



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**VIII SEMINARIO DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.**

Tema:

**“LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y SU IMPACTO
EN LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA
MUNDO AZUL DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO
2010”**

Autor: Tannia Gabriela Landa Analuisa

Tutor: Dr. César Mayorga

AMBATO-ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Cesar Mayor , con cédula de ciudadanía N°1801805654, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema **“LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL COSTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA MUNDO AZUL DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2010”** desarrollado por Tannia Gabriela Landa Analuisa, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera Contabilidad y Auditoría considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

EL TUTOR

.....
Dr.César Mayorga Abril M.G.

AUTORIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Tannia Gabriela Landa Analuisa, con cédula de ciudadanía N° 1804323218, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación **“LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL COSTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA MUNDO AZUL DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2010”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad de contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de este tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

AUTORA

.....

Tannia Gabriela Landa Analuisa

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema **“LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL COSTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA MUNDO AZUL DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2010”** elaborado por Tannia Gabriela Landa Analuisa, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 13 de octubre del 2011

Para constancia firma

.....

Dra. Edita Lucero

PROFESOR CALIFICADOR

.....

Ing. Mónica Arizábala

PROFESOR CALIFICADOR

.....

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A Dios por haber estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi madre quien a lo largo de mi carrera me ha apoyado en todo momento velando por mí bienestar y educación, a mi hermano por ser mi alegría y darme ánimo para continuar.

Tannia

AGRADECIMIENTO

Al gerente, personal administrativo y de producción de la Empresa Mundo Azul por proporcionarme todas las facilidades para la recopilación de la información.

A los docentes de la Universidad Técnica de Ambato que en su momento impartieron sus conocimientos para mi formación profesional y de quienes llevo las mejores enseñanzas.

Tannia

INDICE GENERAL

CONTENIDO PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA.....	i
APROBACION DEL TUTOR.....	ii
AUTORIA DEL TRABAJO.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
INDICE.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii

CUERPO DEL INFORME

INTRODUCCION.....	1
-------------------	---

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico.....	5
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	6
1.2.5 Preguntas directrices.....	7
1.2.6 Delimitación del estudio.....	7
1.3 Justificación.....	7
1.4 Objetivos.....	8
1.4.1 Objetivo general.....	8

1.4.2	Objetivo específico	9
-------	---------------------------	---

CAPÍTULO II
MARCO TEORICO

2.1	Antecedentes de investigación	10
2.2	Fundamentación filosófica	11
2.3	Fundamentación legal	12
2.4	Red de categorías fundamentales	17
2.4.1	Graficos de inclusión interrelacionadas	17
2.4.1.1	Superordinación conceptual	17
2.4.1.2	Subordinación conceptual	18
2.4.2	Conceptualización de las variables	18
2.4.2.1	Marco conceptual de la variable independiente	18
2.4.2.2	Marco conceptual de la variable dependiente	23
2.5	Hipótesis	33
2.6	Señalamiento de las variables de la hipótesis	33

CAPÍTULO III
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1	Modalidad básica de la investigación	34
3.1.1	De campo	34
3.2	Niveles o tipos de investigación	35
3.2.1	Asociación de variables	35
3.3	Población y muestra	35
3.3.1	Población	35
3.3.2	Muestra	36
3.4	Operacionalización de variables	39
3.4.1	Operacionalización de la variable independiente	39
3.4.2	Operacionalización de la variable dependiente	40

3.5 Plan de recolección de información	41
3.6 Plan de procesamiento de información	41

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2 Análisis e interpretación de resultados	43
4.3 Verificación de hipótesis	54

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	59
5.2 Recomendaciones	61

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

6.1 Datos informativos	62
6.2 Antecedentes de la propuesta	63
6.3 Justificación	63
6.4 Objetivos	65
6.5 Análisis de factibilidad	66
6.6 Fundamentación	66
6.6.1 Auditoría de gestión	66
6.6.1.1 Concepto	66
6.6.1.2 Importancia	66
6.6.1.3 Fases de la Auditoría de gestión	67
6.6.1.3.1 Familiarización y revisión de la legislación y normativa	67

6.6.1.3.2 Evaluación del Sistema de Control Interno	67
6.6.1.3.3 Desarrollo de hallazgos	73
6.6.1.3.4 Comunicación de resultados	75
6.6.1.3.5 Comunicación de resultados	75
6.7 Modelo Operativo	76
6.8 Administración	77
6.9 Previsión de la evaluación	78
6.10 Caso Práctico	79

BIBLIOGRAFIA

INDICE DE TABLAS

Sistemas de costos	28
Personal de la empresa Mundo Azul	36
Tabla estadística	37
Operacionalización de la Variable independiente.....	39
Operacionalización de la Variable dependiente	40
Resultados selección de personal	43
Resultados desempeño laboral	45
Resultados capacitaciones a empleados	46
Resultados estudios de evaluación de desempeño	47
Resultados controles de costos de producción	48
Resultados margen de desperdicio de mano de obra	49
Resultados controles de materia prima	50
Resultados de controles de CIF.....	51
Resultados de metas anuales de producción	52
Resultados de evaluación a la gestión de desempeño laboral	53
Comprobación de hipótesis	54
Tabla de contingencia	56
Matriz de modelo operativo	77
Previsión de la evaluación	78

INDICE DE GRÁFICOS

Árbol de problemas.....	5
Superordinación conceptual.....	17
Subordinación conceptual	18
Selección personal	44
Desempeño laboral.....	45
Capacitaciones a empleados	46
Estudios de evaluación de desempeño	47
Control de costos de producción	48
Margen de desperdicio de mano de obra	49
Controles de materia prima	50
Controles de los CIF	51
Metas anuales de producción	52
Evaluación a la gestión del desempeño laboral	53
Curva del Chi cuadrado	57
Proceso de la auditoría de gestión	76

ANEXOS

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación presenta información detallada sobre el impacto de la auditoria de recursos humanos en la gestión operacional de la empresa Mundo Azul, para ello se realizó un amplio estudio bibliográfico relacionado con el tema, esto permitió que la investigación se desarrolle de forma eficiente, aportando así para la toma adecuada de decisiones de la administración de la entidad.

La investigación está apoyada por el trabajo de campo a través de las encuestas con su instrumento el cuestionario para la obtención de información, tanto a la gerencia como al personal del área de producción quienes forman parte importante de la entidad, los resultados se expresan en gráficos realizados luego de haberlos tabulado a través de métodos estadísticos como el Chi-cuadrado para la comprobación de hipótesis.

El estudio realizado concluye que las empresas en general al no mantener un estricto control al personal del área de producción promueven el riesgo de incurrir en desperdicio de recursos, puesto que al no contar con fuentes que reflejen la realidad de la empresa se presentan inconvenientes en la presentación de los resultados económicos de la misma, por ejemplo podemos indicar la existencia de una sobrevaloración del costo de producción o de la utilidad, por tanto las empresas estarían incurriendo en gastos por los cuales no se obtuvo ningún beneficio, dando lugar sin duda a un sin número de perjuicios para la misma, además es importante indicar que un personal en constante capacitación permite un incremento constante en el rendimiento de las actividades realizadas por él, tanto así que la empresa no debería tener una perspectiva de gasto en relación a la capacitación, más bien debería señalar las directrices de una inversión a corto y largo plazo basada en la capacitación al personal tanto operativo como administrativo.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se debe tomar en cuenta que las empresas que se especializan en la manufactura deben mantener una constante planificación, ejecución y evaluación de sus objetivos, lo cual proporcionara una herramienta para establecer medidas correctivas para el efecto de anomalías o determinar la situación verídica en relación a la ventaja competitiva dentro del mercado.

La presente investigación motivo de estudio se divide en 6 capítulos, en los cuales se detalla las los diferentes temas relacionados con el estudio, se basó en la hipótesis que en su parte pertinente dice “La gestión de recursos humanos conlleva a optimizar el costo de producción” la misma que se comprobó con el método estadístico del Chi-cuadrado, para ello se trabajó con una muestra de 40 miembros de la empresa del total de la población, que se determinó luego de aplicar fórmulas estadísticas, para posteriormente realizar la recolección información de campo por medio de encuestas con su instrumento el cuestionario y los resultados se presentan tabulados y en graficas expresado en porcentajes.

En el primer capítulo se analiza el problema detectado en la empresa sus causas, efectos y se detalla el tema de investigación en general haciendo constar el objetivo general y los específicos que se alcanzó al termino de la investigación.

En el segundo capítulo se analiza y detalla el marco teórico, los conceptos básicos de las variables que son relacionadas al área de producción, gestión de recursos humanos y costos de producción.

Él capítulo tres contiene información relacionada con el tipo de investigación que se realizó, es decir la metodología que se siguió durante el proceso de investigación, de manera general se detalla los métodos

que se utilizó para la recolección de la información de campo y el plan que se siguió para la recolección del mismo.

El cuarto capítulo se detalla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos y la comprobación de la hipótesis. El quinto capítulo contiene las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó luego del estudio realizado, en el sexto y último capítulo contiene la propuesta que se ejecuta para solucionar el problema detectado e investigado en la empresa Mundo Azul.

El motivo principal por el que se realizó el presente trabajo investigativo es demostrar la importancia de una auditoría de gestión para el mejoramiento continuo, proporcionando los medios necesarios para llevar al efecto de una buena gestión, en el particular caso del recurso humano, el cual incide notablemente en el desarrollo de cualquier tipo de empresa se aplico distintos métodos para revelar anomalías y fortalezas en la gestión del mismo.

Lo que se pretende con este trabajo es proporcionar una posible solución, la misma que sea factible poder implementarla de manera oportuna, generando así un gran aporte a la empresa contribuyendo al desarrollo sustentable de la misma.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

“La gestión del recurso humano y su impacto en el costo de producción de la empresa Mundo Azul de la Ciudad de Ambato en el año 2010”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1 Contextualización macro

La industria textil se constituye en el Ecuador como uno de los espacios de empleo directo de mayor repunte. Llegando a estar en los primeros lugares de sectores que más mano de obra emplean, luego del sector de alimentos.

Según estimaciones hechas por la **Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE (2009: Internet)**, alrededor de 25.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 100.000 lo hacen indirectamente.

El empresario actual, no está tan interesado en cuanto tiempo está la persona en el trabajo y cuál es su ritmo, sino de conocer y retribuir directamente los resultados aportados por ésta, ya que los mayores costos que tienen las empresas principalmente son los de mano de obra, por esta razón el desperdicio de recursos humanos en las empresas textiles llega a ser una problemática pues se refleja en los

costos excesivos de producción y por ende un margen de utilidad inferior al esperado por la empresa.

1.2.1.2 Contextualización meso

La provincia de Tungurahua es un lugar en el que se centra una cantidad considerable de empresas productoras de prendas de vestir, según la **Cámara de Industrias de Tungurahua (2010:5)** actualmente el número de empresas registradas es de 76, de las que un 12% son empresa de textiles y confecciones quienes cuenta con manuales en su actividad empresarial.

A través de los manuales de funciones, políticas y procedimientos las empresas tienen como objetivo primordial tener un alto grado de productividad y establecer la orientación y cumplimiento de las actividades, midiendo la consecución de las metas y objetivos establecidos, en las que los resultados se ven reflejados en el incremento notable del margen de utilidad, debido a una disminución importante en los costos de producción, es preciso detallar que la problemática de las empresas textiles en Tungurahua se basa en los altos costos de producción que deriva la mano de obra, pues existen horas ociosas que generan pérdida irrecuperable de productividad.

1.2.1.3 Contextualización micro

La Empresa “Mundo Azul” inicio sus actividades el 20 de diciembre de 1999, con la finalidad de producir y comercializar una extensa línea de ropa para dama, caballero y niños y legalmente y desde los inicios de “Mundo Azul”, se adquirió la patente de la marca “Gaiber Capriety”.

Hoy por hoy la Empresa Mundo Azul cuenta con 40 empleados en el área administrativa y de producción, quienes trabajan tomando como base un

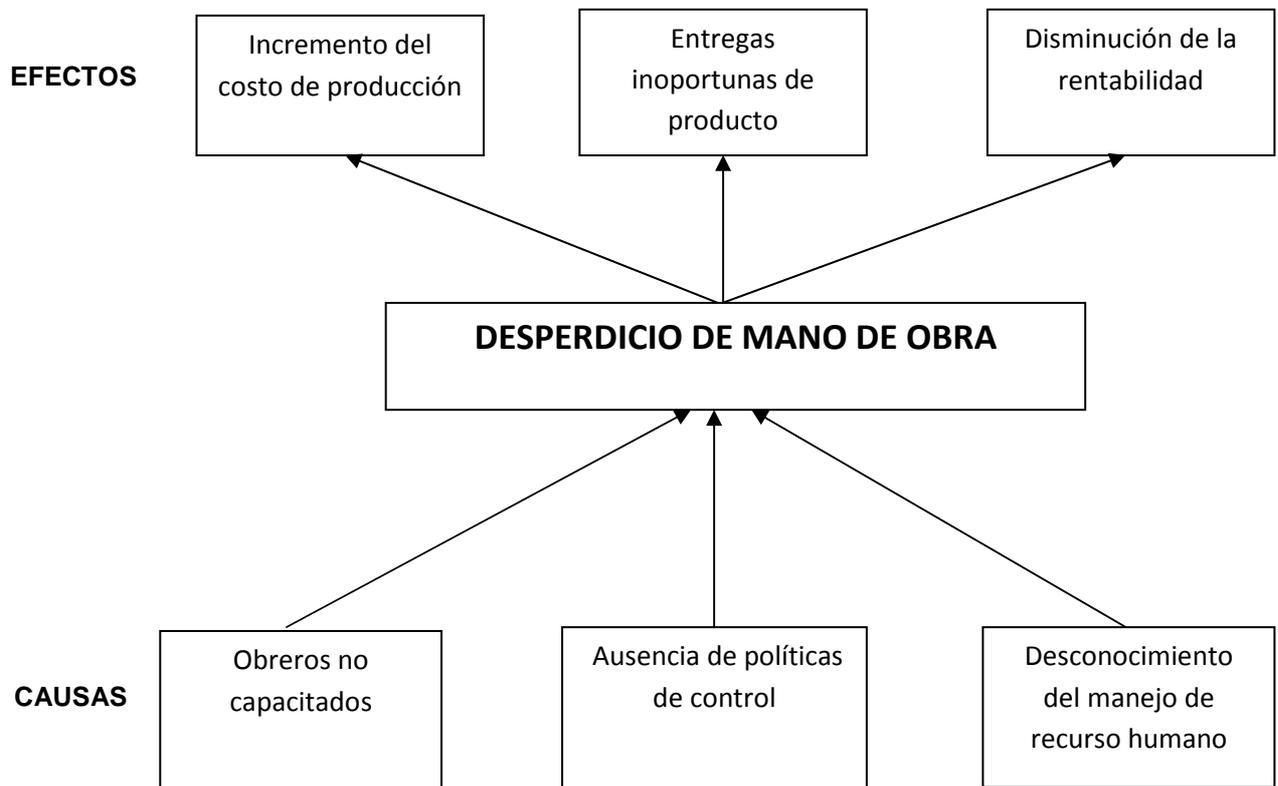
manual de funciones, políticas y procedimientos pero no se ha realizado una auditoría de gestión dentro de la misma para tener un control sistematizado del costo de producción.

El recurso humano ha sido y será la base para la buena gestión empresarial y un factor clave para que la entidad se mantenga a la vanguardia en el cambio, permitiendo con ello lograr una ventaja competitiva, mas hoy en día el control del recurso humano es uno de los principales problemas dentro de la empresa, pues existe desperdicio de mano de obra y en consecuencia un incremento periódico en los costos de producción.

1.2.2. Análisis crítico

- **Árbol de problemas**

GRÁFICO N°1



Fuente: Empresa Mundo Azul
Elaborado por: Tannia Landa

Relación causa-efecto

Hoy en día el recurso humano ha llegado a ser uno de los principales puntos de debate y análisis en las empresas, pues el desconocimiento del manejo del recurso humano y la falta de capacitación de los obreros ha originado incurrir en costos innecesarios que en ocasiones llegan a ser excesivos ya que no existe políticas de control lo que hace que los objetivos de la empresa no puedan ser cumplidos y por ende una disminución de la rentabilidad.

A pesar de que la mayoría de empresas tienen manuales de políticas, funciones y procedimientos, para las personas que laboran dentro de ellas, han llegado a ser innecesarios razón por la que no se los aplica ocasionando con ello desperdicio de mano de obra y de esta manera incidir en un incremento en los costos de producción.

1.2.3. Prognosis

Si no se disminuye constantemente el desperdicio de mano de obra y no se toman las decisiones adecuadas en la empresa Mundo Azul se estaría enraizando en un futuro improductivo para la entidad porque incrementarían los costos de producción periódicamente, el nivel de rentabilidad disminuiría como consecuencia de un declive de las ventas por pérdida continua de clientes y los ingresos no serían suficientes para mantener la empresa, lo que con llevaría drásticamente al cierre definitivo de la actividad productiva y comercial de la empresa.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera incide la gestión de recursos humanos en el costo de producción de la empresa Mundo Azul de la ciudad de Ambato en el año 2010?

- **Variable independiente:** Gestión del recurso humano
- **Variable dependiente:** Costos de producción

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Cómo se realiza una auditoría de recursos humanos del departamento de producción en la empresa Mundo Azul?
- ¿Cómo se obtiene el costo de producción de la empresa?
- ¿Cómo se puede evaluar el desempeño del personal del departamento de producción?

1.2.6. Delimitación

En este punto se tomaran en cuenta los siguientes aspectos:

- Campo: Auditoría
- Área: Auditoría de Gestión
- Aspecto: Auditoría de Recursos Humanos
- Espacial: La investigación se realiza en la Empresa Mundo Azul ubicado en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato.
- Temporal: Año 2010

1.3. JUSTIFICACIÓN

La investigación a realizarse es importante porque permite evaluar el desperdicio de mano de obra a través de la implementación de una auditoría de gestión y analizar los resultados que de ella se desprenden para optimizar niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto en los costos de producción.

El estudio del recurso humano dentro de una empresa es un tema de alto grado de importancia pues son la base para fortalecer y alcanzar el

éxito empresarial, motivo por el que se desarrolla el presente trabajo investigativo contribuyendo de esta forma al progreso de la producción nacional que hoy por hoy es trascendental para ajustarse a las competencias que presenta la globalización mundial.

Este proyecto pretende contribuir en la toma de decisiones, las mismas que permitirán obtener eficiencia en la producción; además proporcionará los elementos de juicio a los responsables de la gestión administrativa y financiera para el logro de metas y objetivos para los cuales fueron creadas e identificar el valor que estas le aportan a la sociedad en términos económicos y sociales.

Este proceso de investigación aplicado en la empresa “Mundo Azul” será el punto de partida para que otras industrias apliquen una auditoría de gestión para determinar su impacto en los costos de producción, pues de ello depende la optimización de recursos, alcanzando con ella la maximización de los resultados logrando así productos de alta calidad, en el menor tiempo y a los mejores precios y consecuentemente una cuota de mercado, competitividad y alta rentabilidad.

El proyecto es factible porque se dispone del tiempo, recursos humanos, materiales, tecnológicos, económicos, acceso a fuentes de información, asesoría especializada y principalmente del apoyo de los administrativos de la empresa que son necesarios para su consecución.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Estudiar el desempeño del recurso humano en el costo de producción de la empresa Mundo Azul.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar los procedimientos para la realización de una auditoria de recursos humanos en la empresa Mundo Azul
- Obtener los costos de producción de la empresa para analizar el impacto de la mano de obra.
- Realizar una auditoría de gestión en el departamento de producción de la empresa Mundo Azul.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

De estudios realizados anteriormente que respalden la presente investigación se ha encontrado que existen soportes a nivel local, nacional e internacional de los que se dispone para realizar el presente trabajo investigativo, que posteriormente permitirán validar el mismo ayudando a realizar un análisis con mayor conocimiento y comprensión del problema.

Ana Atiencia (2005:12) desarrolló una investigación titulada “Incidencia del alto costo de la mano de obra en el costo de producción en “Picosa Cía. Ltda.”, en la que concluye lo siguiente:

- La mano de obra constituye un rubro importante en el costo de producción, por lo mismo se debería tomar en cuenta la creación de una política de revisión y cumplimiento de tiempo para determinar con exactitud los tiempos que el empleado demora en la transformación de la materia prima.

De lo citado anteriormente se observa que el control de mano de obra es muy importante en el establecimiento del costo de producción.

Arévalo Ximena y Parco Alexandra (2009:107) realizaron la tesis de tema “Implementación de un sistema de costos para la empresa textil “Sprint” de la ciudad de Riobamba” de la misma que concluyen que:

Considerando que el Control de los Costos de Producción es una herramienta que tiene como finalidad optimizar y efectivizar los procesos

productivos de las Empresas dedicadas a la transformación de materiales, su aplicación requiere de objetivos claramente definidos y prácticos, factibles de aplicar con exacta precisión

Comentando a lo antes citado se puede exponer que el control de los costos de producción en las empresas contribuye al mejoramiento y la optimización en los procesos de transformación de materia prima hasta la obtención de un producto terminado de alta calidad.

Taco Guerra Christian (2008: 99) en su tesis “Mejoramiento de procesos e incidencia en los costos de producción de gases líquidos aplicado en la empresa “British oxygen company - boc gases - Venezuela” concluye que:

Al identificar e implantar acciones para optimizar los recursos existentes y aumentar el valor al producto del proceso con el desarrollo de una herramienta de gestión la gerencia puede analizar las variaciones en el desarrollo de actividades y variaciones en los costos de los productos, para tomar acciones correctivas, como apoyo a una gestión más eficaz en el sector privado.

De lo mencionado precedentemente se puede decir que la optimización de costos depende del manejo eficaz en la gestión de toda empresa.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación está guiada por el paradigma de investigación naturalista en base al enfoque predominantemente cualitativo.

Critico porque cuestiona los esquemas base de hacer investigación que están comprometidos con la lógica instrumental del poder; porque objeta las explicaciones reducidas a causalidad lineal.

Propositivo en cuanto a la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además traza alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad.

Este enfoque privilegia la interpretación, comprensión y explicación de fenómenos sociales en perspectiva de totalidad.

Busca la esencia de los mismos al analizarlos inmersos en una red de interrelaciones e interacciones, en la dinámica de las contradicciones que generan cambios cualitativos profundos.

La investigación está comprometida con los seres humanos y su crecimiento en comunidad de manera solidaria y equitativa, y por eso propicia la participación de los actores sociales en calidad de protagonistas durante todo el proceso de estudio.

El paradigma naturalista en el presente proyecto servirá para conocer la realidad mediante la recolección de datos que posteriormente servirá como base para una toma de decisiones en este caso se podrá demostrar el impacto de la gestión de recursos humanos en el incremento en los costos de producción en la empresa “Mundo Azul”.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El estudio se fundamenta en las leyes tributarias, laborales y normas técnicas que se mencionan a continuación:

Según la **Constitución Política del Ecuador Registro Oficial No. 449** Capítulo cuarto Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades Art. 57 numeral 21 dice que El Estado garantizará la aplicación de derechos colectivos sin discriminación

alguna, en condiciones de igualdad y equidad entre mujeres y hombres.

El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respeto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores.

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria.

Teniendo en cuenta la **Ley Orgánica de la Contraloría y Reglamento Ley Nº 2002-73** Art. 1.- Objeto de la Ley.- La presente Ley tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.

Art. 21.- Auditoría de gestión.- La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño

de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

La **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno Registro Oficial 223** Capítulo IV DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS Sección Primera dice que son deducciones de impuesto a la renta los sueldos, salarios y remuneraciones en general; los beneficios sociales; la participación de los trabajadores en las utilidades; las indemnizaciones y bonificaciones legales y otras erogaciones impuestas por el Código de Trabajo, en otras leyes de carácter social, o por contratos colectivos o individuales, así como en actas transaccionales y sentencias, incluidos los aportes al seguro social obligatorio; también serán deducibles las contribuciones a favor de los trabajadores para finalidades de asistencia médica, sanitaria, escolar, cultural, capacitación, entrenamiento profesional y de mano de obra.

Las remuneraciones en general y los beneficios sociales reconocidos en un determinado ejercicio económico, solo se deducirán

sobre la parte respecto de la cual el contribuyente haya cumplido sus obligaciones legales para con el seguro social obligatorio, a la fecha de presentación de la declaración del impuesto a la renta.

Si la indemnización es consecuencia de falta de pago de remuneraciones o beneficios sociales solo podrá deducirse en caso que sobre tales remuneraciones o beneficios se haya pagado el aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Las deducciones que correspondan a remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por incremento neto de empleos, debido a la contratación de trabajadores directos, se deducirán con el 100% adicional, por el primer ejercicio económico en que se produzcan y siempre que se hayan mantenido como tales seis meses consecutivos o más, dentro del respectivo ejercicio.

Las deducciones que correspondan a remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por pagos a discapacitados o a trabajadores que tengan cónyuge o hijos con discapacidad, dependientes suyos, se deducirán con el 150% adicional.

La Norma Internacional de Contabilidad nº 19 (NIC 19) Retribuciones a los Empleados

Objetivo

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable y la revelación de información financiera respecto de las

retribuciones a los empleados. En esta Norma se obliga a las empresas a reconocer:

(a) un pasivo cuando el empleado ha prestado los servicios a cambio del derecho de recibir pagos en el futuro; y

b) un gasto cuando la empresa ha consumido el beneficio económico procedente del servicio prestado por el empleado a cambio de las retribuciones en cuestión.

La Norma Internacional de Contabilidad nº 2 (NIC 2) Existencias

Objetivo

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de las existencias.

Un tema fundamental en la contabilidad de las existencias es la cantidad de coste que debe reconocerse como un activo, y ser diferido hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean reconocidos.

Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese coste, así como para el posterior reconocimiento como un gasto del ejercicio, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable.

También suministra directrices sobre las fórmulas de coste que se utilizan para atribuir costes a las existencias.

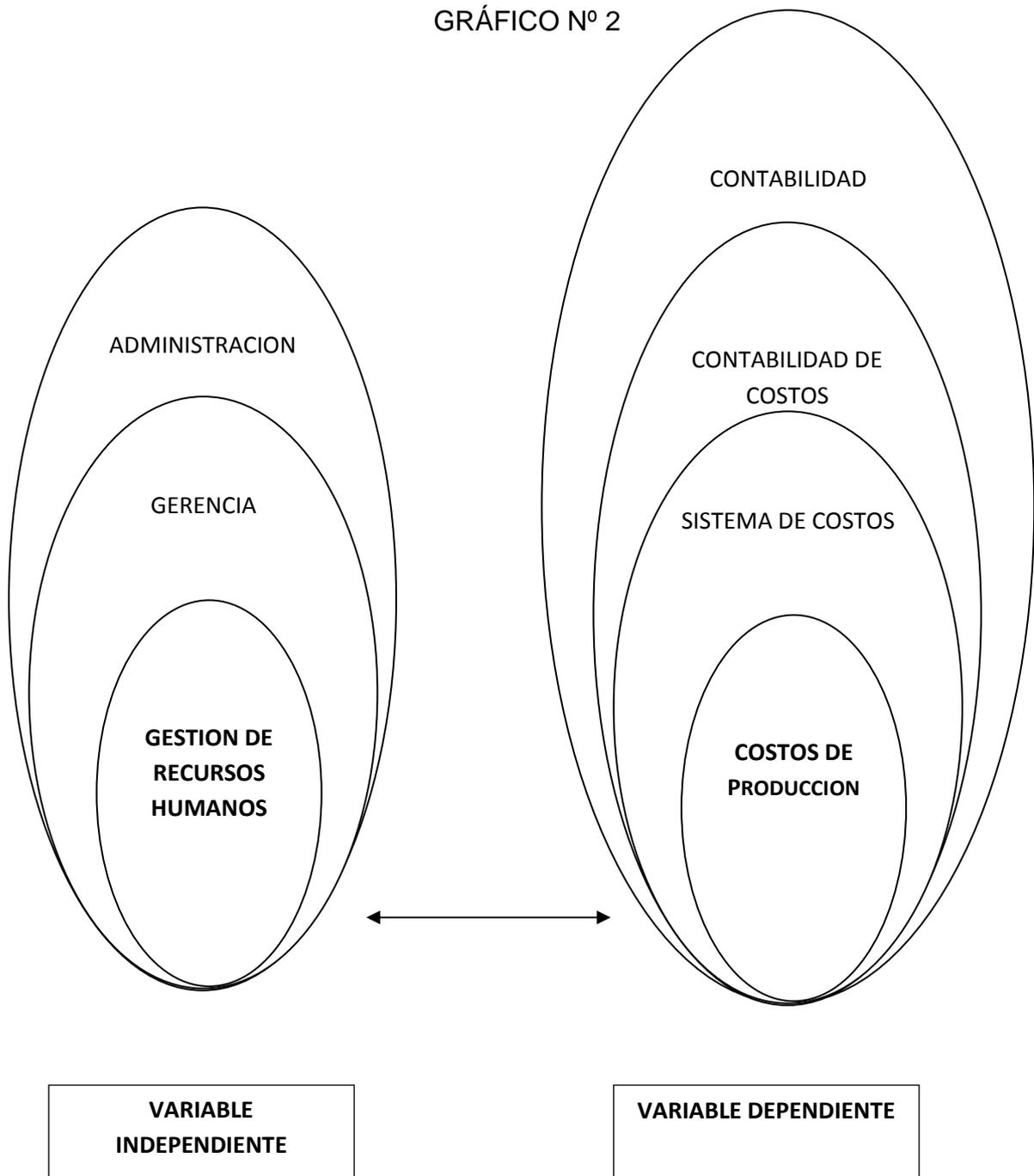
A más de ello se tomará como base legal para el presente trabajo investigativo el Código de Trabajo y el reglamento interno de la Empresa "Mundo Azul".

