICIEMBRE 2010
RESULTADO DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN

OBJETIVOS

CONCLUSIÓN:

- Evidentemente podemos decir que el personal de la Florícola Buendía no cumple con los objetivos que se encuentran planteados dentro de la misma. Por lo que se determina que la empresa no puede desarrollarse en el ámbito de la competencia económica.

RECOMENDACIÓN:

- Dar a conocer a todo el personal la importancia de cumplir con los objetivos, que persigue la empresa y así alcanzar los niveles altos de competencia en el mercado económico.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO
ENERO – DICIEMBRE 2010
RESULTADO DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN

PROGRAMAS DE CONTROL

CONCLUSIÓN:

- Otro de los problemas que se encontró en esta etapa de planificación es que no existe un programa de control dentro de las actividades que el personal realiza a diario; en lo cual no permite el desarrollo de la empresa ya que existe duplicidad de trabajo.

RECOMENDACIÓN:

- Implementar un programa de control dentro de las áreas de trabajo que permita el cumplimiento de las actividades que el personal debe desempeñar dentro la empresa, para solventar las necesidades de la misma y con ello disminuir las pérdidas de recursos.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO
ENERO – DICIEMBRE 2010
RESULTADO DE LA ETAPA DE ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

CONCLUSIÓN:

- La información obtenida mediante los cuestionarios de Control Interno proyecta que la estructura organizacional existente dentro la empresa no es la adecuada según el mal funcionamiento de las áreas de trabajo y el incumplimiento de actividades por parte del personal.

RECOMENDACIÓN:

- Es de vital importancia que la Gerencia realice una reestructuración con cambios importantes en la estructura organizacional, ya que no se obtiene los resultados positivos que la empresa requiere.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO
ENERO – DICIEMBRE 2010
RESULTADO DE LA ETAPA DE ORGANIZACIÓN

DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CONCLUSIÓN:

- El personal en su mayoría refleja que de acuerdo a las áreas de trabajo de la Florícola no existe una distribución adecuada del personal para cumplir con las funciones diarias.

RECOMENDACIÓN:

- Distribuir al personal de acuerdo a los conocimientos que posee el mismo, en cada área de trabajo existente en la empresa, facilitará el desarrollo de las funciones de manera eficiente.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO
ENERO – DICIEMBRE 2010
RESULTADO DE LA ETAPA DE ORGANIZACIÓN

CAPACITACIÓN AL PERSONAL

CONCLUSIÓN:

- De acuerdo con las encuestas realizadas se determinó que el personal no recibe ningún tipo de capacitación laboral; por lo tanto no existe un conocimiento fundamental en base a las áreas de trabajo ya que el personal debe cumplir con sus obligaciones efectivamente.

RECOMENDACIÓN:

- Aplicar un plan de capacitación laboral efectiva y adecuada para el personal de acuerdo en las áreas de trabajo que ejercen sus funciones es fundamental para complementar el conocimiento y esfuerzo del Talento Humano.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO
ENERO – DICIEMBRE 2010
RESULTADO DE LA ETAPA DE INTEGRACIÓN

DELEGACIÓN DE FUNCIONES

CONCLUSIÓN:

- Dentro de las áreas de la empresa el personal no cuentan con una correcta delegación de funciones ya que no existe el cumplimiento verídico de las actividades encomendadas según el puesto de trabajo que cada uno ocupa dentro de la Florícola.

RECOMENDACIÓN:

- Implementar un manual de funciones que permita delegar mejor las actividades internas que el personal realiza en las áreas de trabajo bajo responsabilidad del personal encargado de supervisar y verificar el cumplimiento del mismo.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO
ENERO – DICIEMBRE 2010
RESULTADO DE LA ETAPA DE INTEGRACIÓN

MOTIVACIÓN

CONCLUSIÓN:

- Según las encuestas realizadas al personal en la Florícola Buendía se determina que no existe un plan motivacional que integre el interés del Talento Humano a cumplir eficientemente con sus labores diarias dentro de la misma.

RECOMENDACIÓN:

- La Florícola debe implementar mecanismos de motivación para el personal ya que se considera que un personal motivado es la clave para el éxito dentro de sus funciones y proyectos de la Florícola.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

ENERO – DICIEMBRE 2010

RESULTADO DE LA ETAPA DE CONTROL

MEDIOS DE CONTROL

CONCLUSIÓN:

- Mediante los resultados obtenidos el mayor riesgo de esta etapa de evaluación es que no cuenta con ninguna medida de control dentro de las áreas de trabajo, por lo que no se puede verificar con veracidad el cumplimiento de las actividades que el personal debe realizar como compromiso único con la empresa.

