

OFICINA DE POSGRADO

Tema:

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN
DE CALZADO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en
Contabilidad y Auditoría, mención Riesgos Operativos y Financieros**

Línea de Investigación:

AUDITORÍA Y SUS APLICACIONES

Autor:

Wellington David Veloz Garófalo

Director:

Dr. Mario Roberto Altamirano Hidalgo

Ambato-Ecuador

Enero 2024

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **WELLINGTON DAVID VELOZ GARÓFALO** con cédula de ciudadanía **1805383997**, autor del trabajo de graduación intitulado: "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN DE CALZADO." previa obtención de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en la Oficina de **POSGRADOS**

1. Declaro en pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar al SENNECYT en formato digital una copia referido trabajo de graduación para que integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior en el Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de difundir a través de su sitio web de la biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, diciembre 2023



Wellington David Veloz Garófalo

1805383997

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN DE CALZADO

Línea de Investigación:


AUDITORÍA Y SUS APLICACIONES

Autor:

Wellington David Veloz Garofalo

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

María Gabriela Hidalgo Dávila, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Teresa Milena Freire Aillon Mg.

DIRECTORA DE POSGRADOS

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 



Ambato-Ecuador

Enero 2024

AGRADECIMIENTO

En este apartado, expreso mi profundo agradecimiento a todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron al desarrollo y conclusión de este trabajo de investigación. Su apoyo, guía y motivación fueron fundamentales para alcanzar este logro.

En primer lugar, agradezco de manera especial a mis padres, quienes desde el inicio de mi vida académica han sido un pilar fundamental en mi formación. Gracias por su amor incondicional, por su constante apoyo emocional y económico, y por creer en mí incluso en los momentos en los que dudaba de mis propias capacidades. Su sacrificio y dedicación han sido un ejemplo que siempre llevaré conmigo.

A mi docente, Dr. Mario Altamirano, expreso mi más sincero agradecimiento. Gracias por su paciencia, su dedicación y su compromiso en transmitirme los conocimientos necesarios para llevar a cabo esta investigación. Sus enseñanzas, sus consejos y su orientación fueron fundamentales en cada etapa del proceso. Su pasión por la enseñanza y su capacidad para motivar a sus estudiantes han dejado una huella profunda en mí.

A mi hermano Carlos y hermanas Verónica y Katherine, les agradezco su apoyo incondicional. Siempre estuvieron ahí para escucharme, alentarme y brindarme palabras de aliento cuando más lo necesitaba. Gracias por ser mi fuente de inspiración y por demostrarme que los sueños se pueden alcanzar con esfuerzo y perseverancia.

A Stephanie Vaca, agradezco a Dios por poner a una mujer tan increíble con un espíritu inquebrantable, por estar a mi lado durante y posteriormente a lo largo de mi vida, todo este proceso tu presencia a mi lado me ha brindado la fuerza necesaria para superar los desafíos y obstáculos que surgieron en el camino, tu presencia ha enriquecido este proceso y ha dado un significado aún más especial a este logro. No solo has sido mi compañera de vida, sino también mi apoyo inquebrantable y mi mayor motivación e

inspiración, gracias por cada momento compartido.

A todas las personas que participaron en el desarrollo de esta investigación, que proporcionaron la información, colaboración en la recolección de datos o brindando su tiempo y conocimientos, les expreso mi más profundo agradecimiento. Sin su contribución, este trabajo no hubiera sido posible.

Por último, quiero agradecer a todas las fuentes bibliográficas y académicas consultadas durante la realización de este trabajo. Su valiosa información y aportes han enriquecido mi conocimiento y han sido fundamentales para respaldar mis argumentos.

A todos y cada uno de ustedes, mi más sincero agradecimiento por ser parte de esta travesía. Su apoyo ha sido invaluable y ha dejado una marca imborrable en mi camino hacia la culminación de esta tesis. Espero que este logro sea también un motivo de orgullo para todos ustedes.

DEDICATORIA

Dedico por medio de la presente con gran emoción y gratitud, dedico este logro a ustedes. Vuestra presencia y apoyo incondicional han sido el motor que me impulsó a perseguir mis sueños y culminar esta tesis. Vuestra dedicación, amor y sacrificio han sido la base de mi formación académica y personal. Cada paso que he dado en este camino ha sido inspirado por vuestra confianza en mí y vuestro constante aliento. Gracias por creer en mis capacidades, por sostenerme cuando sentía que flaqueaba y por celebrar cada logro con la mayor alegría. Esta tesis es el fruto de vuestro amor y entrega, y se la dedico con todo mi corazón.

A Dios,

Doy gracias por darme la sabiduría y sus bendiciones durante cada una de las etapas de mi vida y los planes que el tiene para mí, que sea su voluntad en cada paso que dé, donde el obre en mí.

A mi amada familia.

Agradezco a cada uno de ustedes por el amor y el apoyo que me han brindado a lo largo de este proceso. Vuestras palabras de aliento, comprensión y paciencia han sido un bálsamo en los momentos de estrés y duda. Vuestra confianza en mí ha sido un motor que me ha impulsado a seguir adelante. Gracias por comprender mis ausencias, por estar ahí cuando más los necesitaba y por celebrar mis logros como si fueran propios. Este logro es también vuestro, y lo dedico con profundo agradecimiento a cada uno de ustedes.

A Stephanie Vaca,

Tu presencia a lo largo de este viaje ha sido como una luz que ilumina cada paso que he dado. Tú has estado de manera incondicional a mi lado mi compañera de vida quien me ha dado la fuerza para superar los desafíos y la confianza para seguir adelante ante los obstáculos que se han presentado. Tu apoyo ha sido mi refugio en los momentos de agotamiento y tus palabras de aliento han sido mi combustible para seguir arduamente

no solo es mi triunfo porque en cada logro mío también es un logro tuyo, y cada paso que seguiremos dando a lo largo de nuestra vida con la bendición de Dios mi compañera de vida en este camino que forjamos juntos cada día, ha sido posible gracias a tu apoyo y amor incondicional.

A mis estimados docentes,

Expreso mi más profundo agradecimiento por su guía, enseñanza y apoyo incondicional a lo largo de esta travesía académica. Sus conocimientos, paciencia y dedicación han sido fundamentales en cada etapa de mi investigación. Gracias por creer en mi potencial y por brindarme su orientación experta. Sus palabras de aliento y sus desafíos constantes me han ayudado a crecer y superar mis propios límites. Esta tesis no habría sido posible sin su invaluable contribución, y por ello, le dedico este logro con profundo respeto y admiración.

A todos aquellos que han sido parte de esta travesía académica,

Agradezco a cada persona que ha formado parte de este camino. A mis amigos, compañeros y profesionales que brindaron su ayuda y colaboración, mi más sincero agradecimiento. Vuestras contribuciones y aportes han sido fundamentales en el desarrollo de esta tesis. A las fuentes bibliográficas y académicas consultadas, gracias por compartir vuestro conocimiento y enriquecer mi investigación. Este logro es el resultado del trabajo en equipo y del apoyo mutuo, y se lo dedico a cada uno de ustedes con profunda gratitud.

Que este logro sea un testimonio de la importancia del amor, la dedicación y el apoyo incondicional en el camino hacia nuestros sueños. A todos los que han sido parte de mi vida académica y personal, les dedico este logro con el más profundo agradecimiento. Que juntos sigamos construyendo un futuro lleno de éxitos y felicidad.

RESUMEN

En la actualidad, existen cambios significativos en la tecnología y en el manejo de la información producto de la globalización, dado que, la información financiera es el medio para el desarrollo del comercio internacional, al momento de tomar decisiones de manera adecuada. Es por ello, que surgen las normas internacionales de auditoría para garantizar la calidad y veracidad de la información, con el propósito de que los auditores y contadores públicos autorizados puedan emitir un dictamen de manera eficiente. De esta manera, las normas constituyen parámetros determinados por la ley y la profesión en donde se establecen los procedimientos y objetivos que se cumpla en esta disciplina. En tal sentido, dada la relevancia del control interno para la toma de decisiones en la organización se realiza una identificación y diagnóstico de los factores de riesgos en el área de producción, siendo el objetivo de la presente investigación el evaluar el control interno. Para ello, se emplea una investigación descriptiva-explicativa con enfoque mixto, con el propósito de profundizar en el análisis de la aplicación de la normativa. Los resultados de las observaciones se enmarcan en la calidad de la información para la toma de decisiones, mediante el control y la gestión en la Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdini Santluigi CIA. LTDA.

Palabras claves: Normas internacionales, Auditoría de Gestión, Estados financieros, Gestión y control, Toma de decisiones.

ABSTRACT

Nowadays, significant changes are taking place in technology and information management as a result of globalization. Financial information serves as the means for the development of international trade and making appropriate decisions. Consequently, international auditing standards have emerged to ensure the quality and accuracy of information, enabling authorized auditors and certified public accountants to issue opinions efficiently. These standards establish the procedures and objectives that must be followed in this discipline, serving as benchmarks set by both law and the profession. Therefore, given the relevance of internal control for decision-making within the organization, an identification and diagnosis of risk factors in the production area is conducted. The objective of this research is to evaluate internal control. A descriptive-explanatory research approach with a mixed focus is used to get into the analysis of regulatory compliance. The results of the observations are framed within the context of information quality for decision-making, through control and management at Luigi Valdini Santluigi CIA. Ltd., a footwear manufacturing company.

Keywords: *International standards, Management auditing, Financial statements, Management and control, Decision-making.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	5
1.1. Historia de la Auditoría.....	5
1.2. La evaluación del control interno en la producción mediante el uso de la Norma Internacional de Auditoría 315 (NIA 315).....	7
1.3. La Norma Internacional de Auditoría (NIA) 265, "Comunicación de Deficiencias en el Control Interno a los responsables del Gobierno Corporativo y a la Dirección"	11
1.4. COSO III	13
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	21
2.1. Modalidad y nivel de la investigación.....	21
2.2. Instrumentos y técnicas para la población que es objeto de estudio	22
Entrevista	22
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.1. Ambiente de Control	25
3.2. Evaluación de Riesgo	40
3.3. Actividades de Control	46
3.4. Información y Comunicación	53
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA.....	60
ANEXOS	64

Tabla

Tabla 1 Cuadro General de evaluación	39
Tabla 2 Indicadores de riesgo	41
Tabla 3 Nivel de Impacto	43
Tabla 4 Identificación de riesgos.....	47
Tabla 5 Análisis de riesgos y plan de acción.....	49
Tabla 6 Matriz de calor.....	52

Cuadro

Cuadro 1. Beneficios de la NIA.....	7
Cuadro 2. Antes y después del uso de la NIA 315.....	9
Cuadro 3. Importancia y beneficio de la NIA 315.....	10
Cuadro 4. Tipo de modelos COSO I,II,III y IV.....	14
Cuadro 5. Ambiente de control.....	16
Cuadro 6. Actividades de Control.....	18
Cuadro 7. Información y Comunicación.....	19
Cuadro 8. Supervisión y monitoreo.....	20

Gráfica

Gráfico 1 Aseguramiento del manejo y almacenamiento de materias primas y producto terminado.....	26
Gráfico 2 Capacitación del personal de manera regular.....	27
Gráfico 3 Medidas para mitigar los riesgos identificados.....	28
Gráfico 4 Registro preciso de los movimientos de los productos en bodega.....	29
Gráfico 5 Controles físicos periódicos de los inventarios en bodega.....	31
Gráfico 6 Comunicación idónea entre el área de bodega y gerencia	33
Gráfico 7 Planes de acción ante las posibles debilidades en la gestión de inventario	34
Gráfico 8 Inspecciones periódicas para evaluar el cumplimiento de procedimientos	35
Gráfico 9 Gestión del comité en el tratamiento de desperdicios	36
Gráfico 10 Sistema de retroalimentación para la gestión de desperdicios.....	37

INTRODUCCIÓN

La primera civilización en emplear las técnicas de la auditoría fue en Egipto, por medio de Gran Visir, quien era la mano derecha del faraón. Fue el encargado de revisar y comprobar que se cumplieran las normas impuestas por el faraón en cuestión del manejo y recaudación del dinero. Por lo tanto, se puede mencionar que el Gran Visir fue el primer auditor de la historia.

Con el pasar del tiempo, la auditoría se fue desarrollando y fundamentando, tanto en lo financiero como en lo contable, a inicios del siglo XIV en la época de la revolución industrial, con el fin de respaldar a la administración a través de la detección de fraudes, errores y el cumplimiento legal. Dando lugar a que se adopte su empleo en las organizaciones públicas y privadas con el propósito de salvaguardar los recursos que posee y es fundamental que la información sea verídica y válida para la toma de decisiones. Así, la auditoría adopta una nueva metodología que incluye una minuciosa revisión de los registros, pruebas y otros documentos que lo respaldan

A través, de la evidencia de los informes preparados por el auditor se formaliza una opinión sobre la razonabilidad de los resultados obtenidos y el grado de cumplimiento legal. Así mismo, las conclusiones y recomendaciones están destinadas a mejorar los procedimientos relacionados con la gestión financiera y el control interno. De la misma forma, las técnicas de auditoría, cada vez se han vuelto más estrictas y exigentes para evaluar el comportamiento y desarrollo convirtiéndose en una herramienta sustancial en donde se evalúa el grado de alcance de los objetivos y metas que posee la empresa. Por consiguiente, ha proporcionado a las empresas una mejor gestión operativa como administrativa, dando como resultado la eficiencia y eficacia.

De tal manera, la revisión de la información financiera es de carácter minucioso efectuado por el auditor que posee un papel muy significativo en nuestro medio, porque son los encargados de validar la información y autenticidad de esta, por consiguiente, determina el cumplimiento de las normas, principios y políticas legales. Referente a las operaciones que posee la empresa. Por lo tanto, emite un juicio de opinión profesional y objetiva en base a los hallazgos obtenidos, orientando a la empresa a mejorar sus actividades y alcances de sus objetivos.

Debido a la necesidad de la auditoría en las empresas modernas por el volumen, complejidad y extensión geográfica que estas poseen, es difícil el control interno en las actividades de operación y administración. Cabe mencionar que una empresa pequeña es más vulnerable y no pueda crecer en el mercado, por lo que se pasa por alto muchos aspectos como el manejo de la información, administración del dinero y el área operación. Lo que conlleva a que estas empresas vayan a la quiebra y no alcancen los objetivos planteados de la misma.

De tal forma, es de suma importancia para los altos mandos, el conocimiento general de las observaciones y resultados obtenidos por el auditor, esto permite elevar el valor de la organización y el desarrollo de sus actividades, con el fin de disminuir los errores o fraudes por parte de los empleados. Convirtiéndose en una herramienta de gestión empresarial por lo que brinda grandes beneficios a los administradores, permitiéndole optimizar sus recursos y protección de los activos.

Sin embargo, no siempre la auditoría es una herramienta para la gestión empresarial para el alcance de los objetivos, ni permite verificar la efectividad del control interno al cien por ciento. Por lo que es elaborado por un auditor profesional externo quien aporta su servicio y cumple sus funciones de proporcionar un análisis, un examen especial y las recomendaciones sobre los hallazgos encontrados en la empresa, pero no será de aporte para la empresa cuando el fraude este presente y este sea indetectable a simple vista. A pesar de que, el auditor se base en las Normas Internacionales de auditoría (NIA) para la realización del examen de toda la empresa.

En la Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdini Santluigi CIA. LTDA., ha existido errores contables en los valores registrados con anterioridad, generándose así, complicaciones al momento de cuadrar los estados financieros, por ende, es necesaria la evaluación del control interno para dar lugar a la razonabilidad de los estados financieros a fin de que esté libre de errores o alguna distorsión.

En tal sentido, se plantea como problema científico: ¿Cómo mejorar los controles internos para la toma de decisiones de la Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdini Santluigi CIA? LTDA.?

De esta manera, el objetivo general se centra en evaluar el control interno para la toma de decisiones en la Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdini Santluigi

CIA. LTDA. Por lo tanto, los objetivos que se derivan son:

1. Fundamentar los estudios teóricos de los autores relacionados con el Control Interno en las organizaciones privadas.
2. Diagnosticar la situación actual del Control Interno que existe en la empresa para la determinación de los factores que repercuten en las decisiones de la Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdinì Santluigi CIA. LTDA.
3. Identificar los factores de riesgo según el Modelo COSO III en el área de producción a la Compañía de fabricación de Calzado Luigi Valdinì Santluigi CIA. LTDA.

En la metodología desarrollada para la investigación de la empresa sujeta a estudio, se utiliza un enfoque mixto que incorpora modalidades de investigación de campo, documental y bibliográfica. Cabe mencionar que la investigación es descriptiva a través de este estudio se pretende familiarizarse con el problema descubierto en la misma.

Estas constituyen las bases fundamentales para el desarrollo de la investigación, centrándose en las técnicas y procedimientos utilizados para obtener información que contribuya a la resolución de los problemas identificados en las áreas de riesgos dentro de la compañía.

En el primer capítulo, se menciona los criterios de fundamentación y análisis de los procesos para la toma de decisiones, a través de la herramienta de apoyo de la auditoría financiera que es de sustento teórico para corroborar al desarrollo de la investigación que es objeto de estudio.

Para el segundo capítulo, trata sobre la caracterización y análisis del enfoque, tipo y modalidad de la investigación para el desarrollo del control interno y los resultados del diagnóstico en la Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdinì Santluigi CIA. LTDA.

En el tercer capítulo, se determina los factores que influye en el control interno, además de la aplicación de técnicas de procedimientos e interpretación de datos, con el fin, de presentar el dictamen de control interno que posee la compañía.

Y finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones resultado de la investigación que es objeto de estudio. Donde las conclusiones son producto de la información obtenida en cada uno de los capítulos abordados. A su vez, las recomendaciones son lineamientos que se expone para el desarrollo de nuevas investigaciones relacionadas al tema.

Por último, se menciona la bibliografía empleada para el desarrollo de la investigación. También se da a conocer los anexos que son de sustento relacionado con la información que se ocupa en los diferentes capítulos.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Historia de la Auditoría

La incapacidad de una empresa para intervenir en sus procesos operativos y comerciales conduce a la auditoría, que se desarrolla junto con la actividad comercial. Debido a estos factores, es necesario encontrar personas capacitadas, preferiblemente externas (imparciales), para que se puedan desarrollar mecanismos de seguimiento, control y supervisión de los empleados que integran y realizan tareas relacionadas con la actividad operativa de la empresa (S. Mantillam,2003). Se origina una necesidad social como consecuencia del crecimiento económico, dando lugar a la primera aparición de la Auditoría. Cuando la civilización occidental hizo la transición de la Edad Media al período del Renacimiento, las grandes transacciones de dinero eran raras, pero los préstamos de dinero entre los reinos comenzaron a adquirir una importancia significativa, lo que exige la necesidad de que exista un testigo imparcial que pueda dar fe de la transacción (Grimaldo,2003).

Con el paso del tiempo, las operaciones y las relaciones comerciales comenzaron a expandirse con rapidez, especialmente después de la Revolución Industrial. En este punto, el comerciante se ve obligado a desarrollar un nuevo sistema de supervisión a través del cual el propietario, o en algunos casos, el administrador, podía ampliar su control y vigilancia. En tal sentido, uno o más miembros de la misma organización tenían la autoridad para revisar los procedimientos establecidos (Mantilla ,2003). Dado que en un principio se basaba fundamentalmente en la protección de los activos, el enfoque adoptado para este tipo de auditorías es de carácter contable, con el objetivo de garantizar la adecuada gestión de los ingresos por parte de los afectados. Las auditorías iniciales se enfocaban principalmente en la verificación de los registros contables, salvaguardar los activos e identificar y prevenir posibles casos de fraude.

En la actualidad, la auditoría se fundamenta en el análisis y evaluación de la evidencia proporcionada por la empresa que determina y reporta el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos (Espino G., 2019). Además, se la considera como un examen crítico y sistemático de la actuación, así como de los

documentos financieros y jurídicos que la reflejan, con el propósito de la verificación la exactitud, integridad y autenticidad de estos (Holmes, 2014).

Lo que permite a los propietarios y usuarios externos conocer la situación de la empresa tanto económicamente como operativa a través del punto de vista de un profesional que realiza su trabajo con independencia mental y de una manera objetiva. En tal sentido, el objetivo de la auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita la toma de decisiones sobre el mismo. Determinando si existe fraude o algún error en la información que proporcionan y estén acorde a la realidad de la empresa en los estados financieros e informes de control interno y si existe alguna novedad o sugerencia proceder a mejorar las debilidades en fortalezas.

Por lo tanto, la importancia de la NIA radica en que establece los requisitos mínimos para llevar a cabo una auditoría de estados financieros, lo que garantiza que los auditores lleven a cabo sus trabajos de manera consistente, independiente y objetiva. Además, la NIA proporciona una guía para los auditores en la realización de su trabajo y proporciona una base para que los usuarios de los estados financieros confíen en la información financiera presentada.