2.4 RED DE CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Gráficos de Interrelación

2.4.1.1 Superordinación conceptual

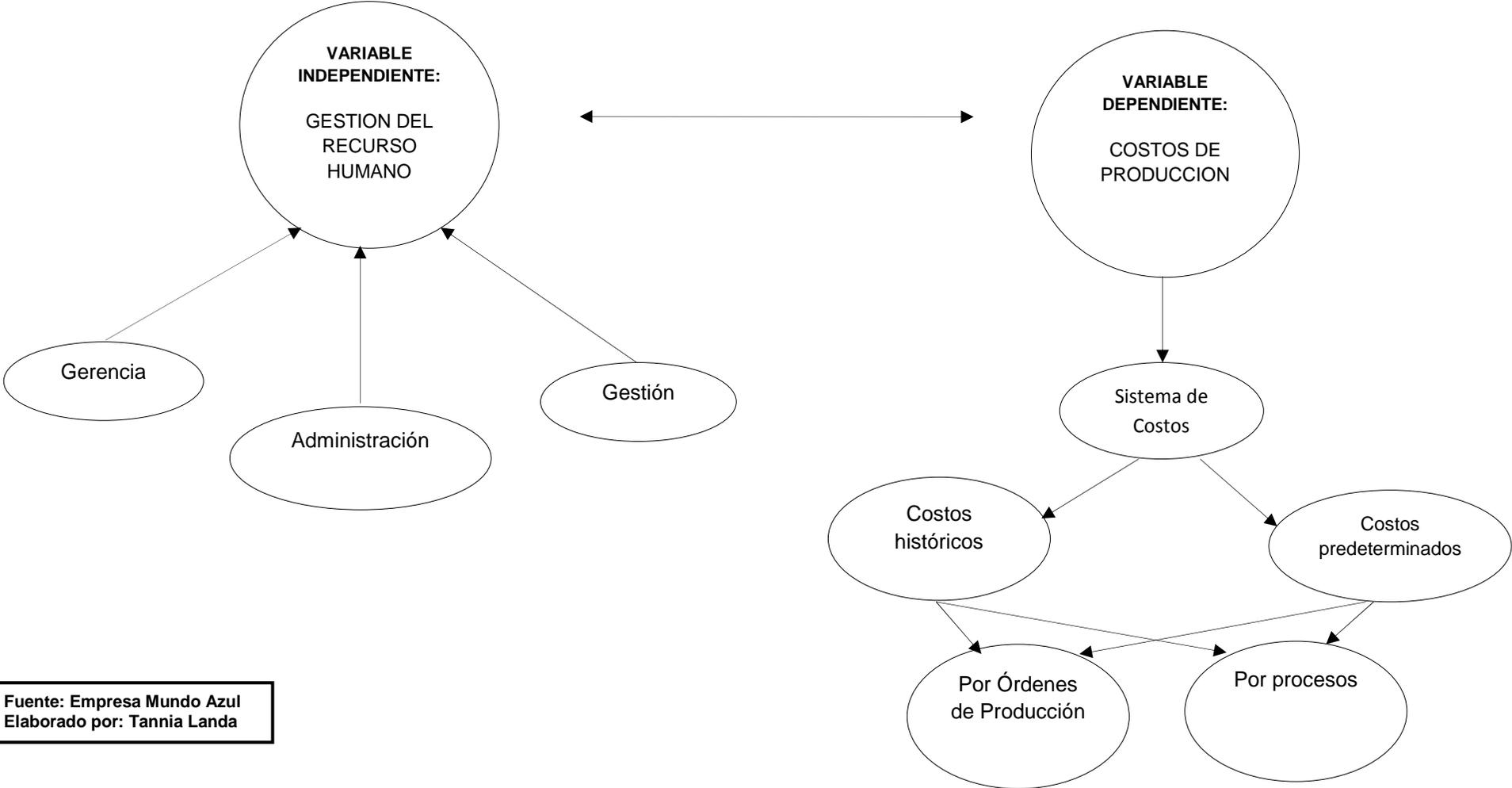
GRÁFICO N° 2



Fuente: Empresa Mundo Azul
Elaborado por: Tannia Landa

2.4.1.2. Subordinación conceptual

GRÁFICO Nº 3



Fuente: Empresa Mundo Azul
Elaborado por: Tannia Landa

2.4.2 Conceptualización de las variables

2.4.2.1 Marco conceptual de la variable independiente

GESTION DE RECURSOS HUMANOS

ADMINISTRACION

Según **Jones Gareth y otros (2006: 5-27)** la “Administración es la planeación, organización dirección y control de los recursos humanos y otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización.”

Stephen P. Robbins (2000: 7) dice que “cuando usamos el termino administración nos referimos al proceso de llevar a cabo las actividades eficientemente con personas y por medio de ellas”.

Los recursos de una organización comprenden bienes como las personas y sus capacidades, habilidades (Know-how) y conocimientos; la maquinaria, materias primas, tecnologías de cómputo y de información y capital económico.

Una de las metas más importantes que tratan de alcanzar las organizaciones y sus miembros es proporcionar un bien o servicio que los clientes deseen.

El desempeño organizacional es una medida de la eficiencia y eficacia con las que los administradores aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización.

El desempeño organizacional aumenta en proporción directa a los incrementos de la eficiencia y la eficacia.

La eficiencia es una medida de qué tan bien o que tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. Las organizaciones son eficientes cuando sus administradores reducen al mínimo la cantidad de

insumos como mano de obra, materia prima y componentes) o el tiempo que se requiere para producir un lote determinado de bienes o servicios.

La eficacia es una medida de la pertinencia de las metas que los administradores decidieron que persiguiera la organización y del grado al que esa organización alcanza tales metas. Las organizaciones son eficaces cuando los administradores escogen metas apropiadas y las consiguen.

FASES DE LA ADMINISTRACION

PLANEAR

Gareth Jones (2006:8) menciona que “Es un proceso que usan los administradores para identificar y seleccionar las metas y los cursos de acción apropiados.” Los tres pasos del proceso de planeación son:

- Decidir que metas perseguirá la organización
- Decidir que cursos de acción se emprenderán para alcanzar esas metas.
- Decidir como contribuir los recursos de la organización para conseguir esas metas.

En síntesis a lo antes dicho se puede decir que mientras mejor planeen los administradores más eficaz y eficiente es la organización, es decir, su nivel de desempeño.

ORGANIZAR

Para **Gareth Jones (2006:12)** “Es un proceso con el que los administradores establecen una estructura de relaciones laborales, de modo que los miembros de la organización interactúen y cooperen en áreas de las metas que esta tenga.”

Organizar consiste en concentrar a las personas en departamentos de acuerdo con las actividades laborales que desempeñan.

Al organizar, los administradores también trazan las líneas de mando y de responsabilidad entre individuos y grupos, y deciden cual es la mejor manera de coordinar los recursos de la organización, principalmente los recursos humanos.

El resultado de organizar es crear una estructura organizacional, que es el sistema formal de relaciones de actividades y rendición de cuentas que coordina y motiva a los miembros para que colaboren en la consecución de las metas organizacionales. Esta estructura determina la mejor manera de aprovechar los recursos de la organización para crear bienes y servicios.

DIRIGIR

Gareth Jones (2006:12) considera que “Al dirigir los administradores no solo articulan una visión clara que deben seguir los miembros de la organización, sino que también los revitalizan y facultan para que entiendan la parte que representan en la consecución de las metas de la organización.”

CONTROLAR

Gareth Jones (2006:12) “Al controlar los administradores evalúan en qué medida la organización consigue sus metas y emprende acciones para sostener o mejorar el desempeño.”

En conclusión, la administración es importante dentro de toda organización pues que permite planear, organizar, dirigir y controlar las actividades en todos los niveles de la estructura organizacional para de esta manera tomar decisiones y manejar actividades con eficiencia y eficacia, logrando de este modo sostener y mejorar el desempeño de la organización que es lo que hoy por hoy buscan los administradores que se ven comprometidos con el éxito empresarial.

GERENCIA

Henry, Sisk y Mario Sverdlik (2006:10) expresan que: “El término gerencia es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas.”

Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo pero la definen como organizar, ordenar, coordinar y controlar a trabajadores entrenados y responsables, con el fin que en conjunto realicen una tarea específica mediante la cual se determine y se realizan tareas para lograr propósitos y objetivos de un grupo humano en particular.

Zabala Domingo (Internet) señala que “Gerencia es la gestión administrativa de una empresa o institución, mediante la cual se hacen actividades para conseguir metas y objetivos propuestos.”

FUNCIONES GERENCIALES

Gareth Jones (2006:12) que “El trabajo de la administración es ayudar a la organización a hacer el mejor uso de sus recursos para conseguir sus metas.

Los administradores consiguen objetivos realizando las cuatro funciones gerenciales más importantes que son planear, organizar, dirigir y controlar.”

Los administradores de todos los niveles en todos los departamentos ya sean en organizaciones pequeñas o grandes, en entidades con o sin fines de lucro, o que operen en un solo país o en todo el mundo son responsables de ejecutar estas cuatro funciones, lo bien que logren hacerlo determina la eficacia y eficiencia de sus organizaciones.

En breves palabras la gerencia ayuda a usar los recursos que posee la empresa bajo los indicadores de eficiencia y eficacia logrando así los objetivos propuestos.

Para trabajar con eficiencia y eficacia las organizaciones recurren a gerentes y administradores que ayuden a aprovechar al máximo los recursos y permitan mejorar el desempeño de la organización, la cual va en aumento dependiendo del nivel de responsabilidad que tenga cada uno en la consecución de metas de la entidad.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Para **Janneth Mónica Thompson (2003)** “La gestión de recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas.”

Según **Werther William (2000:9)** “El propósito de la Gestión de Recursos Humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social”

Las fases por las que ha pasado la gestión de los Recursos Humanos son cuatro:

1. Administrativa: Es puramente burocrático y actúa sobre la disciplina y las remuneraciones. Las medidas a adoptar son de tipo reactivo.
2. Gestión: Se empieza a considerar las necesidades de tipo social y sociológico de las personas. Las medidas a adoptar son de tipo proactivo.
3. Desarrollo: Se busca la conciliación entre las necesidades de los trabajadores y las necesidades económicas de la empresa. Se considera que las personas son elementos importantes para la empresa y se busca su motivación y eficiencia.

4. Gestión estratégica de los Recursos humanos: La gestión de los recursos humanos está ligada a la estrategia de la empresa. Los trabajadores son la fuente principal de la ventaja competitiva de la empresa

Concluyendo a lo anteriormente expuesto se puede mencionar que la gestión de recursos humanos es la base para un buen manejo de toda empresa pues de ello depende la consecución de todas las metas y objetivos propuestos además los recursos humanos determinan el grado de éxito de la organización.

2.4.2.2 Marco conceptual de la variable dependiente

COSTOS DE PRODUCCIÓN

CONTABILIDAD

Según **Aguirre Juan Manuel (1998:849)** “Campo especializado de las ciencias administrativas, que se sustenta en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de análisis, registro y control de las transacciones en operaciones realizadas por una empresa o institución en funcionamiento, con las finalidades de informar e interpretar la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada período o ejercicio contable, durante toda la existencia permanente de la entidad.”

Para **Ramón Alex (2006:1)** “La Contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones.

Es un elemento del sistema de información de un ente, que proporciona datos sobre su patrimonio y evolución, destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y de los terceros que interactúan con él en cuanto se refiere a su relación actual y potencial con el mismo.”

Cuando se lleva a cabo una contabilidad personal se suele utilizar un sistema simple mediante el cual se van registrando las cantidades de los gastos en columnas. Este sistema refleja la fecha de la transacción, su naturaleza y la cantidad desembolsada.

Sin embargo, cuando se lleva a cabo la contabilidad de una organización, se utiliza un sistema de doble entrada: cada transacción se registra reflejando el doble impacto que tiene sobre la posición financiera de la empresa y sobre los resultados que ésta obtiene.

La información relativa a la posición financiera de una empresa se refleja en el llamado balance, mientras que los resultados obtenidos aparecen desglosados en la cuenta de pérdidas y ganancias.

De lo mencionado precedentemente se puede comentar que la Contabilidad es el proceso mediante el cual se identifica, mide, registra y comunica la información económica de una organización o empresa, con el fin de evaluar la situación de la entidad.

CONTABILIDAD DE COSTOS

Pedro Zapata (2007: 19-25) menciona que “Contabilidad de costos es la técnica especializada de la contabilidad que utiliza métodos y procedimientos apropiados para registrar, resumir e interpretar las operaciones relacionadas con los costos que se requieren para elaborar un artículo, prestar un servicio, o los procesos o actividades que fueran inherentes en su producción.

Es un sistema de información que clasifica, acumula, controla y asigna los costos para determinar los costos de actividades, procesos y productos, y con ello facilita la toma de decisiones y control administrativo.”

Para **Lawrence W.B(2000:9)** “ La contabilidad de costos es un proceso ordenado que usa los principios generales de contabilidad para registrar los costos de operación de un negocio de tal manera que, con datos de

producción, y ventas, la gerencia pueda usar cuentas para averiguar los costos de producción y los costos de distribución, ambos por unidad y en total de uno o de todos los productos fabricados o servicios prestados, y los costos los costos de otras funciones diversas de la negociación, con el fin de lograr una operación económica, eficiente y productiva”

PROPOSITOS DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

Entre los propósitos más relevantes de la contabilidad de costos están los siguientes:

- a. Determinar el costo de los inventarios de productos en proceso, terminados y materiales e insumos, tanto unitarios como globales, con miras a su presentación en el balance general.
- b. Establecer el costo de los productos vendidos, a fin de poder calcular la utilidad o pérdida del periodo respectivo y presentarlos en el estado de resultados.
- c. Dotar a los directivos y ejecutivos de la mejor herramienta para planificar y controlar los costos de producción.
- d. Guiar la toma de decisiones, cuándo se deben mantener o desechar ciertas líneas de producción, aceptar o no nuevos pedidos, comprar nueva maquinaria, contratar más personal, invertir en compra de material, etc.
- e. Combinar apropiadamente el surtido de los productos, ampliar la nave industrial y, en general, todo cuanto se refiera a nuevas inversiones productivas.
- f. Controlar el uso de los elementos del costo mediante el reporte de datos, usos indebidos o demoras innecesarias, y optimizar las utilidades precisamente con los ahorros que se obtengan de las acciones que provengan y evitar desperdicios citados.

- g. Ubicar las áreas, procesos, actividades y aspectos que encarecen el producto o impiden obtenerlo de manera económica y oportuna, identificando sus causas y efectos de corto y largo plazo.

De lo citado anteriormente se concluye que la contabilidad de costos contribuye en el establecimiento de medidas para el correcto manejo de los costos en los que incurre una empresa en las etapas de elaboración de productos con el objetivo de lograr una operación económica, eficiente y productiva.

SISTEMA DE COSTOS

Para **Zapata Pedro (2007: 61)** “Son el conjunto de procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría de la partida doble y otros principios técnicos, que tienen por objeto la determinación de los costos unitarios de producción y el control de las operaciones fabriles.”

Reyes Pérez E. (1986:23) “Los sistemas contables para determinar los costos de producción están condicionados a las características de producción de la industria de que se trate, lo que quiere decir, que el sistema contable deberá adaptarse a las necesidades de la empresa en cuestión”.

Sintetizando a lo antes expuesto se puede decir que la técnica contable ha desarrollado sistemas de costos que responden a las formas de producción, al producto y capacidad de producción de la empresa pues de ello depende el correcto manejo de recursos materiales, humanos, económicos y tecnológicos

TIPOS DE SISTEMAS DE COSTOS

A continuación se detallan los sistemas contables tradicionales de acumulación de costos basados en el sistema absorbente:

TABLA N° 1

SISTEMAS DE COSTOS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN	SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS
<ul style="list-style-type: none"> - Producción lotificada. - Producción más bien variada - Condiciones de producción más flexibles. - Costos específicos - Control más analítico. - Sistema tendiente hacia costos individualizados. - Sistema más costoso. - Costos un tanto fluctuantes. - Algunas industrias en que se aplica: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Juguetera ▪ Mueblera ▪ Maquinaria ▪ Químico farmacéutica ▪ Equipos de oficina ▪ Artículos electricos 	<ul style="list-style-type: none"> - Producción continua - Producción más bien uniforme - Condiciones de producción más rígidas - Costos promediados. - Control más global. - Sistema tendiente hacia costos generalizados. - Sistema más económico. - Costos un tanto estandarizados. - Algunas industrias en que se aplica: <ul style="list-style-type: none"> Fundiciones de acero Vidriera Cervecera Cerillera Cemento Papel

Fuente: Marco teórico

Elaborado por: Tannia Landa

COSTOS DE PRODUCCIÓN

FOWLER Newton (Internet) menciona que “Los costos de producción son el valor monetario que se invierte en elementos materiales, fuerza laboral necesaria y demás insumos requeridos para fabricar bienes o sus partes y procesos, o para generar servicios o productos intangibles, cuya presencia beneficiosa es incuestionable”

Según **Campaña Fernando (2005: 34)** “Son valores relacionadas con los costos que se requieren para elaborar un artículo, prestar un servicio, o los procesos y actividades que fueran inherentes a su producción.”

En síntesis los de costos de producción son de suma importancia dentro de una entidad puesto que por medio de estos se medirá el precio de hacer y vender el producto que se está fabricando es decir calcular valores que

posteriormente permitirá un mejor control en los recursos utilizados durante el proceso productivo de un bien o servicio.

ELEMENTOS DEL COSTO

Para fabricar cualquier bien o prestar un servicio será necesario adquirir y poner a disposición del proceso productivo tres elementos sustanciales y vinculados entre sí:

Materiales o materia prima

Componen todos los bienes, ya sea que se encuentren en estado natural o hayan tenido algún tipo de transformación previa, requeridos para la producción de un bien.

Mano de obra

Se denomina a la fuerza creativa del hombre, de carácter físico o intelectual, requerida para transformar con la ayuda de máquinas, equipos o tecnología los materiales en productos terminados. Ejemplos: aporte y esfuerzo de los trabajadores quienes en conjunto hacen las prendas de vestir. Es obligación del empleador reconocer un salario y los demás beneficios y prestaciones (en el caso de obreros) o un sueldo (en el caso de empleados), a cambio de haber recibido de los trabajadores el aporte intelectual y/o físico. Estos sueldos y salarios del personal de producción constituyen el costo de mano de obra que debe ser pagado oportunamente ya sea en dinero, en servicios o en especie, según acuerdo previo de las partes.

Costos indirectos de fabricación

Constituyen aquellos ingredientes materiales e inmateriales complementarios que son indispensables para generar un bien o un servicio, conforme fue concebido originalmente. Ejemplo: combustible para maquinaria, energía

eléctrica para alumbrar los espacios y para mover las máquinas y herramientas, arriendo del local.

Este elemento del costo tiene las siguientes tres clasificaciones:

Material Indirecto: Comprende todo el no usado como parte inmediata del producto que se fabrica.

Mano de obra Indirecta: comprende todos los trabajos de supervisión, registros y asistencia no empleados directamente en el producto manufacturado.

Otros Costos Indirectos: Son todos aquellos no causados por el producto fabricado, sino que se hacen en beneficio general de toda la planta o de parte de ella.

A mi criterio los tres elementos del costo deben combinarse apropiadamente para conseguir productos o servicios de calidad, su disposición y uso deben ser controlados para no encarecer el costo y establecer estándares de uso.

Para el control de los costos es útil un registro contable apropiado con seguimiento exigente para poder tomar decisiones oportunas en caso de usos indebidos de los elementos del costo.

CLASIFICACIÓN Y TRATAMIENTO DE LOS ELEMENTOS DEL COSTO

Por el alcance

Los costos se clasifican en:

- a. Totales: Inversión realizada en materiales, fuerza laboral y otros servicios e insumos para producir un lote o grupo de bienes o prestar un servicio.

- b. Unitarios: Se obtiene al dividir los costos totales entre el número de unidades fabricadas.

Por la identidad

Este agrupamiento permite identificar los elementos según el grado de relación o vinculación que tienen con el producto o servicio; en este sentido los costos pueden ser:

- a. Directos: Aquellos que pueden ser fácil, precisa e inequívocamente fijados o vinculados con un producto, un servicio o sus procesos o actividades, las características son: presencia evidente en el producto; su precio es importante en el bien y la cantidad asignada es representativa.
- b. Indirectos: aquellos que tienen cierto grado de dificultad para asignarlos con precisión y, por tanto, encaja tratarlos como indirectos a fin de evitar confusiones y asignaciones injustas.

Por su relación con el nivel de producción o por el comportamiento

- a. Fijos: Aquellos costos que pertenecen inalterables durante un nivel relevante (de tiempo o nivel de producción).
- b. Variables: Aquellos que crecen o decrecen inmediata y proporcionalmente conforme suba o baje el nivel de producción
- c. Mixtos: Aquellos elementos que tiene algo de fijo y además algo de variable.

Por el momento en que se determinan

Los elementos del costo pueden ser calculados y registrados a través de:

- a. Valores históricos o reales: De esta manera se obtienen costos más precisos, ya que a medida que se producen los bienes, simultáneamente se determina cuánto cuesta con base en documentos y tablas en las que constan los precios de los elementos requeridos.
- b. Valores predeterminados: de esta forma tendremos costos algo razonables, que se calculan por anticipado, permitiendo hacer aproximaciones que generan costos precisos, aunque seguirán considerándose normales.

Por el método

Este agrupamiento permite identificar las formas de calcular los costos, así:

- a. Por el método de absorción: en la determinación del costo de producción se consideran todos los elementos, tanto fijos como variables.
- b. Por el método directo de la variable: en la determinación del costo de producción se consideran exclusivamente los elementos variables y directos, dejando los costos fijos en un sector independiente.

Por el grado de control

Los elementos del costo se clasifican en:

- a. Costos controlables: Aquellos que están en manos de los ejecutores y por tanto pueden ser mejorado, corregidos o direccionados a fin de buscar mejorar su aporte e incidencia de uso.
- b. Costos Incontrolables: Aquellos que nos son manejados por los responsables, ya que su uso está ya definido y dependen de ciertas reglas invariables o su incidencia es difícil predicción.

2.5. HIPÓTESIS

La gestión de recursos humanos conlleva a optimizar el costo de producción.

2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Gestión de recursos humanos

Variable dependiente: Costos de producción

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. De campo

Según **Luis Herrera y otros (2002:95)**, “la investigación de campo es el estudio sistemático de hechos en el lugar que se producen.

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”

Tiene como finalidad recolectar y registrar ordenadamente datos primarios referentes al problema en estudio, este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

Este tipo de investigación será de mucha utilidad porque el presente estudio será realizado en el lugar donde se produce el problema objeto de investigación , que en este caso es la Empresa “Mundo Azul”, a través del contacto directo entre el investigador con la realidad.

Además, en el presente trabajo investigativo se realizará el estudio utilizando fuentes de carácter documental como base para la recolección de toda la información necesaria en la empresa que permitirán un mejor desarrollo del trabajo investigativo dentro de la misma.

3.2. NIVELES O TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Asociación de variables

La investigación por asociación de variables permite realizar un análisis de correlación entre variables en los sujetos de un contexto determinado con el objetivo de evaluar las variaciones de comportamiento de una variable en función de variaciones de otra variable determinando tendencias, es decir los modelos de comportamiento mayoritario.

Este tipo de investigación contribuye en la medición del grado de relación entre las variables de un estudio, es por ello que va a ser de mucha utilidad en mi proyecto, pues permitirá descubrir el impacto que tiene la gestión de recursos humanos en el costo de producción de la empresa y será la base para una posterior toma de decisiones que conducirán a la mejora del desempeño laboral en la empresa y por ende un crecimiento económico de la misma.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Para **Cesar Bernal (2006:164)**, “es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación.

Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia.”

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo la población está comprendida por el personal del departamento de producción de la empresa y el personal administrativo de la misma, así tenemos:

TABLA N° 2
Personal de la Empresa “Mundo Azul”

ÁREA	CANTIDAD
Producción	37
Jefe de Producción	1
Gerencia	1
Contabilidad	1
TOTAL	40

<p style="text-align: center;">Fuente: Empresa Mundo Azul Elaborado por: Tannia Landa</p>
--

3.3.2. Muestra

Para **Cesar Bernal (2006:165)**, “es la parte de la población que se selecciona de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio.”

La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, es decir refleje las características de la población, en la misma proporción y además ofrece la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación.