RECOMENDACIÓN:

- Implementar medidas de control que facilite verificar el cumplimiento de las funciones que realiza el personal de acuerdo con los planes de la empresa manteniendo un control efectivo en todas las áreas laborales.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

INFORME GENERAL DE LA AUDITORÍA DE TALENTO HUMANO

ENERO – DICIEMBRE 2010

RESULTADO DE LA ETAPA DE CONTROL

CONTROL DE PREVENCIÓN

CONCLUSIÓN:

- El personal que labora en la Florícola considera que no cuenta con un Control Preventivo en las áreas de trabajo para cumplir las actividades con efectividad, ya que con ello se crea la inseguridad e inestabilidad del talento humano.

RECOMENDACIÓN:

- Dentro de la Florícola se recomienda tomar importantes decisiones en cuanto a la implementación de todo tipo controles con relación a las actividades internas de la empresa para que exista la confianza laboral por parte del personal y así puedan llegar conjuntamente a las metas planificadas dentro de la misma.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FASE V

SEGUIMIENTO



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

**NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA
DE TALENTO HUMANO**

**PERIODO: 1° DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL 2010**

**SEGUIMIENTO DE LA
AUDITORÍA DE TALENTO
HUMANO**



AUDITORES INDEPENDIENTES

“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE LAS EVALUACIONES

ENERO - DICIEMBRE 2010

OBJETIVOS:

- Constatar que la Florícola aplique las recomendaciones propuestas por la firma “CAMREG AUDIT”® a través del informe.

HALLAZGOS	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	FECHA INICIO Y TERMINACIÓN
RCCI ¼	Desconocimiento de Objetivos	Incapacidad de cumplir con la objetividad de la Florícola	Profundizar en el conocimiento de los objetivos a todo el personal	Gerente General	25/05/2012 24/07/2012
RCCI ¼	Falta de control en las áreas laborables	No cumplir con las funciones laborales	Aplicar un programa de control en las áreas de trabajo	Jefe de Recursos Humanos	25/05/2012 24/07/2012
RCCI 2/4	Organigrama Estructural Obsoleto	Dificultad para determinar niveles de autoridades.	Requiere de una reestructuración	Gerente General	25/05/2012 24/07/2012



FLORÍCOLA "BUENDÍA"

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE LAS EVALUACIONES

ENERO - DICIEMBRE 2010

OBJETIVOS:

- Constatar que la Florícola aplique las recomendaciones propuestas por la firma "CAMREG AUDIT"®, a través del informe.

HALLAZGOS	CAUSA	EFFECTO	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	FECHA INICIO Y TERMINACIÓN
RCCI 2/4	Mala Distribución de Funciones	El personal no cumple con sus funciones	Distribuir mejor al personal sus funciones	Jefe de Áreas	25/05/2012 24/07/2012
RCCI 2/4	Falta de Capacitación al personal.	No cumplen con sus actividades efectivamente	Dar una capacitación integra y permanente a todo el personal	Jefe de Recursos Humanos	25/05/2012 24/07/2012
RCCI 3/4	No delegan correctamente las Funciones	No tienen claro el personal sus funciones a desempeñar	Establecer las responsabilidades de cada miembro	Gerente General	25/05/2012 24/07/2012



AUDITORES INDEPENDIENTES

“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

FLORÍCOLA “BUENDÍA”

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE LAS EVALUACIONES

ENERO - DICIEMBRE 2010

OBJETIVOS:

- Constatar que la Florícola aplique las recomendaciones propuestas por la firma “CAMREG AUDIT”®, a través del informe.

HALLAZGOS	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	FECHA INICIO Y TERMINACIÓN
RCCI ¾	Falta de Motivación al personal	Perdida de interés laboral	Implantar estrategias de motivación	Gerencia General	25/05/2012 24/07/2012
RCCI 4/4	No tienen Medidas de Control	No cumplen con sus actividades efectivamente	Implementar métodos de Control que regule las actividades.	Jefe de Recursos Humanos	25/05/2012 24/07/2012
RCCI 4/4	No cuentan con Controles Preventivos	El personal no posee seguridad en sus labores	Establecer controles de prevención en las áreas de trabajo	Gerente General	25/05/2012 24/07/2012



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

CONCLUSIONES

- La aplicación de la Auditoría de Talento Humano fue de vital importancia dentro de la Florícola Buendía ya que al realizar la evaluación permitió verificar el problema que existe dentro de las etapas del Proceso Administrativo las mismas que no le permite el desarrollo de la empresa.
- En base a la metodología de la Auditoría de Talento Humano también se pudo verificar el incumplimiento de las actividades que existe dentro del personal los mismos que no se basan bajo ningún tipo de control y que son necesarios para cumplir con las objetividades laborales de la Florícola.
- El análisis determinó que la Florícola requiere de cambios importantes como en la distribución y la delegación de funciones, también dentro de la estructura organizacional ya que esto provoca al personal que no determine específicamente los canales de comunicación, niveles jerárquicos, lo que ocasiona que las actividades no se desarrollen en forma oportuna.
- También se pudo constatar que otro de los aspectos más importantes que dentro de las funciones de la Florícola no cuenta, es con un plan de capacitación, ni de motivación para el personal por lo que es difícil tener claro las expectativas que el potencial humano puede desarrollar dentro de la misma.