En tal sentido, los beneficios que abarca la NIA se menciona en la siguiente tabla N°1.

Cuadro 1. Beneficios de la NIA

Beneficios	Descripción
Consistencia	La NIA establece los requisitos mínimos que los auditores llevan a cabo su trabajo, lo que garantiza que se realicen las mismas pruebas y procedimientos en cada auditoría.
Confianza	Al seguir los requisitos establecidos en la NIA, los auditores pueden proporcionar una opinión independiente y objetiva sobre los estados financieros, lo que aumenta la confianza de los usuarios de los estados financieros en la información presentada.
Eficiencia	La NIA proporciona una guía para los auditores en la realización de su trabajo, lo que puede ayudar a reducir el tiempo y los recursos necesarios para llevar a cabo una auditoría.
Cumplimiento normativo	La NIA es una norma internacionalmente reconocida que ayuda a garantizar que los auditores cumplan con los requisitos legales y reglamentarios aplicables

Fuente: S. Mantillam (2003)

1.2. La evaluación del control interno en la producción mediante el uso de la Norma Internacional de Auditoría 315 (NIA 315).

La NIA 315 se enfoca en la evaluación del control interno relevante para la auditoría de estados financieros. Esta norma se aplica a todas las áreas de la empresa, en especial el área de producción, y tiene como objetivo que los auditores obtengan una comprensión adecuada del control interno y evalúen su efectividad. La evaluación del control interno en la producción implica identificar y evaluar los riesgos asociados con los procesos productivos, y luego determinar si los controles que se han implementado son adecuados para mitigar estos riesgos. Para llevar a cabo esta evaluación, los auditores tienen que seguir una serie de pasos, que incluyen:

1. Identificar los procesos de producción clave: los auditores identifican los procesos productivos clave que pueden tener un impacto significativo en los estados financieros de la empresa.
2. Identificar los riesgos asociados con los procesos productivos: los auditores

evalúan los riesgos asociados con los procesos productivos identificados, como el riesgo de fallas en el control de calidad, el riesgo de pérdida de inventarios y el riesgo de incumplimiento de las regulaciones ambientales.

3. Evaluar los controles que se han implementado: los auditores determinan si los controles que se han implementado son adecuados para mitigar los riesgos identificados. Para ello, evalúan la efectividad de los controles existentes y determina si hay deficiencias consideradas.
4. Documentar los hallazgos: los auditores documentan sus hallazgos relacionados con la evaluación del control interno en la producción y presentarlos en su informe de auditoría.

Algunas empresas, entre ellas Toyota, General Motors y Ford, han empleado la normativa NIA 315 en la evaluación del control interno en la producción. Estas organizaciones han incorporado procesos productivos complejos y reconocen la importancia de evaluar y mejorar de manera continua su control interno para asegurar la calidad y eficiencia de su producción, como se presenta en la tabla N°2.

Cuadro 2. Antes y después del uso de la NIA 315

Antes de usar la NIA 315	Después de usar la NIA 315
Los controles internos no están claramente definidos.	Los controles internos se han identificado y definido claramente.
La eficacia de los controles internos no está claramente evaluada.	Los controles internos se han evaluado para determinar su eficacia.
La identificación y evaluación de los riesgos no es sistemática.	La identificación y evaluación de los riesgos se han hecho sistemáticamente.
Los auditores no tienen una comprensión clara del control interno relevante.	Los auditores tienen una comprensión clara del control interno relevante.
La auditoría es menos efectiva en la identificación de deficiencias significativas.	La auditoría es más efectiva en la identificación de deficiencias significativas.
Los gerentes no tienen una comprensión clara de las deficiencias en el control interno.	Los gerentes tienen una comprensión clara de las deficiencias en el control interno.
La empresa tiene una mayor probabilidad de experimentar fraudes y errores.	La empresa tiene una menor probabilidad de experimentar fraudes y errores.
La eficiencia y eficacia de la producción pueden ser menores debido a la falta de control interno adecuado.	La eficiencia y eficacia de la producción pueden mejorarse debido al control interno adecuado.

Fuente: S. Mantillam (2003)

Es importante tener en cuenta los beneficios que proporciona la NIA 315 como se menciona en la siguiente tabla N°3.

Cuadro 3. Importancia y beneficio de la NIA 315

Importancia	Beneficios
Ayuda a evaluar el control interno	Permite identificar las debilidades en el control interno y establecer planes de acción para mejorarlos.
Ayuda a identificar los riesgos de incorrecciones materiales	Permite que el auditor identifique los riesgos de incorrecciones materiales en los estados financieros y determine los procedimientos de auditoría adecuados.
Ayuda a diseñar los procedimientos de auditoría	Permite que el auditor diseñe los procedimientos de auditoría adecuados para abordar los riesgos identificados.
Ayuda a determinar la extensión de los procedimientos de auditoría	Permite que el auditor determine la extensión de los procedimientos de auditoría necesarios para obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada.
Ayuda a evaluar la suficiencia y adecuación de la evidencia de auditoría	Permite que el auditor evalúe la suficiencia y adecuación de la evidencia de auditoría recopilada.
Asegura la consistencia en la evaluación del control interno	Garantiza que el auditor evalúe el control interno de manera consistente en todas las auditorías de estados financieros.
Aumenta la calidad de la auditoría	Asegura que el auditor cumpla con los requisitos de la NIA y proporcione una opinión independiente y objetiva sobre los estados financieros, lo que aumenta la confianza de los usuarios de los estados financieros.
Cumple con los requisitos normativos	La NIA 315 es una norma internacionalmente reconocida que ayuda a garantizar que los auditores cumplan con los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

Fuente: S. Mantillam (2003)

Como se puede ver en la tabla, el uso de la NIA 315 puede tener una serie de ventajas en comparación con la situación antes de su aplicación. Por ejemplo, después de la implementación de la NIA 315, los controles internos han sido identificados y definidos de manera clara, y su eficacia se evalúa sistemáticamente. Además, los auditores tienen una comprensión clara del control interno relevante, lo que les permite identificar deficiencias significativas de manera más efectiva. Del mismo modo, los gerentes tienen una comprensión clara de las deficiencias en el control interno, lo que les permite tomar medidas para mejorar la eficiencia y eficacia de la producción.

Sin embargo, también es importante tener en cuenta algunas desventajas potenciales de la aplicación de la NIA 315. Por ejemplo, el proceso de evaluación del control interno puede llevar tiempo y recursos adicionales, y algunas empresas pueden encontrar que la implementación de controles adicionales es costosa. Además, algunos gerentes pueden encontrar que el proceso de evaluación del control interno es demasiado restrictivo y limita la flexibilidad en los procesos productivos.

En resumen, el uso de la NIA 315 puede tener una serie de ventajas para las empresas internacionales, incluida una mayor eficiencia y eficacia de la producción y una menor probabilidad de fraude y errores. Sin embargo, también es importante considerar algunas posibles desventajas, como la necesidad de dedicar recursos adicionales a la evaluación del control interno y la posible restricción de la flexibilidad en los procesos productivos.

1.3. La Norma Internacional de Auditoría (NIA) 265, "Comunicación de Deficiencias en el Control Interno a los responsables del Gobierno Corporativo y a la Dirección"

Se refiere a la comunicación de deficiencias en el control interno al gobierno corporativo y a la dirección de la entidad auditada. En el contexto de la producción, la evaluación del control interno es esencial para garantizar que los procesos de producción sean eficientes y efectivos, y para minimizar el riesgo de incorrecciones materiales en los estados financieros relacionados con la producción.

La NIA 265 establece los siguientes objetivos:

- Identificar y evaluar las deficiencias en el control interno relevantes para la auditoría.
- Determinar si estas deficiencias son significativas y si afectan a la capacidad de la entidad auditada para registrar, procesar, resumir y presentar información financiera de manera precisa y completa.
- Comunicar las deficiencias significativas en el control interno al gobierno corporativo y a la dirección de la entidad auditada, proporcionando información relevante y útil para que puedan tomar medidas correctivas.

- Evaluar la respuesta de la dirección de la entidad auditada a las deficiencias en el control interno comunicadas, y determinar si las medidas correctivas adoptadas son efectivas.

La NIA 265 también establece los componentes del control interno que se evalúa la auditoría, que incluye el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión.

La evaluación del control interno en la producción mediante el uso de la NIA 265 puede proporcionar varios beneficios, como:

- Identificar las deficiencias en el control interno que pueden afectar la producción y, por lo tanto, los estados financieros relacionados.
- Proporcionar información útil y relevante al gobierno corporativo y a la dirección de la entidad auditada para que puedan tomar medidas correctivas y mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos de producción.
- Asegurar la calidad de la auditoría y mejorar la confianza de los usuarios de los estados financieros en la información presentada.

En resumen, la evaluación del control interno en la producción mediante el uso de la NIA 265 es esencial para garantizar la eficiencia y efectividad de los procesos de producción y minimizar el riesgo de incorrecciones materiales en los estados financieros relacionados con la producción.

En conclusión, el control interno es un proceso implementado por una organización para garantizar que sus operaciones se lleven a cabo de manera efectiva y eficiente, y que sus informes financieros sean precisos y confiables. La Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315 se refiere a la evaluación del control interno de una entidad, mientras que la NIA 215 trata sobre la comunicación de deficiencias en el control interno identificadas en una auditoría.

En el contexto de una empresa de calzado, el control interno en el área de producción puede incluir la supervisión y control de los procesos de fabricación, la gestión de inventarios, la verificación de la calidad del producto y el seguimiento de los pedidos

y entregas.

Al aplicar la NIA 315 en el área de producción, se realizaría una evaluación del control interno de la empresa de calzado, que incluye la identificación de áreas de riesgo y la evaluación de la efectividad de los controles existentes. Esto posibilitaría la identificación de posibles debilidades en el control interno, así como la formulación de medidas para mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos productivos.

La NIA 215, por su parte, se refiere a la comunicación de las deficiencias en el control interno identificadas durante una auditoría. Al comunicar estas deficiencias, se permite a la gerencia de la empresa tomar medidas para corregirlas y mejorar su control interno. De esta manera, se pueden prevenir problemas futuros y mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa de calzado.

Por lo tanto, la implementación del control interno en el área de producción de una empresa de calzado basado en las Normas Internacionales de Auditoría, utilizando la NIA 315 y la NIA 215, puede proporcionar beneficios significativos para la empresa.

Estos beneficios pueden incluir la identificación de debilidades en los procesos productivos y la implementación de medidas para mejorar su eficiencia y eficacia, lo que puede contribuir a una mejor gestión del inventario, la calidad del producto y la satisfacción del cliente.

1.4. COSO III

El modelo COSO III (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) es un marco de referencia de control interno que se utiliza para ayudar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Fue desarrollado por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* en 1992 y ha sido revisado en varias ocasiones desde entonces ha ido evolucionando.

COSO I: El modelo COSO original se publicó en 1992. Estaba destinado a proporcionar una guía para la gestión del riesgo empresarial y el control interno. La primera versión del modelo COSO se centra en la evaluación del control interno sobre

la información financiera. Se enfoca en las actividades de control y se fundamenta en la premisa de que un control interno efectivo puede disminuir el riesgo de errores e irregularidades.

COSO II: En 2004, el Comité de las Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión *Treadway* (COSO) se lanzó una nueva versión del modelo COSO. La nueva versión (COSO II) se amplió el alcance del modelo original, incorporando una evaluación del riesgo de la empresa en general, así como una evaluación del control interno sobre la información financiera.

COSO III: La tercera versión del modelo COSO, publicada en 2013, se enfoca en la gestión del riesgo empresarial en general. La versión ampliada incluye nuevas áreas de enfoque, como el uso de tecnología de la información y la gestión de crisis.

La importancia del modelo COSO III radica en que ayuda a las empresas a establecer un sistema de control interno efectivo para garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, así como para proteger los activos de la empresa y mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones.

Sin embargo, existe ventajas y desventajas entre el COSO I, COSO II y COSO III que se menciona a continuación en la tabla N°4.

Cuadro 4. Tipo de modelos COSO I,II,III y IV

Modelo COSO	Ventajas	Desventajas
COSO I	Proporciona un marco sólido para la evaluación del control interno en una empresa.	Limitado a la evaluación del control interno sobre la información financiera.
COSO II	Ampliación del alcance del modelo COSO original, que incluye la evaluación del riesgo empresarial en general.	La atención se dirige hacia la evaluación de riesgos y el control interno sobre la información financiera, limitando así la perspectiva empresarial general.
COSO III	Ampliación del alcance del modelo COSO II, centrándose en la gestión del riesgo empresarial en general. Incluye nuevas áreas de enfoque, como la gestión de crisis y el uso de tecnología de la información.	El proceso de implementación puede ser costoso y requerir mucho tiempo.

Fuente: *Institute of Internal Auditors* (2013)

La utilización del modelo COSO III presenta diversos beneficios para las empresas, tales como la mejora de la eficiencia y eficacia de las operaciones, la reducción de

riesgos, y la mejora de la calidad de la información financiera y de gestión. En relación con la matriz de empresas que han aplicado el COSO III, varias compañías de diversos sectores, como Coca-Cola, Microsoft, Ford, General Motors, entre otras, han incorporado este modelo en sus sistemas de control interno.

En tal sentido, el objetivo principal del modelo COSO III es proporcionar un marco de referencia para el control interno que sea aplicable a todas las empresas y organizaciones. La matriz de los componentes del modelo COSO III se divide en cinco componentes principales:

- **Ambiente de control:** incluye los factores que afectan la operación del sistema de control interno, como la integridad y valores éticos de la organización, la estructura organizacional y la asignación de responsabilidades como se observa en la tabla N.º 5.

Cuadro 5. Ambiente de control

COSO III	MP	MO	CIF	BODEGUERO	DESPERDICIOS	MOI	TIC PRODUCCIÓN	TOTAL CONTROL EMPRESA	Nivel de riesgo
AMBIENTE DE CONTROL									
1 La integridad y los valores éticos de los recursos humanos									
2 La delegación de responsabilidades									
3 El compromiso con la excelencia y la transparencia									
4 La competencia profesional									
5 Los reglamentos y manuales de procedimientos									
6 La estructura y plan organizacional									
7 Gestión de recursos									
TOTAL									

Fuente: Elaboración propia

- **Evaluación de riesgos:** se refiere a la identificación y evaluación de riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la organización como se observa en la tabla N. °6.

Cuadro 6. Evaluación de riesgo

COSO III	MP	MO	CIF	BODEGUERO	DESPERDICIOS	MOI	TIC PRODUCCIÓN	TOTAL CONTROL EMPRESA	Nivel de riesgo
EVALUACION DE RIESGOS									
1 Mitigación de los riesgos									
2 Medidas preventivas									
3 Establecimiento de planes de contingencia									
4 Evaluaciones de los riesgos									
5 Monitoreo									
6 Seguimiento adecuado a los riesgos									
7 Imagen corporativa									
TOTAL									

Fuente: Elaboración propia

- **Actividades de control:** son las políticas y procedimientos establecidos para garantizar que se lleven a cabo las acciones necesarias para mitigar los riesgos identificados como se observa en la tabla N. °7.

Cuadro 6. Actividades de Control

COSO III	MP	MO	CIF	BODEGUERO	DESPERDICIOS	MOI	TIC PRODUCCIÓN	TOTAL CONTROL EMPRESA	Nivel de riesgo
Actividades de control									
1 Establecimiento de políticas y procedimientos claros									
2 Confiabilidad del manejo de la información									
3 Seguimiento y control de las actividades									
4 Gestión de impacto									
5 Prevención de posibles riesgos									
6 Identificación oportuna									
7 Supervisión y revisión									
TOTAL									

Fuente: Elaboración propia

- **Información y comunicación:** se refiere al proceso de identificar, capturar y comunicar información relevante tanto interna como externamente como se observa en la tabla N.º 8.

Cuadro 7. Información y Comunicación

COSO III	MP	MO	CIF	BODEGUERO	DESPERDICIOS	MOI	TIC PRODUCCIÓN	TOTAL CONTROL EMPRESA	Nivel de riesgo
Información y comunicación 1 Canales de comunicación interna y externa 2 Información clara y precisa 3 Comunicación formal entre la gerencia y empleados 4 Inspecciones regulares en las áreas 5 Comunicación de los resultados obtenidos 6 Integridad y confidencialidad									
TOTAL									

Fuente: Elaboración propia

- **Supervisión y monitoreo:** se refiere a la supervisión continua del sistema de control interno para asegurarse de que esté funcionando adecuadamente y que se realicen mejoras cuando sea necesario como se observa en la tabla N.º 9.

Cuadro 8. Supervisión y monitoreo

COSO III	MP	MO	CIF	BODEGUERO	DESPERDICI S	MOI	TIC PRODUCCIÓN	TOTAL CONTROL EMPRESA	Nivel de riesgo
Supervisión y Monitoreo									
1 Identificación de las deficiencias									
2 Supervisión de los controles internos									
3 Monitoreo y evaluación de desempeño									
4 Cumplimiento de las políticas y procedimientos									
5 Registro de las inspecciones y pruebas realizadas									
6 Evaluación de la efectividad del control interno									
7 Medidas correctivas									
TOTAL									

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación es de manera descriptiva- explicativa con un enfoque mixto con el propósito de profundizar en el análisis de la aplicación de la normativa. Por lo tanto, posee un enfoque cuantitativo que se utiliza para la recolección de datos numéricos como estadísticos para analizar el nivel de control interno y el riesgo que posee en la empresa. Se utiliza el enfoque cualitativo, que se basa en la observación de la empresa. Además, se respalda con fundamentos teóricos y entrevistas al gerente y al contador. Es importante destacar que, en una investigación, los datos se obtienen a través de menciones escritas o verbales por parte de las personas entrevistadas, además de la conducta que puede observarse durante el proceso de observación. Dando lugar a que los resultados de las observaciones se enmarcan en la calidad de la información para la toma de decisiones, mediante el control y la gestión en la Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdinì Santluigi CIA. LTDA.

2.1. Modalidad y nivel de la investigación

En el presente trabajo, se adoptará un enfoque documental, bibliográfico y de campo. En la investigación documental y bibliográfica, se revisan artículos, documentos y revistas científicas que contienen investigaciones relevantes, algunas de las cuales presentan propuestas concisas y soluciones posibles a los problemas objeto de estudio. Adicionalmente, se emplea la información contable de la empresa para obtener datos sobre su control y manejo financiero. Paralelamente, se llevan a cabo visitas a la empresa como parte de la investigación de campo, con el fin de recopilar información que contribuya al estudio y permita formular propuestas. De acuerdo con la investigación será descriptiva por lo que busca familiarizarse con la situación financiera y costumbres que predominan en el desarrollo de las actividades de la empresa como también el personal. Además de emplear métodos y procedimientos para el desarrollo de la auditoría.

2.2. Instrumentos y técnicas para la población que es objeto de estudio

Las técnicas empleadas para la recolección de información se basan en entrevistas a la gerencia como instrumento para comprender más a fondo el desarrollo de las actividades, el funcionamiento y el control interno de la organización. Se utilizan preguntas clave y la aplicación de cuestionarios en las áreas mencionadas anteriormente. Los instrumentos que son utilizados son validados por un experto los mismos que están como anexo.

De tal manera, para la presente investigación que es objeto de estudio no se aplica la muestra en vista que se realiza al 100 % de la población correspondiente al área de producción que es objeto de estudio.

Entrevista

PREGUNTA 1

¿Cómo funciona el proceso de producción?

El proceso de producción comienza con la planificación de la producción, donde se determina la cantidad y el tipo de calzado a fabricar. Luego, se procede a la adquisición de materias primas y componentes necesarios para la fabricación. En el proceso de fabricación en sí, que implica diferentes etapas como corte, ensamblaje, costura, acabado, control de calidad y empaquetado. Finalmente, los productos terminados son enviados al departamento de bodega y posteriormente para su comercialización.

PREGUNTA 2

¿Qué medidas específicas se han implementado en el área de producción para asegurar la eficiencia y la calidad de los productos?

En el área de producción, se ha implementado varias medidas de control interno para garantizar la eficiencia y calidad de los productos. En primer lugar, se cuenta con procedimientos estandarizados para cada etapa del proceso de producción. Estos procedimientos describen claramente las tareas, los estándares de calidad, los tiempos de producción y las responsabilidades de cada empleado. Otra medida importante es la

capacitación la cual se la realiza unas dos veces al año a los empleados en los procedimientos de producción y control de calidad.

PREGUNTA 3

¿Cómo se realiza la supervisión del proceso de producción y cómo se lleva a cabo el seguimiento de los resultados?

La supervisión esta delegada al jefe de producción quien controla a los empleados en cada etapa del proceso. La persona encargada tiene la tarea de garantizar que se realicen según los procedimientos establecidos y de mantener la comunicación entre el departamento de producción con el departamento administrativo.

PREGUNTA 4

¿Qué medidas se han implementado en el área de producción para garantizar la integridad y confiabilidad de los procesos?