Para la determinación del tamaño de la muestra en el presente trabajo investigativo se utilizará la fórmula estadística establecida para

poblaciones finitas, ya que se cuenta con el dato exacto de la población que será investigada; la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 N p q}{(N - 1) E^2 + Z^2 p q}$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra que se va a calcular

N= Es el tamaño de la población

p= la probabilidad de éxito de que ocurra un suceso (si se desconoce p=0.5)

q= Es la probabilidad de que no ocurra un suceso (q=1-p)

E= Valor en proporción a la población (error en %)

z= Unidades estándar correspondientes al nivel de confianza empleado de acuerdo a la siguiente tabla:

TABLA N° 3

NC%	ÁREA	Z
95	0.45	1.65
99	0.49	2.33

Fuente: Tablas estadísticas
Elaborado por: Tannia Landa

En donde:

NC= Nivel de confianza

ÁREA= NC (sin%)-0.5

z en la tabla= Apéndice II de libro Estadística de Schaum

Datos:

N=40

p= Como se desconoce $p \Rightarrow 0.5$

q= Como $p=0.5 \Rightarrow q=1-p \Rightarrow q=0.5$

NC=95%

Como NC=95% entonces **Z=1.65**

E= 6%=0.06

Reemplazando en la formula tenemos:

$$n = \frac{1.65^2 * 40 * 0.5 * 0.5}{(40 - 1)0.06^2 + 1.65^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 33.16$$

$n = 34$

Por lo tanto, para el desarrollo del presente trabajo se toma una muestra de 34 personas, una vez que se ha determinado el tamaño de la muestra es importante señalar que para la presente investigación se aplicará el criterio de muestreo por conglomerado, ya que se pretende garantizar la participación de todas las áreas e individuos involucrados con la gestión de recursos humanos y el costo de producción en el departamento de producción, este método consiste en subdividir a la población en unidades primarias, para posteriormente seleccionar una muestra de cada una de ellas.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.4.1. Operacionalización de la variable independiente

TABLA N° 4

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>La gestión del recurso humano se conceptúa como:</p> <p>El proceso de selección, capacitación y control del recurso humano de una organización, de forma que consigan las metas establecidas.</p>	<p>*Selección</p> <p>*Capacitación</p> <p>*Control</p>	<p>*Pruebas de selección</p> <p>*Análisis psicotécnicos</p> <p>*Publicaciones de vacantes</p> <p>Cursos realizados</p> <p>Informes de asistencia</p> <p>Permisos concedidos</p>	<p>¿De que forma se efectúa la selección del personal?</p> <p>¿La capacitación es interna o externa?</p> <p>¿De que manera se realiza el control del personal?</p>	<p>Encuesta a la población con cuestionario 1 (VER ANEXO 1)</p>

Fuente: Marco Teórico
Elaborado por: Tannia Landa

3.4.2. Operacionalización de la variable dependiente

TABLA N° 5

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>El costo de producción se conceptúa como:</p> <p>El valor monetario que se invierte en elementos materiales, fuerza laboral y demás insumos requeridos para fabricar bienes o generar servicios</p>	<p>*Materia prima</p> <p>*Mano de obra</p> <p>*Costos Indirectos de fabricación</p>	<p>*Materia prima / costo de producción</p> <p>*Mano de obra de obra / costo de producción</p> <p>*CIF/ costos de producción</p>	<p>¿Cómo se controla la materia prima?</p> <p>¿Existe un control interno para la mano de obra?</p> <p>¿Que controles se aplica para los CIF/</p>	<p>Entrevista a la población con cuestionario 1 (VER ANEXO 1)</p>

Fuente: Marco Teórico
Elaborado por: Tannia Landa

3.5 Plan de recolección de información

La investigación se efectuará para lograr el objetivo propuesto que es el diagnosticar la relación que tienen “La gestión del recurso humano y su impacto en el costo de producción de la empresa Mundo Azul de la ciudad de Ambato en el año 2010”.

Se realizará una encuesta al personal de producción y administrativo referente a aspectos administrativos, de Personal, Selección, Reclutamiento, Capacitación, Controles y Costos de producción.

Las actividades antes mencionadas en su totalidad serán realizadas de forma personal por el titular de la presente investigación, el 19 de Mayo del presente año, en la empresa Mundo Azul.

El trabajo se lo llevará a cabo los días laborables en horario de oficina.

La información se obtendrá mediante la utilización de una técnica de recolección de información como es la encuesta con su instrumento que en este caso será el cuestionario.

3.6 Plan de procesamiento de información

Los datos recogidos estarán sujetos a:

- Revisión crítica de la información recogida: es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente y demás.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

- Tabulación o cuadros según variable de cada hipótesis.
- Manejo de información.
- Estudio estadístico de datos para la presentación de resultados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1/4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados que se presentan a continuación se basan en la información obtenida luego de realizar la encuesta al personal administrativo y de producción de la Empresa "Mundo Azul".

PREGUNTA 1

¿Considera usted que los mecanismos con los que selecciona al personal son?

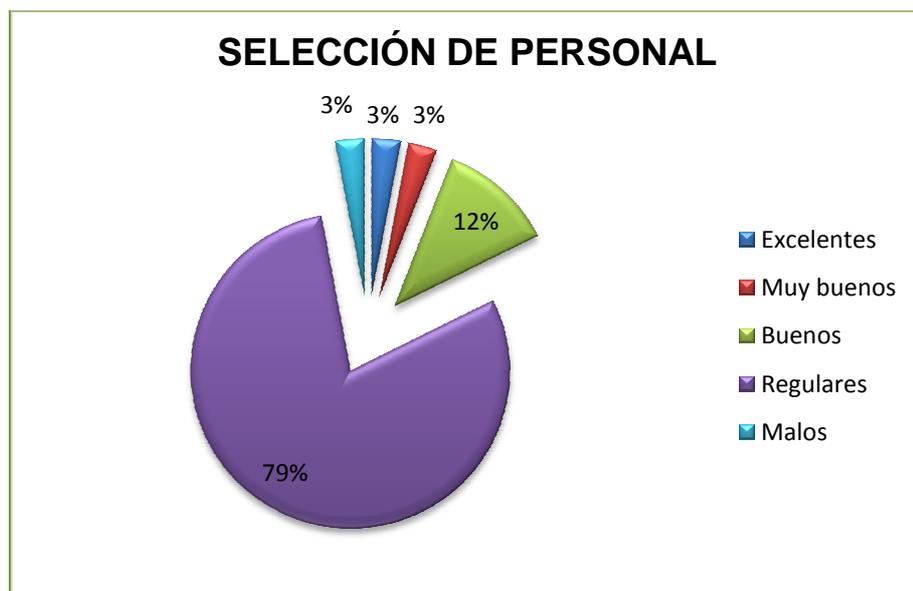
Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 6

CATEGORIA	x	f	fr	fa	fra	f%
Excelentes	5	1	0,03	1	0,03	3
Muy buenos	4	1	0,03	2	0,06	3
Buenos	3	4	0,12	6	0,18	12
Regulares	2	27	0,79	33	0,97	79
Malos	1	1	0,03	34	1,00	3
		34				

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Tannia Landa

GRÁFICO N° 4



nda

Análisis: Realizada la debida encuesta se obtuvo la opinión del 79% de los integrantes de la empresa, los mismos que se referían a los mecanismos de selección de personal como regulares, además de un 12% que manifiesta que los mecanismos son buenos, dejando prácticamente sin mayor incidencia un 9% que se subdivide indicando que son excelentes, muy buenos o malos en la misma proporción.

Interpretación: Dada la información podemos demostrar que los mecanismos de selección de personal implantados en la empresa no son muy buenos, en contraparte tampoco podemos manifestar que son pésimos, este proceso coadyuva a que la empresa alcance metas y objetivos trazados gracias a la selección correcta del personal.

PREGUNTA 2

¿Existen controles para el desempeño laboral en la empresa?

Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 7

PREGUNTA	SI	NO
¿Existen controles para el desempeño laboral en la empresa?	10	24

nte: Encuesta
oradorado por: Tannia Landa

GRÁFICO N° 5



Tannia Landa

Análisis: Del total de personas encuestadas el 10% consideran que sí existen controles para el desempeño laboral en la empresa, mientras que el 71% niega la existencia de estos controles

Interpretación: Los datos anteriores revelan que los miembros de la empresa desconocen la existencia de controles para el desempeño laboral en la misma, lo que indica que existen problemas de comunicación entre sus diferentes niveles jerárquicos.

PREGUNTA 3

¿Con qué frecuencia se dan capacitaciones a los empleados?

Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

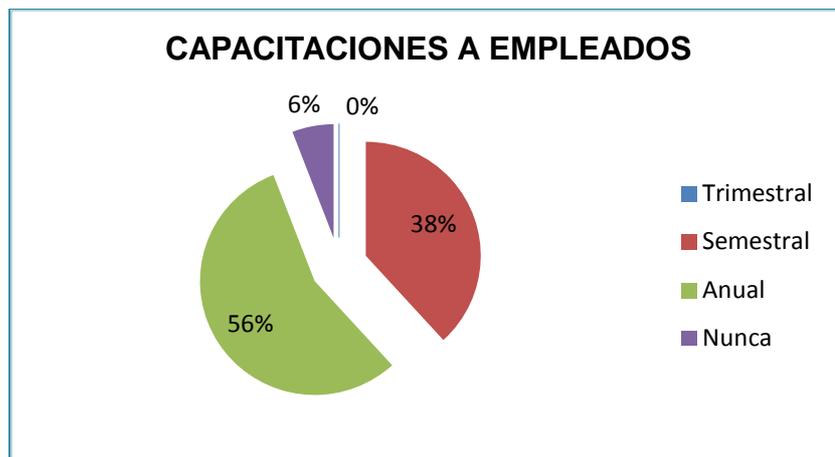
TABLA N° 8

CATEGORIA	x	f	fr	fa	fra	f%
Trimestral	5	0	-	0	0,00	0
Semestral	4	13	0,38	13	0,38	38
Anual	3	19	0,56	32	0,94	56
Nunca	2	2	0,06	34	1,00	6

34

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Tannia Landa

GRÁFICO N° 6



Fuente: Tabla N° 8
Elaborado por: Tannia Landa

Análisis: Contrastando los datos anteriores logramos obtener el dictamen de un 56% de la organización expresando que existen capacitaciones anuales, además encontramos significativo que un 38% manifestara la presencia de capacitaciones cada seis meses.

Interpretación: En consecuencia de lo expresado por la mayoría de la empresa podemos concluir que las capacitaciones se realizan cada año, este factor es importante para obtener éxito en todos los procesos de la organización, pues un empleado capacitado entrega mayor valor agregado al producto final.

PREGUNTA 4

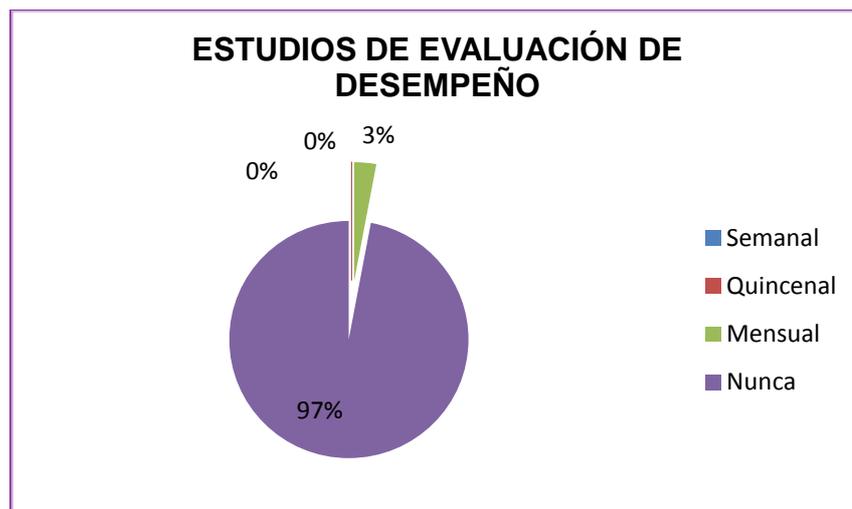
¿Con qué frecuencia se realizan estudios de evaluación de desempeño?
Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 9

CATEGORIA	x	f	fr	fa	fra	f%
Semanal	5	0	-	0	0,00	0
Quincenal	4	0	-	0	0,00	0
Mensual	3	1	0,03	1	0,03	3
Nunca	2	33	0,97	34	1,00	97
		34				

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Tannia Landa

GRÁFICO N° 7



Fuente: Tabla N° 9
Elaborado por: Tannia Landa

Análisis: Revelando La información encontramos que el 100% de la empresa asevera que nunca se han realizado evaluaciones de desempeño laboral en la empresa.

Interpretación: Indiscutiblemente llegamos a la conclusión que en la empresa nunca se han realizado evaluaciones de desempeño laboral, esto podría inferir en que exista sobrecarga de trabajo o a su vez los empleados generen tiempos ociosos.

PREGUNTA 5

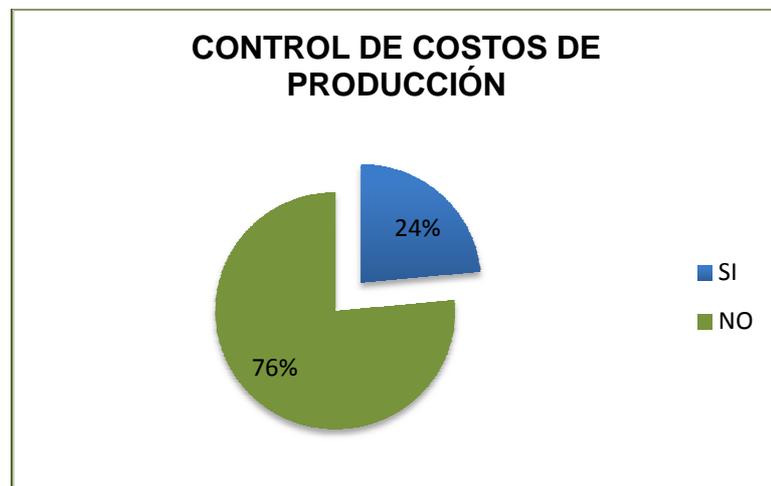
¿Se controla mensualmente los elementos del costo de producción?
Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 10

PREGUNTA	SI	NO
¿Se controla mensualmente los elementos del costo de producción?	8	26

Landa

GRÁFICO N° 8



nda

Análisis: Mediante el efecto de la encuesta se ha determinado que el 24% de las personas afirma la presencia de controles mensuales para los elementos de costo de producción, por otra parte el 76% de los integrantes de la empresa manifiesta que los controles a los elementos del costo de producción son inexistentes.

Interpretación: Recopilando información acerca de los costos de producción podemos recalcar que no se mantiene un control en los elementos del mismo, lo que podría tener gran inferencia en los procesos productivos.

PREGUNTA 6

¿Se ha establecido el margen de desperdicio de mano de obra?

Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 11

PREGUNTA	SI	NO
¿Se ha establecido el margen de desperdicio de mano de obra?	4	30

esta
r: Tannia Landa

GRÁFICO N° 9



da

Análisis: Mediante la encuesta se observa que el 12% de las personas asevera que si se ha establecido el margen de desperdicio de mano de obra mientras que el 88% afirma que no se ha establecido dicho margen.

Interpretación: Luego de haber obtenido información acerca del margen de desperdicio de mano de obra se puede decir que en la entidad no existen datos sobre el desperdicio de mano de obra lo que puede provocar el desconocimiento de lo que realmente pasa con el manejo del recurso humano que labora dentro de la misma.

PREGUNTA 7

¿Los controles que existen para la materia prima son?

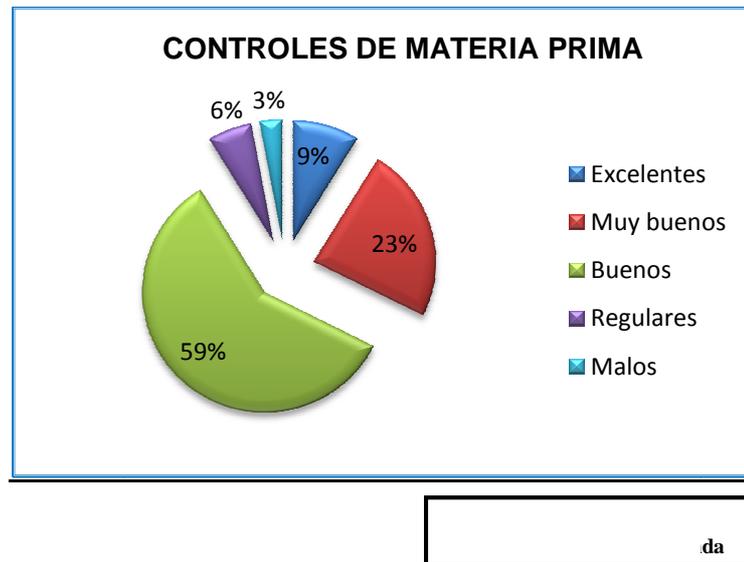
Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 12

CATEGORIA	x	f	fr	fa	fra	f%
Excelentes	5	3	0,09	3	0,09	9
Muy buenos	4	8	0,24	11	0,32	24
Buenos	3	20	0,59	31	0,91	59
Regulares	2	2	0,06	33	0,97	6
Malos	1	1	0,03	34	1,00	3
		34				

mnia Landa

GRÁFICO N° 10



Análisis: Los datos revelan según el 59% de la empresa que los controles de la materia prima son buenos y un significativo 23% anuncia que es excelente, lo que deja sin efecto un 3% y 6% que manifiesta que los controles son malos o regulares respectivamente.

Interpretación: Los controles de materia prima que se llevan a cabo dentro de la empresa son buenos ya que más de la mitad de los integrantes de la misma lo confirman, podemos expresar que estos controles son base fundamental para obtener eficiencia reduciendo al mínimo el desperdicio de este componente.

PREGUNTA 8

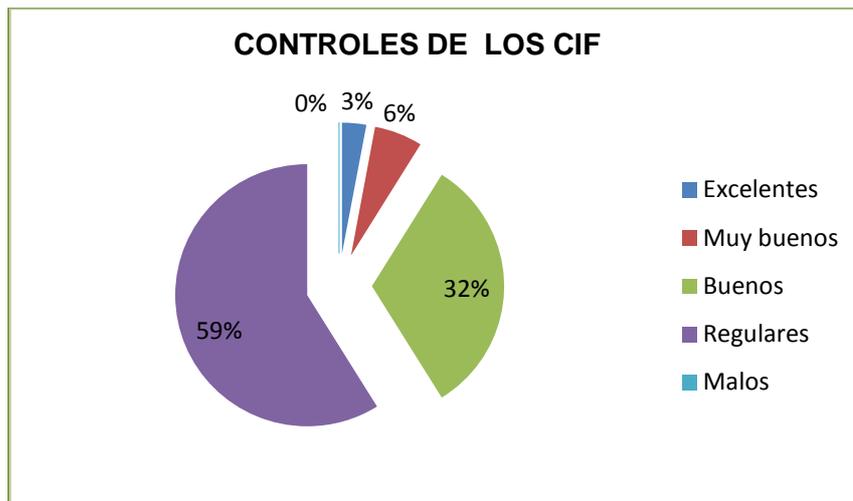
¿Los controles que existen para los Costos Indirectos de Fabricación son? Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 13

CATEGORIA	x	f	fr	fa	fra	f%
Excelentes	5	1	0,03	1	0,03	3
Muy buenos	4	2	0,06	3	0,09	6
Buenos	3	11	0,32	14	0,41	32
Regulares	2	20	0,59	34	1,00	59
Malos	1	0	-	34	1,00	0
		34				

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Tannia Landa

GRÁFICO N° 11



Fuente: Tabla N°13
Elaborado por: Tannia Landa

Análisis: Detallando los datos anteriores deducimos que el 59% considera que los controles para los costos indirectos son regulares, Sin embargo un importante 32% indica que son buenos, lo que nos deja muy clara la situación de control de costos indirectos en la empresa.

Interpretación: Resumiendo la información concluimos que los controles que se llevan a cabo para los costos indirectos de fabricación son regulares, aunque no son malos deberían mejorarse puesto que se estaría malgastando recursos en la empresa.

PREGUNTA 9

¿Existen índices que muestren el cumplimiento de metas anuales de producción?

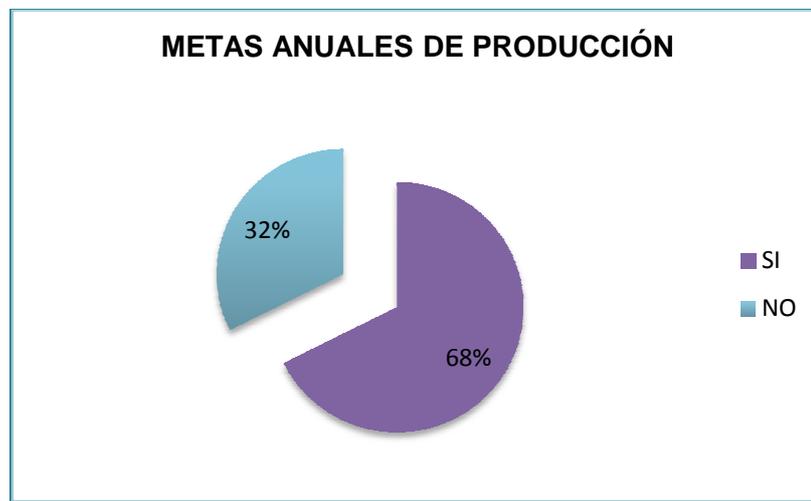
Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 14

PREGUNTA	SI	NO
¿Existen índices que muestren el cumplimiento de metas anuales de producción?	23	11

sta
: Tannia Landa

GRÁFICO N° 12



Landa

Análisis: Un indiscutible 68% de los miembros de la empresa asegura que existen índices que muestren el cumplimiento de metas anuales de producción, por tanto un 32% de la nomina de la empresa niega la existencia de estos índices.

Interpretación: Aunque abrumador el resultado de la encuesta nos muestra una respuesta clara y concisa en donde se confirma la existencia de índices que muestren el cumplimiento de metas anuales de producción, estos índices establecen la orientación para la toma de decisiones para procesos eficaces y eficientes.

PREGUNTA 10

¿Considera usted que se debe hacer una evaluación a la gestión del desempeño del personal?

Luego de tabulados los datos se obtienen los siguientes resultados.

TABLA N° 15

PREGUNTA	SI	NO
¿Considera usted que se debe hacer una evaluación a la gestión del desempeño del personal?	33	1

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Tannia Landa

GRÁFICO N° 13



Landa

Análisis: Podemos deducir de los datos anteriores que rotundamente es necesaria una evaluación a la gestión del desempeño del personal información confirmada por el 97% de la institución dejando sin mayor relevancia un 3% que considera que no se debe realizar algún tipo de evaluación.

Interpretación: Indudablemente podemos recalcar que casi en su totalidad la empresa manifiesta que se debe realizar una evaluación a la gestión del desempeño del personal, es preciso indicar que esto ayudaría a elevar el índice de productividad en la organización.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la verificación de hipótesis se tomó como punto de partida la hipótesis que quiere ser demostrada que es:

La gestión del recurso humano conlleva a optimizar los costos de producción.

Para elaborar la matriz se utilizó las preguntas N° 2, 5 y 10 que guardan relación con las variables de la investigación, dichas preguntas se presentan a continuación:

TABLA N° 16

ALTERNATIVAS PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL	p(Proporción)
¿Existen controles para el desempeño laboral en la empresa?	10	24	34	0,33
¿Se controla mensualmente los elementos del costo de producción?	8	26	34	0,33
¿Considera usted que se debe hacer una evaluación a la gestión del desempeño del personal?	33	1	34	0,33
TOTAL	51	51	102	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Tannia Landa

Luego de determinar el problema y realizada la investigación de campo, se procede a comprobar la hipótesis, la misma será verificada mediante la prueba estadística del **Chi Cuadrado** ya que en la el presente trabajo investigativo se analiza más de una variable. Dicha prueba es utilizada con el propósito de comprobar si los valores de frecuencia obtenidos en

las encuestas y registrados en la tabla de doble entrada son representativos, para ello se utilizará la siguiente fórmula:

$$x^2 = \sum \left[\frac{(fo - fe)^2}{fe} \right]$$

En donde:

x^2 = Chi cuadrado

fo= frecuencia observada

fe= frecuencia esperada

La prueba estadística del Chi cuadrado requiere determinar los grados de libertad para lo cual se establece la siguiente fórmula:

$$v = (k-1)(j-1)$$

Donde:

v= grados de libertad

k= total de número de categorías (en este caso es 3)

j= total de número de columnas es decir las variables (en este caso 2)

Los pasos que se establecen para la demostración de hipótesis por medio del Chi cuadrado son los siguientes:

- 1.-Determinación de fe y completar la tabla de contingencia.
- 2.-Planteamos las hipótesis (Ho, H1)
- 3.-Determinamos α .
- 4.-Encontramos grados de libertad "v"
- 5.-Determinamos x^2 crítico (tabla)

6.-Calculamos χ^2

7.-Decisión.- CONCLUSION

1.-Determinación de fe y completar la tabla de contingencia.

TABLA N° 17

fo	fe	(fo-fe)	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
10	17,00	-7,00	49,00	2,88
8	17,00	-9,00	81,00	4,76
33	17,00	16,00	256,00	15,06
24	17,00	7,00	49,00	2,88
26	17	9,00	81,00	4,76
1	17	-16,00	256,00	15,06
Σ				45,41

Fuente: Tabla N°16
Elaborado por: Tannia Landa

2.-Planteamos las hipótesis (Ho, H1)

H0: fo=fe.-La gestión del recurso humano **NO** conlleva a optimizar los costos de producción.

H1: fo \neq fe.-La gestión del recurso humano **SI** conlleva a optimizar los costos de producción.

3.-Determinamos α (Nivel de Significación)

$\alpha = 5\% = 0.05$

4.-Encontramos grados de libertad “v”

$$v = (3-1) (2-1)$$

$$v = (2) (1)$$

$$v = 2$$

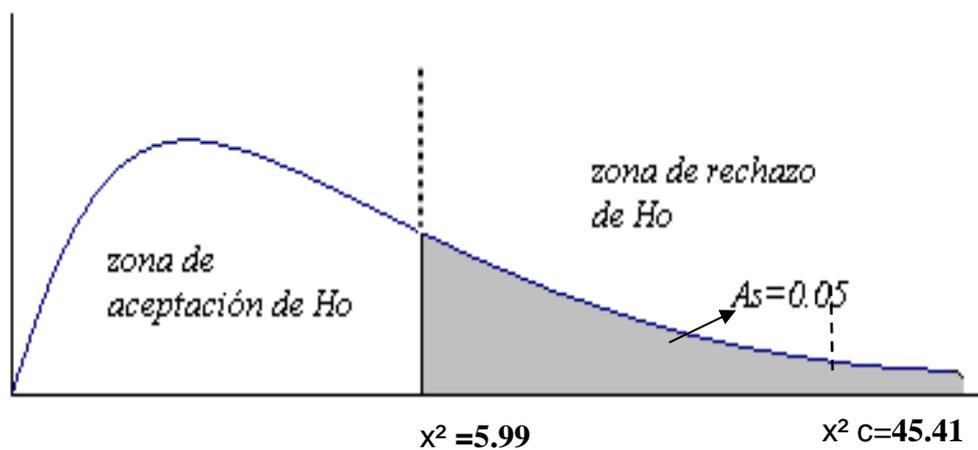
5.-Determinamos χ^2 crítico (tabla)

$$A = 1 - \alpha$$

$$A = 1 - 0.05 = 0.95$$

$$\chi^2_{.95}$$

GRÁFICO N° 14



6.-Calculamos χ^2

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

Reemplazando la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = 45.41 \quad \text{la tabla anterior)}$$

7.-Decisión.- CONCLUSIÓN

Como x^2 está en la zona de rechazo de H_0 entonces se acepta H_1 .

CONCLUSIÓN: La gestión del recurso humano **SI** conlleva a optimizar los costos de producción.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el análisis e interpretación de la información obtenida en las encuestas se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1 CONCLUSIONES

- Los mecanismos utilizados para la selección del personal son de gran relevancia para el cumplimiento de metas y objetivos, ya que la responsabilidad otorgada a cada empleado estará acorde a su perfil laboral, es decir, el personal seleccionado debería generar buenas expectativas en materia laboral, acotando podemos indicar que no siempre el perfil laboral cumple las expectativas deseadas por la empresa, pues tiene gran incidencia las competencias adquiridas por el empleado.
- Una herramienta para mejorar la productividad del personal es la capacitación, pilar fundamental del desarrollo productivo sustentable, es gran importante que las capacitaciones se realicen periódicamente actualizando y obteniendo nuevas competencias para el desarrollo de los procesos y operaciones de producción.
- Determinar el nivel de éxito en la ejecución de las actividades otorgadas a los miembros de la empresa, genera indicadores que coadyuvan a la toma de decisiones estratégicas tanto para clientes internos como externos de la empresa, en supuesto cada empresa debería conocer la capacidad de cumplimiento de cada integrante de la misma mediante una evaluación de desempeño laboral.