“CAMREG AUDIT”®

LATACUNGA-ECUADOR

AUDITORES INDEPENDIENTES

RECOMENDACIONES

- Aplicar las recomendaciones dadas durante la evaluación de la Auditoria de Talento Humano es el propósito fundamental de la empresa ya que consiste en contribuir a que las acciones correctivas y de mejora se lleven a cabo, por lo cual una vez definas los problemas se recomienda llevar un seguimiento de medidas adoptadas, buscando fortalecer los objetivos de cada empresa.
- Realizar Programas de Control que ayuden a la empresa a verificar con efectividad el cumplimiento de las actividades del personal, para que ya no exista la deficiencia en las áreas de trabajo, y se pueda solventar las necesidades de la misma.
- Aplicar un manual de funciones de acuerdo con las labores de cada área de trabajo para distribuir mejor al personal y delegar correctamente las funciones que cada uno es responsable para eliminar la duplicidad de trabajo y pérdidas de tiempo innecesarios.
- Implementar un plan de capacitación y de motivación que permita integrar a todo el personal para llevar al éxito a la Florícola Buendía por medio del cumplimiento de las actividades y de interés laboral dentro de sus funciones encomendadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CITADA:

- BRECH, F, Plan Administrativo. Tercera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2008. 69p.
- BROOK, Adams, Administración de Empresas. Tercera Ed. Editorial International Thompson Editores, 2007. 33p.
- CARDOZO CUENCA, Hernán, Sistema Financiero de Gestión. Tercera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2007. 34p.
- COULTIER, Robbins, Gestión Básica. Segunda Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2005. 55p.
- CHILDEN, Martín, Gestión Empresarial. Tercera Ed. Buenos Aires: Editorial McGraw-Hill, 2009. 37p.
- DOLANTE, Fernando, Gestión Administrativa. Primera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2001. 43p.
- GALVÁN, José, Sistema de Gestión. Tercera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2006. 67p.
- GÓMEZ, Enrique, Gestión Conceptos Básicos. Segunda Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2008. 56p.
- GORDEN, Henry, Gestión Pública. Primera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2010. 23p.
- MARÍN, Luciano, Gestión de Talento Humano. Primera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2005. 23p.
- PINEDA, Pilar, Auditoría Básica. Primera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2007. 22p.
- REYES PONCE, Agustín, Proceso Administrativo. Primera Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2004. 38p.
- VALDIVIA, George I, Empresas Conceptos Básicos. Segunda Ed. México: Editorial McGraw-Hill, 2004. 10p.
- WERTHEHER, Jr. y DAVIS, Keith, Administración Básica. Primera Ed. Editorial International Thompson Editores, 2006. 17p.

CONSULTADA:

- ANDRADE, Mario, Control de los Recursos y los Riesgos-Ecuador (CORRE), Primera Ed. Ecuador, 2007.
- BRAVO VALDIVIESO, Mercedes, Contabilidad general. Cuarta Ed. Editorial Nuevodía; Quito-Ecuador 2001.
- CHAPMAN, William, Auditoría Externa y Auditoría Operativa, Segunda Ed. Córdoba, 1970.
- CHIRIBOGA, Alberto, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano. Segunda Ed. Ecuador: Editorial Jokama, 2001.
- FRANKLIN, Enrique Benjamín, Auditoría Administrativa, Edición Segunda, México: Mc. Graw Hill, 2007.
- HERNÁNDEZ, Sampieri, Metodología de la Investigación, Segunda Edición, México, 1998.

VIRTUAL:

- GONZALEZ, María. Apuntes de Control Interno, [en línea]. Ecuador: Eds. Fecha de Publicación, 2007. Disponible en:
<<http://www.geocities.com/métodoscobit/efce/control interno.html>>.
(15/03/2012; 13h34pm.)
- LOPEZ, José. Métodos Coco Coso, GONZALEZ. Teorías de Control Interno, [en línea]. Ecuador: Eds. Fecha de Publicación, 2007. Disponible en:
<<http://dspace.org.ar/revistas/normaria-metodoscoco-coso.pdf>>.
(18/03/2012; 18h00pm.)
- VARGAS, Víctor. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. [en línea]. Perú: Eds. Fecha de Publicación, 2011, Disponible en:
<<http://www.Auditoría/Normasdeauditoriageneralmenteaceptadas//perú.htm>>.
(25/03/2012; 15h21pm.)
- YEPEZ, Víctor. Méodos del Control Interno. [en línea]. Ecuador: Eds. Fecha de Publicación, 2011, Disponible en:
<<http://www.metodos-evaluación de control-interno-Corre//pdf>>.
(25/03/2012; 15h21pm.)