La detección y prevención de fraudes o errores es una preocupación importante en cualquier área, como es la sección producción. En la empresa, se ha implementado varias medidas para garantizar la integridad y confiabilidad de los procesos.

En primer lugar, se cuenta con políticas y procedimientos claros que establecen normas éticas y de conducta para todos los empleados. Esto incluye la prohibición de actividades fraudulentas o engañosas, así como la promoción de la transparencia y la honestidad en todas las operaciones. También es llevado a cabo una auditoría externa, como mencioné anteriormente, para evaluar la efectividad de los controles internos y detectar posibles irregularidades. Estas auditorías son realizadas por personal independiente que revisa los registros, los procedimientos y realiza pruebas selectivas para identificar cualquier indicio de fraude o error.

PREGUNTA 5

¿Qué acciones se han tomado para mejorar la eficiencia en la gestión de la materia prima?

Se ha brindado programas de capacitación y concienciación al personal sobre la importancia de la reducción de desperdicios y cómo pueden contribuir individualmente. Esto incluye la formación en técnicas de producción eficiente, manejo adecuado de materiales y control de calidad.

PREGUNTA 6

¿Cómo se supervisa y registra el uso de materiales y recursos en el área de producción?

El uso de materiales y recursos en el área de producción se supervisa y registra mediante:

1. Controles de inventario y registros de entrada y salida de materias primas.
2. Conciliaciones periódicas entre los registros de inventario y las existencias físicas de manera semestral.

PREGUNTA 7

¿Qué medidas se han implementado para garantizar la seguridad de los empleados y la protección de los activos en el proceso de producción?

En primer lugar, todos los empleados reciben capacitación en seguridad laboral, que incluye el uso adecuado de equipos de protección personal, procedimientos de emergencia y prevención de riesgos laborales. Además, se establece protocolos y procedimientos claros para el manejo y almacenamiento de materiales peligrosos, como adhesivos o solventes. Estos materiales se almacenan de manera segura y se utilizan las normas de seguridad establecidas. También se cuenta con un equipo de respuesta a emergencias que está capacitado y equipado para actuar rápidamente en caso de situaciones de emergencia, como incendios o accidentes.

En términos de protección de activos, se encuentra el jefe de producción quien también maneja el área de bodega y es el encargado del despacho de la materia prima como de los productos terminados.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

La Compañía de fabricación de calzado Luigi Valdiní Santluigi CIA. LTDA que es objeto de estudio está dedicada a la elaboración de zapatos, surge en el año 1979 desde entonces está en el mercado por más de 41 años, brindándoles a sus consumidores productos con estándares de calidad, permitiéndoles hasta la actualidad ser una compañía de prestigio, debido a la calidad y comodidad que poseen sus productos, así mismo la durabilidad que tienen.

La compañía se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, dicha empresa se ha vuelto una de las más demandadas en el mercado, debido a su experiencia al momento de seleccionar la materia prima hasta el proceso de la elaboración del producto terminado, con el único fin de brindar una satisfacción del consumidor al momento que use sus productos.

Cabe destacar que anualmente, la empresa busca la mejora continua y trabaja en la constante optimización de sus controles. En este contexto, se ha tomado la decisión de evaluar el control interno en el área de producción de la Compañía de Fabricación de Calzado Luigi Valdiní Santluigi CIA. LTDA. Se han observado inconvenientes en el tiempo de entrega de la producción, errores en los pedidos y un aumento en el desperdicio, lo que ha generado un incremento en los costos. Por consiguiente, se considera necesaria la evaluación de los controles internos. En este sentido, se propone la evaluación del control interno basada en el modelo COSO III para identificar posibles riesgos.

3.1. Ambiente de Control

En tal forma para poder determinar el ambiente de control se realiza una encuesta para el área de producción para poder conocer cómo se encuentra la empresa. Este es un prediagnóstico como se muestra a continuación:

Encuesta

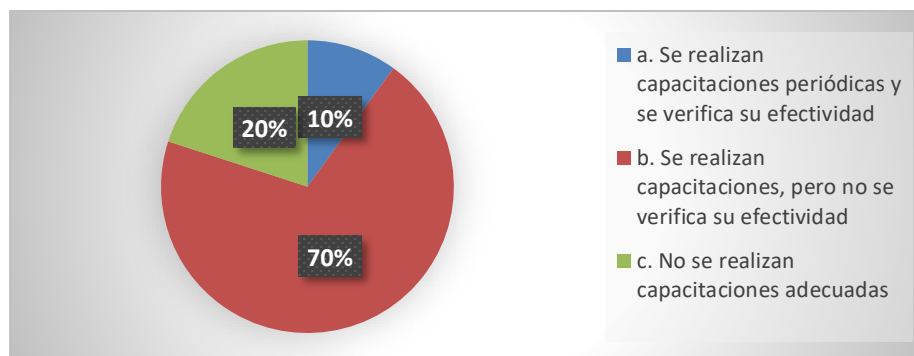
Se realiza la interpretación correspondiente a cada una de las preguntas que sean sustanciales para analizar el ambiente de control, en el cual se emplea distintos cuestionarios con diferentes preguntas basado en COSO III para el área de producción; materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, desperdicios, bodeguero y tecnologías de información de producción en donde se determinó un posible riesgo que a continuación se muestra:

En el área de producción: Materia prima se analiza en uno de los elementos del COSO III se observa lo siguiente:

Pregunta SM-5

¿Se asegura la empresa de que los empleados involucrados en el manejo y almacenamiento de las materias primas y de los productos terminados están capacitados y actualizados en los procedimientos y controles establecidos?

Gráfico 1 Aseguramiento del manejo y almacenamiento de materias primas y producto terminado



Fuente: Elaboración propia

Análisis

El 70% de los empleados manifiesta que no se da seguimiento del impacto que tiene las capacitaciones en su rendimiento y los resultados no son óptimos porque los temas no se ajustan a las necesidades requeridas por la empresa. Sin embargo, el 10% de esta práctica sugiere que la empresa tiene la capacidad de mejorar su enfoque de capacitación. La verificación de la efectividad es esencial para garantizar que las

inversiones en capacitación estén generando resultados tangibles.

Interpretación

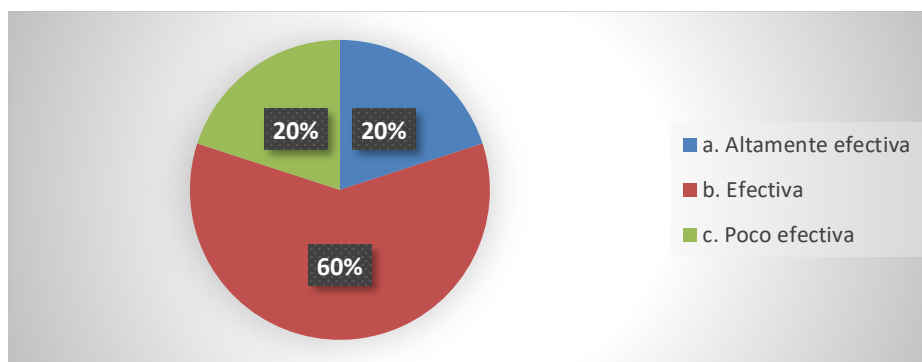
La mayor parte de los empleados considera que la empresa de un seguimiento adecuado con indicadores de desempeño y ver la efectividad de las capacitaciones caso contrario retroalimentar en temas que aporten a su mejora continua.

En el área de producción: Mano de obra se analiza en uno de los elementos del COSO III se observa lo siguiente:

Pregunta AC-2

¿El personal es capacitado regularmente para asegurar su idoneidad y competencia?

Gráfico 2 Capacitación del personal de manera regular



Fuente: Elaboración propia

Análisis

El 60% de los encuestados manifiesta que es efectiva las capacitaciones siempre y cuando los temas se ajusten a las necesidades requeridas por la misma, es sustancial ir mejorando en los procesos que van de la mano las capacitaciones para garantizar que todos los empleados estén adecuadamente preparados y competentes en sus funciones, lo que contribuirá a la seguridad, calidad y eficiencia general de la empresa. El hecho de

que el 20% de los encuestados considere que las capacitaciones son poco efectivas y el 10% las califique como altamente efectivas sugiere que hay variabilidad en la percepción de la calidad de las capacitaciones. Esto podría verse reflejada las diferencias en la calidad de los programas de capacitación, la forma en que se imparten o la gestión de su efectividad.

Interpretación

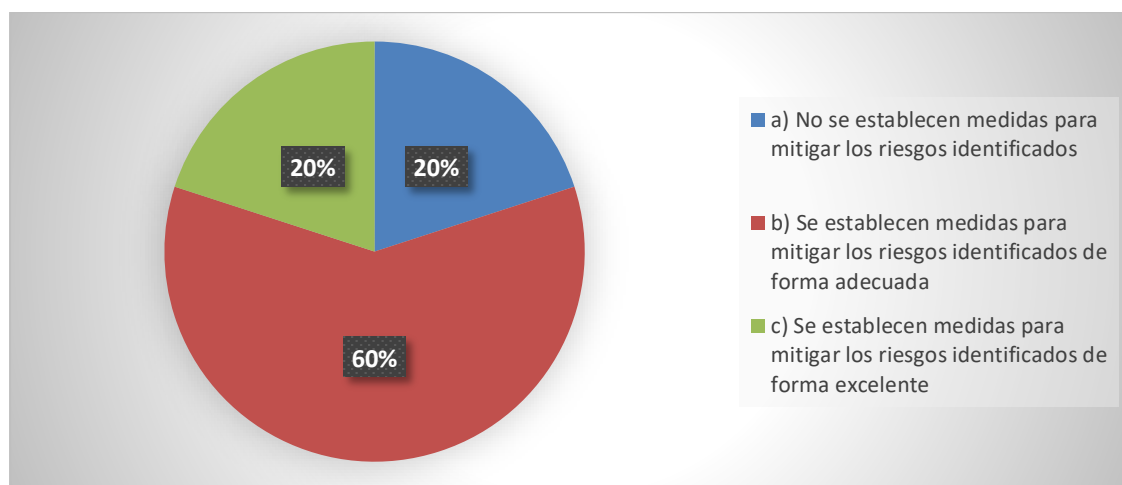
Este resultado del 60% indica que una parte importante del personal se siente competente en sus roles, pero hay que mejorar para a garantizar la idoneidad y competencia del personal calificado.

En el área de producción: Bodeguero se analiza en cuatro de los elementos del COSO III se observa la evaluación de riesgos y actividades de control lo siguiente:

Pregunta ER- 2

¿Se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados con respecto a la gestión y el control de los inventarios en la bodega?

Gráfico 3 Medidas para mitigar los riesgos identificados



Fuente: Elaboración propia

Análisis

El hecho de que se haya establecido un nivel de implementación del 60% sugiere que se han tomado algunas medidas para abordar los riesgos identificados, pero es necesario que se dé un seguimiento idóneo y políticas de control. El hecho de que el 20% de los encuestados indique que no se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados y otro 20% mencione que se establecen medidas de forma excelente sugiere una variabilidad en la gestión de riesgos dentro de la empresa.

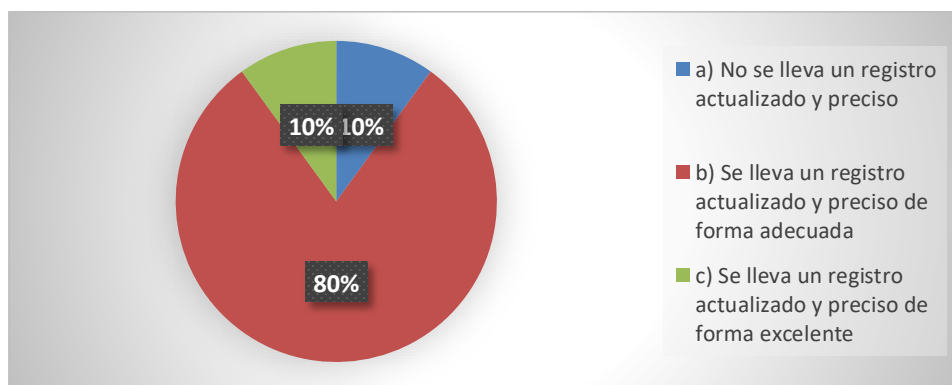
Interpretación

Este resultado del 60% indica que una mayoría significativa de los encuestados reconoce que la empresa implementa medidas para mitigar los riesgos asociados con la gestión y el control de los inventarios en la bodega, pero todavía no existe un manejo idóneo lo que conlleva a no faltantes o sobrantes de los inventarios.

Pregunta AC-2

¿Se lleva un registro actualizado y preciso de los movimientos de los productos en la bodega?

Gráfico 4 Registro preciso de los movimientos de los productos en bodega



Fuente: Elaboración propia

Análisis

Este resultado del 80% es muy positivo, ya que indica que la mayoría de los encuestados percibe que la empresa está llevando a cabo un seguimiento adecuado de los movimientos de los productos en la bodega, pero aún falta mejorar por la existencia de sobrantes o en ocasiones faltantes por falta de control y verificación por el encargado de bodega. La respuesta también indica que el 10% de los encuestados señala que se lleva un registro actualizado y preciso de forma excelente, mientras que otro 10% menciona que no se lleva un registro actualizado y preciso de forma excelente. Esta variabilidad en la calidad del registro puede ser un reflejo de la necesidad de estandarizar y mejorar los procedimientos y políticas relacionados con la gestión de inventario y la bodega.

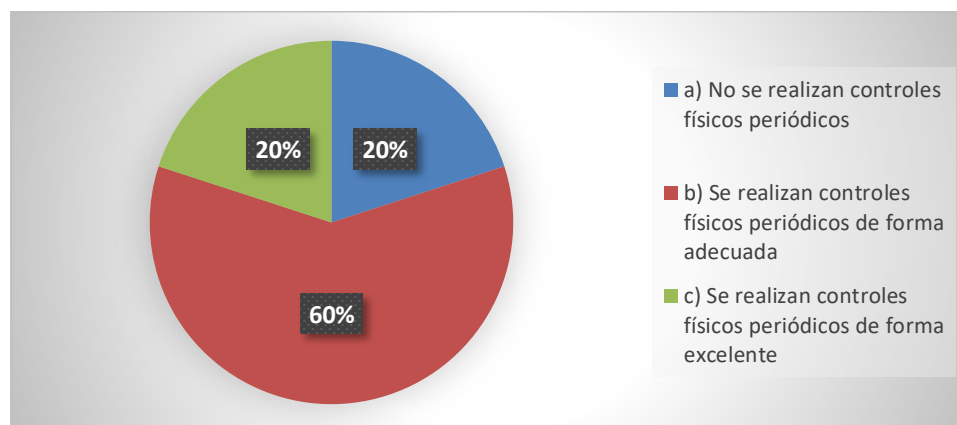
Interpretación

Si bien el 80% de los encuestados indica que se mantiene un registro actualizado y preciso, el 20% restante puede señalar una oportunidad de mejora esto podría incluir la revisión de los procedimientos de registro, la capacitación del personal responsable de los movimientos de productos en la bodega, y la implementación de controles y verificaciones adicionales para garantizar la precisión y actualización continua del registro.

Pregunta AC-7

¿Se realizan controles físicos periódicos de los inventarios en la bodega para verificar su existencia y estado?

Gráfico 5 Controles físicos periódicos de los inventarios en bodega



Fuente: Elaboración propia

Análisis

Este resultado del 60% de los encuestados reconoce que la empresa lleva a cabo controles físicos periódicos de los inventarios cada año en la bodega, pero aún hay que mejorar dichos controles y la constatación física sea más rigurosa. La respuesta también indica que el 20% de los encuestados menciona que no se realizan controles físicos periódicos y otro 20% dice que se realizan de forma excelente. Esto sugiere que existe variabilidad en la implementación de controles físicos dentro de la empresa. Es importante abordar esta disparidad y garantizar que se establezcan prácticas uniformes y eficaces para la gestión de inventario.

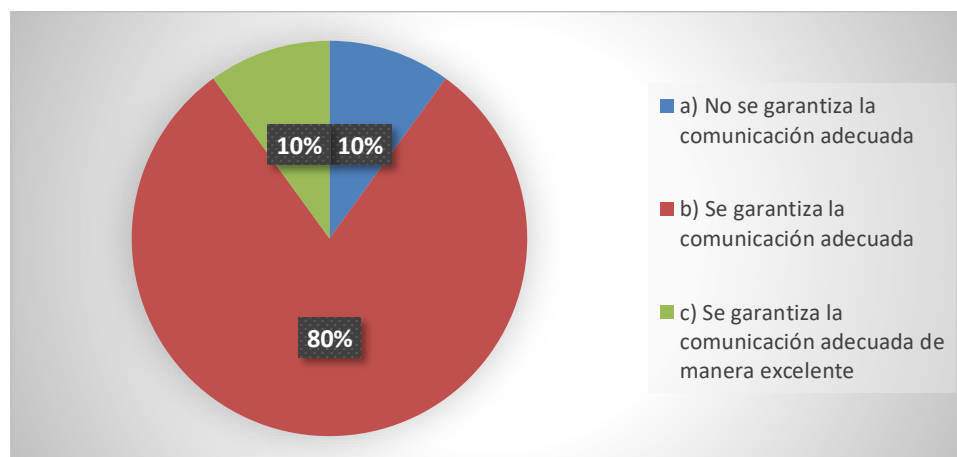
Interpretación

El hecho de que el 60% de los encuestados indique que se realizan controles físicos periódicos de los inventarios en la bodega es un aspecto neutral para la empresa de calzado industrial que no le afecta en la actualidad pero posteriormente puede ser valores significativos si se deja avanzar y no existe un control más idóneo, es decir actualmente en la empresa existe registros que no concuerdan con bodega en la base de datos por existir sobrantes y en ocasiones faltantes que no son tan significativos en la actualidad pero a futuro puede percutir en el rendimiento de la empresa.

Pregunta IC-3

¿Se garantiza que la información relacionada con el mejoramiento continuo y las sugerencias sea comunicada adecuadamente del área de bodega a la gerencia?

Gráfico 6 Comunicación idónea entre el área de bodega y gerencia



Fuente: Elaboración propia

Análisis

Este resultado del 80% es positivo, porque indica que los encuestados perciben que la empresa establece canales de comunicación adecuados para transmitir la información relacionada con el mejoramiento continuo y las sugerencias desde el área de bodega hacia la gerencia. Sin embargo, la retroalimentación a todo el personal es un aporte en el crecimiento y eficiencia laboral. La respuesta también indica que el 10% de los encuestados considera que se garantiza la comunicación adecuada de manera excelente, mientras que otro 10% menciona que no se garantiza la comunicación adecuada. Esto refleja una variabilidad en la percepción de la efectividad de la comunicación dentro de la empresa y sugiere la necesidad de estandarizar y mejorar los procesos de comunicación.

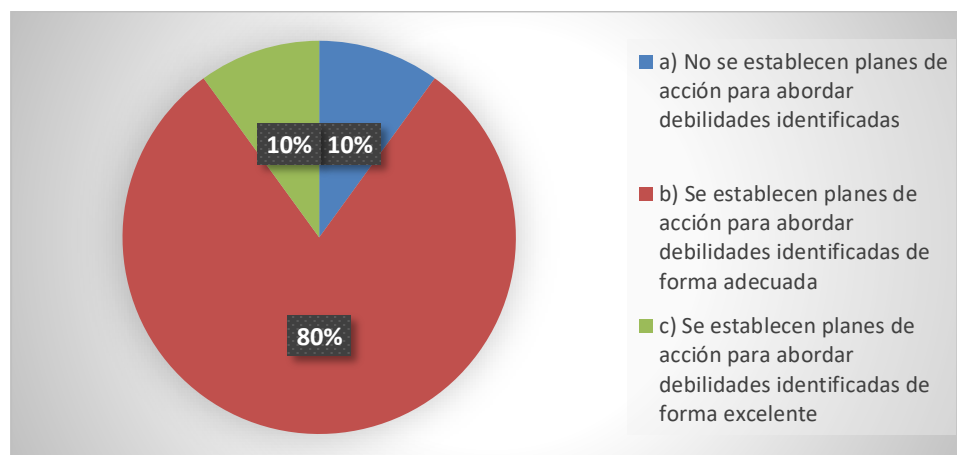
Interpretación

Esto demuestra un enfoque favorable hacia la participación y el intercambio de ideas para la mejora de procesos, pero aún se necesita mejorar en la comunicación entre bodega y gerencia.

Pregunta SM- 1

¿Se establecen planes de acción para abordar las posibles debilidades identificadas en la gestión de inventarios en la bodega?