- Instintivamente podemos deducir que el desperdicio de mano de obra es nocivo para la empresa, discerniendo aun más este factor podemos detallar que los efectos del desperdicio de mano de obra son pérdida de la productividad, además de presentar problemas en el establecimiento del costo de producción provocando pérdida de la ventaja competitiva y por ende cuota de mercado.
- Un excelente medio para alcanzar excelencia es el control, siendo este aplicado indiscriminadamente a cualquier factor, en este caso destinado a los procesos productivos específicamente a los costos indirectos de fabricación mejora notablemente la precisión del cálculo de los costos de producción, conjuntamente implementa una herramienta que permite en lo mínimo posible el desperdicio de recursos, maximizando así la utilidad y mejorando la efectividad en los procesos de producción.
- Mediante la planificación estratégica la empresa puede establecer objetivos y metas a cumplir dentro de un periodo de tiempo determinado, el dilema se presenta al demandar en qué proporción fueron cumplidas las mismas, por tanto, toda empresa debe generar indicadores que reflejen este nivel de cumplimiento, logrando así determinar eficiencia, eficacia y economía, estos indicadores nos sirven de apoyo para elaborar la planificación correspondiente al siguiente periodo productivo mediante una retroalimentación.

5.2 RECOMENDACIONES

- Analizar constantemente los procedimientos que se realizan para la selección, capacitación y control del personal para encontrar de esta manera el medio indicado para establecer un excelente equipo de trabajo el mismo que incrementaría las probabilidades de éxito en la organización.
- Evaluar periódicamente el desempeño laboral dentro de la organización para así puntualizar con detalle las fortalezas y debilidades de cada empleado, incurriendo así directamente en la mejora de la productividad.
- Aplicar índices que permitan establecer el margen de desperdicio de mano de obra, estos índices conformarían una herramienta importante para una posterior toma de decisiones.
- Incrementar controles eficaces para los elementos del costo de producción a fin de evitar falencias en el establecimiento del costo real de los productos para en forma sobresaliente proporcionar información confiable para la toma de decisiones.
- Revisar índices que muestren el cumplimiento de las metas de producción a fin de determinar si existe eficiencia, eficacia y economía en los procesos industriales, lo que nos permitiría establecer directrices con perspectivas de desarrollo sustentable en la organización.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título: Ejecución de una auditoría de Gestión en el departamento de producción de la empresa “Mundo Azul”.

Institución Ejecutora: Empresa “Mundo Azul”

Beneficiarios: Directivos, clientes internos y externos del departamento de producción de la Empresa “Mundo Azul”.

Ubicación sectorial: La empresa Mundo Azul se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, en el parque industrial en la Avenida F y calle quinta.

Tiempo estimado para la ejecución: Desde enero hasta julio del año 2011.

Equipo técnico responsable: La propuesta es ejecutada por la gerencia, departamento de producción, el titular de la investigación como asesor técnico.

Costo.- El valor del costo se detalla a continuación:

Recursos Humanos	\$ 1000
Recurso Tecnológico:	\$ 300
Recursos Materiales:	\$ 400
Varios:	\$ 150
TOTAL	\$ 1850

6.2 Antecedentes de la propuesta

De trabajos similares desarrollados con anterioridad y las conclusiones a las que se ha llegado luego de análisis de los resultados obtenidos se puede indicar que:

Determinar el nivel de éxito en la ejecución de las actividades otorgadas a los miembros de la empresa, genera indicadores que coadyuvan a la toma de decisiones estratégicas tanto para clientes internos como externos de la empresa, en supuesto cada empresa debería conocer la capacidad de cumplimiento de cada integrante de la misma mediante una evaluación de desempeño laboral.

De otro lado, es pertinente hacer referencia que otros trabajos relacionados con este tema dan cuenta de ciertos signos que demuestran que un apropiado medio para alcanzar la excelencia es la auditoría de gestión, siendo ésta aplicada indistintamente a cualquier actividad productiva como una herramienta que permite disminuir el desperdicio de recursos, mejorando la efectividad en los procesos de producción.

La auditoría de Gestión evalúa el desempeño operativo así como la eficacia de la empresa, logrando determinar los problemas en el desarrollo de los procesos de cada área de la entidad. Además permite aplicar un correcto cumplimiento de las actividades con la utilización de normas y políticas que se proponen para que la empresa sea competitiva y cumpla las metas propuestas.

6.3 Justificación

La diversidad y dinamismo crecientes de los factores que integran el entorno en el que se desenvuelven las organizaciones empresariales, han

experimentado, en la época actual, numerosos cambios, las industrias no pueden dejar de estar a la altura de las nuevas demandas, en cuanto a capacidad de gestión del recurso humano y el control de los costos de producción frente a escenarios altamente dinámicos; de ahí que, para mejorar el control de la mano de obra es preciso buscar herramientas que permitan una mejor gestión del recurso humano.

Con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales de la empresa ; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo.

En la empresa Mundo Azul no se ha realizado una auditoría de gestión en el área de producción a fin de emitir un informes sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

De acuerdo a lo expresado es menester que los administradores de este tipo de empresas de producción se involucren en la función de evaluar constantemente la gestión del recurso humano y el control de costos de producción para determinar que se están obteniendo los resultados esperados independientemente de los recursos utilizados.

6.4 .Objetivos

Objetivo General

Diseño de procedimientos para la realización de una Auditoria de Gestión al departamento de producción de la empresa “Mundo Azul”.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis a la gestión del recurso humano a fin de evidenciar la situación laboral actual de la entidad.
- Analizar la gestión para la obtención de los costos de producción, para determinar las falencias en el cálculo del costo de los productos.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.
- Describir las ventajas y desventajas que obtendrá la entidad con la aplicación de una auditoría de gestión.

6.5. Análisis de factibilidad

Concebida la propuesta en términos de contribuir al fortalecimiento de la gestión empresarial, bajo un enfoque que dinamice procesos para lograr un adecuado control de recursos humanos, se colige que desde el punto de vista socio-cultural esta propuesta es viable ya que en la misma se conjugan elementos del contexto clases sociales, valores, costumbres, motivaciones y estilos de vida.

En función tecnológica su aplicación se sustentará en una innovada infraestructura, física, técnica y humana con la que cuenta la organización, del mismo modo en los aspectos económico-financiero se han priorizado los recursos del caso, también ésta se inscribe en el marco legal pertinente, lo que en definitiva le da consistencia y avala su factibilidad de realización práctica.

Esta propuesta es viable ya que en la misma se conjugan elementos de valores, comportamiento y motivaciones que van de la mano con la actividad que se desarrolla la entidad.

6.6. Fundamentación

6.6.1 Auditoría de Gestión

6.6.1.1 Concepto

La auditoría es un trabajo de atestación, es decir, dar testimonio o atestiguar sobre un determinado aspecto que ha sido evaluado con independencia y objetividad, llegando a presentar los resultados correspondientes incluyendo recomendaciones para fortalecer y optimizar lo evaluado.

La gestión es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos.

Por lo tanto, la Auditoría de Gestión es un examen objetivo, sistemático y profesional, realizado a fin de proporcionar una evaluación independiente sobre la eficiencia, efectividad y economía en la planificación, organización, dirección, ejecución y control de las actividades empresariales; está orientada a mejorar en el logro de las metas programadas y el uso de los recursos para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de acoger acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante los clientes internos y externos.

6.6.1.2 Importancia

La Auditoría de Gestión pasa a ser, hoy por hoy, un elemento vital para la gerencia, ya que, da a conocer a los ejecutivos los problemas

económicos, sociales y ecológicos que se presentan a este nivel, generando en la empresa un notorio dinamismo que la conduce al logro exitoso de las metas propuestas.

Al realizar una adecuada Auditoría de Gestión en la empresa se está logrando reflejar las principales debilidades administrativas que se presentan, en lo relacionado a las actividades y procesos que se manejan, así como también la correcta utilización de los recursos y controles administrativos, al poder conocer las debilidades, la auditoría como resultado final, establece recomendaciones que permitan eliminar las falencias encontradas, para que de esta manera se puedan cumplir los objetivos y metas empresariales establecidos por la organización.

Finalmente se puede decir que la Auditoría de Gestión es de trascendental relevancia ya que se convierte en una fuente asesora de la alta dirección, y asegura la conducción oportuna hacia el logro de las metas propuestas dentro de un entorno cambiante.

6.6.1.3 Fases de la Auditoria de Gestión

6.6.1.3.1 Familiarización y revisión de la legislación y normativa

Es el reconocimiento de la entidad en la que se realizará la Auditoría, el recorrido de las instalaciones y el conocimiento de sus actividades principales, utilizando programas de auditoría como herramientas para planificar adecuadamente el trabajo.

6.6.1.3.2 Evaluación sistema de control interno.

La evaluación del sistema de control interno permite definir las fortalezas y debilidades de la organización mediante una cuantificación de todos sus recursos.

El principal objetivo es separar al componente auditado en subcomponentes para luego evaluar el control interno de cada uno de ellos y así determinar cuáles ameritan una revisión profunda en procura de mejorar en cuanto a la economía, eficiencia, eficacia, ética y ecología.

La evaluación del sistema de control interno comprende las siguientes actividades:

- Evaluar el control interno (de gestión) de los subcomponentes a ser auditados mediante: cuestionarios, flujogramas, narrativas, etc.
- Usar indicadores de gestión para la evaluación del control interno.
- Identificar los subcomponentes con menor nivel de control interno (riesgos de control alto).
- Establecer las áreas críticas en las cuales profundizar la auditoría de gestión.

Definición del control interno

Es un sistema que comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas por la empresa para salvaguardar sus activos, comprobar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas.

Su finalidad es evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

A pesar de los procedimientos desarrollados, el control interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total en la ejecución de las operaciones de la misma.

Componentes del control Interno

Según el sistema COSO el sistema de Control Interno tiene cinco componentes:

1. **Entorno de Control.-** Se refiere al medio ambiente en que se desenvuelve la organización, con su filosofía empresarial, los atributos del personal especialmente su integridad, valores éticos y profesionalismo con los cuales se trabaja.
2. **Evaluación de riesgos.-** La entidad debe conocer los riesgos que le amenazan o afectan y afrontarlos con una estrategia que permita mitigar su impacto.
3. **Actividades de control.-** Son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección
4. **Información y comunicación.-** Toda entidad requiere un sistema de información gerencial para la toma de decisiones y una fluida comunicación entre sus departamentos y personal.
5. **Supervisión (monitoreo).-** Todo el proceso del control interno debe ser permanentemente supervisado con el fin de tomar medidas correctivas de manera oportuna para reaccionar rápidamente y cambiar según la circunstancias.

Evaluación del riesgo

Riesgo es la posibilidad que existe, de que un hecho ocurra o no durante un período y bajo condiciones determinadas, reportando pérdidas económicas.

Medición de riesgos

Según **López Lucía (2010:121)** “Es importante en toda organización contar con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos a los cuales están sometidos los procesos y actividades de una entidad y por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño de la misma.

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe.”

La Auditoría debe planearse de tal modo que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor
- Regulaciones legales y profesionales e
- Identificar errores con efectos significativos

Existen diferentes tipos de riesgo los cuales pueden ser:

- **Riesgo de Auditoría.-** Se refiere al hecho de que al examinar parte de la información disponible, en vez de toda, existe el riesgo de que inesperadamente el auditor emita un informe que exprese una opinión de auditoría no adecuada.
- **Riesgo Inherente.-** Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante por la naturaleza misma de la actividad realizada.

- **Riesgo de Control.-** Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante, a pesar de los controles existentes, debido a que éstos no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias.

Técnicas y procedimientos de auditoría

Son los mecanismos mediante los cuales los auditores recopilan la evidencia de auditoría. Las técnicas de auditoría consisten en: comparación, cálculo, confirmación, indagación, inspección, observación y examen físico.

Procedimientos de auditoría

Los procedimientos de auditoría son operaciones específicas que se aplica en el proceso de una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias de acuerdo con las circunstancias. Los procedimientos pueden agruparse en:

- Pruebas de control
- Procedimientos analíticos
- Pruebas sustantivas de detalle

Técnicas de auditoría

Las técnicas de auditoría son procedimientos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener evidencia que fundamente su opinión, las técnicas más utilizadas son:

- a. Técnicas de verificación ocular
- b. Técnicas de verificación oral

- c. Técnicas de verificación escrita
- d. Técnicas de verificación documental
- e. Técnicas de verificación física

a. Técnicas de verificación ocular

- Comparación
- Observación
- Indagación
- Las Entrevistas
- Las Encuestas

b. Técnicas de verificación verbal u oral

- Evidencia testimonial

c. Técnicas de verificación escrita

- Analizar
- Confirmación
- Tabulación
- Conciliación

d. Técnicas de verificación documental

- Comprobación
- Rastreo
- Revisión selectiva

e. Técnicas de verificación física

- Inspección

6.6.1.3.3 Desarrollo de Hallazgos o examen profundo de áreas críticas

Según **Maldonado Milton (2004:80)** “Esta es la base de la Auditoria de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma el equipo multidisciplinario.”

El concepto de hallazgo de auditoría implica que este tenga 4 atributos:

- **CONDICIÓN:** Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.
- **CRITERIO:** Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.
- **CAUSA:** Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.
- **EFEECTO:** Daño, desperdicio, pérdida.

INDICADORES DE GESTIÓN

Según **López Lucía (2010:153)** Es una referencia numérica generada a partir de una o más variables, que muestra aspectos del desempeño del componente auditado, permitiendo evaluar la gestión empresarial mediante la determinación de los niveles de eficiencia, efectividad y economía del proceso administrativo implementado por la gerencia de la empresa. Los auditores evalúan la gestión de las empresas utilizando como herramienta fundamental Indicadores de Gestión, desarrollados con creatividad y criterio profesional.

De lo citado anteriormente se puede decir que un indicador de gestión pretende demostrar el éxito o la efectividad de un sistema, programa u organización, sirviendo como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

- **Indicadores de eficacia:** son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado.

La eficacia es la capacidad de lograr los objetivos programados con los recursos disponibles en un tiempo determinado.

- **Indicadores de eficiencia:** Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin.

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles.

- **Indicadores de productividad:** Se utilizan para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo.

La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos en un periodo determinado.

- **Indicadores de impacto:** Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permiten medir la cobertura que alcanza la prestación de un servicio, su

repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia o efecto producido en el entorno socio-económico.

Sirve también para cuantificar el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en el contexto externo, e institucionales en el ámbito interno.

6.6.1.3.4 Comunicación de resultados e informes de auditoría

Esta fase tiene como objetivo presentar los resultados de la auditoría de gestión a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones que permitan optimizar las 5 E's en el componente auditado.

El informe de Auditoría constituye el fruto final del trabajo del auditor en el que constan sus comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue importante para la comprensión del mismo.

6.6.1.3.5 Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración

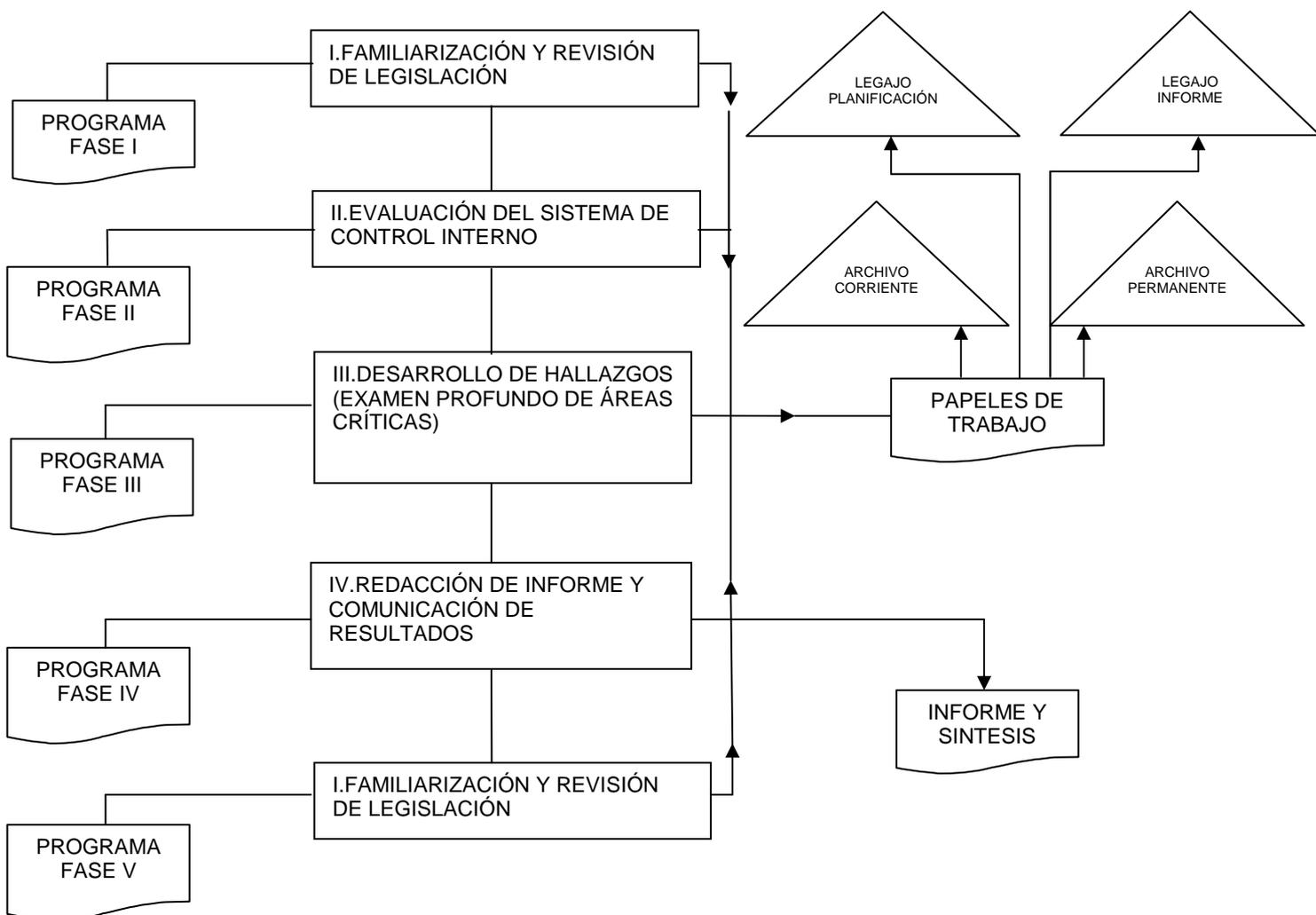
Es importante considerar que después de entregado el Informe de Auditoría el auditor elabora conjuntamente con los directivos y empleados de la empresa auditada un "Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones" con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las recomendaciones mediante el compromiso de los empleados involucrados, de esta manera se garantiza que el trabajo del auditor sea implementado en beneficio de la empresa.

6.7. Modelo Operativo

Las fases para la elaboración de la Auditoría de Gestión en el departamento de producción de la empresa Mundo Azul son las siguientes:

GRÁFICO N°15

PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN



Fuente: Fundamentación
Elaborado por: Tannia Landa

TABLA N°18

MATRIZ DEL MODELO OPERATIVO

ENCARGADO	Familiarización y revisión de la legislación	Evaluación del sistema de Control Interno	Desarrollo de hallazgos	Redacción de Informe y comunicación de resultados	Monitoreo estratégico de recomendaciones
Auditor	Revisa información obtenida por el auxiliar	Elabora cuestionarios de control interno y analiza los cuestionarios aplicados por el auxiliar	Revisa las hojas de hallazgos para emitir recomendaciones	Elabora el Informe de auditoría para el gerente de la empresa	Analiza recomendaciones de auditorías realizadas con anterioridad para establecer su cumplimiento
Auxiliar	Recolecta toda la información necesaria para armar el archivo permanente y cumplir con el programa establecido	Aplica los cuestionarios de control interno al personal	Elabora los papeles de trabajo correspondientes a hallazgos	Comunica al auditor los resultados obtenidos	

Fuente: Fundamentación
Elaborado por: Tannia Landa

6.8. Administración

Conforme a la naturaleza de la propuesta misma que se realiza en el área de producción de la Empresa Mundo Azul, la unidad que se encargará de su administración es el departamento de producción conjuntamente con los directivos de la entidad.

6.9. Previsión de la evaluación

TABLA N° 19

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	La empresa “Mundo Azul”
2. ¿Por qué evaluar?	Porque la empresa necesita mejorar el costo de producción a través de una adecuada gestión del recurso humano.
3. ¿Para qué evaluar?	Para determinar el grado de cumplimiento de recomendaciones de auditoría.
4. ¿Qué evaluar?	El recurso humano del área de producción
5. ¿Quién evalúa?	La evaluación será tanto interna como externa. Evaluación interna.- Gerente de la Empresa “Mundo Azul” Evaluación externa. Auditor externo
6. ¿Cuándo evaluar?	El tiempo en el que se evaluará será semestralmente, para determinar los cambios obtenidos en la entidad.
7. ¿Cómo evaluar?	Mediante la aplicación de índices de gestión
8. ¿Con qué evaluar?	Utilizando técnicas como la observación y encuestas dirigidas al gerente y empleados.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Tannia Landa

CLIENTE: EMPRESA "MUNDO AZUL"

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

DIRECCIÓN: PARQUE INDUSTRIAL AMBATO

NATURALEZA: AUDITORIA DE GESTIÓN

PERIODO: 2010

EQUIPO DE AUDITORÍA:

NOMBRE	DESIGNACIÓN
Tannia Landa	Auditor senior
René Quijije	Auxiliar

FASE I

Familiarización y revisión de la legislación

EMPRESA “MUNDO AZUL”

PROGRAMA DE AUDITORIA

FASE I

Objetivo:

Obtener un conocimiento integral de la empresa “Mundo Azul” y su estructura organizacional con el propósito de familiarizarse con el funcionamiento interno.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice una Carta al Gerente con el fin de conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de la información pertinente.	C.G 1/1	L.A.T.G	02/05/2011
2	Realice una entrevista al Gerente General, para conocer la conformación del equipo de auditoría y obtener la información necesaria.	E.G 1/3	L.A.T.G	09/05/2011
3	Obtenga los principales datos de la empresa y conforme su archivo permanente.	D.E 1/3	Q.L.R.F	12/05/2011
4	Efectué una revisión de la estructura orgánica funcional de la empresa para conocer los diferentes procesos y departamentos que tiene.	E.O 1/2	Q.L.R.F	19/05/2011
5	Verifique la existencia de indicadores de gestión con el fin de medir el cumplimiento de objetivos en el departamento de producción.	I.G 1/3	Q.L.R.F	23/05/2011
6	Realice o verifique si la empresa posee un análisis FODA para obtener información que nos orienten a la realización de nuestro trabajo.	A.F 1/1	Q.L.R.F	25/05/2011
7	Realice la matriz preliminar de riesgos	M.P 1/3	Q.L.R.F	26/05/2011
8	Elabore el informe correspondiente a la primera fase.	I.P 1/4	L.A.T.G	30/05/2011

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 01/5/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 01/05/2011

Ambato, 2 de mayo del 2011.

Ing.

Oswaldo Llerena

GERENTE DE MUNDO AZUL

Presente.

C.G. 1/1

De mi consideración:

T&R Auditores Asociados realizará la auditoría de Gestión al departamento de producción de la Empresa Mundo Azul en el periodo comprendido desde enero a diciembre del 2010 de acuerdo a las respectivas leyes, normas y reglamentos que abalizan nuestra profesión, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la empresa antes mencionada, se llevará a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

Al mismo tiempo solicitarle su valiosa colaboración y por parte del personal encargado del departamento, para acceder a la respectiva documentación, la misma que ayudara a evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la empresa, por el periodo determinado y la estructura del control interno.

Hacemos propicia la oportunidad para reiterarle nuestros agradecimientos.

Atentamente,

AUDITOR GENERAL

T&R AUDITORES ASOCIADOS

**AGENDA PARA LA ENTREVISTA CON EL GERENTE
EMPRESA MUNDO AZUL**

E.G. 1/2

FECHA: 09 de mayo de 2011

Propósito de nuestro trabajo

- Dar a conocer la conformación de nuestro equipo de trabajo
- Revisar y evaluar los rendimientos de los métodos, controles, planes y procedimientos.
- Solicitar autorización al gerente para que nos permita visitar la fabrica de la empresa.

A. Equipo de trabajo

Tannia Gabriela Landa Analuisa (AUDITOR SENIOR)

René Fabian Quijije Lage (AUXILIAR)

B. Solicitar información general que contenga:

1. ¿Qué tipo de empresa es?
2. ¿Cuál es la dirección de la empresa?
3. ¿Cuál es la visión, misión y objetivos?
4. ¿Cuál es la actividad a la que se dedica la empresa?
5. ¿Cuáles son los niveles d la organización?
6. ¿Defina los funcionarios principales?
7. ¿Con cuántos empleados cuenta cada nivel?
8. ¿Cuáles es sus principales productos?
9. ¿Cuáles son sus principales clientes?
10. ¿Cuáles son sus proveedores?
11. ¿Con que capacidad de producción promedio trabaja?
12. ¿Se han realizado auditoría de gestión en periodos pasados?

1. NOMBRE DE LA EMPRESA: Mundo Azul

2. DIRECCION: Parque Industrial

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 09/5/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 09/05/2011

3. TELEFONO: 032-413817

4. FECHA DE CREACION: 20 de Diciembre de 1999

5. HORARIO DE ATENCION: 08h00 a 12h00 - 14h00 a 18h00

7. CUALES SON LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN

NIVEL EJECUTIVO Gerente General

NIVEL OPERATIVO Jefes departamentales

NIVEL FINANCIERO Trabajadores

8. DEFINA LOS FUNCIONARIOS PRINCIPALES

GERENTE GENERAL: Ing. Oswaldo Llerena

CONTADORA: Lic. Lorena Ulloa

9. CUAL ES SU PRINCIPAL SERVICIO

Producción de prendas de vestir para damas, caballeros y niños.

10. A QUE CIUDADES DISTRIBUYE SUS SERVICIOS

Tungurahua.

Pichincha

Cotopaxi

Santo Domingo de los Tsachilas

Guayas

11. SE HAN REALIZADO AUDITORIAS DE GESTION EN PERIODOS

PASADOS.

NO

12. ALCANCE DEL EXAMEN.

La auditoría de Gestión será realizada al Departamento de Producción de la Empresa Mundo Azul comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

E.G. 2/2

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 09/05/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 9/05/2011

GENERALIDADES DE LA EMPRESA**G.E. 1/3****ANTECEDENTES**

La Empresa "Mundo Azul" inicio sus actividades el 20 de diciembre de 1999, con la finalidad de producir y comercializar una extensa línea de ropa para dama, caballero y niños.

Legalmente y desde los inicios de "Mundo Azul", se adquirió la patente de la marca "**GAIBER CAPRIETY**", y se encargo su confección a diversos talleres artesanales particulares, que tenían la obligación de incluir en sus producciones esta marca.

En el año 2001 gracias a la acertada gestión empresarial realizada por el Gerente Propietario, la empresa alcanza éxito en el centro del país por lo que se instaló dos puntos de venta en la ciudad de Quito, una en la Av. Maldonado 1038 y la otra en la Hermano Miguel 327 y Chimborazo.

El incremento en el volumen de ventas le permitió que a partir de septiembre del 2003 inicie sus actividades como Industria Productiva en el Parque Industrial.

Actualmente la empresa cuenta con un punto de venta en Ambato, ubicado en la Av. Cevallos y Abdón Calderón; en Latacunga en la calle Juan Manuel Echeverría y Belisario Quevedo; en Santo Domingo en la avenida 29 de Mayo y en Guayaquil en la calle Chile y Olmedo

BASE LEGAL

La actividad comercial y tributaria de "Mundo Azul", se apoya en las siguientes Leyes y Reglamentos:

85

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 12/5/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 12/05/2011

- Código de Comercio
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo
- Leyes Arancelarias
- Leyes y Ordenanzas Municipales

G.E. 2/3

OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Objetivo General

- Ofrecer a nuestros clientes prendas de alta calidad acorde a la moda actual con un bajo costo.

Objetivo Específicos

- Brindar al cliente la facilidad y comodidad para adquirir nuestros productos.
- Establecer una institución fuerte que proporcione seguridad laboral a sus colaboradores.
- Ampliar el mercado manteniendo y mejorando estándares de calidad en los productos que la empresa ofrece.
- Considerar al cliente como un ente importante dentro de la empresa.