ANEXOS

ANEXO N°1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

HUMANÍSTICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA

FLORÍCOLA “BUENDÍA”.

Nombre: Ing. Paúl Cueva Corrales

OBJETIVO

- Obtener una información adecuada y oportuna de todo el personal en cuanto al proceso de Talento Humano, que se maneja dentro de la Florícola Buendía, para definir las necesidades dentro de la misma.

- 1. ¿Conoce usted qué es un Proceso de Control Interno?**

- 2. ¿Conoce usted cómo funciona el Proceso de Control Interno dentro de las actividades que realiza el personal?**

- 3. ¿Dispone de un tipo de Control Interno que garantice el cumplimiento de sus objetivos y metas planteadas?**

- 4. ¿Cree usted que existe falencias en las actividades que realiza el personal?**

- 5. ¿Conoce si se ha realizado algún tipo de Auditoría en la Florícola Buendía?**

6. **¿Sabe usted que es una Auditoría de Talento Humano?**

7. **¿Piensa usted que la aplicación de una Auditoría de Talento Humano es de vital importancia para mejorar las actividades del personal?**

8. **¿Cree usted que al realizar una Auditoría de Talento Humano en la Florícola podría producir información adecuada en la toma de decisiones?**

9. **¿Existe un Plan de Capacitación Laboral para el personal?**

10. **¿Existe un Plan Motivacional para incentivar al personal a cumplir con su trabajo?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N°2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

HUMANÍSTICAS

ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA FLORÍCOLA

“BUENDÍA”

INSTRUCCIONES: Sírvase leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la investigación.

1. ¿Conoce usted cual es la misión, visión y objetivos de la Florícola?

SI ()

NO ()

2. ¿Se ha realizado algún tipo de análisis dentro del Proceso Administrativo?

SI ()

NO ()

3. ¿Se ha detectado problemas dentro del Proceso Administrativo?

SI ()

NO ()

4. ¿Si ha detectado algún problema Administrativo, cuál cree usted que es la causa principal?

Desintegración Administrativa ()

Descoordinación de Actividades ()

Incapacidad laboral ()

5. ¿Existe un plan de capacitación para incentivar al personal?

SI ()

NO ()

6. ¿Está usted de acuerdo que la infraestructura de la Florícola es la adecuada para realizar sus actividades?

SI ()

NO ()

7. ¿Dentro de las actividades que usted realiza en la Florícola existen medidas para prevenir su seguridad?

SI ()

NO ()

8. ¿Según las decisiones de la Gerencia cree usted que son las necesarias para el buen funcionamiento de la Florícola Buendía?

SI ()

NO ()

9. ¿Sabe usted que es una Auditoría Talento Humano?

SI ()

NO ()

10. ¿Cree usted que es necesario aplicar una Auditoria de Talento Humano dentro de la Florícola?

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N°3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”

INSTRUCCIONES: Sírvase leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la investigación.

ETAPA: PLANIFICACIÓN

PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
¿Se cumplen con los objetivos planteados dentro de la Florícola?			
¿Las políticas norman y conducen al buen funcionamiento de la Florícola?			
¿Existen programas de control establecidos dentro de cada área de trabajo?			

ANEXO N°4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”

INSTRUCCIONES: Sírvase leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la investigación.

ETAPA: ORGANIZACIÓN

PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
¿Cree que la Estructura Organizacional establecida en la Florícola es la adecuada?			
¿Usted cumple oportunamente con las actividades establecidas?			
¿Cuenta el personal con preparación y conocimientos de acuerdo a las funciones que realiza?			
¿La Florícola brinda capacitación permanente al personal?			

ANEXO N°5

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”

INSTRUCCIONES: Sírvase leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la investigación.

ETAPA: INTEGRACIÓN

PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
¿Usted cuenta con las cualidades necesarias para llevar al éxito a la Florícola?			
¿Está usted de acuerdo con la delegación de funciones que debe cumplir en su área de trabajo?			
¿La Florícola tiene estrategias de motivación para el personal?			
¿Considera que al crear equipos de trabajo las actividades serán realizadas de una manera más eficiente?			

ANEXO N°6

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA FLORÍCOLA
“BUENDÍA”

INSTRUCCIONES: Sírvase leer detenidamente las preguntas que a continuación presentamos y dar su respuesta sincera, ya que de esta información depende el éxito de la investigación.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTAS	TABULACIÓN		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
¿En la Florícola existen medidas de control para verificar el cumplimiento de las actividades que realiza el personal?			
¿La Florícola cuenta con métodos para verificar las funciones que desempeñan sus empleados?			
¿La Florícola Buendía cuenta con controles preventivos para que el personal cumpla con sus actividades?			