Gráfico 7 Planes de acción ante las posibles debilidades en la gestión de inventario



Fuente: Elaboración propia

Análisis

Este resultado del 80% es positivo, por lo que indica que la mayoría de los encuestados reconoce que la empresa tiene la práctica de establecer planes de acción para abordar las posibles debilidades identificadas en la gestión de inventarios en la bodega donde cada año por medio de la auditoría externa se toma medidas que aporte al mejoramiento. La respuesta también indica que el 10% de los encuestados considera que se establecen planes de acción para abordar debilidades de forma excelente, mientras que otro 10% menciona que no se establecen planes de acción. Esto refleja una variabilidad en la percepción y posiblemente en la implementación de planes de acción dentro de la empresa. Es importante garantizar que la práctica de establecer planes de acción sea coherente y efectiva en toda la organización.

Interpretación

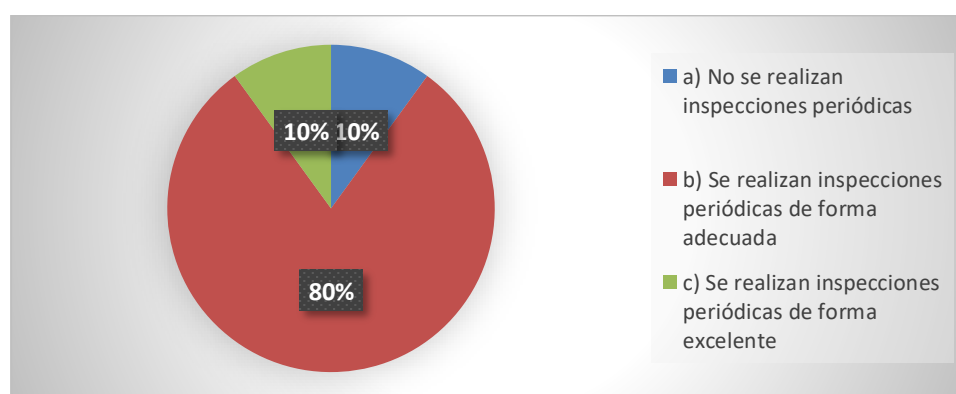
Aunque el 80% de los encuestados indica que se establecen planes de acción, por otra parte, el 20% restante podría señalar una oportunidad de mejora para abordar las

posibles medidas de mejoramiento ante las debilidades identificadas en la gestión de inventarios en la bodega y el alto mando implemente y direccione las políticas y seguimientos para sea más eficientes.

Pregunta SM-2

¿Se realizan inspecciones periódicas de la bodega para verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y detectar posibles debilidades en los controles internos?

Gráfico 8 Inspecciones periódicas para evaluar el cumplimiento de procedimientos



Fuente: Elaboración propia

Análisis

El hecho de que el 80% de los encuestados indique que se realizan inspecciones periódicas en bodega para verificar el cumplimiento de los procedimientos, pero se detecta debilidades en el control interno al existir diferencias en la verificación del stock con la base de datos dando lugar a que el responsable no cumple con sus funciones de la manera más idónea. La respuesta también indica que el 10% de los encuestados menciona que se realizan inspecciones periódicas de forma excelente, mientras que el otro 10% dice que no se realizan inspecciones periódicas. Esto sugiere una variación de la percepción y en la calidad de las inspecciones en la bodega. Es importante estandarizar y mejorar la calidad de las inspecciones para garantizar una supervisión efectiva y uniforme en toda la organización.

Interpretación

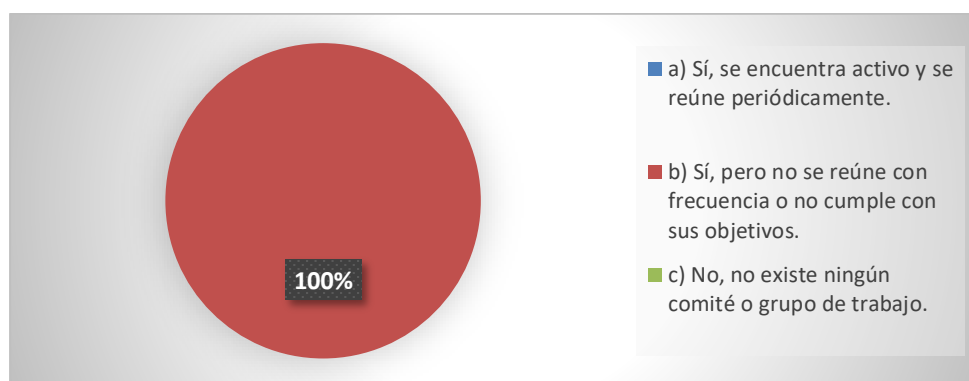
La empresa realiza inspecciones periódicas donde se demuestra el compromiso de la empresa con la calidad, pero en la parte operativa todavía existe aspectos por mejorar y fortalecer los procesos.

En el área de producción: Desperdicio se analiza en dos de los elementos del COSO III se observa lo siguiente:

Pregunta AC-2

¿Se ha establecido un comité o grupo de trabajo para la gestión de desperdicios?

Gráfico 9 Gestión del comité en el tratamiento de desperdicios



Fuente: Elaboración propia

Análisis

El hecho de que el 100% de los encuestados indique que se ha establecido un comité o grupo de trabajo para la gestión de desperdicios, pero no se cumple con los objetivos, debido a la falta de compromiso y responsabilidad del personal, la falta de capacitación o conocimiento adecuado sobre las mejores prácticas de gestión de desperdicios.

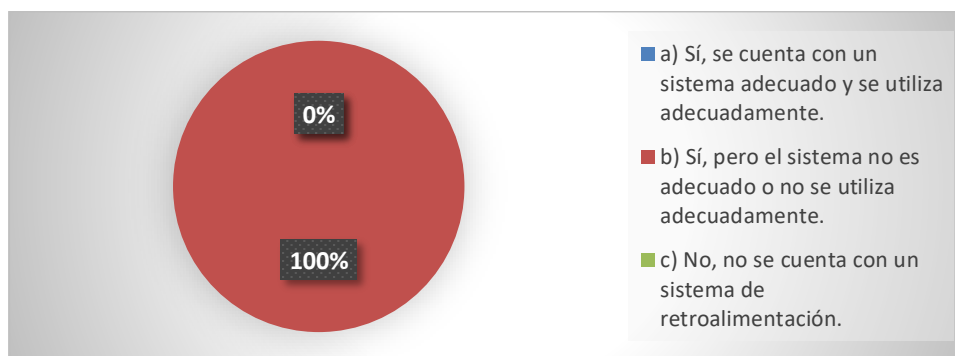
Interpretación

Este resultado plantea una situación preocupante, a pesar de que la empresa cuenta con un comité o grupo de trabajo para la gestión de desperdicios, no se está logrando cumplir con los objetivos establecidos. Esto indica que existen deficiencias en la implementación y el desempeño de dicho comité o grupo de trabajo.

Pregunta IC-3

¿Se cuenta con un sistema de retroalimentación para recibir sugerencias sobre la gestión de desperdicios?

Gráfico 10 Sistema de retroalimentación para la gestión de desperdicios



Fuente: Elaboración propia

Análisis

El 100% de los encuestados dicen conocer que existe un sistema de retroalimentación, lamentablemente creen que no utiliza de manera adecuada. Es decir que, que la empresa tiene un sistema de retroalimentación para recibir sugerencias sobre la gestión de desperdicios, pero no se está utilizando adecuadamente o no es el sistema adecuado lo que conlleva a no tener un buen manejo de los mismos.

Interpretación

La situación presentada revela que, aunque la empresa cuenta con un sistema de retroalimentación para recibir sugerencias sobre la gestión de desperdicios, este no es el adecuado o no se utiliza correctamente. Es fundamental que la empresa tome acciones concretas para mejorar la efectividad del sistema, que incluye la revisión y la clarificación de los pasos y los canales de retroalimentación, la capacitación del personal y la promoción de una cultura de participación y colaboración.

Posteriormente, se observa un cuadro general de los porcentajes inferiores al 70% que se obtuvo de los cuestionarios que se aplicó al personal en las distintas áreas de la producción (materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, desperdicios,

bodeguero y tecnologías de información de producción) basado en COSO III con el finde determinar el ambiente de control que se muestra a continuación:

Tabla 1 Cuadro General de evaluación

COSO III	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	BODEGA	DESPERDICIOS	MANO DE OBRA INDIRECTA	TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN PRODUCCIÓN	TOTAL EVALUACIÓN DE CONTROL EMPRESA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de control									
1 La integridad y los valores éticos de los recursos humanos	93%	97%	96%	90%	82%	100%	99%	94%	6% Baja
2 La delegación de responsabilidades	93%	67%	96%	100%	67%	100%	99%	89%	11% Baja
3 El compromiso con la excelencia y la transparencia	97%	73%	92%	100%	94%	83%	99%	91%	9% Baja
4 La competencia profesional	97%	87%	92%	90%	91%	83%	88%	90%	10% Baja
5 Los reglamentos y manuales de procedimientos	77%	100%	96%	100%	91%	100%	99%	95%	5% Baja
6 La estructura y plan organizacional	97%	93%	96%	87%	97%	100%	88%	94%	6% Baja
7 Gestión de recursos	97%	97%	96%	97%	94%	100%	99%	97%	3% Baja
TOTAL	93%	88%	95%	95%	88%	95%	96%	93%	7% Baja
Evaluación de riesgo									
1 Mitigación de los riesgos	97%	97%	96%	83%	97%	100%	88%	94%	6% Baja
2 Medidas preventivas	93%	93%	92%	67%	100%	100%	88%	91%	9% Baja
3 Establecimiento de planes de contingencia	97%	100%	96%	87%	94%	100%	88%	94%	6% Baja
4 Evaluaciones de los riesgos	93%	93%	89%	93%	97%	100%	99%	95%	5% Baja
5 Monitoreo	93%	93%	89%	83%	91%	100%	88%	91%	9% Baja
6 Seguimiento adecuado a los riesgos	90%	100%	92%	100%	94%	100%	99%	96%	4% Baja
7 Imagen corporativa	97%	100%	92%	100%	91%	83%	99%	95%	5% Baja
TOTAL	94%	97%	92%	88%	95%	98%	93%	94%	6% Baja
Actividades de control									
1 Establecimiento de políticas y procedimientos claros	93%	93%	92%	100%	97%	83%	99%	94%	6% Baja
2 Confiabilidad del manejo de la información	97%	100%	96%	67%	100%	100%	99%	94%	6% Baja
3 Seguimiento y control de las actividades	90%	97%	99%	90%	91%	100%	99%	95%	5% Baja
4 Gestión de impacto	90%	100%	92%	97%	94%	100%	88%	94%	6% Baja
5 Prevención de posibles riesgos	93%	97%	96%	100%	100%	100%	99%	98%	2% Baja
6 Identificación oportuna	97%	97%	96%	97%	100%	100%	88%	96%	4% Baja
7 Supervisión y revisión	90%	93%	99%	67%	91%	100%	99%	91%	9% Baja
TOTAL	93%	97%	96%	88%	96%	98%	96%	95%	5% Baja
Información y comunicación									
1 Canales de comunicación interna y externa	83%	100%	99%	100%	94%	100%	99%	96%	4% Baja
2 Información clara y precisa	90%	93%	99%	100%	97%	100%	88%	95%	5% Baja
3 Comunicación formal entre la gerencia y empleados	97%	93%	96%	67%	67%	100%	99%	88%	12% Baja
4 Inspecciones regulares en las áreas	97%	93%	96%	80%	88%	100%	99%	93%	7% Baja
5 Comunicación de los resultados obtenidos	93%	90%	99%	100%	91%	100%	88%	94%	6% Baja
6 Integridad y confidencialidad	93%	100%	99%	100%	91%	100%	88%	96%	4% Baja
TOTAL	92%	95%	98%	91%	88%	100%	94%	94%	6% Baja
Supervisión y Monitoreo									
1 Identificación de las deficiencias	90%	93%	99%	67%	91%	100%	99%	91%	9% Baja
2 Supervisión de los controles internos	93%	90%	96%	67%	73%	100%	99%	88%	12% Baja
3 Monitoreo y evaluación de desempeño	90%	100%	96%	73%	76%	100%	99%	91%	9% Baja
4 Cumplimiento de las políticas y procedimientos	93%	93%	99%	87%	100%	100%	99%	96%	4% Baja
5 Registro de las inspecciones y pruebas realizadas	63%	97%	99%	100%	76%	100%	99%	91%	9% Baja
6 Evaluación de la efectividad del control interno	90%	90%	96%	90%	91%	100%	99%	94%	6% Baja
7 Medidas correctivas	93%	97%	96%	90%	91%	100%	99%	95%	5% Baja
TOTAL	88%	94%	97%	82%	85%	100%	99%	92%	8% Baja

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS GENERAL EMPRESA	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	BODEGA	DESPERDICIOS	MANO DE OBRA INDIRECTA	TECNOLOGIA DE INFORMACIÓN PRODUCCIÓN	TOTAL EVALUACIÓN DE CONTROL EMPRESA	NIVEL DE RIESGO
	92%	94%	96%	89%	90%	98%	95%	93%	7% Baja

Luego de llevar a cabo un análisis del ambiente de control, se determina que en el área de producción, específicamente en Bodega y Desperdicios, a diferencia de las otras áreas, hay una mayor incidencia que las hace más susceptibles a posibles riesgos en el futuro. Aunque actualmente el riesgo es bajo, se reconoce que este puede aumentar a medida que la empresa crezca.

3.2. Evaluación de Riesgo

A continuación, se realiza una evaluación de riesgo a través de los indicadores en donde se analiza la situación de la empresa.

Tabla 2 Indicadores de riesgo

Nº	Indicador	Formula	Efectos de control	NIVEL DE GESTIÓN DE LA EMPRESA
1	Análisis de control de calidad al momento de la compra Materia Prima	$= \frac{\# \text{ compras correctas} - \text{compras error}}{\# \text{ compras totales}}$	$= \frac{210}{216}$	97,00% OPTIMO
2	Parálisis de la producción	$= \frac{\# \text{ horas de mantenimiento de maquinas}}{\# \text{ horas maquina trabajando}}$	$= \frac{8}{1752}$	99,54% OPTIMO
3	Evaluación de conocimientos a los operarios de producción	$= \frac{\# \text{ producto defectuosos}}{\# \text{ Total productos producción}}$	$= \frac{762}{47040}$	98,38% OPTIMO
4	Cumplimiento de entrega de producto terminado	$= \frac{\# \text{ Pedidos no entregados a tiempo}}{\# \text{ Pedidos totales}}$	$= \frac{1}{408}$	99,75% OPTIMO
5	Cumplimiento de pedidos a tiempo	$= \frac{\# \text{ de pedidos con retraso por falta de materia prima}}{\# \text{ total de pedidos}}$	$= \frac{12}{408}$	97,00% MODERADO
6	Evaluación de conocimientos al contratar	$= \frac{\# \text{ empleados no aprueban por deficiente rendimiento}}{\# \text{ Total empleados contratados}}$	$= \frac{0}{9}$	100,00% OPTIMO
7	Índice de calidad de la producción	$= \frac{\text{Número de productos que cumplen con los estándares de calidad}}{\text{Número total de productos fabricados}}$	$= \frac{46278}{47040}$	98,38% OPTIMO
8	Tasa de ocupación de la maquinaria	$= \frac{\text{Tiempo de uso de la maquinaria}}{\text{Tiempo total disponible}}$	$= \frac{1752}{1920}$	91,25% OPTIMO
9	Porcentaje de cumplimiento de producción planificada	$= \frac{\text{Producción Real}}{\text{Producción Planificada}}$	$= \frac{47040}{47793}$	98,43% OPTIMO
10	Indicador de gestión: Índice de eficiencia laboral (EL)	$= \frac{\text{Horas productivas}}{\text{Horas trabajadas}}$	$= \frac{1752}{1920}$	91,25% OPTIMO

11	Requerimiento de capacitaciones para el manejo de maquina	$\frac{\# \text{ Horas no productivas por mal uso de equipos}}{\# \text{ Total horas de trabajo del equipo}}$	$= \frac{120}{1752}$	93,15% MODERADO	6,8%	BAJO
12	Equivocaciones al envío de pedidos	$\frac{\# \text{ Pedidos incompletos o equivocados}}{\# \text{ Total pedidos}}$	$= \frac{8}{408}$	98,00% MODERADO	2,00%	BAJO
13	Tasa de absentismo	$\frac{\text{Número total de horas de trabajo perdidas por ausencias}}{\text{Número total de horas de trabajo}}$	$= \frac{120}{1920}$	93,75% RIESGO BAJO	6,2%	MODERADO
14	Reprocesamiento del producto no conforme	$\frac{\# \text{ Reprocesos de producción}}{\# \text{ Total de prod de fabricación}}$	$= \frac{762}{47040}$	98,38% MODERADO	1,62%	MUY BAJO
15	Tasa de pérdida de producción	$\frac{\text{Producción perdida}}{\text{Producción Real}}$	$= \frac{381}{47040}$	99,19% OPTIMO	0,81%	MUY BAJO
16	Tasa de rechazo:	$\frac{\text{Número de productos rechazados}}{\text{Número total de productos fabricados}}$	$= \frac{762}{47040}$	98,38% OPTIMO	1,62%	MUY BAJO
17	Tasa de desperdicio	$\frac{\text{Cantidad de materiales desperdiciados}}{\text{Cantidad total de materiales utilizados}}$	$= \frac{2352}{30576}$	92,31% MODERADO	7,69%	BAJO
18	Tasa de defectos	$\frac{\text{Número de productos defectuosos}}{\text{Número total de productos fabricados}}$	$= \frac{762}{47040}$	98,38% OPTIMO	1,62%	MUY BAJO
19	Tasa de rotura de maquinaria	$\frac{\# \text{ horas mantenimiento maquinaria}}{\text{Número total de horas de producción}}$	$= \frac{8}{1752}$	99,54% OPTIMO	0,46%	MUY BAJO
20	Indicador de gestión: Índice de gastos indirectos de producción	$\frac{\text{Gastos indirectos de fabricación}}{\text{Costo total de producción}}$	$= \frac{31271}{338083}$	90,75% MODERADO	9,2%	MUY BAJO
21	Indicador de gestión: Índice de costo de producción (CP)	$\frac{\text{Costo total de producción}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{338083}{483023}$	69,99% OPTIMO	30,01%	MUY BAJO

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39 Nivel de Impacto

Nº	Indicador	Impacto	Control Propuesto	Nivel de Riesgo Aceptado
1	Analisis de control de calidad al momento de la compra Materia Prima	3% MUY BAJO	El analista de control de calidad debe validar la llegada de materia prima.	Por encima del 95% es óptimo.
2	Paralisis de la producción	0% MUY BAJO	Evitar daños en las maquinas y costes adicionales	Debe ser evitado siempre que sea posible, por lo que se considera que un rango óptimo es el menor posible.
3	Evaluación de conocimientos a los operarios de producción	2% MUY BAJO	El jefe de producción debe actualizar los manuales de procedimientos de cada proceso	Por encima del 90% es óptimo.
4	Cumplimiento de entrega de producto terminado	0% MUY BAJO	El operario de bodega solicita el informe de control de calidad	Por encima del 95% es óptimo.
5	Cumplimiento de pedidos a tiempo	3% MUY BAJO	Se incluirá al menos dos proveedores calificados por cada tipo de materia prima.	Por encima del 99% es óptimo.
6	Evaluación de conocimientos al contratar	0% MUY BAJO	El analista de selección de personal realizará la contratación de personal de acuerdo al nuevo procedimiento definido.	Por encima del 90% es óptimo.
7	Índice de calidad de la producción	2% MUY BAJO	Implementar un sistema de control de calidad y establecer protocolos de revisión y mejora continua	Por encima del 90% es óptimo.
8	Tasa de ocupación de la maquinaria	9% MUY BAJO	Optimizar los tiempos de producción y establecer un plan de mantenimiento preventivo para minimizar las paradas no programadas	Por encima del 90% es óptimo.
9	Porcentaje de cumplimiento de producción planificada	2% MUY BAJO	Revisar el plan de producción y ajustarlo según las capacidades y limitaciones de la empresa, así como establecer un sistema de seguimiento y control de la producción	Por encima del 90% es óptimo.
10	Indicador de gestión: Índice de eficiencia laboral (EL)	9% MUY BAJO	Identificar los problemas que están afectando la eficiencia laboral y establecer planes de mejora y capacitación para los trabajadores	Por encima del 90% es óptimo.