MISION

Somos una empresa dedicada a la confección de prendas de vestir en jean, las mismas que proporcionaran a nuestros clientes calidad y durabilidad, mediante estrictos controles de calidad en los diversos detalles de las prendas, los mismos que certificaran a nuestros clientes la comodidad y seguridad momento de usarlas.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 12/05/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 12/05/2011

G.E. 3/3**VISION**

La visión de la empresa modas y textiles "Mundo Azul" es ser los pioneros a nivel local, nacional e internacional en la confección de prendas de vestir en jean y satisfacer las múltiples exigencias de la moda nacional e internacional que tienen nuestros clientes a través del mejoramiento continuo, así como también de la innovación de nuevos materiales y tecnología para proporcionar productos de altísima calidad a nuestros clientes.

VALORES CORPORATIVOS

- Liderazgo
- Calidad
- Competitividad
- Mejoramiento Continuo
- Trabajo en equipo
- Comunicación

VALORES PERSONALES

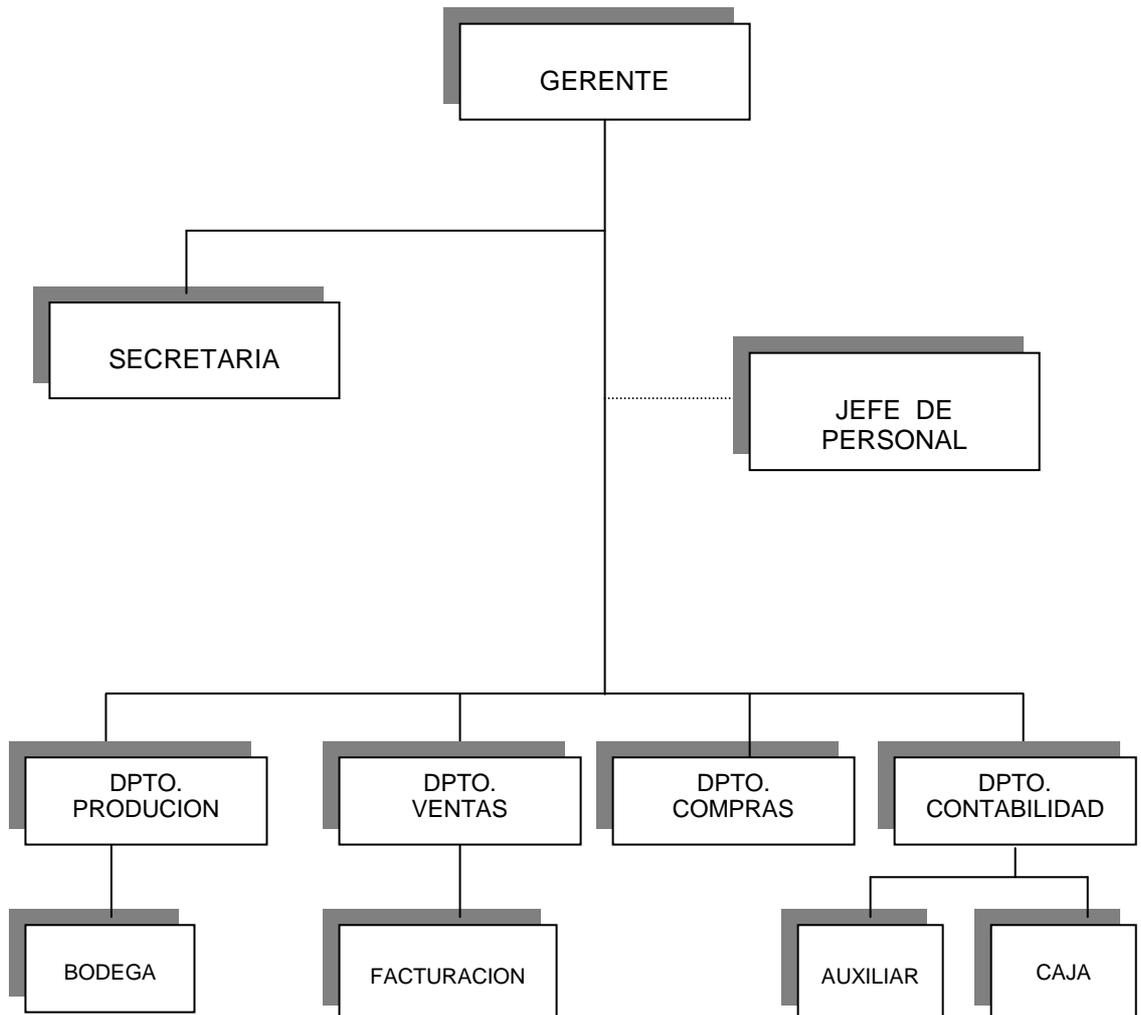
- Respeto
- Compromiso
- Integridad
- Solidaridad
- Ética
- Equidad

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 12/05/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 12/05/2011

ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL

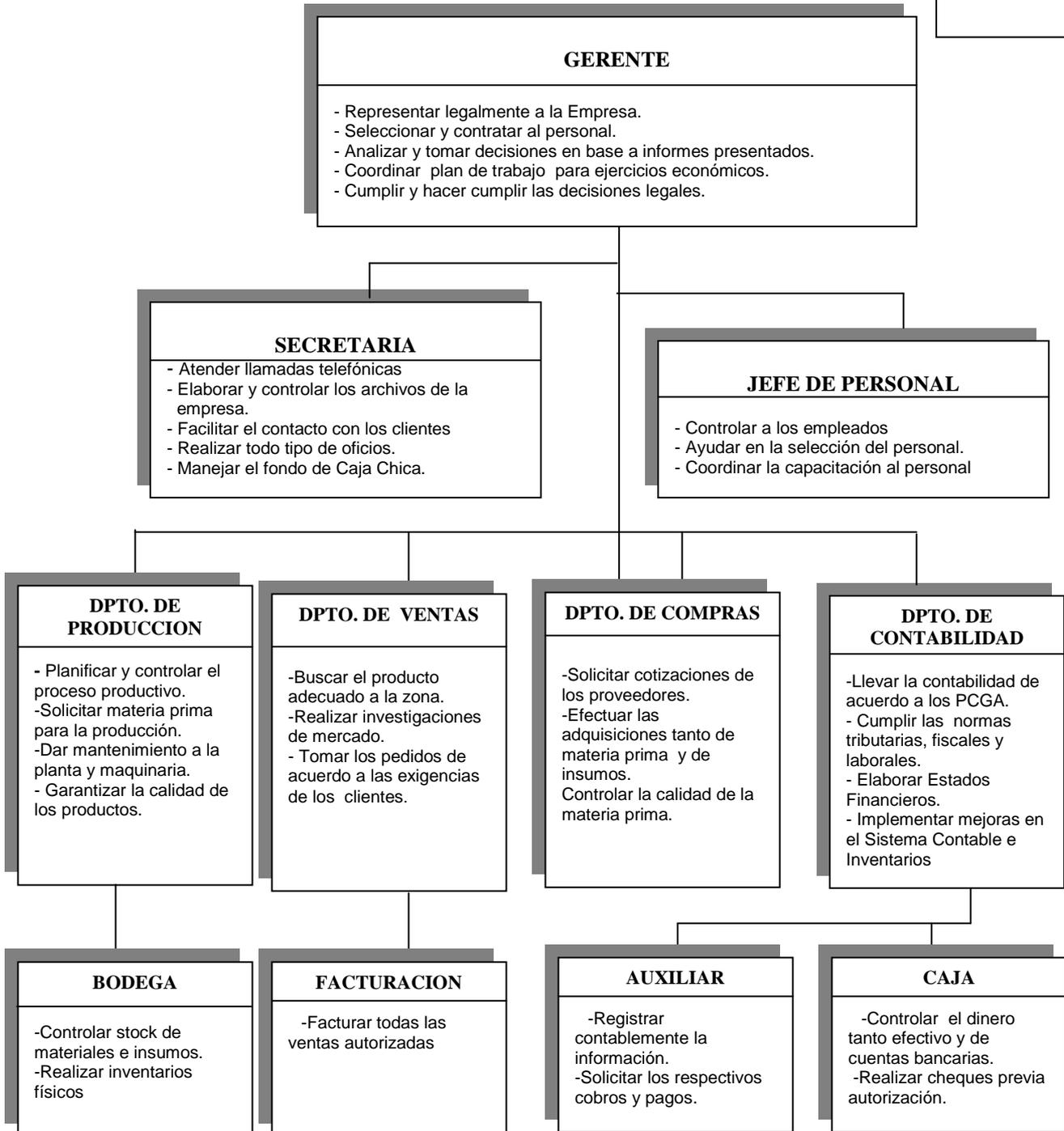
E.O. 1/2

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
EMPRESA MUNDO AZUL**



**ORGANIGRAMA FUNCIONAL
EMPRESA MUNDO AZUL**

E.O. 2/2



INDICES DE GESTIÓN**INDICADORES EXISTENTES EN LA EMPRESA MUNDO AZUL**

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FÓRMULA	ÍNDICADOR ESTABLECIDO POR LA EMPRESA
Productividad de mano de obra	EFICACIA	$\frac{\text{Valor real de producción}}{\text{Valor esperado de producción}} \times 100$	$\frac{35.695}{50.000} \times 100 = 71\%$
Artículos defectuosos	CALIDAD	$\frac{\text{Número de daños}}{\text{Total artículos producidos}} \times 100$	$\frac{3.570}{35.695} \times 100 = 10\%$
Porcentaje de verificación y calificación de materia prima	CALIDAD	$\frac{\text{Materia prima utilizada}}{\text{Materia prima comprobada}} \times 100$	$\frac{109.470}{82.102} \times 100 = 75\%$

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 23/05/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 23/05/2011

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FÓRMULA	ÍNDICADOR CALCULADO POR LA EMPRESA
Porcentaje de acciones tomadas en informes de productividad	CONTROL	<u>Informes sobre los que se tomó acción</u> Informes de desperdicio	$\frac{98}{325} \times 100 = 30\%$
Costo de personal del departamento de producción	ECONOMIA	$\frac{\text{Costo de mano de obra}}{\text{Costo total de producción}} \times 100$	$\frac{104.129,45}{266.998,60} \times 100 = 39\%$
Participación de la materia prima en el costo de producción	ECONOMIA	$\frac{\text{Costo de materia prima}}{\text{Costo total de producción}} \times 100$	$\frac{109.469,43}{266.998,60} \times 100 = 41\%$
Participación de los costos indirectos de fabricación en el costo de producción	ECONOMIA	$\frac{\text{Costos Indirectos de fabric.}}{\text{Costo total de producción}} \times 100$	$\frac{53.399,72}{266.998,60} \times 100 = 20\%$

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 23/05/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 23/05/2011

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	FÓRMULA	ÍNDICADOR CALCULADO POR LA EMPRESA
Porcentaje de horas realmente trabajadas	CONTROL	$\frac{\text{Horas trabajadas}}{\text{Horas que pasan en la empresa}} \times 100$	$\frac{6}{8} \times 100 = 75\%$
Número de piezas producidas por hora trabajada	CONTROL	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Horas trabajadas}}$	$\frac{35.695}{1920} = 19$
Número de piezas producidas por trabajador	CONTROL	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Número de personas}}$	$\frac{35.695}{37} = 97$
Porcentaje de artículos reprocesados	CALIDAD	$\frac{\# \text{ de reprocesos}}{\text{Total de artículos producidos}} \times 100$	$\frac{179}{35.695} = 5\%$

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 23/05/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 23/05/2011

I.F. 1/1**ANALISIS FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los productos son de excelente calidad. ➤ Los tiempos de entrega son siempre los estipulados. ➤ Poseen una gran variedad de clientes, entre los consumidores finales y mayoristas. ➤ Cuenta con excelente maquinaria. ➤ Cuenta con proveedores que ofrecen buenos precios en materia prima. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantenimiento y expansión en el mercado. ➤ Desarrollo de productos acorde a la moda. ➤ Con el avance de la tecnología se lograría la implantación de equipos sofisticados permitiendo aumentar la producción.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de comunicación entre el personal. ➤ Las actividades en los proceso de producción no están debidamente documentadas. ➤ Existe gran desperdicio de mano de obra ➤ No existe capacitación constante. ➤ No se ha realizado ningún tipo de procesos que permitan evaluar la gestión especialmente en el departamento de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existen muchas empresas en el mismo ámbito productivo. ➤ El ingreso de productos asiáticos perjudican el mercado. ➤ La situación económica y política del país no brinda la estabilidad necesaria.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 25/05/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 25/05/2011

**EMPRESA MUNDO AZUL
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGOS**

M.P. 1/3

COMPONENTE	FACTOR DE RIESGO	RIESGO		ENFOQUE PRELIMINAR	
		TIPO	NIVEL	TIPO DE PRUEBA	INSTRUCCIÓN
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	La empresa posee una Planificación Estratégica pero no se ha verificado si contribuye en el buen manejo de la entidad	Control	Moderado	Cumplimiento	Verificar la eficiencia y efectividad de la planificación con la que cuenta la entidad.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 26/05/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 27/05/2011

REGLAMENTOS Y FUNCIONES	Las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo en el área de producción se han establecido en forma general.	Inherente	Moderado	Cumplimiento	Verificar si existe una adecuada segregación de funciones específica para cada puesto de trabajo.
CANALES DE COMUNICACIÓN	Los métodos que ha implementado la administración de la empresa para dar a conocer la información relevante de la organización han sido proporcionados a sus empleados de manera informal	Inherente	Alto	Cumplimiento	Determinar si existen métodos establecidos por escrito para dar a conocer la información relevante de la organización y que los empleados se sientan comprometidos con la entidad.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 26/05/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 27/05/2011

MONITOREO DEL RENDIMIENTO	Se ha establecido indicadores para medir la gestión de todas las áreas de la Empresa, pero no se tiene definido un procedimiento específico que indique con qué frecuencia se debe aplicar para que sean efectivos.	Control	Alto	Sustantiva	Calcular los indicadores de gestión de acuerdo a los resultados del año 2010 y cotejarlos con los indicadores pre establecidos por la entidad.
---------------------------------	---	---------	------	------------	--

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 26/05/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 27/05/2011

I.P. 1/4

Ing.

Oswaldo Llerena

GERENTE DE LA EMPRESA "MUNDO AZUL"

Presente.-

De mi consideración:

Una vez realizado la visita previa al departamento de producción de la empresa Mundo Azul, se ha efectuado un análisis preliminar de las áreas que van a ser objeto de examen, con el fin de determinar la eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología con la que se utilizan los recursos y se realizan las operaciones de lo cual se obtuvo los siguientes resultados preliminares:

Planificación Estratégica

La Empresa cuenta con una Planificación Estratégica la cual ha sido implementada de forma continua sin presentar ninguna evaluación ni verificación de cumplimiento de objetivos, tal es el caso de no proporcionar información relevante para contrastar si satisface oportunamente las expectativas de la entidad.

Reglamentos y Funciones

La entidad cuenta con un reglamento interno para el correcto funcionamiento, el mismo que se aplica obligatoriamente para todo el personal de la empresa que este sujeto al Código de trabajo, sin embargo al analizar el manual de funciones se identificó que no define específicamente las funciones de cada empleado, sino las actividades del departamento en su conjunto, por lo que se concluye que el manual debe

I.P. 2/4

ser revisado y actualizado pues no ayuda en la consecución de los objetivos de la organización.

Canales de Comunicación

Los métodos que ha implementado la administración de la Empresa para dar a conocer la información relevante de la organización tales como políticas, objetivos, resultados, planes para el desarrollo futuro, aspectos generales de producción y los métodos para mejorar la eficacia y la productividad entre otros, han sido proporcionados a sus empleados de manera informal, ocasionando que se den situaciones como:

- Poco involucramiento en la consecución de metas.
- Subvaloración de la importancia de la información.
- Resistencia al cambio.

Monitoreo del Rendimiento

Se ha establecido indicadores para medir la gestión de todas las áreas de la Entidad, pero no se tiene definido un procedimiento específico que indique con qué frecuencia se debe aplicar para que sea efectiva y que sirva para verificar deficiencias e implementar acciones correctivas oportunas, ocasionando que solamente se tenga referencia de acuerdo a

los resultados presentados, y restando importancia a los esfuerzos realizados para la formulación de los mismos.

RECOMENDACIONES

A Gerencia

- Analizar la planificación estratégica existe, para realizar cambios y actualizaciones para posteriormente sea comunicada oportunamente a los empleados con el fin de que se comprometan con las estrategias organizacionales.
- Contratar a un técnico para que rediseñe el manual de funciones que integre de manera global y detallada las funciones de cada uno de los puestos de trabajo que constan en la estructura organizacional, de manera que éste documento se utilice como una guía de trabajo oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad de su uso.
- Formalizar los canales de comunicación de tal manera que sirvan para mantener informados a los empleados y facilitar su compromiso e identificación con las proyecciones de la empresa.
- Implementar programas o procedimientos específicos para que los indicadores de gestión que han sido planteados para cada una de las áreas de la empresa sean debidamente aplicados y

I.P. 4/4

evaluados, a fin de analizar de manera objetiva, la situación de éstas y como afectan el desempeño económico de la empresa.

Cabe informar que la empresa "Mundo Azul" no se ha realizado Auditorías de Gestión en ninguna de las áreas de la entidad por lo que es pertinente continuar con el desarrollo de la Auditoría de Gestión para evaluar completamente las actividades que se desarrollan en el departamento de Producción de la misma y sus falencias.

Particular que comunico para fines consiguientes.

Ambato, 30 de mayo del 2011.

Atentamente.

Tannia Gabriela Landa Analuisa

AUDITOR GENERAL

T&R ASOCIADOS

FASE II

Evaluación del sistema de Control Interno

EMPRESA MUNDO AZUL

PROGRAMA DE AUDITORIA

Objetivo:

Analizar el Departamento de Producción con el fin de evaluar su adecuada organización y determinar los procedimientos de auditoría a aplicarse.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Aplique un cuestionario de control interno para evaluar la organización del departamento de producción.	C.O 1/2	Q.L.R.F	01/06/2011
2	Aplique un cuestionario de control interno para evaluar el factor humano del departamento de producción.	C.H 1/3	Q.L.R.F	03/06/2011
3	Aplique un cuestionario de control interno para evaluar la distribución de la planta en el departamento de producción.	C.D 1/2	Q.L.R.F	06/06/2011
4	Aplique un cuestionario de control interno para evaluar el factor materiales del departamento de producción.	C.M 1/2	Q.L.R.F	08/06/2011
5	Aplique un cuestionario de control interno para evaluar el factor maquinaria y tecnología del departamento de producción.	C.T 1/2	Q.L.R.F	10/06/2011
6	Aplique un cuestionario de control interno para evaluar la organización del departamento de producción.	C.C 1/3	Q.L.R.F	13/06/2011
7	Realice las matrices de riesgos por componente	M.C 1/6	Q.L.R.F	17/06/2011
8	Realice el informe de Control Interno correspondiente a la II FASE.	I.S 1/3	L.A.T.G	23/06/2011

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 01/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 01/06/2011

C.O. 1/2

EMPRESA "MUNDO AZUL"
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
FACTOR: ORGANIZACIÓN
PERÍODO 2010

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿En el organigrama, el área de producción está bien integrada con el resto de la organización?	X		
2	¿Existen políticas y programas claramente definidos en el área de producción?	X		No se cumplen a cabalidad
3	¿En la composición del área se consideran aspectos como formación del personal, conocimientos del área capacidades y experiencia?		X	
4	¿Existen manuales operativos para el área de producción?	X		De forma general
5	¿Están definidas claramente en el reglamento interno las condiciones de trabajo en el área de producción?	X		
6	¿Se consideran y utilizan los manuales operativos en el área de producción?		X	
7	¿Se han distribuido y delimitado adecuadamente las actividades?		X	
8	¿Tiene suficiente autoridad el jefe departamental para la toma de decisiones?	X		
TOTAL		5	3	

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 01/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 01/06/2011

C.O. 2/2

EVALUACIÓN
FACTOR: ORGANIZACIÓN

Total de preguntas	8
Total puntos fuertes	5
Total puntos débiles	3

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTOS FUERTES}}{\text{TOTAL DE PREGUNTAS}} = \frac{5}{8} = 0.63 * 100 = \mathbf{63\%}$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15 – 50	51-75	76 – 95
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

- Con respecto a la Organización en el departamento de producción el Nivel de confianza es **Moderado**, consecuentemente el Nivel de Riesgo es **Moderado**.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 01/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 01/06/2011

C.H. 1/3

EMPRESA "MUNDO AZUL"
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
FACTOR HUMANO
PERÍODO 2010

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existen mecanismos adecuados para el reclutamiento y selección del personal?		X	
2	¿Está definida las estrategias administrativas para el reclutamiento del personal?		X	
3	¿Existe una planeación de la mano de obra?	X		
4	¿Se fijan estándares para la mano de obra?		X	
5	¿Se evalúa el desempeño de la mano de obra?		X	
6	¿Se toman en cuenta las necesidades de adiestramientos, entrenamiento y/o capacitación?	X		Pero no periódicamente
7	¿Se verifica que el personal mantenga un nivel de desempeño acorde a las necesidades de la producción?		X	
8	¿Se cuenta con aspectos que motivan al mejor desempeño de los trabajadores?		X	
9	¿Se ha determinado el nivel de desperdicio de mano de obra?		X	
10	¿Existen métodos para satisfacer la demanda de personal?		X	
11	¿Existen actividades para el tratamiento de personal obrero?		X	

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 03/06/2011

105

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 03/06/2011

C.H. 2/3

12	¿Existe un control satisfactorio de las faltas, enfermedades y retardos?		X	
13	¿Existen controles estrictos con relación a tiempos ociosos?		X	
14	¿Se ha realizado estudios para eliminarse, simplificarse, combinarse o mejorarse actividades de producción?		X	
TOTAL		2	12	

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 03/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 03/06/2011

C.H. 3/3

EVALUACIÓN
FACTOR HUMANO

Total de preguntas	14
Total puntos fuertes	2
Total puntos débiles	12

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTOS FUERTES}}{\text{TOTAL DE PREGUNTAS}} = \frac{2}{14} = 0.14 * 100 = 14\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15 – 50	51-75	76 – 95
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

- Con respecto al Factor Humano en el departamento de producción el Nivel de confianza es **Bajo**, consecuentemente el Nivel de Riesgo es **Alto**

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 03/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 03/06/2011

C.D. 1/2

EMPRESA "MUNDO AZUL"
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
FACTOR: DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA
PERÍODO 2010

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se cuenta con un lugar apropiado para el proceso de producción?	X		
2	¿El espacio disponible está adecuadamente distribuido?	X		
3	¿Se han cuidado aspectos de seguridad e higiene?	X		
4	¿La distribución de la planta ha permitido el manejo de materiales en forma adecuada?	X		
5	¿La distribución de la planta se determina con base en un análisis de tiempos y movimientos?		X	
6	¿Se emplea métodos para evaluar las alternativas de distribución?		X	
7	¿La distribución de la planta se ha traducido en resultados tangibles?		X	
8	¿El manejo inteligente de la distribución de la planta contribuye con las estrategias de la organización?	X		
TOTAL		5	3	

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 06/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 06/06/2011

EVALUACIÓN**FACTOR: DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA****C.D. 2/2**

Total de preguntas	8
Total puntos fuertes	5
Total puntos débiles	3

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTOS FUERTES}}{\text{TOTAL DE PREGUNTAS}} = \frac{5}{8} = 0.63 * 100 = \mathbf{63\%}$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15 – 50	51-75	76 – 95
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

- Con respecto al Distribución de la Planta en el departamento de producción el Nivel de confianza es **Moderado**, consecuentemente el Nivel de Riesgo también es **Moderado**.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 06/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 06/06/2011

C.M. 1/2

EMPRESA "MUNDO AZUL"
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
FACTOR: MANEJO DE MATERIALES
PERÍODO 2010

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El manejo de los materiales ha hecho posible el logro de la productiva esperada?	X		
2	¿Se coordina la programación de necesidades con los proveedores?	X		
3	¿Se calcula adecuadamente el tiempo de suministro con las necesidades de producción?		X	
4	¿Existe un registro del comportamiento de la producción en relación con el abasto?		X	
5	¿Se evalúa la capacidad para el manejo de materiales		X	
6	¿Existen herramientas para el control de recepción y entrega de materiales?	X		
7	¿Es razonable el monto de desperdicios de materiales?	X		
8	¿El consumo de materiales para lograr la transformación está acorde con lo planeado?	X		
9	¿Existe documentación que revele valores y responsables de las requisiciones de materiales?		X	
10	¿Se entregan a tiempo los materiales para su transformación?	X		
TOTAL		6	4	

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 08/06/2011

110

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 08/06/2011

C.M. 2/2

EVALUACIÓN
FACTOR: MANEJO DE MATERIALES

Total de preguntas	10
Total puntos fuertes	6
Total puntos débiles	4

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTOS FUERTES}}{\text{TOTAL DE PREGUNTAS}} = \frac{6}{10} = 0.6 * 100 = \mathbf{60\%}$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15 – 50	51-75	76 – 95
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

- Con respecto al Manejo de Materiales en el departamento de producción el Nivel de confianza es **Moderado**, consecuentemente el Nivel de Riesgo también es **Moderado**.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 08/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 08/06/2011

EMPRESA “MUNDO AZUL”
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
FACTOR: MAQUINARIA - TECNOLOGÍA
PERÍODO 2010

C.T. 1/2

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Hubo una planificación previa para la adquisición de maquinaria y equipo?	X		
2	¿La maquinaria existente cumple las expectativas del área de producción?	X		
3	¿Se consideran alternativas en la adquisición de maquinaria y equipo?	X		
4	¿Existe protección para la maquinaria?	X		
5	¿Se dispone de maquinaria con poco uso o de características desventajosas en su operación?	X		
6	¿Es adecuado el mantenimiento preventivo de la maquinaria?		X	
7	¿Se emplea tecnología de producción en la organización?	X		
8	¿Se interrelaciona la tecnología de producción con la tecnología de servicios?		X	
TOTAL		6	2	

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 10/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 10/06/2011

C.T. 2/2

EVALUACIÓN
FACTOR: MAQUINARIA - TECNOLOGÍA

Total de preguntas	8
Total puntos fuertes	6
Total puntos débiles	2

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{PUNTOS FUERTES}}{\text{TOTAL DE PREGUNTAS}} = \frac{6}{8} \cdot 100 = 75\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15 – 50	51-75	76 – 95
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

- Con respecto al Maquinaria - Tecnología en el departamento de producción el Nivel de confianza es **Moderado**, consecuentemente el Nivel de Riesgo también es **Moderado**.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 10/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 10/06/2011

C.C. 1/3

EMPRESA "MUNDO AZUL"
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
FACTOR: COSTOS DE PRODUCCIÓN
PERÍODO 2010

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se cuantifican los costos totales de producción?	X		
2	¿Se han instrumentado mecanismos para valorar y autorizar los costos?	X		
3	¿Se cuenta con un registro de los costos de producción?	X		
4	¿Existe un análisis comparativo de costos por período?		X	
5	¿Se han analizado los costos de mano de obra?		X	
6	¿Se han analizado los costos de materia prima?		X	
7	¿Se han analizado los costos indirectos de fabricación?		X	
8	¿Se han reducido los costos en el último período?		X	
9	¿Se analiza las variaciones de los montos utilizados en el costo de producción?	X		

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 13/06/2011

114

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 13/06/2011

C.C. 2/3

10	¿Se ha determinado el motivo por el cual el costo de producción es relativamente alto?		X	
11	¿Se realizan comparaciones de producción con períodos anteriores y objetivos prefijados?		X	
12	¿Existe oportunidad para llevar a cabo un programa de medición en el área de producción?	X		
13	¿Existen métodos para controlar el desperdicio de mano de obra?		X	
TOTAL		5	9	

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 13/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 13/06/2011