11	Requerimiento de capacitaciones para el manejo de maquina	6,85%	BAJO	El analista de Recursos Humanos presentará las alternativas de capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas por cada línea de supervisión	Depende del tipo de máquina y del proceso, pero en general se considera óptimo que todos los operarios tengan la capacitación necesaria para operarlas de manera eficiente y segura.
12	Equivocaciones al envío de pedidos	2,00%	BAJO	El jefe de bodega debe realiza recuento	El 1% es óptimo.
13	Tasa de absentismo	6,25%	MODERADO	Identificar las causas del absentismo y establecer medidas para reducirlo, como mejorar las condiciones laborales o establecer incentivos para los trabajadores	Menos del 3% es óptimo.
14	Reprocesamiento del producto porque no cumple	1,62%	MUY BAJO	El analista realizará control en proceso en la etapa de fabricación de productos	Menos del 1% es óptimo.
15	Tasa de pérdida de producción	0,81%	MUY BAJO	Identificar las causas de las pérdidas de producción y establecer planes de mejora para reducirlas, como mejorar el mantenimiento de las maquinarias o establecer protocolos de producción más eficientes	Menos del 5% es óptimo.
16	Tasa de rechazo:	1,62%	MUY BAJO	Establecer un sistema de control de calidad para detectar los problemas antes de que se conviertan en defectos y establecer planes de mejora para reducir el rechazo	Menos del 5% es óptimo.
17	Tasa de desperdicio	7,69%	BAJO	Identificar las causas del desperdicio y establecer planes de mejora para reducirlo, como mejorar la gestión de los materiales o establecer protocolos de producción más eficientes	Menos del 5% es óptimo.
18	Tasa de defectos	1,62%	MUY BAJO	Establecer un sistema de control de calidad para detectar los problemas antes de que se conviertan en defectos y establecer planes de mejora para reducir los defectos	Menos del 5% es óptimo.
19	Tasa de rotura de maquinaria	0,46%	MUY BAJO	Identificar las causas del tiempo muerto y establecer planes de mejora para reducirlo, como mejorar el mantenimiento de las maquinarias o establecer protocolos de producción más eficientes	Menos del 5% es óptimo.
20	Indicador de gestión: Índice de gastos indirectos de	9,25%	MUY BAJO	Identificar los costos indirectos de la producción y establecer planes de mejora para reducirlos, como mejorar la gestión de los inventarios o optimizar la logística	Menos del 10% es óptimo.
21	Indicador de gestión: Índice de costo de producción (CP)	50,01%	MUY BAJO	Identificar los costos directos e indirectos de la producción y establecer planes de mejora para reducirlos, como mejorar la eficiencia de las maquinarias o optimizar la gestión de los materia	Menos del 80% es óptimo.

Fuente: Elaboración propia

En el proceso de cumplimiento de los pedidos, se ha notado un retraso en la entrega de los materiales, como resultado el riesgo actual moderado. Esto implica que, si la situación de demora persiste y la empresa sigue en su fase de crecimiento, la producción podría verse afectada con retrasos. Por lo tanto, se plantea la consideración de contar con una variación de proveedores para cada tipo de material en stock.

Asimismo, cuando se presenta el ausentismo del personal y se requiere manejar maquinaria en una determinada área, se observa un impacto. Aunque hay personal de reemplazo cuando un empleado se ausenta, este puede carecer de experiencia y capacitación, generando tiempos muertos que afectan la productividad. Este riesgo se considera moderado. Por consiguiente, se sugiere la implementación de medidas de capacitación para el personal de acuerdo con las necesidades identificadas y el seguimiento correspondiente para garantizar la eficiencia en la productividad.

En relación con las equivocaciones en los pedidos, estas pueden resultar en pérdidas sustanciales, como su valor y la calidad del producto. Además, pueden causar inconvenientes con los clientes, generando un ambiente de tensión y afectando la reputación de la empresa, así como su aspecto financiero. Aunque el riesgo es bajo, representando un 2% (es decir de 408 pedidos solo 8 tuvieron observaciones en los pedidos), se sugiere la implementación de un doble conteo.

En cuanto al reprocesamiento de productos que no cumplen con los estándares de calidad, se devuelve a producción para su corrección y cumplimiento de las políticas de calidad de la empresa. El 1,62% de la producción incumple con estos estándares, equivalente a 381 pares de los 47,040 pares producidos, lo que da lugar a un riesgo moderado. En este sentido, se recomienda realizar controles más detallados en cada etapa de producción. Finalmente, la tasa de desperdicio, actualmente en un 2,69% en lugar del óptimo 5%, se considera un riesgo bajo. Sin embargo, la ausencia de gestión de control podría generar un aumento del desperdicio con una mayor producción, resultando en mayores costos. Por ende, se sugiere mejorar los protocolos de producción para optimizar la tasa de desperdicio.

3.3. Actividades de Control

Para las actividades de control se realiza una matriz de calor para analizar el nivel de riesgo en la empresa, donde se detalla las causas y el control propuesto además las acciones a tomar.

Tabla 4 Identificación de riesgos

Identificación del riesgo						
Impacto	Sección	Causa Inmediata	Causa Raíz	Descripción del Riesgo	Clasificación del Riesgo	Frecuencia de control en la empresa
Ambiente de control	DESPERDICIOS	La delegación de responsabilidades	¿Se ha establecido un comité o grupo de trabajo para la gestión de desperdicios?	b) Sí, pero no se reúne con frecuencia o no cumple con sus objetivos.	Riesgo Ambiental	67%
	MANO DE OBRA	La delegación de responsabilidades	¿El personal es capacitado regularmente para asegurar su idoneidad y competencia?	b. Efectiva	Riesgo Ergonómico	67%
Evaluación de riesgo	BODEGA	Medidas preventivas	¿Se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados con respecto a la gestión y el control de los inventarios en la bodega?	a) No se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados	Riesgo psicosociales	67%
Actividades de control	BODEGA	Confiabilidad del manejo de la información	¿Se lleva un registro actualizado y preciso de los movimientos de los productos en la bodega?	b) Se lleva un registro actualizado y preciso de forma adecuada	Riesgos Mecánicos	67%
	BODEGA	Supervisión y revisión	¿Se realizan controles físicos periódicos de los inventarios en la bodega para verificar su existencia y estado?	b) Se realizan controles físicos periódicos de forma adecuada	Riesgo psicosociales	67%

Información y comunicación	DESPERDICIOS	Comunicación formal entre la gerencia y empleados	¿Se cuenta con un sistema de retroalimentación para recibir sugerencias sobre la gestión de desperdicios?	b) Sí, pero el sistema no es adecuado o no se utiliza adecuadamente.	Riesgo psicosociales	67%
	BODEGA	Comunicación formal entre la gerencia y empleados	¿Se garantiza que la información relacionada con el mejoramiento continuo y las sugerencias sea comunicada adecuadamente del área de bodega a la gerencia?	b) Se garantiza la comunicación adecuada	Riesgo psicosociales	67%
Supervisión y Monitoreo	MATERIA PRIMA	Supervisión y revisión	¿Se asegura la empresa de que los empleados involucrados en el manejo y almacenamiento de las materias primas y de los productos terminados están capacitados y actualizados en los procedimientos y controles establecidos?	b. Se realizan capacitaciones, pero no se verifica su efectividad	Riesgos Mecánicos	63%
	BODEGA	Identificación de las deficiencias	¿Se establecen planes de acción para abordar las posibles debilidades identificadas en la gestión de inventarios en la bodega?	b) Se establecen planes de acción para abordar debilidades identificadas de forma adecuada	Riesgos Mecánicos	67%
	BODEGA	Supervisión de los controles internos	¿Se realizan inspecciones periódicas de la bodega para verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y detectar posibles debilidades en los controles internos?	b) Se realizan inspecciones periódicas de forma adecuada	Riesgos Mecánicos	67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Análisis de riesgos y plan de acción

Impacto	Criterios de impacto	Impacto Inherente	Zona de Riesgo Inherente	Descripción del Control
Ambiente de control	Manejo inadecuado de residuos peligrosos que pueden causar contaminación ambiental	Menor	Moderado	Dar un seguimiento a los desperdicios y tener un gestor ambiental autorizado por el MAE para que dé un tratamiento pertinente a los mismos
	Mala postura y movimientos repetitivos en tareas de producción.	Menor	Moderado	Verificar si se considera apto para la manipulación de máquinas
Evaluación de riesgo	Estrés y carga emocional excesiva en el trabajo que puede afectar la salud mental de los trabajadores.	Menor	Moderado	Se medirá a través de un indicador las equivocaciones al momento de enviar los pedidos

Actividades de control	Exceso de trabajo y de responsabilidades	Menor	Moderado	Dar seguimiento al inventario e inspección al azar del inventario con la constatación física y el registro que se tiene
	Falta de integración y colaboración entre los empleados que puede afectar el clima laboral y la productividad.	Menor	Moderado	Se da seguimiento por medio del indicador del reprocesamiento al no cumplir los estándares de calidad con el fin de tener una producción más eficiente
Información y comunicación	Falta de integración y colaboración entre los empleados que puede afectar el clima laboral y la productividad.	Menor	Moderado	Implementar procesos formales para evaluar y dar seguimiento a las sugerencias de los empleados. Esto implica establecer criterios claros para evaluar la viabilidad y relevancia de las ideas, así como un sistema para proporcionar retroalimentación y seguimiento a los empleados sobre el estado y el resultado de sus sugerencias.
	Falta de integración y colaboración entre los empleados que puede afectar el clima laboral y la productividad.	Menor	Moderado	Establecer un mecanismo de retroalimentación constante y constructiva entre la gerencia y el empleado encargado de la bodega. Esto puede ser a través de evaluaciones de desempeño regulares, reuniones individuales o cualquier otro medio que permita discutir el progreso, identificar áreas de mejora y reconocer los logros

Supervisión y Monitoreo	Falta de integración y colaboración entre los empleados.	Menor	Moderado	Al tener por lo menos a dos proveedores calificados por cada tipo de materia prima para evitar demoras en el caso de no existir stock de materia prima
	Falta de capacitación en la gestión de inventarios	Menor	Moderado	Brindar capacitación y entrenamiento adecuado al bodeguero sobre las mejores prácticas en gestión de inventarios. Esto incluye asegurarse de que el bodeguero comprenda cómo realizar un recuento preciso, cómo utilizar el sistema de gestión de inventarios, cómo identificar y resolver discrepancias, entre otros aspectos clave.
	Falta de inspecciones preventivas	Menor	Moderado	Establecer un sistema de supervisión y seguimiento de las inspecciones periódicas del control interno en el área de bodega.

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, se puede mencionar que las secciones con mayor incidencia se encuentran en bodega, desperdicios y mano de obra donde el nivel promedio de riesgo es moderado, pero se puede disminuir el nivel de riesgo con las sugerencias de los controles y planes de acción antes mencionados.

Tabla 6 Matriz de calor

Matriz de Calor Inherente		Impacto					
		Leve 20%	Menor 40%	Moderado 60%	Mayor 80%	Catastrófico 100%	
Probabilidad	Muy Alta 100%						Extremo
	Alta 80%						Alto
	Media 60%						Moderado
	Baja 40%		R1 R2 R3 R4 R5 R6 R7 R8 R9 R10				Bajo
	Muy Baja 20%						
		Leve 20%	Menor 40%	Moderado 60%	Mayor 80%	Catastrófico 100%	

Fuente: Elaboración propia

El impacto en la empresa una probabilidad de riesgo moderado bajo que con el tiempo podría aumentar su nivel de riesgo pone en dificultades las operaciones de la empresa.

3.4. Información y Comunicación

Por consiguiente, para la información y comunicación se detalla el informe.

COMPAÑIA DE FABRICACIÓN DE CALZADO LUIGI VALDINI SANTLUIGI CIA.LTDA.

INFORME DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE PRODUCCIÓN

Antecedentes

Se procede a evaluar el control interno en la COMPAÑIA DE FABRICACIÓN DE CALZADO LUIGI VALDINI SANTLUIGI CIA.LTDA. para diagnosticar la situación actual del control interno en el ejercicio 2021, con el fin de identificar los factores de riesgo según el modelo COSO III en el área de producción además se informa sobre las novedades que fueron determinadas y se manifestara las soluciones en el momento oportuno, en tal razón, una vez cumplido el trabajo indicado me permito informar sobre los resultados en el siguiente documento.

Plan de Ejecución

Para entender el compromiso contractual señalado, fue necesario determinar el plan que a continuación describo:

Alcance

A más de realizar unos cuestionarios para examinar el nivel de control en distintas áreas de producción, se hace un análisis por medio de indicadores para convalidar el nivel de control interno y de una matriz de calor

Objetivo del trabajo

Identificar los factores de riesgo según el Modelo COSO III en el área de producción a la Compañía de fabricación de Calzado Luigi Valdini Santluigi CIA. LTDA.

Metodología

Los procedimientos de evaluación son los que siguen:

- Definir las características de los procesos.
- Recopilar información proporcionada por el personal inmerso en el proceso bajo examen.
- Realizar pruebas de cumplimiento.
- Codificar las actividades.
- Analizar en forma general los procesos, fundamentales en el instructivo elaborado con este fin.

Criterio General

El trabajo de evaluación del control interno es necesario ejecutarlo como una práctica periódica, con el propósito de determinar si las actividades de control se cumplen en el marco de la eficiencia y de situar los escenarios susceptibles de riesgo para mitigarlos, en tal forma se identificó las deficiencias que se precisan en el siguiente orden.

Evaluación de recomendaciones de Auditoría Externa

De las recomendaciones emitidas por Auditoría Externa en el ejercicio económico 2020, se encuentra pendiente la siguiente:

Manual de Políticas

Recomendación: Se sugiere además que la empresa copie las políticas de control interno y de seguimiento en un Manual, el mismo que son de estricto cumplimiento y que servirá para sustento para la toma de decisiones de los altos mandos.

Formulación de Observaciones y Recomendaciones

Entre las novedades identificadas en el transcurso del trabajo y las respectivas sugerencias que permitan guiar a las acciones pertinentes a mejora:

Inventario-Materias primas

Observación: según la delegación de responsabilidades el jefe de producción también posee otra área a su cargo otra posición es la de bodeguero, se observa un control interno del 88%, lo que resulta en una carga de trabajo excesiva y falta de tiempo para dar seguimiento al inventario. Esto ha ocasionado un índice de equivocaciones en el envío de pedidos del 2%, lo que genera discrepancias entre los valores registrados en el sistema y la verificación física, con presencia de sobrantes y faltantes. Otra situación es el control de la calidad en el proceso de producción porque lo recomendable es menos del 1% en tal sentido la empresa presenta el 1,62% que corresponde a los productos no cumplen con los estándares de calidad y son devueltos a producción para su reprocesamiento. La razón que surja estos inconvenientes es porque está más enfocado en el cumplimiento de las órdenes de producción que le solicitan.

Recomendación:

Se sugiere a la gerencia que se realice un monitoreo regular y revisión periódica del proceso de inspecciones del control interno en el área de bodega; además, que exista otra persona a cargo precisamente para esta área para que exista una mayor eficiencia en el manejo de los inventarios.

Esto permitirá que el personal pueda desenvolverse de mejor manera sin tener muchas responsabilidades como fue el caso de tener dos secciones a cargo, cuando solo tiene que tener una sola función. Además, la evaluación propuesta tiene como finalidad dar seguimiento, tomar acciones correctivas ante nuevas debilidades, si las hay, y realizar los ajustes necesarios para garantizar la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos establecidos en la COMPAÑIA DE FABRICACIÓN DE CALZADO LUIGI VALDINI SANTLUIGI CIA.LTDA.

Inventario- Materia Prima Desperdicios

Observación: Se observa a través de los cuestionarios e indicadores, se determina que existe un riesgo bajo del 7,69%, lo que superan el óptimo deseado de menos del 5%. La falta de un control de producción exhaustivo en la gestión de los materiales contribuye al

incremento del desperdicio. Aunque existe un comité para la gestión de los desperdicios, sus reuniones no son frecuentes, lo que da lugar a la ausencia de alternativas para disminuir el impacto que la empresa está experimentando. A medida que la empresa crece, también aumenta el riesgo debido a la falta de protocolos y seguimientos adecuados.

Recomendación:

Se propone la capacitación del personal de producción y el seguimiento a través de inspecciones al azar para evaluar la gestión de las materias primas. Asimismo, se sugiere la utilización de indicadores que posibiliten observar la disminución del riesgo.

Supervisión y monitoreo

Cronograma de seguimiento

Después de la presentación del informe, acorde a las recomendaciones se procede a realizar un cronograma de seguimiento

Nombre de tarea	Comienzo		Fin	Nivel de cumplimiento
Presentación del informe	1 día	martes, 11 de mayo de 2021	miércoles, 12 de mayo de 2021	100%
Se sugiere dar un seguimiento al área de producción, con el propósito de disminuir el nivel de riesgo	50 días	sábado, 15 de mayo de 2021	domingo, 04 de julio de 2021	100%
Se recomienda analizar el nivel del riesgo antes y después de las sugerencias mencionadas	150 días	lunes, 05 de julio de 2021	jueves, 02 de diciembre de 2021	100%

CONCLUSIONES

1. Se concluye que, actualmente, hay pocos modelos en los estudios relacionados con el control interno que permitan realizar un análisis y una evaluación más precisa del estado de una empresa y los efectos de su implementación.
2. En base a la información proporcionada, se puede concluir que la empresa de fabricación de calzado Luigi Valdiní Santluigi Cía. Ltda. enfrenta desafíos significativos en cuanto al control interno en el área de producción. El jefe de producción, quien también está a cargo del área de bodega, muestra un exceso de trabajo y dificultades para dar seguimiento adecuado al inventario. Esto ha llevado a que las otras áreas se vean afectadas por los errores en el envío de pedidos y discrepancias entre los valores en el sistema y la constatación física del inventario. Además, se observa que el control de calidad en el proceso de producción no cumple con los estándares recomendados, lo que resulta en productos que no alcanzan los requisitos de calidad y son devueltos a producción para su reprocesamiento.
3. Al identificar los riesgos se concluye que a medida la empresa vaya creciendo el impacto comienza a notarse y percute notablemente en el desempeño y costos de la empresa, por consiguiente, es necesario adoptar medidas y seguir las sugerencias mencionadas anteriormente para abordar estos aspectos de manera oportuna, con el fin de que la empresa sea más autónoma y eficiente.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que se continúe las investigaciones sobre control interno y desarrollar nuevos modelos de exámenes integrales que se adapten a cada empresa, con el fin de tener un conocimiento más profundo de su situación actual mediante indicadores que posibiliten mayor precisión.

2. Para mejorar la eficiencia y el control interno en el área de producción, se recomienda lo siguiente:
 - Delegar responsabilidades adecuadamente: Es importante que el jefe de producción no tenga a su cargo la gestión de la bodega. Se sugiere asignar a otra persona específicamente para esta área, lo que permite tener una mayor atención y eficiencia en el manejo de los inventarios.

 - Monitoreo y revisión periódica: La gerencia a través de un monitoreo regular y una revisión periódica del proceso de inspecciones en el control interno del área de bodega. Esto asegura que se cumpla los procedimientos y se detecten posibles errores o discrepancias a tiempo.

 - Establecer un comité de gestión de desperdicios: Es necesario que se establezca un comité que se reúna de manera frecuente para gestionar los desperdicios de manera más efectiva. Esta medida permite identificar alternativas y tomar acciones correctivas para reducir el impacto negativo de los desperdicios en el proceso de producción.

 - Capacitación del personal: Se recomienda capacitar al personal involucrado en la gestión de materias primas y control de calidad. Esto les brinda las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente y efectiva.

- Seguimiento a través de indicadores: Implementar indicadores de desempeño que permitan monitorear y medir la disminución del riesgo en la gestión de materiales y en otros aspectos del control interno. Esto proporciona tener una visión clara del progreso y ayuda a identificar áreas que requieren atención adicional.
3. Se sugiere considerar la implementación de la propuesta mencionada anteriormente con el objetivo de abordar los riesgos actualmente bajos, pero que podrían intensificarse con el aumento de la demanda y el crecimiento de la empresa, dada la favorable recepción que ha tenido en el mercado actual.

BIBLIOGRAFÍA

Albrecht, W. S., Stice, E. K., Stice, J. D., & Swain, M. R. (2019). Internal Control and Cash. En *Financial Accounting* (pp. 376-405). Cengage Learning.

Beasley, M. S., Carcello, J. V., & Hermanson, D. R. (2001). Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Journal of Accounting and Public Policy*, 20(1), 1-33.

Beasley, M. S., Carcello, J. V., & Hermanson, D. R. (2001). Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Journal of Accounting and Public Policy*, 20(1), 1-33.

Biler, S. (2017). Auditoria. Elementos esenciales. Ciencias económicas y empresariales. DIALNET, 138-151.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control - Integrated Framework: Executive Summary*.

Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB). (2015). NIA 265: Communicating Deficiencies in Internal Control to Those Charged with Governance and Management.

Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB). (2019). NIA 315: Identifying and Assessing the Risks of Material Misstatement Through Understanding the Entity and Its

Contraloría General del Estado. (2017). Manual de Auditoría de Gestión. Quito.

COSO. (1992). Internal Control—Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

COSO. (1992). Internal Control—Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Curtis, B., Hefley, W. E., & Miller, S. A. (1988). A framework for development and evaluation of information systems strategies. *MIS Quarterly*, 12(1), 67-82.

Curtis, B., Hefley, W. E., & Miller, S. A. (1988). A framework for development and evaluation of information systems strategies. *MIS Quarterly*, 12(1), 67-82.

Deloitte. (2015). COSO Internal Control - Integrated Framework: Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control. Deloitte Development LLC.