C.C. 3/3**EVALUACIÓN****FACTOR: COSTOS DE PRODUCCIÓN**

Total de preguntas	13
Total puntos fuertes	5
Total puntos débiles	9

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} : \frac{\text{PUNTOS FUERTES}}{\text{TOTAL DE PREGUNTAS}} = \frac{5}{14} \quad 0.36 * 100 = \mathbf{36\%}$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15 – 50	51-75	76 – 95
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

- Con respecto a Investigación y Desarrollo en el departamento de producción el Nivel de confianza es **Bajo**, consecuentemente el Nivel de Riesgo es **Alto**.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 13/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 13/06/2011

EMPRESA "MUNDO AZUL"**AREA DE PRODUCCIÓN****MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTE****PERÍODO 2010**

COMPONENTE	FACTOR RIESGO	TIPO DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE AUDITORÍA
ORGANIZACIÓN	-Ejecución de actividades sin una planificación ni orden de funciones establecidas.	Control	Moderado	Informes de desperdicio sobre los cuales se tomo acción.	CUMPLIMIENTO Revisar los registros con los detalles de las acciones tomadas por el gerente en base a los informes de desperdicio emitidos por el jefe de producción.
	-Impedir el desarrollo productivo de la empresa.	Inherent e	Moderado		
	-Incompetencia para resolver falencias encontradas en un tiempo prudente.	Control	Moderado		

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 17/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 17/06/2011

EMPRESA "MUNDO AZUL"**AREA DE PRODUCCIÓN****MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTE****PERÍODO 2010**

COMPONENTE	FACTOR RIESGO	TIPO DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE AUDITORÍA
FACTOR HUMANO	-Reclutamiento de personal no calificado para el área solicitada.	Control	Alto	Registro de asistencia y horas trabajadas en el área de producción	-Evaluar los índices de gestión de la empresa. -Verificar si el registro de asistencia y horas trabajadas se realiza correctamente. -Investigar si existen métodos para controlar el desperdicio de materia de obra.
	-Desperdicio sin medida de mano de obra.	Control	Alto		
	-Generar extensos o continuos tiempos ociosos.	Control	Alto		
	-No cumplir con el nivel de producción esperado por la empresa,	Control	Moderado		

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 17/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 17/06/2011

EMPRESA "MUNDO AZUL"**AREA DE PRODUCCIÓN****M.C. 3/6****MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTE****PERÍODO 2010**

COMPONENTE	FACTOR RIESGO	TIPO DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE AUDITORÍA
DISTRIBUCION DE LA PLANTA	-Los recursos sean mal distribuidos	Control	Moderado	Nivel de producción de la empresa.	Evaluar los índices de gestión proporcionados por la empresa y contrastar con los calculados por auditoría.
	-No proveer las facilidades necesarias para un buen desarrollo de las actividades de producción.	Control	Moderado		

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 17/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 17/06/2011

EMPRESA "MUNDO AZUL"**AREA DE PRODUCCIÓN****MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTE****PERÍODO 2010****M.C. 4/6**

COMPONENTE	FACTOR RIESGO	TIPO DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE AUDITORÍA
MANEJO DE MATERIALES	-Adquisición de materia prima defectuosa.	Control	Moderado	Numero de materia prima verificada y materia prima empleado	Verificar que el control sobre adquisiciones, requisiciones y calidad se efectuó correctamente.
	-Perdida potencial de producción.	Control	Moderado		
	-Retrasos en los procesos de producción.	Control	Moderado		
	-No presentar un dato real de requisición de materia prima.	Control	Moderado		

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 17/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 17/06/2011

M.C. 5/6**EMPRESA "MUNDO AZUL"****AREA DE PRODUCCIÓN****MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTE****PERÍODO 2010**

COMPONENTE	FACTOR RIESGO	TIPO DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE AUDITORÍA
MAQUINARIA-EQUIPO	-Adquisición de maquinaria obsoleta tecnológicamente. -Presentar problemas técnicos con la maquinaria y equipo -Maquinaria fuera de uso	Control Inherente Control	Moderado Moderado Bajo	Relación Maquinas empleadas y maquinas totales en el área de producción.	Observar el numero de maquinas empleadas en el área de producción así como los problemas que se presentan.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 17/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 17/06/2011

EMPRESA "MUNDO AZUL"**AREA DE PRODUCCIÓN****M.C. 6/6****MATRIZ DE DECISIONES POR COMPONENTE****PERÍODO 2010**

COMPONENTE	FACTOR RIESGO	TIPO DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE AUDITORÍA
COSTOS DE PRODUCCION	-Sobrevaloración o presentación de un valor menor al real del costo de producción.	Control	Alto	Variación del costo de producción	Comparar los costos de producción con periodos anteriores. Indagar los motivos principales por los cuales podrían existir variaciones importantes en el costo de producción.
	-Generar problemas financieros a la empresa.	Control	Alto		
	-No poder establecer causas ni medidas correctivas pertinentes para el control del costo de producción.	Control	Alto		

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 17/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 17/06/2011

EMPRESA MUNDO AZUL**I.S. 1/3****INFORME DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE PRODUCCIÓN**

Ing.

Oswaldo Llerena

GERENTE DE LA EMPRESA MUNDO AZUL

Presente

De nuestra consideración:

En cumplimiento al contrato de auditoría a la gestión del departamento de producción en la empresa realizamos la evaluación del control interno.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que nuestras recomendaciones sean implementadas.

1.- ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

El departamento de producción está correctamente ubicado en el organigrama de la empresa, pero no cuenta con políticas, objetivos ni actividades documentadas; esto muestra que existe un nivel de riesgo alto en el aspecto organizativo.

2.- FACTOR HUMANO

En el departamento de producción no existen controles adecuados para la correcta gestión del recurso humano, es por ello que se presenta un riesgo alto en esta área.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 23/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 23/06/2011

3.-DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Mundo Azul cuenta con un lugar apropiado para el proceso de producción, que está correctamente distribuido pero no se han analizado los índices de productividad frente a este aspecto y además no se toman alternativas de mejoras.

4.- MANEJO DE MATERIALES

La gestión en el manejo de materiales es moderada pues existen controles para su entrega, recepción y utilización pero no se realizan análisis de que se esté cumpliendo con los objetivos de producción con el abasto de materia prima.

5.- MAQUINARIA Y TECNOLOGÍA

En la empresa se cuenta con maquinaria de tecnología acorde a las necesidades de producción pero no se realizan mantenimientos preventivos para evitar daños ni existe la misma tecnología en servicios y en producción, por ello se observa un riesgo es moderado en este factor.

6.- COSTOS DE PRODUCCIÓN

Mundo Azul cuenta con el cálculo del costo de producción, pero no se ha evaluado el costo total ni los elementos del mismo, por ello se puede observar un nivel de riesgo alto en este factor analizado.

RECOMENDACIÓN.

Después de aplicar y evaluar los cuestionarios de control interno aplicados al departamento de producción se recomienda evaluar el factor humano ya que éste presenta el nivel de Riesgo más alto, en

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 23/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 23/06/2011

I.S. 3/3

consecuencia el componente a ser analizado en la presente auditoría de Gestión en el departamento de producción será el Recurso humano.

Ambato, 17 de Junio de 2011.

Atentamente.

AUDITOR GENERAL

T&R AUDITORES ASOCIADOS

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 23/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 23/06/2011

FASE III

Desarrollo de hallazgos

EMPRESA MUNDO AZUL**PROGRAMA DE AUDITORIA****FASE III EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS****Objetivos:**

Obtener evidencia suficiente y relevante mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.

Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Revisar los registros con los detalles de las acciones tomadas por el gerente en base a los informes de desperdicio emitidos por el jefe de producción.	R.R 1/1	Q.L.R.F	27/06/2011
2	Evaluar los índices de gestión de la empresa.	E.I 1/4	Q.L.R.F	29/06/2011
3	Verificar si el registro de asistencia y horas trabajadas se realiza correctamente.	V.C 1/1	Q.L.R.F	06/07/2001
4	Investigar si existen métodos para controlar el desperdicio de mano de obra.	I.M 1/1	Q.L.R.F	11/07/2011
5	Verificar que el control sobre adquisiciones, requisiciones y calidad se efectúe correctamente.	V.A 1/1	Q.L.R.F	14/07/2011
6	Comparar los costos de producción con periodos anteriores.	C.C 1/1	Q.L.R.F	18/07/2011
7	Indagar los motivos principales por los cuales podrían existir variaciones importantes en el costo de producción.	I.V 1/1	Q.L.R.F	21/07/2011
8	Elabore la hoja de hallazgos con el propósito de conocer las debilidades encontradas con el transcurso del trabajo realizado.	H.H 1/8	L.A.T.G	22/07/2011

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 24/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 24/06/2011

R.R. 1/2**PROCEDIMIENTO 1:**

Revisar los registros con los detalles de las acciones tomadas por el gerente en base a los informes de desperdicio emitidos por el jefe de producción.

N°	TEMA	# DE INFORMES DE DESPERDICIO	# DE INFORMES SOBRE LOS QUE SE TOMO ACCION
1	Informes De Desperdicio	325	75
	TOTAL	325	75

Posteriormente al efecto de la revisión podemos determinar que únicamente se toman acciones sobre los informes de desperdicio en un 30%, lo que nos indicaría que el gerente no presta atención oportunamente a los informes que realiza el jefe de producción, esto implica que las falencias presentadas no puedan resolverse oportunamente retrasando el proceso de producción.

RECOMENDACIONES

AI JEFE DEPRODUCCIÓN

Realizar un seguimiento que permita reducir los inconvenientes presentados en los informes de desperdicio para el desarrollo del área

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 27/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 27/06/2011

R.R. 2/2

aludida, lo que permitiría a la empresa mejorar el rendimiento de la producción y reducir el desperdicio de recursos en la misma.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 27/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 27/06/2011

PROCEDIMIENTO 2:

Evaluar los índices de gestión de la empresa.

E.I. 1/3**INDICES DE GESTIÓN****INDICADORES EXISTENTES EN LA EMPRESA MUNDO AZUL**

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	OBETIVO DEL INDICADOR	FORMULA	ÍNDICADOR ESTABLECIDO POR LA EMPRESA	ÍNDICADOR CALCULADO POR AUDITORÍA	VARIACIONES
Productividad de mano de obra	EFICACIA	Conocer el porcentaje de producción por horas hombre.	$\frac{\text{Valor real de producción}}{\text{Valor esperado de producción}} \times 100$	71%	$\frac{35.695}{60.000} \times 100 = 59\%$	12% PCI 2
Artículos defectuosos	CALIDAD	Conocer el porcentaje de artículos defectuosos.	$\frac{\text{Número de daños}}{\text{Total artículos producidos}} \times 100$	10%	$\frac{5.354}{35.695} \times 100 = 15\%$	5% PCI 3
Porcentaje de verificación y calificación de materia prima	CALIDAD	Conocer el porcentaje de revisión de materia prima	$\frac{\text{Materia prima utilizada}}{\text{Materia prima comprobada}} \times 100$	75%	$\frac{109.470}{65682} \times 100 = 60\%$	15% PCI 4

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 29/06/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 29/06/2011

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	OBETIVO DEL INDICADOR	FORMULA	ÍNDICADOR CALCULADO POR LA EMPRESA	ÍNDICADOR CALCULADO POR AUDITORIA	VARIACIONES
Porcentaje de acciones tomadas en informes de productividad	CONTROL	Establecer el porcentaje de informes sobre los que se tomó acción.	$\frac{\text{Informes sobre los que se tomó acción}}{\text{Informes de desperdicio}} \times 100$	30%	$\frac{75}{325} \times 100 = 23\%$	7% PCI 5
Costo de personal del departamento de producción	ECONOMIA	Mostrar la participación del personal de producción frente al gasto total de nómina	$\frac{\text{Costo de mano de obra}}{\text{Costo total de producción}} \times 100$	39%	$\frac{104.129,45}{266.998,60} \times 100 = 39\%$	
Participación de la materia prima en el costo de producción	ECONOMIA	Mostrar la participación del costo de materia prima frente al costo de producción.	$\frac{\text{Costo de materia prima}}{\text{Costo total de producción}} \times 100$	41%	$\frac{109.469,43}{266.998,60} \times 100 = 41\%$	
Participación de los costos indirectos de fabricación en el costo de producción	ECONOMIA	Mostrar la participación del costo de los costos indirectos de fabricación frente al costo de producción.	$\frac{\text{Costos Indirectos de fabric.}}{\text{Costo total de producción}} \times 100$	20%	$\frac{53.399,72}{266.998,60} \times 100 = 20\%$	

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO	OBETIVO DEL INDICADOR	FORMULA	ÍNDICADOR CALCULADO POR LA EMPRESA	ÍNDICADOR CALCULADO POR AUDITORIA	VARIACIONES
Porcentaje de horas realmente trabajadas	CONTROL	Establecer el porcentaje de horas reales de producción.	$\frac{\text{Horas trabajadas}}{\text{Horas que pasan en la empresa}} \times 100$	75%	$\frac{5,5}{8} \times 100 = 69\%$	6% } PCI 6
Número de piezas producidas por hora trabajada	CONTROL	Establecer el número de artículos producidos por cada hora laborada	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Horas trabajadas}}$	19	$\frac{46850}{1920} = 24$	5 } PCI 6
Número de piezas producidas por trabajador	CONTROL	Establecer el número de artículos producidos por cada persona que interviene en el proceso productivo	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Número de personas}}$	97	$\frac{35.695}{37} = 97$	
Porcentaje de artículos reprocesados	CALIDAD	Mostrar el porcentaje de artículos que se reprocesan por fallas existentes en los mismos	$\frac{\# \text{ de reprocesos}}{\text{Total de artículos producidos}} \times 100$	5%	$\frac{320}{35.695} = 9\%$	4% PCI 7

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 29/06/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 29/06/2011

PROCEDIMIENTO 3:**V.C. 1/2**

Verificar si el registro de asistencia y horas trabajadas se realiza correctamente.

Subsiguientemente al fruto de la verificación y revisión hemos determinado que el jefe de producción no realiza una supervisión continua al registro de asistencia y horas trabajadas, además se estableció que el jefe de producción no ejecuta un control de las actividades en el proceso de producción, es decir el jefe de producción desconoce la capacidad de producción real de los trabajadores.

Al investigar profundamente los motivos por los cuales el jefe de producción no cumple eficazmente su función dentro del área de producción revelamos que existe un grado de afinidad alto entre los empleados y el jefe de producción lo que dificulta el control y muchas veces se oculte inconvenientes suscitados por causa de los mismos.

Por tanto, existen retrasos a la hora de llegada establecida por la gerencia, los empleados registran la hora de llegada por cuenta propia, indican horas trabajadas en tiempos ociosos, además de realizar actividades que no están permitidas por la gerencia como por ejemplo el uso de celulares.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 06/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 06/07/2011

V.C. 2/2**RECOMENDACIONES:**

A la Gerencia y Jefe de producción

Implementar un control de asistencia en el cual se detalle días no laborados y motivos pertinentes el mismo que debe ser riguroso sin ofrecer ningún tipo de beneficio ni preferencia a los empleados, el control de asistencia debe mostrar la realidad de las horas trabajadas por el empleado.

Realizar un control continuo al personal obrero para reducir los tiempos ociosos lo que implicaría la colaboración del jefe de producción, esto indica que la supervisión realizada por el mismo debe ser efectuada de manera sorpresiva y constantemente lo que proporcionaría a la empresa una herramienta para la consecución de los objetivos.

Realizar un análisis y evaluación periódicamente para determinar si se están cumpliendo con los objetivos de producción esperados, esto ayudaría notablemente a que la empresa conozca la realidad de la eficacia de sus procesos.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 06/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 06/07/2011

PROCEDIMIENTO 4:**I.M. 1/2**

Investigar si existen métodos para controlar el desperdicio de mano de obra.

Luego de llevar a cabo la investigación sobre los métodos empleados para controlar el desperdicio de mano de obra se ha llegado a la conclusión de que no existe ningún método, actividad o procedimiento que pueda reducir o controlar el mismo.

Se logro descubrir que los principales inconvenientes presentados son a causa de que no existen métodos para satisfacer la demanda del personal, es decir el departamento de recursos humanos no realiza ninguna planificación ni un estudio para la contratación del personal, lo que implica que se pueda contratar mano de obra no calificada para el área solicitada.

Además se reveló que no existen actividades para el tratamiento del personal obrero, por tanto la capacitación y motivación no se efectúan dentro de la empresa esto afecta notablemente al rendimiento de la producción.

Por otra parte se ha determinado que una de las causas de que existan tiempos ociosos es que las actividades asignadas muchas veces no son de gran importancia por lo que en ocasiones estos empleados no permanecen laborando.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 11/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 11/07/2011

I.M. 2/2**RECOMENDACIONES:**

A la Gerencia:

Realizar una planificación previa al reclutamiento de personal para poder satisfacer de la manera más adecuada la demanda de personal, permitiendo así reclutar personal calificado que responda a las expectativas del área aludida.

Realizar capacitaciones periódicamente motivando y desarrollando las competencias del personal obrero, esto realzaría notablemente el nivel de producción de los empleados reduciendo así el desperdicio de recursos tanto materiales como humano.

Realizar estudios minuciosos que permitan determinar si las actividades actuales son necesarias y cumplen con las expectativas del área de producción, esto proporcionaría una directriz para establecer si los recursos humanos contratados son necesarios para el buen desarrollo del proceso productivo.

Realizar un estudio en el cual se determine los métodos y herramientas para reducir el desperdicio de mano de obra

Realizar un análisis y evaluación periódicamente que se cumpla con los objetivos de producción esperados.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 11/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 11/07/2011

PROCEDIMIENTO 5:**V.A. 1/1**

Verificar que el control sobre adquisiciones, requisiciones y calidad se efectuó correctamente.

Gracias a este procedimiento se pudo revelar que no existe un responsable en los documentos empleados para la requisición de materiales, lo que con lleva a que no se determine una garantía de la persona a quien se le entrego la materia prima.

Esto conlleva a que exista materia prima que desaparezca sin determinar un responsable, afectando financieramente a la empresa y desarrollando una mala filosofía corporativa dentro del área de producción.

RECOMENDACIONES:

A la Gerencia:

Delegar a una persona que se encargue del control de requisiciones de materia prima, para que determine un responsable de las requisiciones de materia prima mejorando así el proceso de producción.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 14/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 14/07/2011

PROCEDIMIENTO 6:**C.C. 1/2**

Comparar los costos de producción con periodos anteriores.

AÑO	COSTO DE PRODUCCIÓN (DÓLARES)	VOLUMEN DE PRODUCCION (UNIDADES PRODUCIDAS)
2010	266.998,60	35.695
2009	176.219,08	31588
DIFERENCIA	90.779,52	4107
% DE AUMENTO	34%	13%

Como se puede observar en el cuadro anterior, indudablemente el costo de producción en el año 2010 supera en \$ 90.779,52 que representa el 34% en relación al año 2009.

Este es un porcentaje elevado de incremento en el costo de producción, tomando como referencia el nivel de productividad de la empresa, pues se han empleado más recursos obteniendo resultados menos satisfactorios, esto debido a que no se han aplicado herramientas para el control de producción, para reducir el costo de producción y porque no aumentar el nivel de productividad.

Investigando acerca del tema se ha podido revelar que no se realiza una comparación periódica del costo de producción para determinar

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 18/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 18/07/2011

C.C. 2/2

variaciones significativas y tomar las medidas correctivas pertinentes, lo que reduce la capacidad de la gerencia para controlar el mismo.

Además de esto podemos darnos cuenta rápidamente que la variación en el costo no es proporcional al incremento del volumen de producción, en donde únicamente asciende en un 13% es decir, existe alguna anomalía entre estas variables lo cual debe ser identificado urgentemente para establecer medidas correctivas.

Esto se debe a causa de que no existe una persona encargada de realizar esta función, por lo cual la empresa desconoce las causas por las cuales existen variaciones en el costo de producción.

RECOMENDACIONES

Al Jefe de Producción

Asignar funciones de control y monitoreo del costo de producción a un departamento, esto permitirá que se establezcan los factores clave que inciden notoriamente en la variación del mismo, que a su vez da una herramienta a la gerencia para tomar medidas correctivas.

Realizar un estudio minucioso de cumplimiento de objetivos y comparación de la producción con periodos anteriores para determinar el rendimiento creciente o decreciente de la misma, el cual se debe realizar de manera objetiva para que refleje información confiable y razonable, para que se tomen las acciones correspondientes de manera oportuna.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 18/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 18/07/2011

I.V. 1/2**PROCEDIMIENTO 7:**

Indagar los motivos principales por los cuales podrían existir variaciones importantes en el costo de producción.

Gracias al efecto de este procedimiento se ha revelado que la gerencia no se preocupa en determinar los motivos por los cuales el costo de producción presenta variaciones significativas año a año debido a que no existe esta función asignada a ningún departamento.

Se logro descubrir que uno de los principales motivos de que existan variaciones de costo de producción importante es que el personal obrero no realiza sus funciones en los horarios establecidos, evadiendo el control de asistencia y horas trabajadas muy fácilmente, la empresa cancela horas de trabajo no devengadas por el personal.

Además se determinó que el reclutamiento del personal no está acorde a las necesidades del área aludida por lo cual existe un número notable de artículos defectuosos lo que incide en la variación del costo de producción.

Posteriormente a la notificación de artículos defectuosos estos se incorporan a un reprocesamiento el cual requiere montos de dinero los cuales no están presupuestados para este periodo de producción, esto implica que el costo de producción varié o incremente en relación al número de artículos reprocesados.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 21/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 21/07/2011

I.V. 2/2**RECOMENDACIONES**

A la Gerencia

Realizar capacitaciones que promuevan el desarrollo de las competencias del personal así como un control de calidad efectivo en cada proceso, para lograr así reducir el número de artículos defectuosos lo cual ayudaría a que el costo de producción no se afecte significativamente.

Incorporar al área de producción un control de calidad inflexible en cada proceso el cual pueda reducir notablemente el número de artículos defectuosos, con ello reducir cambios bruscos en el costo de producción.

Al Jefe de Producción

Ejecutar las disposiciones dictadas por la gerencia para el control de las variaciones del costo de producción, para conseguir alcanzar los objetivos trazados por la misma.

Implementar un riguroso control de asistencia, desarrollo de actividades para mejorar la productividad del área de producción lo que implicaría reducir el pago de horas trabajadas no devengadas por el personal, logrando así controlar el desperdicio de recursos tanto financieros como humano.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 21/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 21/07/2011

H.H. 2/8

REF P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
EI 1/4 IV1/2	3	Existe una variación del 5 % de artículos defectuosos en contraste con el cálculo realizado por auditoría	El correcto establecimiento de indicadores por parte del departamento de producción proporciona una herramienta importante para la toma de decisiones de administración.	-Falta de control por parte del jefe de producción. -Ineficientes métodos de cálculo de indicadores de gestión.	-La información que proporciona el Dpto. de producción no es la real. -No poder establecer causas ni medidas correctivas pertinentes.	Los artículos defectuosos representan un 15% de la producción total lo que indica que la mano de obra empleada no es la adecuada.	AL GERENTE -Realizar capacitaciones que promuevan el desarrollo de las competencias del personal así como un control de calidad efectivo en cada proceso.
EI 1/4	4	Se detecta un 15% de variación en el porcentaje de verificación y calificación de materia prima	La administración establece que el control de calidad debe ser riguroso en todo los procesos de producción llegando a eliminar el % de artículos defectuosos.	Falta de capacitación al personal obrero -Falta de control a la materia prima adquirida.	-Requisición de materia prima defectuosa. -Pérdida potencial de producción.	Las requisiciones de materia prima no están siendo verificadas en su totalidad lo cual incide en el empleo de materiales imperfectos para la producción.	AL JEFE DE PRODUCCION -Incorporar un control en las requisiciones de materia prima el cual permita identificar claramente materiales imperfectos, los cuales estarán impedidos de ingresar al proceso productivo.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 22/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 22/07/2011

REF P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
EI1/4 IV1/2	5	Se detecta un 6% de diferencia en el indicador Porcentaje de horas realmente trabajadas y una diferencia del 29% en el porcentaje real de producción.	Las horas trabajadas según el manual de funciones deberán ser registradas por el supervisor delegado por el jefe de producción para controlar las actividades realizadas.	-Falta de control al personal obrero por parte del jefe de personal, así como actividades que permitan establecer tiempos ociosos.	-Incremento notable de tiempos ociosos. -Perdida potencial de producción.	Este indicador nos revela que existe un gran porcentaje de desperdicio de mano de obra en la empresa, lo que indica que el jefe de personal no mantiene controles continuos.	AL JEFE DE PRODUCCION -Implementar un riguroso control de asistencia, desarrollo de actividades para mejorar la productividad del área de producción.
EI1/4 IV1/2	6	Se halla un 4% de variación en el porcentaje de artículos reprocesados	EL reproceso de artículos deberá únicamente efectuarse cuando las imperfecciones sean mínimas.	-Falta de capacitación al personal obrero -Falta de mano de obra calificada para los procesos de producción.	-Perdida potencial de ventas del producto. -Perdida de recursos de producción.	Los artículos reprocesados representan el 9% de la producción total lo que nos demuestra que no existe un control de calidad adecuado por lo que podría repercutir en la disminución de las ventas y la pérdida de recursos.	AL JEFE DE PRODUCCION -Incorporar al área de producción un control de calidad inflexible en cada proceso el cual pueda reducir notablemente el número de artículos defectuosos.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 22/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 22/07/2011

H.H. 4/8

REF P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
EI1/4 VC1/2	7	Se detecta un 6% de diferencia en el indicador Porcentaje de horas realmente trabajadas y una diferencia del 29% en el porcentaje real de producción.	Las horas trabajadas según el manual de funciones deberán ser registradas por el supervisor delegado por el jefe de producción para controlar las actividades realizadas.	-Falta de control al personal obrero por parte del jefe de personal, así como actividades que permitan establecer tiempos ociosos.	-Incremento notable de tiempos ociosos. -Pérdida potencial de producción.	Este indicador nos revela que existe un gran porcentaje de desperdicio de mano de obra en la empresa, lo que indica que el jefe de personal no mantiene controles continuos.	AL JEFE DE PRODUCCION -Implementar un riguroso control de asistencia, desarrollo de actividades para mejorar la productividad del área de producción.
VC1/2	8	No existen controles estrictos con relación a tiempos ociosos	El jefe de producción realizará una supervisión de las actividades realizadas por el personal obrero.	Existe relación de afinidad entre el jefe de producción y el personal obrero	-Desperdicio de mano de obra en el área de producción -Generar extensos o continuos tiempos ociosos.	El control al área de producción permite reducir los tiempos ociosos lo que evita el desperdicio de mano de obra y la continuidad de tiempos ociosos.	AL JEFE DE PRODUCCION -Realizar un control continuo al personal obrero para reducir los tiempos ociosos.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 22/07/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 22/07/2011

H.H. 5/8

REF P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
IM1/2	9	No existen métodos para satisfacer la demanda de personal	El departamento de recursos humanos establecerá los métodos efectivos para la inclusión del personal calificado a las diferentes áreas aludidas.	No existe planificación para el reclutamiento de nuevo personal.	-Falta de personal en distintas áreas. -Reclutamiento de personal no calificado para el área solicitada.	Los métodos empleados por el departamento de recursos humanos para el reclutamiento de personal deben realizarse bajo una debida planificación para cumplir las expectativas para cada área establecida.	AL GERENTE -Realizar una planificación previa al reclutamiento de personal para poder satisfacer de la manera más adecuada la demanda de personal.
IM1/2	10	No se ha realizado estudios para eliminarse, simplificarse, combinarse o mejorarse actividades de producción	El departamento de producción debe realizar un análisis para establecer las actividades de producción con un periodo anual.	Falta de seguimiento de las actividades de producción por parte del departamento de producción.	-Pueden existir actividades que están de más en el área de producción. -Desperdicio de recursos.	Los estudios realizados anualmente de las actividades de producción determinaran la aprobación de las mismas además de especificar si son necesarias.	AL JEFE DE PRODUCCIÓN -Realizar estudios minuciosos que permitan determinar si las actividades actuales son necesarias y cumplen con las expectativas del área de producción.