Deloitte. (2015). COSO Internal Control - Integrated Framework: Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control. Deloitte Development LLC.

Ernst & Young. (2017). COSO Internal Control - Integrated Framework: A Guide to Implementation. Ernst & Young Global Limited.

Ernst & Young. (2017). COSO Internal Control - Integrated Framework: A Guide to Implementation. Ernst & Young Global Limited.

KPMG. (2012). Internal Control: A Practical Guide. KPMG International.

PwC. (2013). COSO 2013: The framework and the process of conducting an assessment of internal control. PricewaterhouseCoopers LLP.

PwC. (2013). COSO 2013: The framework and the process of conducting an assessment of internal control. PricewaterhouseCoopers LLP.

RIVEROS, A. (25 de 06 de 2020). GESTIÓN DE RIESGOS. Obtenido de GESTIÓN DE RIESGOS: <https://www.ealde.es/iso-31000-para-que-sirve/>

Rodriguez, B. (2009). Desarrollo Financiero y Crecimiento Económico en México.

Samaniengo, R. (2008). El riesgo de crédito en el marco de Basile II (Vol. 1). (E. M.Garcia, Ed.) Madrid-España: Delta Publicaciones.

Sánchez, X., & Millán, J. (2012). Medición del riesgo de liquidez. Una aplicación en el sector cooperativo. *Entramado*, 8(2), 90-98.

Sandoval, H. (2012). Introducción a la Auditoria. En *Introducción a la Auditoria*. México D.F.: Red Tercer Milenio.

Walker, P. L. (2009). *COSO internal control integrated framework: Guidance on monitoring internal control systems*. John Wiley & Sons.

Walker, P. L. (2009). *COSO internal control integrated framework: Guidance on monitoring internal control systems*. John Wiley & Sons.

ANEXOS

Anexo 1

Área; Materia Prima

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100%
	67%
	33%

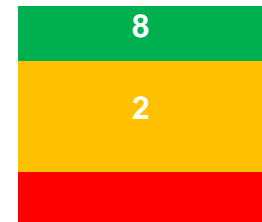
Nº Encuestados	10
-------------------	----

Ambiente de control:

¿Existe un código de conducta ético que se aplica a todo el personal de la empresa, que incluye aquellos involucrados en el manejo y almacenamiento de las

1 materias primas?

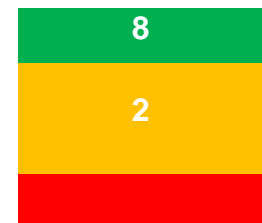
- a. Siempre hay un código de conducta claro y efectivo
- b. A veces hay un código de conducta, pero no es claro o efectivo
- c. No hay un código de conducta establecido



¿Se realizan verificaciones de antecedentes y referencias antes de contratar a nuevos empleados involucrados en

2 el manejo y almacenamiento de las materias primas?

- a. Siempre se realizan verificaciones exhaustivas y rigurosas
- b. A veces se realizan verificaciones, pero no son exhaustivas o rigurosas
- c. No se realizan verificaciones adecuadas



¿Se establecen políticas claras sobre la cantidad máxima de materias primas que se almacenan y durante cuánto

3 tiempo?

- a. Siempre se establecen políticas claras
- b. A veces se establecen políticas claras
- c. Nunca se establecen políticas claras



¿Cómo se asegura la empresa de que los empleados involucrados en la compra de materias primas tengan la

4 formación y capacitación necesaria?

- a. Siempre se brinda formación y capacitación adecuada
- b. A veces se brinda formación y capacitación adecuada
- c. Nunca se brinda formación y capacitación adecuada



¿Qué tan efectivo es el control de calidad al validar la cantidad y el pedido solicitado al momento de comprar

5 materia prima?

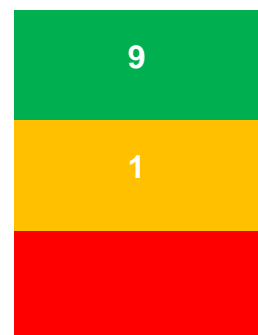
- a. Muy efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



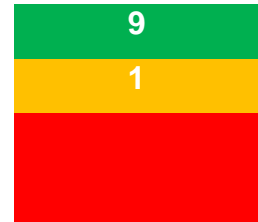
¿Cómo se lleva a cabo el seguimiento de las materias

6 primas en el almacén para evitar robos o pérdidas?

- a. Se cuenta con un sistema de control de inventario confiable
- b. Se realiza un seguimiento manual básico de las materias primas
- c. No se lleva a cabo ningún seguimiento de las materias primas

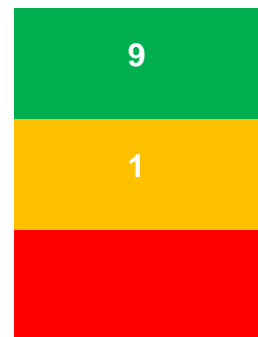


- ¿Cómo se verifica la calidad de las materias primas al momento de recibirlas?**
- 7 momento de recibirlas?**
- a. Se realizan inspecciones detalladas y pruebas de calidad
 - b. Se realiza una inspección visual básica
 - c. No se verifica la calidad de las materias primas al momento de recibirlas

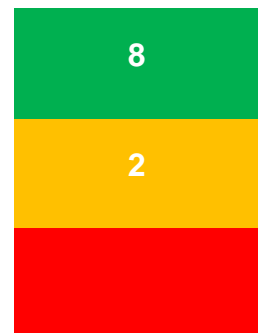


Evaluación de riesgos:

- ¿Se establecen medidas de control efectivas para mitigar los riesgos identificados en relación con el manejo y almacenamiento de las materias primas?**
- 1 almacenamiento de las materias primas?**
- a. Siempre se establecen medidas de control efectivas y se implementan adecuadamente
 - b. A veces se establecen medidas de control, pero no son efectivas o no se implementan adecuadamente
 - c. No se establecen medidas de control adecuadas para mitigar los riesgos identificados



- ¿Cómo se determina la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados en relación con el manejo y almacenamiento de las materias primas?**
- 2 almacenamiento de las materias primas?**
- a. Siempre se utilizan métodos rigurosos y efectivos para determinar la probabilidad y el impacto de los riesgos
 - b. A veces se utilizan métodos, pero no son rigurosos o efectivos
 - c. No se utilizan métodos adecuados para determinar la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados



- ¿La empresa tiene planes de contingencia para el suministro de materias primas en caso de emergencias?**
- 3 suministro de materias primas en caso de emergencias?**

- a. Siempre hay planes de contingencia detallados
- b. A veces hay planes de contingencia básicos
- c. No hay planes de contingencia establecidos



4 ¿Se realiza una evaluación de los riesgos asociados con el uso de cada tipo de materia prima?

- a. Siempre se realiza una evaluación detallada
- b. A veces se realiza una evaluación básica
- c. Nunca se realiza una evaluación de riesgos



5 ¿Se monitorea regularmente la calidad de las materias primas para detectar posibles problemas en el proceso productivo?

- a. Se monitorea regularmente y de manera rigurosa
- b. A veces se monitorea, pero de manera superficial
- c. Nunca se monitorea la calidad de las materias primas



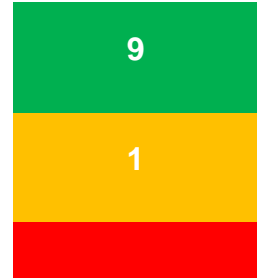
6 ¿La empresa ha identificado y evaluado los riesgos asociados con la calidad de la materia prima ?

- a. Siempre se han identificado y evaluado los riesgos de manera detallada
- b. A veces se identifican y evalúan los riesgos, pero de manera superficial
- c. No se han identificado ni evaluado los riesgos adecuadamente



7 ¿La empresa ha identificado los riesgos ambientales asociados con el manejo y almacenamiento de las materias primas?

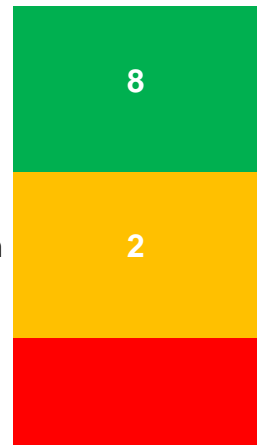
- a. Sí, se han identificado y establecido medidas de control adecuadas
- b. Sí, se han identificado, pero no se han establecido medidas de control adecuadas
- c. No se han identificado los riesgos ambientales asociados



Actividades de control

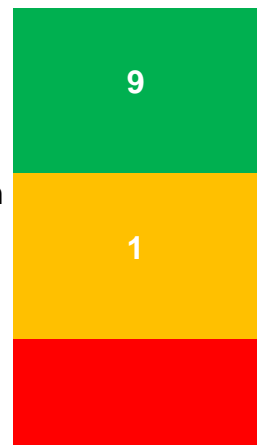
¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos claros para la selección y evaluación de proveedores de materias primas?

- a. Sí, se cuenta con políticas y procedimientos claros y se aplican de manera consistente para garantizar la selección y evaluación adecuada de proveedores de materias primas.
- b. Se cuenta con políticas y procedimientos, pero no siempre se aplican de manera consistente para garantizar la selección y evaluación adecuada de proveedores de materias primas.
- c. No se cuenta con políticas y procedimientos claros para la selección y evaluación de proveedores de materias primas.



¿La empresa lleva a cabo pruebas de calidad en las materias primas recibidas?

- a. Sí, se realizan pruebas de calidad y se aplican estándares rigurosos para garantizar la calidad de las materias primas recibidas.
- b. Se realizan pruebas de calidad, pero no siempre se aplican estándares rigurosos para garantizar la calidad de las materias primas recibidas.
- c. No se realizan pruebas de calidad en las materias primas recibidas.



¿La empresa utiliza sistemas de identificación y seguimiento de materias primas desde su recepción

3 hasta su utilización en la producción?

a. Sí, se utilizan sistemas de identificación y seguimiento y se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas se utilicen correctamente.

b. Se utilizan sistemas de identificación y seguimiento, pero no siempre se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas se utilicen correctamente.

c. No se utilizan sistemas de identificación y seguimiento de materias primas desde su recepción hasta su utilización en la producción.

7

3

¿La empresa cuenta con medidas de seguridad adecuadas para prevenir el robo o la manipulación

4 indebida de las materias primas?

a. Sí, se cuentan con medidas de seguridad adecuadas y se aplican de manera efectiva para prevenir el robo o la manipulación indebida de las materias primas.

b. Se cuentan con medidas de seguridad adecuadas, pero no siempre se aplican de manera efectiva para prevenir el robo o la manipulación indebida de las materias primas.

c. No se cuentan con medidas de seguridad adecuadas para prevenir el robo o la manipulación indebida de las materias primas.

8

1

1

¿La empresa cuenta con sistemas de almacenamiento

5 adecuados para las materias primas?

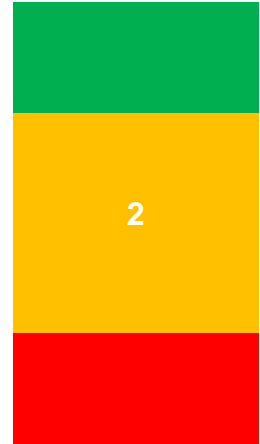
a. Sí, se cuentan con sistemas de almacenamiento adecuados y se aplican medidas de control adecuadas para

8

garantizar que las materias primas se almacenen correctamente.

b. Se cuentan con sistemas de almacenamiento adecuados, pero no siempre se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas se almacenen correctamente.

c. No se cuentan con sistemas de almacenamiento adecuados para las materias primas.

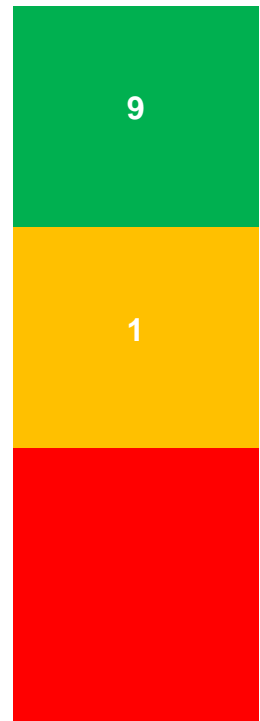


¿La empresa realiza inspecciones regulares de las materias primas utilizadas en la producción?

a. Sí, se realizan inspecciones regulares y se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas utilizadas en la producción cumplan con los estándares de calidad.

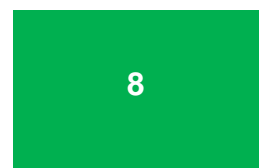
b. Se realizan inspecciones regulares, pero no siempre se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas utilizadas en la producción cumplan con los estándares de calidad.

c. No se realizan inspecciones regulares de las materias primas utilizadas en la producción.



¿La empresa tiene controles adecuados para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no autorizadas en la producción?

a. Sí, se tienen controles adecuados y se aplican medidas de control efectivas para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no autorizadas en la producción.



b. Se tienen controles adecuados, pero no siempre se aplican medidas de control efectivas para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no autorizadas en la producción.

1

c. No se tienen controles adecuados para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no autorizadas en la producción.

1

Información y comunicación:

¿La empresa tiene un sistema para recibir y responder a los comentarios y sugerencias de los empleados sobre el
1 manejo y almacenamiento de las materias primas?

a. Siempre hay un sistema establecido y se atienden adecuadamente los comentarios y sugerencias

6

b. A veces hay un sistema, pero no se atienden adecuadamente los comentarios y sugerencias

3

c. No hay un sistema establecido para recibir y responder a los comentarios y sugerencias

1

2 ¿La empresa tiene un sistema efectivo para la identificación, documentación y reporte de problemas relacionados con el manejo y almacenamiento de las materias primas?

a. Siempre hay un sistema efectivo para la identificación, documentación y reporte de problemas

7

b. A veces hay un sistema, pero no es efectivo

3

c. No hay un sistema establecido para la identificación, documentación y reporte de problemas



¿Se asegura la empresa de que la información relevante sobre las materias primas se comunica adecuadamente a

3 las partes interesadas internas y externas?

a. Siempre se asegura que la información relevante se comunique adecuadamente a todas las partes interesadas



b. A veces se comunica la información, pero no de manera adecuada



c. No se comunica adecuadamente la información relevante a las partes interesadas



¿Existe un sistema de documentación adecuado para el registro de las compras y el inventario de materias

4 primas?

a. Siempre hay un sistema de documentación confiable



b. A veces hay un sistema de documentación, pero no es confiable



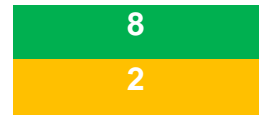
c. No hay un sistema de documentación establecido



¿Cómo se comunica a los empleados los resultados de las evaluaciones de riesgos y las medidas de control

5 establecidas?

a. Siempre se comunica de manera clara y efectiva



b. A veces se comunica, pero de manera superficial



c. Nunca se comunica adecuadamente



¿Se realizan revisiones periódicas de los procedimientos

6 y políticas de confidencialidad establecidos para la

comunicación y manejo de información sobre las materias primas?

- a. Siempre se realizan revisiones detalladas y rigurosas de los procedimientos y políticas establecidos
- b. A veces se realizan revisiones, pero no son detalladas o rigurosas
- c. No se realizan revisiones adecuadas de los procedimientos y políticas que se establece

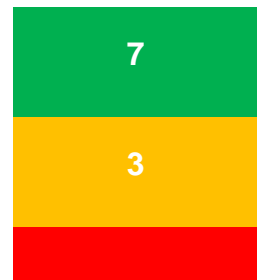


Supervisión y monitoreo:

¿Se realizan auditorías internas periódicas para evaluar la efectividad de los controles establecidos en relación

1 con el manejo y almacenamiento de las materias primas?

- a. Siempre se realizan auditorías internas detalladas y rigurosas
- b. A veces se realizan auditorías internas, pero de manera superficial
- c. Nunca se realizan auditorías internas



¿Se lleva un registro detallado de las inspecciones y

2 pruebas realizadas a las materias primas recibidas?

- a. Siempre se lleva un registro detallado
- b. A veces se lleva un registro, pero no es detallado
- c. Nunca se lleva un registro adecuado



¿Cómo se verifica que las políticas y procedimientos establecidos en relación con el manejo y

3 almacenamiento de las materias primas se cumpl?

- a. Se realizan verificaciones regulares y rigurosas
- b. Se realizan verificaciones, pero no son rigurosas



c. No se realizan verificaciones adecuadas



¿Se realizan revisiones periódicas de los controles establecidos en relación con el manejo y almacenamiento de las materias primas para asegurar su

4 efectividad y adecuación?

a. Siempre se realizan revisiones detalladas y rigurosas



b. A veces se realizan revisiones, pero de manera superficial



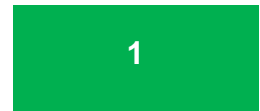
c. Nunca se realizan revisiones



¿Se asegura la empresa de que los empleados involucrados en el manejo y almacenamiento de las materias primas y de los productos terminados están capacitados y actualizados en los procedimientos y

5 controles establecidos?

a. Se realizan capacitaciones periódicas y se verifica su efectividad



b. Se realizan capacitaciones, pero no se verifica su efectividad



c. No se realizan capacitaciones adecuadas



¿La empresa realiza auditorías internas regularmente para evaluar la efectividad del control interno relacionado con el manejo y almacenamiento de las

6 materias primas?

a. Siempre se realizan auditorías internas regularmente



b. A veces se realizan auditorías, pero no de manera regular o efectiva

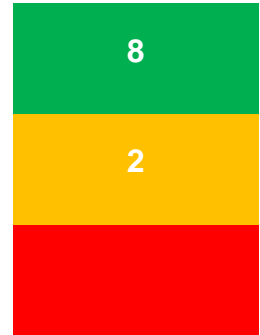


c. No se realizan auditorías internas para evaluar la efectividad del control interno



¿La empresa lleva a cabo un seguimiento adecuado de las medidas correctivas tomadas en respuesta a problemas identificados durante las auditorías internas o 7 revisiones periódicas?

- a. Siempre se lleva a cabo un seguimiento adecuado de las medidas correctivas tomadas
- b. A veces se lleva a cabo un seguimiento, pero no de manera adecuada
- c. No se lleva a cabo un seguimiento adecuado de las medidas correctivas tomadas



Anexo 2

Área; Materia Prima

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100%
	67%
	33%

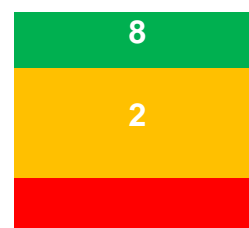
Nº Encuestados	10
-------------------	----

Ambiente de control:

¿Existe un código de conducta ético que se aplica a todo el personal de la empresa, incluyendo aquellos involucrados

1 en el manejo y almacenamiento de las materias primas?

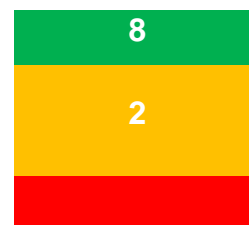
- a. Siempre hay un código de conducta claro y efectivo
- b. A veces hay un código de conducta, pero no es claro o efectivo
- c. No hay un código de conducta establecido



¿Se realizan verificaciones de antecedentes y referencias antes de contratar a nuevos empleados involucrados en el

2 manejo y almacenamiento de las materias primas?

- a. Siempre se realizan verificaciones exhaustivas y rigurosas
- b. A veces se realizan verificaciones, pero no son exhaustivas o rigurosas
- c. No se realizan verificaciones adecuadas



¿Se establecen políticas claras sobre la cantidad máxima de materias primas que se almacena y durante cuánto

3 tiempo?

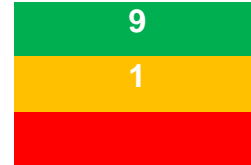
- a. Siempre se establecen políticas claras
- b. A veces se establecen políticas claras
- c. Nunca se establecen políticas claras



¿Cómo se asegura la empresa de que los empleados involucrados en la compra de materias primas tengan la

4 formación y capacitación necesaria?

- a. Siempre se brinda formación y capacitación adecuada
- b. A veces se brinda formación y capacitación adecuada
- c. Nunca se brinda formación y capacitación adecuada



¿Qué tan efectivo es el control de calidad al validar la cantidad y el pedido solicitado al momento de comprar

5 materia prima?

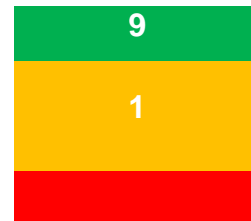
- a. Muy efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



¿Cómo se lleva a cabo el seguimiento de las materias

6 primas en el almacén para evitar robos o pérdidas?

- a. Se cuenta con un sistema de control de inventario confiable
- b. Se realiza un seguimiento manual básico de las materias primas
- c. No se lleva a cabo ningún seguimiento de las materias primas



¿Cómo se verifica la calidad de las materias primas al

7 momento de recibirlas?