ELABORADO POR: Q.L.R.F	FECHA: 22/07/2011
REVISADO POR: L.A.T.G	FECHA: 22/07/2011

H.H. 6/8

REF P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
IM1/2	11	No existen métodos para controlar el desperdicio de mano de obra	Las medidas cautelares para reducir el desperdicio de mano de obra serán establecidas por el departamento de producción.	-Falta de métodos para reducir el desperdicio de mano de obra. -Falta de planificación del dpto. de producción.	-Desperdicio sin medida de mano de obra. -Decrecimiento en la producción.	La falta de medidas cautelares para el desperdicio de mano de obra incide directamente en el incremento notable del mismo así como un decrecimiento en la producción	AL JEFE PRODUCCION Realizar un estudio en el cual se determine los métodos y herramientas para reducir el desperdicio de mano de obra.
VA1/2	12	No existe documentación que revele valores y responsables de las requisiciones de materiales	Control en el manejo de materia prima mediante programas y reportes	No existe delegación de funciones para el manejo de materia prima	· Retrasos en el proceso. · No existe un dato real de requisición de materia prima.	Debido a que la requisición de materia prima no recibe un adecuado control existe retraso en los procesos los resultados no son los esperados y ocasionan una pérdida de tiempo a los trabajadores	AL GERENTE · Delegar a una persona que se encargue del control de requisiciones de materia prima.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 22/07/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 22/07/2011

H.H. 7/8

REF P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CC1/2	13	No se analiza técnicamente las variaciones de el monto utilizado en el costo de producción	La existencia de variaciones significativas en los valores establecidos por el costo de producción requiere un examen en el cual se determine las causas, efectos y recomendaciones del mismo	No existe un departamento asignado para examinar el costo de producción.	-El costo de producción puede alcanzar valores relativamente altos. -Desperdicio de recursos empleados para la producción.	La falta de revisión del costo de producción podría presentar una desventaja para la empresa al estipular valores relativamente altos en el mismo por lo cual podría existir un desperdicio importante de recursos.	AL GERENTE -Asignar funciones de control y monitoreo de el costo de producción a un departamento.
CC1/2	14	No se realizan comparaciones de producción con períodos anteriores y objetivos prefijados	El monitoreo del cumplimiento de objetivos, así como la comparación de la producción con períodos anteriores debe realizarse por parte del departamento de producción.	-No se ha asignado esta función al departamento de producción. -Falta de planificación por parte del dpto. de producción.	-Incumplimiento de objetivos -No conocer el rendimiento de la producción de la empresa en relación al año anterior.	La falta de monitoreo de los objetivos y un estudio comparativo de la producción proporciona una herramienta para la planificación de un nuevo periodo de producción.	AL JEFE DE PRODUCCIÓN Realizar un estudio minucioso de cumplimiento de objetivos y comparación de la producción con períodos anteriores para determinar el rendimiento creciente o decreciente de la misma.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 22/07/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 22/07/2011

REF P/T	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
IV1/2	15	Se halla un 4% de variación en el porcentaje de artículos reprocesados	EL reproceso de artículos deberá únicamente efectuarse cuando las imperfecciones sean mínimas.	-Falta de capacitación al personal obrero -Falta de mano de obra calificada para los procesos de producción.	-Pérdida potencial de ventas del producto. -Pérdida de recursos de producción.	Los artículos reprocesados representan el 9% de la producción total lo que nos demuestra que no existe un control de calidad adecuado por lo que podría repercutir en la disminución de las ventas y la pérdida de recursos.	AL JEFE DE PRODUCCION -Incorporar al área de producción un control de calidad inflexible en cada proceso el cual pueda reducir notablemente el número de artículos defectuosos.
IV1/2	16	No se ha determinado el motivo por el cual el costo de producción es relativamente alto	La existencia de variaciones significativas en los valores establecidos por el costo de producción requiere un examen en el cual se determine las causas, efectos y recomendaciones del mismo.	No existe un departamento asignado para examinar el costo de producción.	-Desperdicio de recursos empleados para la producción. -Generar problemas financieros a la empresa.	La determinación de las causas del costo de producción alto es de gran importancia para tomar medidas correctivas y evitar desperdicio de recursos y problemas financieros en la empresa.	AL JEFE DE PRODUCCIÓN -Ejecutar las disposiciones dictadas por la gerencia para el control de las variaciones del costo de producción.

ELABORADO POR: Q.L.R.F

FECHA: 22/07/2011

REVISADO POR: L.A.T.G

FECHA: 22/07/2011

EMPRESA MUNDO AZUL

INFORME FINAL

DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO 2010

INFORME DE AUDITORIA DE GESTION**EMPRESA MUNDO AZUL**

Ing.

Oswaldo Llerena

GERENTE DE MUNDO AZUL

Presente.

1. Hemos efectuado la auditoría de gestión a la Empresa Mundo Azul, por el periodo comprendido entre el 1ero de enero al 31 de diciembre del 2010. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión acerca de la gestión en la empresa basados en nuestra auditoria.

2. Nuestra Auditoria de Gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoria sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la empresa.

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en nuestra auditoria.

3. Se analizó como componente de la empresa y los subcomponentes los factores que intervienen en el área de producción mediante cuestionarios y entrevistas con el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados, de los que se desprenden los siguientes resultados:

a.- GERENCIA

CONDICIONES

- No existe documentación que revele valores y responsables de las requisiciones de materiales
- No se presupuesta periódicamente los costos indirectos de fabricación
- No se analiza técnicamente las variaciones del monto utilizado en el costo de producción
- No existen métodos para satisfacer la demanda de personal.
- No existen actividades para el tratamiento de personal obrero
- Existe una variación del 12% en el indicador de Productividad de mano de obra
- Existe una variación del 5 % de artículos defectuosos en contraste con el cálculo realizado por auditoría

RECOMENDACIONES

- Delegar a una persona que se encargue del control de requisiciones de materia prima con lineamientos y pasos a seguir que ayuden a la

consecución de los objetivos propuestos con el propósito de desarrollo y crecimiento de la entidad

- Establecer una planificación para determinar un presupuesto para costos indirectos de fabricación que permita un correcto manejo de los mismos
- Asignar funciones de control y monitoreo de el costo de producción a un departamento.
- Realizar una planificación previa al reclutamiento de personal para poder satisfacer de la manera más adecuada la demanda de personal.
- Realizar un análisis y evaluación periódicamente que se cumpla con los objetivos de producción esperados.
- Realizar capacitaciones periódicamente motivando y desarrollando las competencias del personal obrero.
- Realizar capacitaciones que promuevan el desarrollo de las competencias del personal así como un control de calidad efectivo en cada proceso.

b.- JEFE DE PRODUCCIÓN

CONDICIONES

- No se ha determinado el motivo por el cual el costo de producción es relativamente alto.
- No existe un control satisfactorio de las faltas, enfermedades y retardos.
- No existen controles estrictos con relación a tiempos ociosos.

- No se ha realizado estudios para eliminarse, simplificarse, combinarse o mejorarse actividades de producción.
- No se realizan comparaciones de producción con períodos anteriores y objetivos prefijados.
- No existen métodos para controlar el desperdicio de mano de obra.
- Se detecta un 15% de variación en el porcentaje de verificación y calificación de materia prima.
- Aparece un 7% de diferencia en el cálculo del indicador porcentaje de acciones tomadas en informes de productividad.
- Se detecta un 6% de diferencia en el indicador porcentaje de horas realmente trabajadas y una diferencia del 31% en el porcentaje real de producción, pues según hallazgos de auditoría existen tiempos ociosos que hacen que se produzca menos de lo que realmente se puede producir.
- Se halla un 4% de variación en el porcentaje de artículos reprocesados.

RECOMENDACIONES

- Ejecutar las disposiciones dictadas por la gerencia para el control de las variaciones del costo de producción.
- Implementar un control de asistencia en el cual se detalle días no laborados y motivos pertinentes.
- Realizar un control continuo al personal obrero para reducir los tiempos ociosos.

-Realizar estudios minuciosos que permitan determinar si las actividades actuales son necesarias y cumplen con las expectativas del área de producción.

.-Realizar un estudio minucioso de cumplimiento de objetivos y comparación de la producción con periodos anteriores para determinar el rendimiento creciente o decreciente de la misma.

-Realizar un estudio en el cual se determine los métodos y herramientas para reducir el desperdicio de mano de obra, para con ello incrementar el nivel de producción de la empresa, aumentar las ventas reduciendo costos y consecuentemente el éxito empresarial.

-Incorporar un control en las requisiciones de materia prima el cual permita identificar claramente materiales imperfectos, los cuales estarán impedidos de ingresar al proceso productivo.

Dejamos constancia de nuestro agradecimiento por la colaboración recibida del personal de producción y su predisposición por mejorar la gestión, lo que compromete nuestra asesoría futura.

Ambato, 25 de Julio de 2011

Atentamente

AUDITOR GENERAL

T&R AUDITORES ASOCIADOS

EMPRESA MUNDO AZUL

SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

INFORME DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS**EMPRESA MUNDO AZUL**

Ing.

Oswaldo Llerena

GERENTE DE MUNDO AZUL

Presente.

Después de haber realizado nuestro trabajo de Auditoría nos permitimos informar que en la empresa no se han realizado anteriormente ningún tipo de auditoría.

El cumplimiento de las recomendaciones emitidas en la presente auditoría se monitoreará y supervisará después de 1 año.

Por la favorable atención que se dé a la presente agradecemos su desinteresada colaboración.

Ambato, 25 de Julio de 2011

Atentamente

AUDITOR GENERAL

T&R AUDITORES ASOCIADOS

CONCLUSIONES

- La presente auditoría de gestión representó un gran aporte a la empresa, ya que proporciono una herramienta para establecer una posible solución al problema que mantiene la misma dentro del proceso productivo, las presentes recomendaciones a la gerencia permitirán un importante adelanto en la gestión eficiente del recurso humano, a pesar de no ser la solución perfecta al problema remedia notablemente el perjuicio causado.
- Pudimos demostrar que la teoría es muy diferente a la práctica, puesto que existen distintas dificultades y facilidades a la vez que vuelven el trabajo del auditor aun más interesante, gracias a la iniciativa del auditor y la cooperación de la empresa se llega a establecer un veredicto que refleje la realidad de la misma.
- Posteriormente al análisis de la empresa objeto de estudio se reveló que existen grandes anomalías en referencia al control de tiempos ociosos y desperdicio del recurso humano, todo esto debido a un pésimo registro de asistencia y horas trabajadas, por lo que la empresa recaía en gastos por mano de obra que no había sido devengado.
- Este desperdicio de recursos mantenía relación directa con el costo de producción, por lo cual se ascendía a valores relativamente altos en contraste con el volumen de producción, en este caso se empleó métodos y herramientas que nos permitan conocer la realidad de la empresa específicamente en el área de producción, así mismo se determinó una posible solución en relación a todos los factores incidentes del problema, la misma que se emitió basada en la factibilidad de ponerla en marcha dentro de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa a realizar auditorías en el futuro, logrando así una mejora continua en los procesos tanto productivos como administrativos, es importante recalcar que la única forma de enmendar nuestros errores es reconocerlos de manera oportuna para elaborar las medidas correctivas necesaria, para lo cual la empresa necesitara de un equipo el cual realice un estudio minucioso para determinar los mismos.
- De la misma forma se aconseja que la empresa brinde las facilidades necesarias para el efecto de la auditoria, esto asegura el éxito de la misma en donde el beneficio será establecer una solución que se ajuste a la realidad del problema y no a una respuesta basada en supuestos e incongruencias.
- Asimismo podemos recomendar a la empresa que establezca un riguroso control al personal, impidiendo de esta manera que se extiendan tiempos ociosos e incurrir en gastos innecesarios logrando así un incremento importante en la utilidad y rentabilidad de la empresa.
- En la otra cara de la moneda nos obligamos a informar que se debe realizar además de un control riguroso una constante capacitación al personal promoviendo y desarrollando habilidades y competencias en cada proceso, recordando que la inversión seria infama en relación al incremento de productividad que esto podría proporcionar a la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- FREIRE, Martha (2005). “Planificación estratégica para el mejoramiento y optimización de recursos materiales y humanos de la Empresa Centro Comercial de la construcción Arturo Olivo”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoria. Ambato-Ecuador. 112 pp.
- MUYULEMA Lilian (2005). “Auditoria de gestión para la optimización de recursos en la empresa Carlos Andrade Carrasco e hijos ANDELAS CIA.LTDA.”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoria. Ambato-Ecuador. 85 pp.
- KOLAKOWSKI (1988). “El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento”. [En línea]. Disponible en: [http:// www.Scribd/paradigmapositivista/ MEG/htm](http://www.Scribd/paradigmapositivista/MEG/htm).
- ANDERSON, Arthur (1997). “Diccionario de Economía y Negocios Espasa”. Editorial Espasa Calpa S.A. Impresión Brosmac S.C. Madrid. 768pp.
- Diccionario de la Lengua española (1997), decima novena edición. Impreso en España.Madrid-España.1424 pp.
- HERNÁNDEZ, Roberto (1998). “Metodología de la Investigación”. Impresión Mc Graw Hill. Segunda edición. Barcelona. 98pp.
- TENECOTA, Wladimir (2003). “Metodología de la investigación”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias de la Salud. Escuela de Medicina. Ambato- Ecuador.94 pp.

- BERNAL, Cesar (2006). "Metodología de la Investigación". Segunda edición. Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Impreso en México. México. 286 pp.
- HERRERA E. Luis, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo, PROAÑO B. Jaime (2002). "Tutoría de la investigación". Maestría en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales. Primera edición. Asociación de Facultades Ecuatorianas de Filosofía y Ciencias de la Educación. AFEFCE. Quito-Ecuador, 319pp.
- STEARNS E, Thomas (2005) "Características de la distribución *t* de Student". [En línea]. Disponible en: <http://www.itchihuahuii.edu.mx/academico/CB/MEG/documento/1.8/htm>.
- HOLMES, A. Auditorías Principios y Procedimientos. Quinta Edición, Editorial Hispanoamérica - México; 1994. Pág. 419.
- MANTILLA B., Samuel A., Auditoría Financiera de PYMES, Primera Edición Editorial Ecoediciones - Colombia; 2008. Pág. # 522.
- ZAPATA, Pedro, Contabilidad de costos, Mc Graw Hill Editora Luly Solano, Bogota DC Colombia,2007, Pág.445
- GARETH, Jones, Administración contemporánea ,Cuarta edición,Mexico,2006.Pág,780
- REYES, Ernesto, Contabilidad de Costos, segunda edición, editorial Limusa S.A,año 1986, Mexico, Pág.185.

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE PRODUCCIÓN Y
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA “MUNDO AZUL”

OBJETIVO:

Recolectar información de la gestión de recursos humanos y su impacto en el costo de producción.

INSTRUCTIVO:

Ponga una X en la respuesta que crea conveniente.

CONTENIDO:

1. ¿Considera usted que los mecanismos con los que selecciona al personal son?

Excelentes	(.....)
Muy buenos	(.....)
Buenos	(.....)
Regulares	(.....)
Malos	(.....)

2. ¿Existen controles para el desempeño laboral en la empresa?

Si	(.....)
No	(.....)

3. ¿Con qué frecuencia se dan capacitaciones a los empleados?

Trimestral (.....)

Semestral (.....)

Anual (.....)

Nunca (.....)

4. ¿Con qué frecuencia se realizan estudios de evaluación de desempeño?

Semanal (.....)

Quincenal (.....)

Mensual (.....)

Nunca (.....)

5. ¿Se controla mensualmente los elementos del costo de producción?

Si (.....)

No (.....)

6. ¿Se ha establecido el margen de desperdicio de mano de obra?

Si (.....)

No (.....)

7. ¿Los controles que existen para la materia prima son?

Excelentes (.....)

Muy Buenos (.....)

Buenos (.....)

Regulares (.....)

Malos (.....)

8. ¿Los controles que existen para los Costos Indirectos de Fabricación son?

Excelentes (.....)

Muy Buenos (.....)

Buenos (.....)

Regulares (.....)

Malos (.....)

9. ¿Existen índices que muestren el cumplimiento de metas anuales de producción?

Si (.....)

No (.....)

10. ¿Considera usted que se debe hacer una evaluación a la gestión del desempeño del personal?

Si (.....)

No (.....)

ANEXO 2



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1802377935001

APELLIDOS Y NOMBRES: LLERENA VILLACIS OSWALDO RODRIGO

NOMBRE COMERCIAL: MUNDO AZUL

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI

FEC. NACIMIENTO: 10/02/1970

FEC. ACTUALIZACION: 10/10/2007

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 20/12/1999

FEC. INSCRIPCION: 20/12/1999

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: AV. CEVALLOS
Número: 1171 Intersección: ABDON CALDERON Referencia: A UNA CUADRA DEL CEMENTERIO
Teléfono: 032420290

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * ANEXO TRANSACCIONAL
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

dal 001 al 008

ABIERTOS: 8

JURISDICCION:

REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA

CERRADOS: 2

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Código: NPCC020597

Lugar de emisión:

AMBATO, AV. MANUELITA SAENZ S/N Y VASCO ESCOBAR

Fecha y hora:

10/10/2007 10:10:43



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1802377935001

APELLIDOS Y NOMBRES: LLERENA VILLACIS OSWALDO RODRIGO

NOMBRE COMERCIAL: MUNDO AZUL
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI

FEC. NACIMIENTO: 10/02/1970 FEC. ACTUALIZACION: 10/10/2007
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 20/12/1999
FEC. INSCRIPCION: 20/12/1999

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SAN FRANCISCO Calle: AV. CEVALLOS
Número: 1171 Interscción: ABDDN CALDERON Referencia: A UNA CUADRA DEL CEMENTERIO
teléfono: 032420290

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * ANEXO TRANSACCIONAL
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 008 ABIERTOS: 5
CERRADOS: 2

JURISDICCION: REGIONAL CENTRO DE TUNGURAHUA

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Código: NPCC020597 Lugar de emisión: AMBATO, PLANTELITA SAENZ S/N Y Fecha y hora: 10/10/2007 10:10:42



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1802377935001

APELLIDOS Y NOMBRES: LLERENA VILLACIS OSWALDO RODRIGO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 007 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 14/03/2007
NOMBRE COMERCIAL: MUNDO AZUL

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. ACT. :** 14/03/2007

* VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: SANTO DOMINGO DE LOS
COLORADOS Calle: AV. 29 DE MAYO Número: 813 Intersección: LATACUNGA Referencia: A UNA
CUADRA DEL ALMACEN TIA Telefono Domicilio: 022744687

No. ESTABLECIMIENTO: 008 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 10/10/2007

NOMBRE COMERCIAL:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

* VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ Calle: BOLIVAR Número: 1430
Intersección: LALAMA Referencia: FRENTE AL CENTRO COMERCIAL PALACIOS Telefono Trabajo:
032825223

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO:** CERRADO **FEC. INICIO ACT.** 26/10/2004

NOMBRE COMERCIAL: MUNDO AZUL **FEC. CIERRE:** 03/05/2005

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. ACT. :** 03/05/2005

* VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ Calle: JUAN ABEL ECHEVERRIA
Número: 497 Intersección: BELISARIO QUEVEDO Referencia: A UNA CUADRA DE LA PLAZA DEL
SALTO

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **ESTADO:** CERRADO **FEC. INICIO ACT.** 26/10/2004

NOMBRE COMERCIAL: MUNDO AZUL **FEC. CIERRE:** 03/05/2005

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. ACT. :** 10/10/2007

* VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: SANTO DOMINGO DE LOS
COLORADOS Calle: AV. 29 DE MAYO Número: 813 Intersección: LATACUNGA Referencia: A UNA
CUADRA Y MEDIA DEL BANCO DEL PACIFICO

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Usuario: MPCC020507 Lugar de emisión: AMBATO, TUNGURAHUA, SAENZ Fecha y hora: 10/10/2007 10:10:42



ANEXO 3

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA EMPRESA MUNDO AZUL

CAPITULO I

DISPOSICIONES PRELIMINARES

CAMPO DE ACCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO

Art. 1.- Obligación Legal.

La Empresa MUNDO AZUL, domiciliada en la ciudad de Ambato, cumpliendo con las disposiciones preescritas por el Código de Trabajo y para mejor aplicación de estas normas, dicta el presente Reglamento Interno que regirá las relaciones laborales y administrativas entre la Empresa MUNDO AZUL, y sus empleados y trabajadores, en cumplimiento a lo dispuesto en el Art.64 del código del Trabajo y para los fines previstos en el numeral 12 del Art.42, del literal e del Art. 45 del mismo ibídem.

Art. 2 Definiciones

En éste Reglamento se utilizará indistintamente los términos de la empresa Mundo Azul para referirse a la empresa y se usará la palabra "trabajadores" la cual incluirá a los empleados y trabajadores en general.

El término "Reglamento" se usará para referirse al Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa, contenido de este instrumento.

El uso de los términos en masculino incluirán al femenino, el uso de tiempo singular incluirá plural y viceversa.

El presente reglamento se aplicará obligatoriamente para todo el personal de la empresa que este sujeto al Código del Trabajo.

Art. 3 Carácter Obligatorio.

Tanto Mundo Azul como sus trabajadores quedan sujetos a estricto cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento y a las normas del Código del Trabajo las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajos celebrados entre la empresa y los trabajadores.

Se presume su conocimiento, y por lo tanto, su desconocimiento no podrá ser alegado y no será excusa para ningún trabajador. Para el efecto se exhibirá permanentemente un ejemplar de éste reglamento, una vez aprobado.

Art. 4 De Los Órganos De Administración Del Recurso Humano

La administración del Recurso Humano de Mundo Azul, es función de la Gerencia, la ejercerá a través de la Unidad de Recursos Humanos y sus organismos correspondientes con sujeción a las leyes laborales y a las normas contenidas en el presente Reglamento.





Art. 5.- Política de Personal

La Política de personal de la compañía tiene como objeto valorizar las posibilidades humanas, asegurar la mejor utilización posible de las capacidades de sus colaboradores y favorecer un ambiente de trabajo estimulante.

Esta política se basa en los siguientes principios:

- a) Mejoramiento constante de la calificación técnica de personal;
- b) Ausencia de toda discriminación con relación al sexo, raza nacionalidad u origen;
- c) Salarios y condiciones de empleo competitivos.
- d) Desarrollo de una gestión participativa

CAPITULO II

CONTRATOS DE TRABAJO

Art 6 Tipos De Contrato

Mundo Azul podrá celebrar válidamente, cualquier tipo de contrato de trabajo con sus trabajadores utilizando cualquiera de las modalidades permitidas por la ley.

Art. 7 Condiciones De Los Contratos

Todos los trabajadores de Mundo Azul serán contratados por escritos. Los contratos serán sujetos a las condiciones establecidas en el Código del Trabajo.

Los contratos de trabajo que Mundo Azul celebra por primera vez, tendrán necesariamente un periodo de prueba de noventa días.

En este periodo o al término del mismo cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin indemnización alguna, mediante simple notificación.

Mundo Azul podrá celebrar contratos a plazo fijo, por tiempo indefinido, ocasionales, eventuales o cualquier otro determinado por la ley, en la medida que considere necesario, y existan los recursos económicos indispensables, estipulando las condiciones particulares para cada caso.

Art. 8 Vacantes

Cuando se produzca vacantes o nuevas necesidades del personal Mundo Azul buscará la persona más idónea para llenar la vacante. La selección de candidatos será efectuada por la Unidad de Recursos Humanos, a través de un proceso técnico de selección diseñado para el efecto.

Los resultados de las pruebas tendrán el carácter de confidencial y serán evaluadas también por la Gerencia General.

Los mecanismos, procesos y procedimientos para dicha selección serán bajo el diseño y formato que Mundo Azul implemente según su conveniencia y funcionalidad.

CAPITULO III REQUISITOS A LOS QUE DEBEN SUJETARSE LOS TRABAJADORES

Art. 9 La etapa previa a la contratación de un trabajador juega un importante papel dentro de la selección de personal. Mundo Azul puede requerir del aspirante lo siguiente:

- a) Ser mayor de 18 años, y si excepcionalmente se contratase menores de edad se aplicaran las disposiciones del Art. 35 del código del trabajo;
- b) Tener cédula de identidad, libreta militar y cualquier otro documento que la ley lo disponga.
- c) Haberse sometido al examen médico pre-ocupacional y las pruebas psicotécnicas que determine la Compañía,
- d) Suscribir para el desempeño de las funciones que se le asignen, el Contrato de Trabajo respectivo;
- e) Acreditar idoneidad para la función que va a realizar; y
- f) Acreditar que se trata de una persona honesta y que no tiene juicio penal en su contra ni antecedentes penales.
- g) Poseer y cumplir con los requisitos académicos mínimos necesarios para el cabal cumplimiento de sus responsabilidades.
- h) Comprobación de las cualidades mediante pruebas prácticas.
- i) Demostrar antecedentes personales satisfactorios y de buena conducta.
- j) Presentar una solicitud de empleo en los formularios que Mundo Azul tenga diseñado para el efecto.

Art. 10 El solicitante declarará que todos los datos son verdaderos y que no se ha omitido u ocultado ninguna información que pueda ser relevante para la decisión de su contratación por parte de Mundo Azul.

La inexactitud de los datos o información consignados por el trabajador al solicitar empleo, la presentación de documentos falsos o alterados, el ocultamiento de información importante tales como antecedentes penales, etc. constituyen falsas graves este reglamento y son causa para la terminación del contrato, de conformidad al Art 172, número 3 del Código del Trabajo.

Mundo Azul se reserva el derecho de realizar las investigaciones necesarias para establecer la veracidad de los antecedentes e historial del aspirante a ocupar una vacante

Adicionalmente para el ingreso se requiere presentar los siguientes documentos:

- Certificado de votación (último sufragio)
- Carnet del IESS, en caso de tenerlo
- Certificado actualizado del último trabajo





- Dos certificados actualizados de honorabilidad y honradez.
- Partida de nacimiento de los hijos (de existir)
- Cuatro fotografías tamaño carnet.
- Certificado de tipo de sangre y SIDA.
- Ficha médica de la empresa
- Record policial

Art. 11. Con por lo menos 30 días de anticipación a la expiración del plazo de un año, la empresa procederá a notificar al trabajador su voluntad de terminar el Contrato de Trabajo, en la forma prevista por el Capítulo "De la Competencia y del Procedimiento" del Código del Trabajo, con el propósito de evitar que este se renueve en los términos establecidos en el Art.184 del Código del Trabajo por tiempo indefinido.

Art. 12 Referencias

Mundo Azul podrá solicitar las referencias que estime necesarias sobre el aspirante, y se reserva la libertad de verificar la información antes y después de su contratación así como los demás datos presentados. Después de verificar los datos obtenidos, la empresa se reserva el derecho de contratar o no al aspirante, sin que esto implique derecho alguno a ocupar esta vacante.

CAPITULO IV

DE LAS REMUNERACIONES Y GARANTÍAS

Art. 13.- La empresa pagará a los empleados quincenal o mensualmente la remuneración fijada en el respectivo Contrato de Trabajo más los beneficios legales correspondientes, el pago se lo realizará mediante un giro bancario a la cuenta personal de cada uno de ellos o mediante cheque.

Las horas nocturnas y extraordinarias se pagarán una vez que se encuentren registrados en formularios respectivos y debidamente autorizadas por el señor Gerente o su representante.

Cualquier modificación o incremento de la remuneración o cambio de cualquier condición contractual deberán constar en un contrato modificatorio suscrito por las partes.

De los haberes del trabajador se descontarán los aportes del Seguro Social, el Impuesto sobre la Renta; así como los valores que les corresponda devolver por bienes de la Empresa destruidos, dañados o desaparecidos por culpa del trabajador, por pensiones de alimentos y otros que fueren legalmente ordenados.