- a. Se realizan inspecciones detalladas y pruebas de calidad
- b. Se realiza una inspección visual básica
- c. No se verifica la calidad de las materias primas al momento de recibirlas

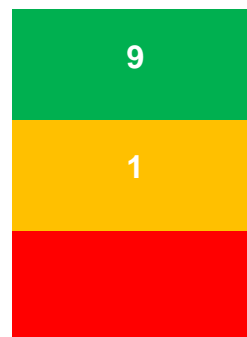


Evaluación de riesgos:

¿Se establecen medidas de control efectivas para mitigar los riesgos identificados en relación con el manejo y

1 almacenamiento de las materias primas?

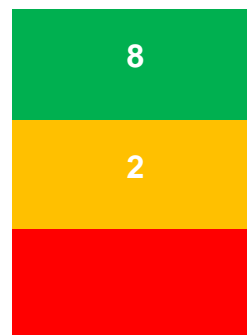
- a. Siempre se establecen medidas de control efectivas y se implementan adecuadamente
- b. A veces se establecen medidas de control, pero no son efectivas o no se implementan adecuadamente
- c. No se establecen medidas de control adecuadas para mitigar los riesgos identificados



¿Cómo se determina la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados en relación con el manejo y

2 almacenamiento de las materias primas?

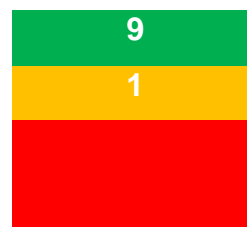
- a. Siempre se utilizan métodos rigurosos y efectivos para determinar la probabilidad y el impacto de los riesgos
- b. A veces se utilizan métodos, pero no son rigurosos o efectivos
- c. No se utilizan métodos adecuados para determinar la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados



¿La empresa tiene planes de contingencia para el

3 suministro de materias primas en caso de emergencias?

- a. Siempre hay planes de contingencia detallados
- b. A veces hay planes de contingencia básicos
- c. No hay planes de contingencia establecidos



¿Se realiza una evaluación de los riesgos asociados con el

4 uso de cada tipo de materia prima?

- a. Siempre se realiza una evaluación detallada



- b. A veces se realiza una evaluación básica
- c. Nunca se realiza una evaluación de riesgos



¿Se monitorea regularmente la calidad de las materias primas para detectar posibles problemas en el proceso

5 productivo?

- a. Se monitorea regularmente y de manera rigurosa
- b. A veces se monitorea, pero de manera superficial
- c. Nunca se monitorea la calidad de las materias primas



¿La empresa ha identificado y evaluado los riesgos

6 asociados con la calidad de la materia prima ?

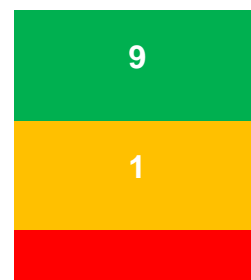
- a. Siempre se han identificado y evaluado los riesgos de manera detallada
- b. A veces se identifican y evalúan los riesgos, pero de manera superficial
- c. No se han identificado ni evaluado los riesgos adecuadamente



¿La empresa ha identificado los riesgos ambientales asociados con el manejo y almacenamiento de las materias

7 primas?

- a. Sí, se han identificado y establecido medidas de control adecuadas
- b. Sí, se han identificado, pero no se han establecido medidas de control adecuadas
- c. No se han identificado los riesgos ambientales asociados

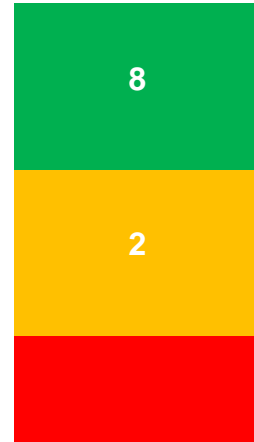


Actividades de control

¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos claros para la selección y evaluación de proveedores de materias

1 primas?

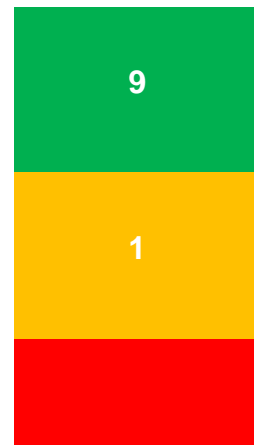
- a. Sí, se cuenta con políticas y procedimientos claros y se aplican de manera consistente para garantizar la selección y evaluación adecuada de proveedores de materias primas.
- b. Se cuenta con políticas y procedimientos, pero no siempre se aplican de manera consistente para garantizar la selección y evaluación adecuada de proveedores de materias primas.
- c. No se cuenta con políticas y procedimientos claros para la selección y evaluación de proveedores de materias primas.



¿La empresa lleva a cabo pruebas de calidad en las

2 materias primas recibidas?

- a. Sí, se realizan pruebas de calidad y se aplican estándares rigurosos para garantizar la calidad de las materias primas recibidas.
- b. Se realizan pruebas de calidad, pero no siempre se aplican estándares rigurosos para garantizar la calidad de las materias primas recibidas.
- c. No se realizan pruebas de calidad en las materias primas recibidas.



¿La empresa utiliza sistemas de identificación y seguimiento de materias primas desde su recepción hasta su utilización en la producción?

3

- a. Sí, se utilizan sistemas de identificación y seguimiento y se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas se utilicen correctamente.
- b. Se utilizan sistemas de identificación y seguimiento, pero no siempre se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas se utilicen correctamente.
- c. No se utilizan sistemas de identificación y seguimiento de materias primas desde su recepción hasta su utilización en la producción.



¿La empresa cuenta con medidas de seguridad adecuadas para prevenir el robo o la manipulación indebida de las

4 materias primas?

- a. Sí, se cuentan con medidas de seguridad adecuadas y se aplican de manera efectiva para prevenir el robo o la manipulación indebida de las materias primas.
- b. Se cuentan con medidas de seguridad adecuadas, pero no siempre se aplican de manera efectiva para prevenir el robo o la manipulación indebida de las materias primas.
- c. No se cuentan con medidas de seguridad adecuadas para prevenir el robo o la manipulación indebida de las materias primas.



¿La empresa cuenta con sistemas de almacenamiento

5 adecuados para las materias primas?

a. Sí, se cuentan con sistemas de almacenamiento adecuados y se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas se almacenen correctamente.

8

b. Se cuentan con sistemas de almacenamiento adecuados, pero no siempre se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas se almacenen correctamente.

2

c. No se cuentan con sistemas de almacenamiento adecuados para las materias primas.

¿La empresa realiza inspecciones regulares de las materias

6 primas utilizadas en la producción?

a. Sí, se realizan inspecciones regulares y se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas utilizadas en la producción cumplan con los estándares de calidad.

9

b. Se realizan inspecciones regulares, pero no siempre se aplican medidas de control adecuadas para garantizar que las materias primas utilizadas en la producción cumplan con los estándares de calidad.

1

c. No se realizan inspecciones regulares de las materias primas utilizadas en la producción.

¿La empresa tiene controles adecuados para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no

7 autorizadas en la producción?

a. Sí, se tienen controles adecuados y se aplican medidas de control efectivas para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no autorizadas en la producción.

8

b. Se tienen controles adecuados, pero no siempre se aplican medidas de control efectivas para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no autorizadas en la producción.

1

c. No se tienen controles adecuados para evitar la utilización de materias primas no aprobadas o no autorizadas en la producción.

1

Anexo 3

Área; Mano de Obra

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100%
	67%
	33%

Nº Encuestados	10
----------------	----

Ambiente de control:

¿La compañía tiene un código de conducta ética y

1 profesional para el personal?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva

9
1

¿El personal es capacitado regularmente para asegurar

2 su idoneidad y competencia?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva

2
6
2

¿Se cuenta con un sistema de evaluación del

3 desempeño de los empleados?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva

2
8

¿Los empleados reciben capacitación sobre las

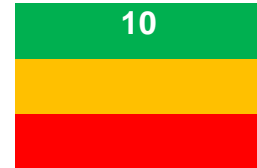
4 políticas y procedimientos de la empresa?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva

6
4

¿Se cuenta con políticas y procedimientos claros en cuanto a la selección de personal y contratación de 5 empleados?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



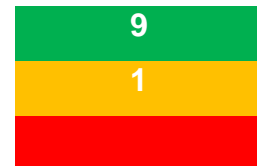
¿La empresa proporciona a los empleados un manual de normas y procedimientos se siguen? 6

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



¿La compañía realiza evaluaciones de desempeño de 7 manera periódica?

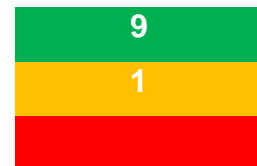
- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



Evaluación de riesgos:

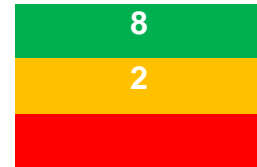
¿Se toman medidas para mitigar los riesgos 1 identificados en el lugar de trabajo?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



**¿Se establecen controles para asegurar que los
2 empleados cumplan con los procedimientos de
seguridad en el lugar de trabajo?**

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



**¿La empresa tiene un plan de contingencia en caso de
3 accidentes o situaciones de emergencia?**

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



**¿Se identifican los riesgos potenciales asociados con
4 las tareas que realizan los empleados?**

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



**¿Se monitorea el tiempo y la asistencia de los
empleados para garantizar que cumplan con su horario
5 de trabajo?**

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



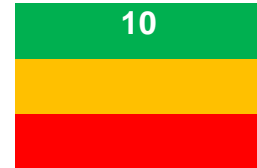
**¿Se asignan responsabilidades claras a los empleados
6 para minimizar los riesgos en su trabajo diario?**

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



¿La empresa cuenta con políticas claras en cuanto a la privacidad y confidencialidad de la información de los 7 empleados?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



Actividades de Control:

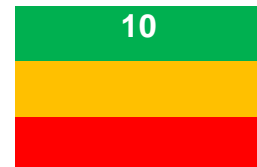
¿La compañía tiene políticas y procedimientos escritos para la gestión de la seguridad y salud ocupacional?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



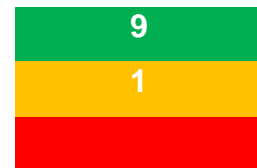
¿La compañía tiene medidas de control para prevenir la fuga de información sobre los procesos de producción?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



¿La compañía cuenta con un seguimiento y control para prevenir accidentes laborales?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



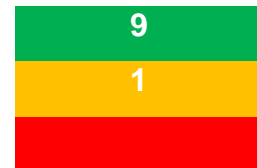
¿Se establecen procedimientos claros para las tareas laborales?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



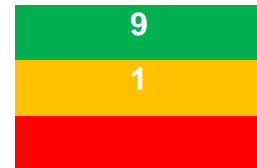
5 ¿La compañía tiene medidas de control para prevenir enfermedades ocupacionales?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



6 ¿Se cuenta con protocolos de seguridad para situaciones de emergencia?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva





7 ¿Se realizan inspecciones periódicas para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



Información y comunicación:

<p>¿Los empleados reciben información detallada sobre sus tareas y responsabilidades?</p> <p>1</p> <p>a. Altamente efectiva</p> <p>b. Efectiva</p> <p>c. Poco efectiva</p>	 <table><tr><td>10</td></tr><tr><td>0</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	10	0	0
10				
0				
0				
<p>¿Se cuenta con un canal de comunicación formal para que los trabajadores puedan informar sobre posibles problemas o preocupaciones laborales de manera precisa?</p> <p>2</p> <p>a. Altamente efectiva</p> <p>b. Efectiva</p> <p>c. Poco efectiva</p>	 <table><tr><td>8</td></tr><tr><td>2</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	8	2	0
8				
2				
0				
<p>¿Se comparte información clara y oportuna con los empleados sobre los objetivos y metas de la empresa?</p> <p>3</p> <p>a. Altamente efectiva</p> <p>b. Efectiva</p> <p>c. Poco efectiva</p>	 <table><tr><td>8</td></tr><tr><td>2</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	8	2	0
8				
2				
0				
<p>¿Se realiza inspecciones en el área donde desempeña la persona encargada de la producción ?</p> <p>4</p> <p>a. Altamente efectiva</p> <p>b. Efectiva</p> <p>c. Poco efectiva</p>	 <table><tr><td>8</td></tr><tr><td>2</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	8	2	0
8				
2				
0				

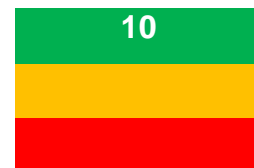
5 ¿Se fomenta la comunicación abierta entre los trabajadores y la gerencia con el fin de aportar a la mejora continua?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



6 ¿El personal mantiene la confidencialidad de sus procesos ?

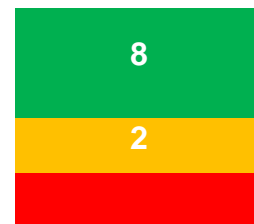
- a) Siempre
- b) Ocasional
- c) Nunca



Supervisión y Monitoreo

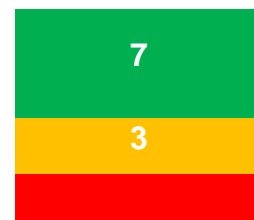
1 ¿Cómo se realiza la verificación de la calidad de los productos de la empresa de calzado?

- a) A través de un control de calidad en cada etapa del proceso de producción
- b) De manera esporádica y sin un control de calidad formal
- c) No se realiza verificación de la calidad de los productos



2 ¿Se realizan las revisiones de desempeño de los trabajadores de producción?

- a) De manera periódica y con indicadores claros de eficiencia
- b) Ocasionales y sin indicadores claros de eficiencia
- c) No se realizan revisiones de desempeño



3 ¿Se realiza el seguimiento de los trabajadores que presentan bajos niveles de eficiencia?

a) A través de un plan de mejora de eficiencia y seguimiento constante

b) De manera esporádica y sin un plan claro de mejora de eficiencia

c) No se realiza seguimiento de los trabajadores que presentan bajos niveles de eficiencia

10

¿Cómo se realizan las inspecciones de seguridad en el

4 área de producción?

a) De manera periódica y con un plan de inspección claro

b) De manera ocasional y sin un plan de inspección claro

c) No se realizan inspecciones de seguridad en el área de producción

8

2

¿Cómo se realizan las revisiones de los

5 procedimientos de producción?

a) De manera periódica y con indicadores claros de eficiencia

b) Ocasionales y sin indicadores claros de eficiencia

c) No se realizan revisiones de los procedimientos de producción

9

1

¿Cómo se realiza el seguimiento de los niveles de inventario de materiales y suministros necesarios para

6 la producción?

a) A través de un sistema de monitoreo constante y con un plan de reabastecimiento claro

b) De manera esporádica y sin un sistema de monitoreo formal

c) No se realiza seguimiento de los niveles de inventario de materiales y suministros necesarios para la producción.

8

1

1

¿Cómo se realiza el monitoreo del uso de los equipos y

7 herramientas de producción?

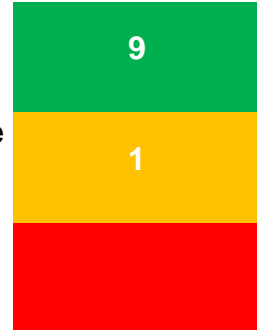
a) De manera constante y con un registro formal del uso de los equipos y herramientas

9

b) De manera esporádica y sin un registro formal del uso de los equipos y herramientas

1

c) No se realiza monitoreo del uso de los equipos y herramientas de producción



Anexo 4

Área; Costo Indirectos de Fabricación

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100%
	66%
	33%

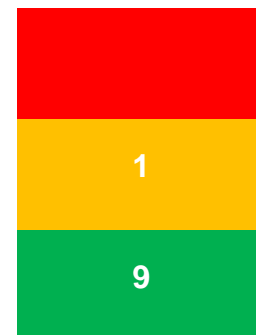
Nº Encuestados	10
-------------------	----

Ambiente de control

¿Cómo se asegura que los valores éticos y culturales sean parte integral de la gestión de costos indirectos

1 de fabricación?

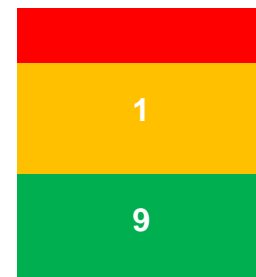
- a) Los valores éticos y culturales no son parte integral de la gestión de costos indirectos de fabricación
- b) Se hacen algunos esfuerzos para incluir valores éticos y culturales, pero no son parte integral
- c) Los valores éticos y culturales son parte integral de la gestión de costos indirectos de fabricación



¿Cómo se asegura que se establezcan roles y responsabilidades claros en relación con los costos

2 indirectos de fabricación?

- a) No se establecen roles y responsabilidades claros
- b) Se establecen roles o responsabilidades, pero no ambos son claros
- c) Se establecen roles y responsabilidades claros en relación con los costos indirectos de fabricación



¿Cómo se fomenta la cultura de control interno para

3 los costos indirectos de fabricación?

- a) No se fomenta una cultura de control interno



b) Se fomenta la cultura de control interno pero solo entre algunos miembros del personal

2

c) Se fomenta la cultura de control interno en toda la organización

8

¿Cómo se asegura que se proporcione capacitación adecuada al personal en relación con los controles

4 internos para los costos indirectos de fabricación?

a) No se proporciona capacitación adecuada al personal

2

b) Se proporciona capacitación al personal, pero no siempre es efectiva

c) Se proporciona capacitación adecuada al personal en relación con los controles internos para los costos indirectos de fabricación

8

¿Se establece y mantiene el código de conducta ética y profesional para el control interno de los costos

5 indirectos de fabricación?

a) No se establece un código de conducta

b) Se establece un código de conducta pero no se comunica a todo el personal

1

c) Se establece y comunica un código de conducta ética y profesional en toda la organización

9

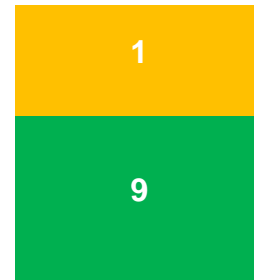
¿Se asegura que la estructura organizativa y la asignación de responsabilidades sean adecuadas

6 para la gestión de costos indirectos de fabricación?

a) La estructura organizativa y la asignación de responsabilidades no son adecuadas para la gestión de costos indirectos de fabricación



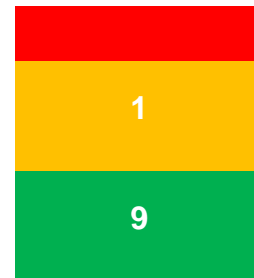
- b) Se realizan algunos ajustes a la estructura y asignación de responsabilidades, pero no son adecuados
- c) La estructura organizativa y la asignación de responsabilidades son adecuadas para la gestión de costos indirectos de fabricación



¿Cómo se establecen los objetivos de control interno

7 para los costos indirectos de fabricación?

- a) No se establecen objetivos de control interno
- b) Se establecen objetivos de control interno pero no se comunican a todo el personal
- c) Se establecen objetivos de control interno y se comunican a todo el personal

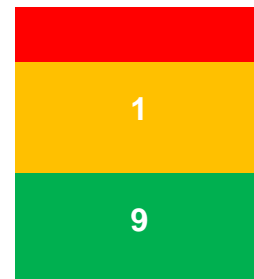


Evaluación de riesgos

¿Se identifican los riesgos asociados a los costos

1 indirectos de fabricación?

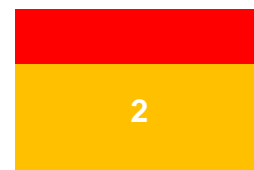
- a) No se identifican los riesgos
- b) Se identifican los riesgos pero no se toman medidas para mitigarlos
- c) Se identifican los riesgos y se toman medidas para mitigarlos



¿Se establecen medidas preventivas para reducir los riesgos asociados a los costos indirectos de

2 fabricación?