Art. 14.- El trabajador que no estuviere de acuerdo con la liquidación de su remuneración deberá reclamar en forma inmediata, acudir ante el Representante Legal de la Empresa para solucionar adecuadamente su reclamo.

Art.
de
r

Art. 15.- Los trabajadores que tienen a su cargo dinero o bienes de propiedad de la Empresa son personal y solidariamente responsables de toda pérdida, deterioro, salvo aquellas que provengan de casos fortuitos o fuerza mayor debidamente comprobada y de su uso natural, por lo que la Empresa se reserva el derecho de seguir las acciones civiles y penales que la Ley faculta.

Art. 16.- La Empresa podrá exigir garantías suficientes a satisfacción de misma, para responder por los valores, equipos y herramientas que establecieron a cargo o quedaren bajo el control de un trabajador.



CAPITULO V

JORNADAS Y HORARIOS LABORALES

Art. 17 Jornadas De Trabajo

Es importante para usted el estar presente y listo a tiempo para empezar a trabajar.

Esto incluye el empezar su trabajo puntualmente y también el retorno de descansos y refrigerios.

Los horarios serán establecidos por Mundo Azul a la convivencia de la Empresa y las necesidades de la comunidad, previa autorización de la Dirección Regional del Trabajo de Ambato.

Todo el personal trabajará 8 horas diarias y 40 horas semanales.

Los horarios serán los siguientes:

En la mañana la entrada será de 7 y 55 a.m., hasta 12 y 30 p.m.

En la tarde de 2 p.m. a 5 y 30 p. m.

Por ningún concepto se permitirá entrar luego de las 8 a.m.

Art. 18 Por disposición escrita de la Gerencia y previo acuerdo del titular de Recursos Humanos con los trabajadores siempre que, las necesidades de trabajo así lo requieran, los trabajadores deberán laborar un horario extraordinario de trabajo. Dichos trabajos se pagarán conforme a lo establecido en los artículos 50 y 55 códigos de trabajo.

Art. 19 Puntualidad

Todos los trabajadores se presentarán a desempeñar sus funciones con absoluta puntualidad en razón de que por la naturaleza de las actividades de Mundo Azul (trabajo en cadena), este valor es indispensable. En caso de producirse un atraso, se procederá a tomar una acción disciplinaria correspondiente

Art. 20 Mundo Azul podrá establecer los métodos que mejor estime conveniente para el control de asistencia y puntualidad de sus trabajadores. En caso de atraso será llamado la atención por escrito. Mientras no exceda de los cinco minutos, ya que a las ocho en punto la puerta será cerrada definitivamente.

tel

Art. 32 Acoso Sexual

Mundo Azul estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso en el lugar de trabajo.

Acoso sexual no se refiere a cumplidos ocasionales, o comentarios que son socialmente aceptados. Se entenderá por acoso sexual a lo siguiente:

- a) Comportamiento sexual inadecuado
- b) Pedido de favores sexuales cuando se refiere a una conducta implícita o explícita es decir con el fin de ser promovido.
- c) Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- d) Cuando se intenta interferir en el desempeño de labores de un individuo
- e) El acoso sexual puede incluir una variedad de comportamientos y hechos que se presentan en varios niveles:
- f) Contacto físico inapropiado como innecesarias caricias, rasguños, toques y palmadas.
- g) El forzar a una persona a tener relaciones sexuales o favores sexuales.
- h) Acoso verbal es donde hay un abuso de la naturaleza sexual donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona. Usar términos o gestos sexuales sugestivos para describir el cuerpo de una persona, vestimenta o actividad sexual o inclinación sexual.
- i) El colgar rótulos, hojas, e-mail, volantes sexualmente ofensivos en el lugar de trabajo.



Art. 33 Si alguien ha incurrido en uno de los tipos de acoso sexual ya mencionados, usted tiene la responsabilidad de llevar este reclamo a la persona encargada de Recursos Humanos de la Empresa.

Los trabajadores deben reportar todo tipo de acoso sexual a sus superiores a sus encargados de recursos humanos, para que los mismos inicien las investigaciones pertinentes. En caso de no ser reportado, la Gerencia tomará una acción disciplinaria.

Art. 34 Mundo Azul no tolerará ninguna forma de reprimenda o acción negativa en contra de un trabajador que haya hecho un reclamo de buena fe, de acoso y de discriminación todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.

Art. 35 Política De Drogas, Alcohol Y Tabaco

Mundo Azul reconoce que su futuro depende de la salud física y mental de sus trabajadores.

El uso y comercialización de drogas afecta su imagen de la empresa. La posesión uso y ventas de drogas ilegales y el consumo de bebidas alcohólicas durante horas de trabajo esta estrictamente prohibidos.

Cualquier trabajador bajo la influencia del alcohol o drogas que no demuestre juicio alguno, desempeño o seguridad a sus compañeros u otros dentro de la propiedad de la Empresa durante horas de trabajo, será sancionado conforme al presente reglamento.



En caso que el trabajador faltare injustificadamente será sancionado de acuerdo al Art. 54 de Código de Trabajo

Art. 21 Los registros de asistencia deberán ser marcadas con el debido cuidado de manera que queden impresas con absoluta claridad. Las marcas defectuosas, confusas, engañosas, manchadas, extrañas, los manchones ilegibles de los registros, se tendrán por no realizadas y se tomarán como faltas graves.

La omisión de un registro de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada. Las entradas y salidas serán registradas en el formulario diseñado para el efecto por sus titulares de manera personal e indelegable.

El incumplimiento de estas disposiciones reglamentarias será sancionado como falta grave de indisciplina, tanto por quien marque, suscriba o ingrese una tarjeta o registro ajeno cuanto por el titular que lo permita y dará lugar a la imposición de una multa o a la terminación de las relaciones laborales de acuerdo al Art. 172 del Código del Trabajo. En el caso de los trabajadores que estén ausentes del lugar de trabajo por enfermedad, la no suscripción de los registros deberá ser justificada debidamente por el jefe inmediato y registrado en la Jefatura de los Recursos Humanos.

Art. 22 Jornada Extraordinaria Y Suplementaria

Cuando fuere necesario y previa autorización del señor Gerente o representante, y aceptación del trabajador, los trabajadores deberán laborar en jornadas suplementarias o extraordinarias, según fuere acordado, acogiéndose a las normas y procedimientos establecidos para el efecto.

Consecuentemente ninguna declaración de trabajo suplementario o extraordinario será aceptada por Mundo Azul, si no ha existido el acuerdo correspondiente con el Señor Gerente.

Art. 23 Autorización De Trabajo Suplementario o Extraordinario

Salvo en casos de emergencia previo acuerdo expreso entres las partes se laborará horas suplementarias o extraordinarias.

Consecuentemente ninguna declaración de trabajo suplementario o extraordinario será aceptada por Mundo Azul si no ha existido el acuerdo correspondiente con el Señor Gerente

Art. 24 Horas De Compensación

No se consideran horas suplementarias o extraordinarias los trabajos desempeñados luego de la jornada ordinaria o en días de descanso, con el objetivo de compensar el tiempo perdido ya sea por los días feriados no obligatorios cuando así lo disponga la autoridad competente o por errores cometidos en el desempeño de las funciones por cualquier causa imputable al trabajador.

CAPITULO VI

AUSENCIAS

Art. 25 Abandono Del Trabajo

El abandono del trabajo por más de tres días consecutivos en un mes, por causa justa debidamente comprobada, constituirá falta grave y será sancionada de acuerdo a lo estipulado en el Código del Trabajo y dará lugar a la terminación de su relación laboral.

Art. 26 Permisos Para Salir Del Trabajo

Ningún trabajador podrá abandonar su sitio de trabajo durante las horas de labor sin cumplir con las siguientes disposiciones:

Son permisos las autorizaciones concedidas por el gerente o jefe de área para que puedan ausentarse temporalmente del lugar de trabajo. Los permisos remunerados serán concedidos únicamente por calamidad doméstica, requerimiento por escrito de la autoridad competente, ejercicio de derecho al voto, enfermedad, orden médica, y en los demás casos previstos en la ley y en este reglamento

Los trabajadores están obligados a pedir personalmente permiso por lo menos con 48 horas de anticipación y no podrán ausentarse del lugar de trabajo sin haber recibido la correspondiente autorización.

En caso de calamidad doméstica, el trabajador por cualquier medio en forma inmediata de acontocida esta situación, deberá informar de la misma a su inmediato superior o la jefatura de recursos humanos

La ausencia por enfermedad deberá informar de la misma a su inmediato superior o la Jefatura de Recursos Humanos.

La ausencia por enfermedad deberá ser justificada mediante certificado médico del IESS en plazo máximo de setenta y dos horas. Si después de vencido el plazo de permiso el, trabajador no se reintegra sin causa justificada, se sujetará a las sanciones disciplinarias correspondientes e inclusive puede ser causa para la terminación del contrato.

Art. 27 Ningún permiso podrá exceder de ocho horas diarias En el caso de que un trabajador se ausentara de su lugar de trabajo con permiso dentro de su horario de trabajo o en el caso que ocupe funciones que pueda requerir un contacto urgente e inmediato, el mismo que deberá disponer de cualquier medio para ser contactado, como: teléfono, celular, teléfono convencional, etc.

Art. 28 Se entenderá por calamidad doméstica, los siguientes hechos:

- a) La muerte de parientes comprendidos dentro del segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad.
- b) Accidentes o enfermedades graves que requieran de hospitalización de los parientes comprendidos dentro del segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad.





Art. 3
Mun
tra
A

Todo hecho que requiera la presencia urgente y necesaria del trabajador en su domicilio a fin de evitar un desastre Enfermedades graves del cónyuge conviviente o hijos que requieran de la compañía del trabajador. Las demás que estén establecidas dentro de la Ley.

Los permisos otorgados por cualquier índole que Mundo Azul a través de las personas autorizadas deberán ser justificados o respaldados con los documentos pertinentes para cada caso a satisfacción total de la Empresa. Caso contrario se tomarán las medidas pertinentes.

Art. 29 Licencia con sueldo

El Gerente o en su ausencia el Jefe de Recursos Humanos podrán autorizar licencia con sueldo en los siguientes casos:

- a) En aquellos contemplados por el reglamento específico del IESS en caso de enfermedad del trabajador
- b) Por maternidad durante doce semanas, de las cuales dos deben tomarse antes del parto.
- c) Por lactancia dos horas diarias, al principio o al final de cada jornada diaria de labor, durante nueve meses posteriores al parto.
- d) Por calamidad domestica debidamente justificada.

CAPITULO VII

LUGAR DE TRABAJO

Art. 30 Lugar De Trabajo Libre De Acoso

Mundo Azul se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Cualquier trabajador que alguno d estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un semejante sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad y que se trate de:

- 1. Tener el propósito de crear un ambiente de trabajo ofensivo.
- 2. Tener el propósito de interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos.
- 3. Afectar el desempeño laboral,
- 4. Afectar las oportunidades de crecimiento del trabajador.

Art. 31 Las siguientes son guías de comportamientos no aceptados en la Empresa:

- Hacer comentarios fuera de lugar ya sean estos escritos o verbales, también raza, religión, sexo, nacionalidad, edad y discapacidad.
- Demostrar estereotipos tratos y hechos negativos relacionados a color, raza, religión sexo, nacionalidad, edad y discapacidad.

tel

Art. 32 Acoso Sexual

Mundo Azul estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso en el lugar de trabajo.

Acoso sexual no se refiere a cumplidos ocasionales, o comentarios que son socialmente aceptados. Se entenderá por acoso sexual a lo siguiente:

- a) Comportamiento sexual inadecuado
- b) Pedido de favores sexuales cuando se refiere a una conducta implícita o explícita es decir con el fin de ser promovido.
- c) Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- d) Cuando se intenta interferir en el desempeño de labores de un individuo
- e) El acoso sexual puede incluir una variedad de comportamientos y hechos que se presentan en varios niveles:
- f) Contacto físico inapropiado como innecesarias caricias, rasguños, toques y palmadas.
- g) El forzar a una persona a tener relaciones sexuales o favores sexuales.
- h) Acoso verbal es donde hay un abuso de la naturaleza sexual donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona. Usar términos o gestos sexuales sugestivos para describir el cuerpo de una persona, vestimenta o actividad sexual o inclinación sexual.
- i) El colgar rótulos, hojas, e-mail, volantes sexualmente ofensivos en el lugar de trabajo.

Art. 33 Si alguien ha incurrido en uno de los tipos de acoso sexual ya mencionados, usted tiene la responsabilidad de llevar este reclamo a la persona encargada de Recursos Humanos de la Empresa.

Los trabajadores deben reportar todo tipo de acoso sexual a sus superiores a sus encargados de recursos humanos, para que los mismos inicien las investigaciones pertinentes. En caso de no ser reportado, la Gerencia tomará una acción disciplinaria.

Art. 34 Mundo Azul no tolerará ninguna forma de reprimenda o acción negativa en contra de un trabajador que haya hecho un reclamo de buena fe, de acoso y de discriminación todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.

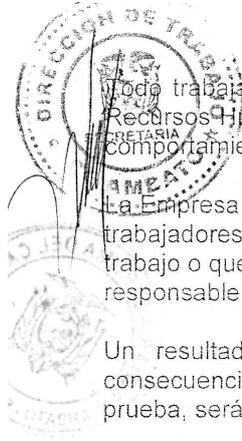
Art. 35 Política De Drogas, Alcohol Y Tabaco

Mundo Azul reconoce que su futuro depende de la salud física y mental de sus trabajadores.

El uso y comercialización de drogas afecta su imagen de la empresa. La posesión uso y ventas de drogas ilegales y el consumo de bebidas alcohólicas durante horas de trabajo esta estrictamente prohibidos.

Cualquier trabajador bajo la influencia del alcohol o drogas que no demuestre juicio alguno, desempeño o seguridad a sus compañeros u otros dentro de la propiedad de la Empresa durante horas de trabajo, será sancionado conforme al presente reglamento.





Art.

Todo trabajador esta en la obligación de notificar a la persona encargada de Recursos Humanos. El uso de medicación que pueda afectar su desempeño y comportamiento.

La Empresa podría conducir un examen de droga y alcohol post accidente a los trabajadores que se encuentren involucrados en accidentes dentro de horas de trabajo o que tengan problemas con el desempeño laboral. La Empresa se hará responsable de los costos del examen de drogas y alcohol si es necesario.

Un resultado positivo post accidente de drogas y alcohol dará como consecuencia la terminación de la relación laboral. El rehusar tomar ésta prueba, será considerado como resultado positivo.

CAPITULO VIII

VACACIONES ANUALES

Art. 36 A partir del primer año cumplido de trabajo en Mundo Azul el trabajador tiene derecho a quince días ininterrumpidos de vacaciones anuales pagadas las que no podrán ser compensadas con dinero a excepción de los días adicionales que a partir del quinto año le corresponde al trabajador según el Art. 69 del Código de Trabajo.

Art. 37 Mundo Azul determinará la época en que cada trabajador gozará de sus vacaciones estableciendo un cronograma anual el mismo que será publicado oportunamente por la Jefatura de Recursos Humanos.

Art. 38 En caso de emergencia o necesidad prioritaria, puede negarse al trabajador las vacaciones de un año para que las goce necesariamente el próximo año.

Art. 39 El trabajador tiene el derecho de acumular sus vacaciones hasta por tres años fin de gozarlas en el cuarto año.

CAPITULO IX

RECLAMOS Y CONSULTAS

Art. 40 Los trabajadores tienen derecho a ser escuchados en sus reclamos y consultas provenientes de asuntos laborales.

Art. 41 Las reclamaciones y consultas deben presentarse al Jefe de Recursos Humanos los días viernes a partir de las 17h30, quien solucionará en cada caso de acuerdo a la ley y ciñéndose estrictamente a las disposiciones del presente reglamento interno y lo dispuesto en el Código de Trabajo.

CAPITULO X

SANCIONES Y TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL

Art. 42 De acuerdo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, se aplicará una de las sanciones aquí detalladas la inobservancia de las prohibiciones y el incumplimiento de las obligaciones aquí previstas se consideran como faltas sancionadas de acuerdo a su gravedad y perjuicio que hubiera ocasionado a la Empresa en caso de haberlo hecho:

1. Amonestación Verbal
2. Amonestación escrita
3. Multa de hasta el 10% de su remuneración que recibe el trabajador
4. Terminación del contrato de trabajo previo Visto Bueno.

Art. 43 La aplicación de las sanciones enumeradas en el artículo anterior siempre que se verifique transgresiones de cualquiera de las disposiciones del presente reglamento, obedecerán al más alto criterio de la justicia, tolerancia, equidad, salvaguardando el respeto jerárquico y la disciplina interna de la institución.

Art. 44 El Jefe de Recursos Humanos puede imponer cualquiera de las dos primeras sanciones establecidas en el Art. 37 de este Reglamento si son consideradas como Faltas Leves, y la tercera si es reincidente previa notificación escrita al trabajador.

Art. 45 El Gerente es la única persona en capacidad para dar por terminada la relación laboral con cualquier trabajador.

Art. 46 Mundo Azul tiene el derecho y podrá solicitar el Visto Bueno necesario para dar por terminadas las relaciones laborales con el trabajador que ha incurrido en cualquier falta grave señalada en este Reglamento Interno y a lo dispuesto en el, Art. 172 del código del Trabajo.

Art. 47 En este caso de renuncia voluntaria el trabajador no podrá abandonar su puesto de trabajo hasta que haya sido aceptado su renuncia por la Gerencia

CAPITULO XI

GASTOS DE VIAJE, ALOJAMIENTO Y ALIMENTACIÓN

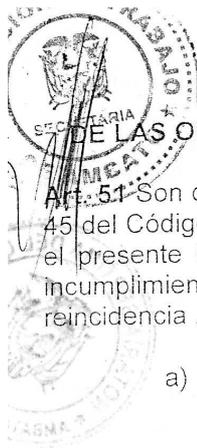
Art. 48 El trabajador que por orden de Gerencia tuviere que movilizarse fuera del lugar habitual de su trabajo, tendrá derecho a recibir viáticos o subsistencias para cubrir los gastos de viaje.

Art. 49 Dicho trabajador está obligado a elaborar una cuenta de gastos, adjuntando los respectivos recibos, liquidando los viáticos solicitando el reembolso por la diferencia

Art. 50 Si dicho trabajador suspendiese el viaje por calamidad doméstica, fuerza mayor o imposibilidad física esta obligado comunicar a su jefe inmediato, la razón alegada. Si faltase esta comunicación la Empresa podrá considerar como falta injustificada de asistencia al trabajo.

CAPITULO XII





DE LAS OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 51- Son obligaciones de los trabajadores a mas de las constantes en el Art. 45 del Código de Trabajo ,y las determinadas por la ley el contrato de trabajo y el presente Reglamento Interno la que a continuación se enumeran y cuyo incumplimiento serán consideradas como faltas leves, cuando no haya reincidencia .

- a) Cumplir con eficacia, buena voluntad y espíritu de colaboración las labores encomendadas por la municipalidad a través de su representante o su jefe inmediato.
- b) Respetar a sus superiores y cultivar la más sana armonía con sus compañeros de trabajo durante las horas de labor o fuera de ellas, respetando la dignidad ajena y evitando disgustos, discordias e intrigas entre compañeros.
- c) Observar buena conducta de trabajo guardando las normas de buena educación y ética entre si y con sus superiores jerárquicos.
- d) Sujetarse y cumplir fielmente las leyes laborales, el contrato, el reglamento, el horario y las instrucciones verbales o escritas que reciban de sus superiores jerárquicos.
- e) Registrar personalmente la entrada y salida del trabajo.
- f) Presentarse al trabajo cuidando de su arreglo personal y usar ropa de trabajo y uniformes suministrados por la Empresa, en forma permanente mientras preste sus servicios.
- g) Defender los intereses morales y materiales de Mundo Azul, de la comunidad en general, evitando toda clase de daños y perjuicios, poniendo siempre adelante el prestigio de la Empresa.
- h) Realizar inventarios de los equipos, útiles de trabajo y más implementos y pertenencias de la Empresa que estén a su cargo, cuando lo disponga el Jefe respectivo.
- i) Mantener limpio y ordenado el sitio de trabajo o equipo donde se realiza su labor observando las medidas de higiene y salud preventivos señalados por la Empresa y en las que naturalmente influyen en la conservación de salud.
- j) Cuidar todos los enseres de la Empresa que estén a su cargo y responder en ellos en caso de pérdida, destrucción o daño que provenga de negligencia comprobada y no como casos fortuitos o de fuerza mayor.
- k) Someterse a las medidas usuales de higiene, de seguridad y de prevención de accidentes y riesgos de trabajo prescrito por las autoridades del ramo y las que ordene la Empresa.
- l) Ejecutar las labores que le correspondan no debiendo encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido encomendada ni cambiar de puesto de trabajo, ni alterar las horas de labor o reducirlas a suspender el servicio sin sujetarse a la reglamentación respectiva de turnos o horarios asignados.
- m) Permanecer dentro del área del trabajo durante las horas laborales, salvo el caso de los trabajadores que por su función tengan que concurrir a otros lugares.

- 
- n) Realizar otras tareas que sus superiores jerárquicos les encomienden.
 - o) Proporcionar a la Jefatura de Recursos Humanos los datos requeridos sobre su cambio de domicilio, estado civil, nacimiento de hijos, con la correspondiente justificación cuando fuere el caso.
 - p) Tratar a los clientes con cortesía del caso, brindándoles un trato delicado y amable en todo momento, fomentando el progreso de la Empresa y de todos los trabajadores de la misma si por cualquier circunstancia se suscitare algún incidente con algún miembro de la comunidad, el trabajador ante de contradecir llevará el caso a su inmediato superior a fin de que resuelva.
 - q) Exponer sus quejas o reclamos en forma comedida al superior jerárquico.
 - r) Reportar a sus superiores jerárquicos los hechos o circunstancias que causen daño a la Empresa o que afecten o impidan el cumplimiento de sus labores.
 - s) Cuidar el mantenimiento de los equipos, maquinarias o herramientas con las cuales labora el trabajador y en caso de pérdida, desperfecto o daño dar aviso inmediato al superior.
 - t) Asistir a los eventos de capacitación programados por la Empresa dentro de los horarios establecidos para los mismos.
 - u) No intervenir ni dirigir actividades políticas, religiosas o de proselitismo dentro de las dependencias de Mundo Azul.
 - v) No emplear, sin autorización de la Empresa, útiles, herramientas, equipos y otros bienes de la propiedad misma, o destinarlos a usos distintos de los que les son naturales, ni disponer de éstos implementos de materiales o de bienes empresariales, en cualquier forma, sin perjuicio de que pudiere ser catalogada como una falta grave dependiendo del perjuicio que causare a la Empresa.
 - w) Entregar al finalizar el turno el depósito del total del dinero recaudado justificado con la presentación de las facturas.
 - x) De las ventas a crédito entregar informe adjuntando la respectiva factura de máquina.
 - y) Las demás contempladas al Código de Trabajo.

Art 52 A más de las prohibiciones establecidas para los trabajadores en el Art. 46 del Código de Trabajo se suman aquellas contravenciones el presente Reglamento Interno de Trabajo cuyas violaciones constituirán indisciplina, desobediencia o falta grave al mismo y darán derecho a Mundo Azul a solicitar el visto bueno del trabajador de conformidad que lo establece al numeral del Art. 172 del Código del Trabajo.

- a) Concurrir al lugar de trabajo bajo los efectos de bebidas alcohólicas aún cuando no se encuentre en estado de embriaguez, o bajo efectos de estupefacientes o drogas.
- b) Introducir o ingerir bebidas alcohólicas, estupefacientes o drogas durante la jornada de trabajo.
- c) Promover algazaras, reyertas o escándalo en los lugares de trabajo



- Portar armas de cualquier clase en el centro de trabajo, salvo el caso de guardiana o vigilancia y aquel que esté autorizado por escrito.
- e) Agredir físicamente o injuriar de manera verbal o escrita a los clientes, proveedores, compañeros de trabajo o superiores jerárquicos.
 - f) Causar grave daño a los bienes o pertenencias de la Empresa de los compañeros de trabajo o de la comunidad o ponerlos en grave riesgo.
 - g) Hacer afirmaciones o propagar rumores falsos que vayan en detrimento de la Empresa o de alguno de sus personeros o que creen inquietud o malestar en el personal o entre la institución y la comunidad.
 - h) Desatender o suspender la ejecución de las labores, promover o participar en dichas suspensiones o abandonar el sitio de trabajo sin fundamento legal.
 - i) Boicotear o limitar maliciosamente su trabajo o en los demás
 - j) Exigir a la comunidad usuaria de la Empresa le entrega de dinero, propinas o beneficios por los servicios prestados a ellos
 - k) Tomar arbitrariamente cualquier objeto de propiedad de los compañeros, o usar en provecho propio los bienes y servicios destinados exclusivamente para uso de la Empresa.
 - l) Firmar a nombre de Mundo Azul sin la autorización escrita correspondiente, o utilizar para asuntos personales el nombre de la Empresa, sus papeles, sellos o logotipos.
 - m) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude y otros que impliquen el sometimiento del delito o contravención de Policía, reservándose la Empresa el derecho de tomar las acciones laborales, civiles y penales de Ley que considere pertinentes.
 - n) Informarse del contenido de comunicaciones o de cualquier otra información confidencial de Mundo Azul salvo que haya sido autorizado, y en todo caso, bajo obligación de reserva.
 - o) Divulgar cualquier acto de carácter reservado de la Empresa sea de Carácter técnico administrativo o de cualquier índole que hubiere llegado a su conocimiento.
 - p) Realizar durante las horas de trabajo dentro o fuera de la Empresa según el cargo que desempeña, trabajos para otras personas naturales o jurídicas sin la disposición respectiva.
 - q) Acosar a compañeros de trabajo o a la comunidad tanto dentro como fuera de las instalaciones de la Empresa.
 - r) Disponer arbitrariamente los dineros de la Empresa.
 - s) Las demás contempladas en el Código de Trabajo.

CAPITULO XIII OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR.

Art. 53 Son obligaciones de Mundo Azul aparte de las establecidas en las leyes, las siguientes:

servi
labores
c) Proporr
nece

- servicio y en general todo hecho que se relacione con la prestación de labores y actividades de los trabajadores de la Empresa
- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones, así como ropa de trabajo apropiada uniformes e implementos de seguridad industrial.
 - d) Tratar a los trabajadores con el natural respeto y la consideración que se merece.
 - e) Atender, dentro de las previsiones de la ley y de este reglamento los reclamos de los trabajadores.
 - f) Facilitar a las autoridades de trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
 - g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo, y las demás previstas en el Art. 42 del Código de Trabajo.



Art. 54 Prohibiciones del Empleador.

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno legalmente aprobado.
- b) Retener mas del diez por ciento (10%) de la remuneración por conceptos de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas y lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo, y las demás previstas en el Art. 44 del Código de Trabajo.

Art 55 Vigencias Y Reformas

El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará en vigencia desde la fecha de su aprobación y puede ser reformado en cualquier época, previo el trámite correspondiente.



Atentamente,

a Gerencia General
Ing. Oswaldo Llerena

CERTIFICO QUE LA PRESENTE COPIA
GUARDA CONFORMIDAD CON
SU ORIGINAL

17 MAY 2011

Ambato de 20

EL NOTARIO

Dr. Rodrigo Naranjo Garces
NOTARIO SEPTIMO
CASTILLO 6 13 Y AV. CEVALLOS
TELF: 2825790 - AMBATO

ANEXO 5



HOJA DE AVANCE DE PRODUCCIÓN

PROCESO (Ver anexo 6)	UNIDADES		MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	CIF	COSTO	
	RECIBIDAS	ENTREGADAS				RECIBIDO	ENTREGADO
CORTE							
COSIDO							
LAVADO							
PULIDO Y TERMINADOS							
EMPACADO							
BODEGA							

ANEXO 6

CORTE



COSIDO



LAVADO



PULIDO Y TERMINADOS



EMPACADO



BODEGA