- a) No se establecen medidas preventivas
- b) Se establecen medidas preventivas, pero no se monitorean su eficacia



c) Se establecen medidas preventivas y se monitorea su eficacia para realizar mejoras según sea necesario

8

¿Cómo se establece la gestión de riesgos como un proceso continuo en el control interno de los costos

3 indirectos de fabricación?

a) No se establece la gestión de riesgos como un proceso continuo

b) Se establece la gestión de riesgos como un proceso continuo, pero no se comunica a

c) Se establece la gestión de riesgos como un proceso continuo y se comunica a todo el personal involucrado en los costos indirectos de fabricación

1

9

¿Se evalúa la probabilidad y el impacto de los riesgos

4 asociados a los costos indirectos de fabricación?

a) No se evalúa la probabilidad ni el impacto de los riesgos

b) Se evalúa la probabilidad o el impacto de los riesgos, pero no ambos

c) Se evalúa la probabilidad y el impacto de los riesgos para tomar medidas preventivas

3

7

¿Se asegura que se establezcan medidas adecuadas para mitigar los riesgos relacionados con los costos

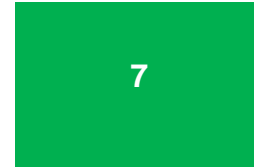
5 indirectos de fabricación?

a) No se establecen medidas adecuadas para mitigar los riesgos relacionados con los costos indirectos de fabricación

b) Se establecen algunas medidas, pero no son adecuadas

3

c) Se establecen medidas adecuadas para mitigar los riesgos relacionados con los costos indirectos de fabricación

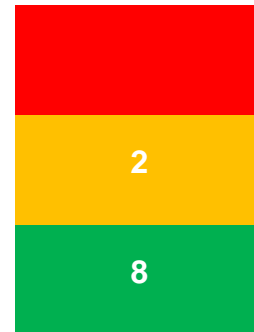


¿Se asegura que se realice un seguimiento adecuado de los riesgos relacionados con los costos indirectos de fabricación?

a) No se realiza un seguimiento adecuado de los riesgos relacionados con los costos indirectos de fabricación

b) Se realiza algún seguimiento, pero no siempre es adecuado

c) Se realiza un seguimiento adecuado de los riesgos relacionados con los costos indirectos de fabricación

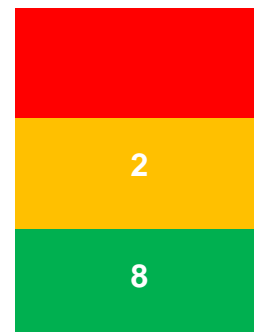


¿Se asegura que se identifiquen los riesgos significativos relacionados con los costos indirectos de fabricación?

a) No se identifican los riesgos significativos relacionados con los costos indirectos de fabricación

b) Se identifican algunos riesgos, pero no siempre son significativos

c) Se identifican los riesgos significativos relacionados con los costos indirectos de fabricación



Actividades de control

¿Se asegura que se establezcan políticas y procedimientos claros para la gestión de los costos indirectos de fabricación?

a) No se establecen políticas y procedimientos claros



b) Se establecen políticas o procedimientos, pero no ambos son claros

2

c) Se establecen políticas y procedimientos claros para la gestión de los costos indirectos de fabricación

8

¿Se asegura que se establezcan controles adecuados sobre los costos indirectos de fabricación, como la segregación de funciones y el acceso restringido a

2 los sistemas?

a) No se establecen controles adecuados sobre los costos indirectos de fabricación

b) Se establecen algunos controles, pero no todos son adecuados

c) Se establecen controles adecuados sobre los costos indirectos de fabricación, como la segregación de funciones y el acceso restringido a los sistemas

1

9

¿Se asegura que se establezcan controles adecuados sobre la asignación de los costos indirectos de

3 fabricación a los productos o servicios?

a) No se establecen controles adecuados sobre la asignación de los costos indirectos de fabricación

b) Se establecen algunos controles, pero no todos son adecuados

c) Se establecen controles adecuados sobre la asignación de los costos indirectos de fabricación a los productos o servicios

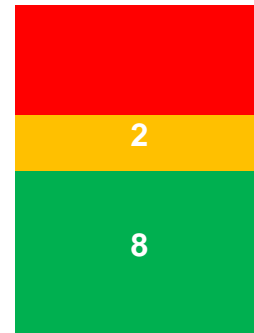
10

¿Cómo se asegura que se realicen pruebas

4 adecuadas sobre la efectividad de los controles

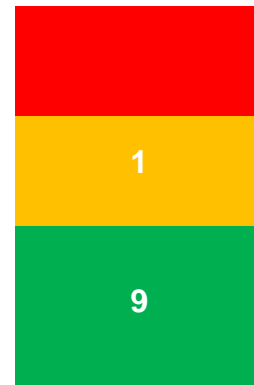
internos relacionados con los costos indirectos de fabricación?

- a) No se realizan pruebas adecuadas sobre la efectividad de los controles internos
- b) Se realizan algunas pruebas, pero no son adecuadas
- c) Se realizan pruebas adecuadas sobre la efectividad de los controles internos relacionados con los costos indirectos de fabricación



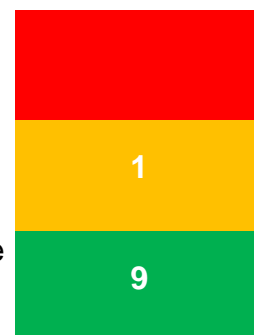
¿Cómo se asegura que se documenten adecuadamente los registros y transacciones relacionadas con los costos indirectos de fabricación?

- a) No se documentan adecuadamente los registros y transacciones
- b) Se documentan los registros o transacciones, pero no ambos adecuadamente
- c) Se documentan adecuadamente los registros y transacciones relacionadas con los costos indirectos de fabricación



¿Se asegura que se establezcan controles adecuados sobre el registro de los costos indirectos de fabricación?

- a) No se establecen controles adecuados sobre el registro de los costos indirectos de fabricación
- b) Se establecen algunos controles, pero no todos son adecuados
- c) Se establecen controles adecuados sobre el registro de los costos indirectos de fabricación



¿Cómo se asegura que se realice una revisión y aprobación adecuada de las transacciones relacionadas con los costos indirectos de

7 fabricación?

- a) No se realiza revisión y aprobación adecuada de las transacciones
- b) Se realiza revisión o aprobación, pero no ambos son adecuados
- c) Se realiza revisión y aprobación adecuada de las transacciones relacionadas con los costos indirectos de fabricación

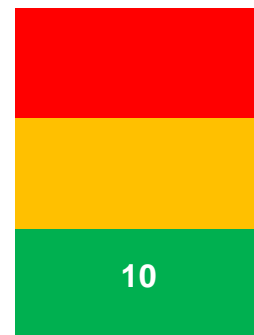


Información y comunicación

¿Se asegura que la información relevante sobre los costos indirectos de fabricación se comunica a las

1 partes interesadas?

- a) No se comunica la información relevante a las partes interesadas
- b) Se comunica la información relevante a algunas partes interesadas, pero no a todas
- c) Se comunica la información relevante a todas las partes interesadas según corresponda



¿Cómo se asegura que la información financiera relacionada con los costos indirectos de fabricación

2 sea precisa y oportuna?

- a) No se asegura la precisión ni la oportunidad de la información financiera
- b) Se asegura la precisión o la oportunidad de la información financiera, pero no ambas



c) Se asegura la precisión y la oportunidad de la información financiera relacionada con los costos indirectos de fabricación

10

¿Cómo se asegura que se establezca una comunicación adecuada y efectiva entre los departamentos relacionados con los costos

3 indirectos de fabricación?

- a) No se establece una comunicación adecuada y efectiva entre los departamentos
- b) Se establece comunicación, pero no siempre es adecuada o efectiva
- c) Se establece una comunicación adecuada y efectiva entre los departamentos relacionados con los costos indirectos de fabricación

1

9

¿Se asegura que se proporcionen los recursos necesarios para la comunicación y el intercambio de información sobre los costos indirectos de

4 fabricación?

- a) No se aseguran los recursos necesarios
- b) Se aseguran algunos recursos, pero no todos los necesarios
- c) Se aseguran los recursos necesarios para la comunicación y el intercambio de información sobre los costos indirectos de fabricación

1

9

¿Se asegura que se comuniquen de manera efectiva los resultados relacionados con los costos indirectos

5 de fabricación a las partes interesadas relevantes?

- a) Los resultados no se comunican de manera efectiva a las partes interesadas relevantes
- b) Los resultados se comunican de manera efectiva a algunas partes interesadas relevantes, pero no a todas
- c) Los resultados se comunican de manera efectiva a todas las partes interesadas relevantes



¿Cómo se asegura la integridad y confidencialidad de la información relacionada con los costos indirectos

6 de fabricación?

- a) No se asegura la integridad ni la confidencialidad de la información
- b) Se asegura la integridad o la confidencialidad de la información, pero no ambas
- c) Se asegura la integridad y la confidencialidad de la información relacionada con los costos indirectos de fabricación

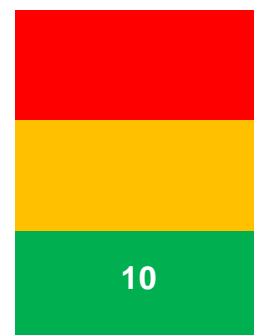


Supervisión y monitoreo

¿Se asegura que se realice un monitoreo adecuado de los riesgos relacionados con los costos indirectos

1 de fabricación?

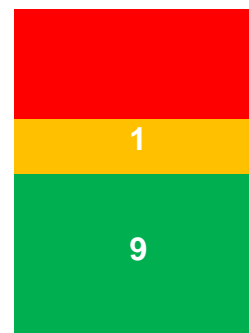
- a) No se realiza un monitoreo adecuado de los riesgos relacionados con los costos indirectos de fabricación
- b) Se realiza algún monitoreo, pero no siempre es adecuado
- c) Se realiza un monitoreo adecuado de los riesgos relacionados con los costos indirectos de fabricación



¿Se asegura que se realice una supervisión adecuada sobre los controles internos relacionados con los

2 costos indirectos de fabricación?

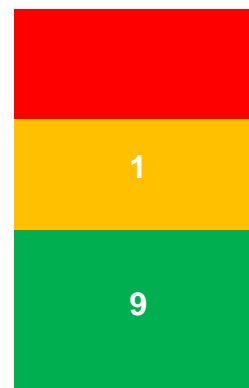
- a) No se realiza una supervisión adecuada sobre los controles internos
- b) Se realiza supervisión, pero no siempre es adecuada
- c) Se realiza una supervisión adecuada sobre los controles internos relacionados con los costos indirectos de fabricación



¿Se supervisa y monitorea el desempeño y cumplimiento de los objetivos de control interno para

3 los costos indirectos de fabricación?

- a) No se supervisa ni monitorea el desempeño y cumplimiento de los objetivos
- b) Se supervisa o monitorea el desempeño o cumplimiento de los objetivos, pero no ambos
- c) Se supervisa y monitorea el desempeño y cumplimiento de los objetivos de control interno para los costos indirectos de fabricación



¿Se asegura que se realicen acciones correctivas adecuadas en respuesta a los hallazgos de auditoría o monitoreo interno relacionados con los costos

4 indirectos de fabricación?

- a) No se realizan acciones correctivas adecuadas en respuesta a los hallazgos de auditoría o monitoreo interno
- b) Se realizan algunas acciones correctivas, pero no siempre son adecuadas



c) Se realizan acciones correctivas adecuadas en respuesta a los hallazgos de auditoría o monitoreo interno relacionados con los costos indirectos de fabricación

10

¿Cómo se asegura que la supervisión y monitoreo de los controles internos para los costos indirectos de fabricación sea realizada por personal competente e independiente?

a) No se asegura que el personal sea competente e independiente

b) Se asegura que el personal sea competente o independiente, pero no ambos

c) Se asegura que el personal sea competente e independiente para la supervisión y monitoreo de los controles internos para los costos indirectos de fabricación

10

¿Cómo se asegura que se realicen evaluaciones periódicas del sistema de control interno para los costos indirectos de fabricación?

a) No se realizan evaluaciones periódicas del sistema de control interno

b) Se realizan evaluaciones periódicas, pero no siempre son efectivas

c) Se realizan evaluaciones periódicas efectivas del sistema de control interno para los costos indirectos de fabricación

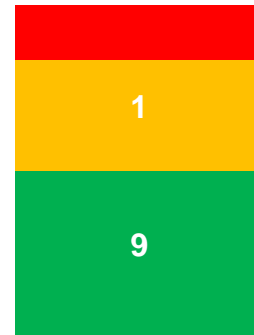
1

9

¿Cómo se asegura que se tomen medidas correctivas oportunas en caso de incumplimiento de los

objetivos de control interno para los costos indirectos de fabricación?

- a) No se toman medidas correctivas oportunas
- b) Se toman medidas correctivas oportunas, pero no siempre son efectivas
- c) Se toman medidas correctivas oportunas y efectivas en caso de incumplimiento de los objetivos de control interno para los costos indirectos de fabricación



Anexo 5

Área; Bodeguero

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100%
TROS DE MEDICIÓN	67%
N	33%

Nº Encuestas	10
--------------	----

Ambiente de control:

¿Se cuenta con un programa de incentivos para motivar al personal de bodega a mantener altos estándares de gestión y control de los inventarios?

- a) No hay programa de incentivos
- b) El programa de incentivos es adecuado
- c) El programa de incentivos es excelente

3
7

¿El personal de bodega comprende la importancia de su rol en la gestión y el control de los inventarios?

- a) El personal de bodega no comprende la importancia de su rol
- b) El personal de bodega comprende la importancia de su rol de forma adecuada
- c) El personal de bodega comprende la importancia de su rol de forma excelente

10

¿Se fomenta una cultura de responsabilidad y transparencia en la bodega con respecto a la gestión y el control de los inventarios?

- a) No se fomenta una cultura de responsabilidad y transparencia

--

b) Se fomenta una cultura de responsabilidad y transparencia de forma adecuada

c) Se fomenta una cultura de responsabilidad y transparencia de forma excelente

10

¿Se realizan evaluaciones periódicas para asegurarse de que el personal de bodega está cumpliendo con las políticas y procedimientos establecidos para la gestión y el

4 control de los inventarios?

a) No se realizan evaluaciones periódicas

b) Las evaluaciones periódicas son adecuadas

c) Las evaluaciones periódicas son excelentes

3

7

¿Se establecieron políticas y procedimientos claros para la

5 gestión y el control de los inventarios en la bodega?

a) No hay políticas y procedimientos claros

b) Las políticas y procedimientos son adecuados

c) Las políticas y procedimientos son excelentes

10

¿Se cuenta con una estructura organizacional adecuada

6 para la gestión y el control de los inventarios en la bodega?

a) La estructura organizacional es inadecuada

b) La estructura organizacional es adecuada

c) La estructura organizacional es excelente

4

6

¿Se establecieron mecanismos adecuados para la identificación y la gestión de los riesgos relacionados con

7 la gestión y el control de los inventarios en la bodega?

a) No se establecieron mecanismos adecuados

b) Se establecieron mecanismos adecuados

c) Se establecieron mecanismos excelentes

1

9

Evaluación de riesgos:

¿Se evalúa la efectividad de las medidas de mitigación de los riesgos establecidas con respecto a la gestión y el

1 control de los inventarios en la bodega?

- a) No se evalúa la efectividad de las medidas de mitigación de los riesgos establecidas
- b) Se evalúa la efectividad de las medidas de mitigación de los riesgos establecidas de forma adecuada
- c) Se evalúa la efectividad de las medidas de mitigación de los riesgos establecidas de forma excelente

1
3
6

¿Se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados con respecto a la gestión y el control de los

2 inventarios en la bodega?

- a) No se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados
- b) Se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados de forma adecuada
- c) Se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados de forma excelente

2
6
2

¿Se establecen medidas preventivas y de control adecuadas para reducir los riesgos identificados en la

3 bodega?

- a) No se establecen medidas preventivas y de control adecuadas
- b) Se establecen medidas preventivas y de control adecuadas de forma adecuada

1
2

c) Se establecen medidas preventivas y de control adecuadas de forma excelente

7

¿Se identifican y evalúan los riesgos asociados con la gestión y el control de los inventarios en la bodega?

- a) Los riesgos no son identificados ni evaluados
- b) Los riesgos son identificados y evaluados de forma adecuada
- c) Los riesgos son identificados y evaluados de forma excelente

1

9

¿Se actualiza periódicamente la evaluación de riesgos para garantizar que esta aborde adecuadamente los riesgos asociados con la gestión y el control de los inventarios en la bodega?

- a) La evaluación de riesgos no se actualiza periódicamente
- b) La evaluación de riesgos se actualiza periódicamente de forma adecuada
- c) La evaluación de riesgos se actualiza periódicamente de forma excelente

1

3

6

¿Se tienen en cuenta los riesgos asociados con la manipulación y almacenamiento de los materiales peligrosos en la bodega en la toma de decisiones estratégicas de la empresa?

- a) Los riesgos no se tienen en cuenta en la toma de decisiones estratégicas de la empresa
- b) Los riesgos se tienen en cuenta de forma adecuada en la toma de decisiones estratégicas de la empresa
- c) Los riesgos se tienen en cuenta de forma excelente en la toma de decisiones estratégicas de la empresa

10

¿Se informa al personal sobre los riesgos identificados y las medidas preventivas y de control establecidas?

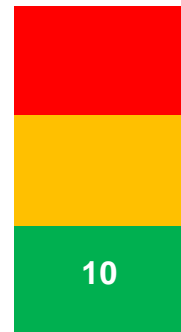
- a) No se informa al personal sobre los riesgos identificados y las medidas preventivas y de control establecidas
- b) Se informa al personal sobre los riesgos identificados y las medidas preventivas y de control establecidas de forma adecuada
- c) Se informa al personal sobre los riesgos identificados y las medidas preventivas y de control establecidas de forma excelente



Actividades de control:

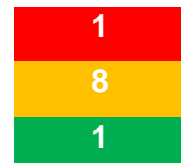
¿Se establecen políticas y procedimientos claros y adecuados para la gestión y el control de los inventarios en la bodega?

- a) No se establecen políticas y procedimientos claros y adecuados
- b) Se establecen políticas y procedimientos claros y adecuados de forma adecuada
- c) Se establecen políticas y procedimientos claros y adecuados de forma excelente



¿Se lleva un registro actualizado y preciso de los movimientos de los productos en la bodega?

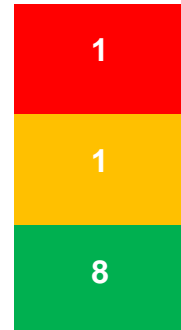
- a) No se lleva un registro actualizado y preciso
- b) Se lleva un registro actualizado y preciso de forma adecuada
- c) Se lleva un registro actualizado y preciso de forma excelente



¿Se cuenta con un sistema de autorización y aprobación adecuado para la recepción, el almacenamiento y la entrega

3 de los productos en la bodega?

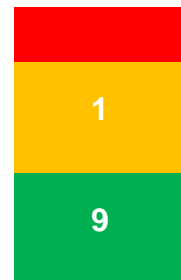
- a) No se cuenta con un sistema de autorización y aprobación adecuado
- b) Se cuenta con un sistema de autorización y aprobación adecuado de forma adecuada
- c) Se cuenta con un sistema de autorización y aprobación adecuado de forma excelente



¿Se establecen controles de acceso adecuados a la bodega para prevenir la manipulación y el robo de los productos

4 almacenados?

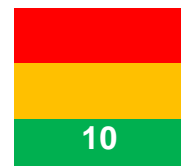
- a) No se establecen controles de acceso adecuados
- b) Se establecen controles de acceso adecuados de forma adecuada
- c) Se establecen controles de acceso adecuados de forma excelente



¿Se realizan controles de calidad de los productos almacenados en la bodega para asegurar su conformidad

5 con las especificaciones y requisitos del cliente?

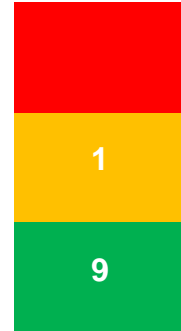
- a) No se realizan controles de calidad
- b) Se realizan controles de calidad de forma adecuada
- c) Se realizan controles de calidad de forma excelente



¿Se cuenta con un sistema adecuado de gestión de la documentación relacionada con los productos almacenados

6 en la bodega?

- a) No se cuenta con un sistema adecuado de gestión de la documentación
- b) Se cuenta con un sistema adecuado de gestión de la documentación de forma adecuada
- c) Se cuenta con un sistema adecuado de gestión de la documentación de forma excelente



¿Se realizan controles físicos periódicos de los inventarios en la bodega para verificar su existencia y estado?

- a) No se realizan controles físicos periódicos
- b) Se realizan controles físicos periódicos de forma adecuada
- c) Se realizan controles físicos periódicos de forma excelente



Información y comunicación:

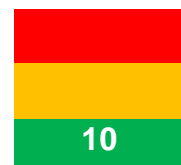
¿Se establecen canales adecuados para la comunicación entre los empleados de la bodega y otros departamentos de la empresa?

- a) No se establecen canales adecuados
- b) Se establecen canales adecuados
- c) Se establecen canales adecuados de manera excelente



¿Se proporciona información clara y precisa a los empleados de la bodega sobre sus responsabilidades y tareas?

- a) La información no se proporciona clara y precisamente
- b) La información se proporciona clara y precisamente
- c) La información se proporciona de manera excelente



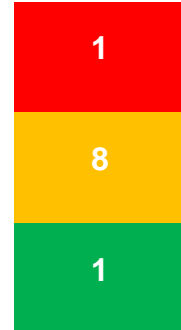
<p>¿Se garantiza que la información relacionada con el mejoramiento continuo y las sugerencias sea comunicada adecuadamente del area de bodega a la gerencia?</p>	
a) No se garantiza la comunicación adecuada	1
b) Se garantiza la comunicación adecuada	8
c) Se garantiza la comunicación adecuada de manera excelente	1
<p>¿Se lleva a cabo una evaluación adecuada de la eficacia de los sistemas de información y comunicación de la bodega?</p>	
a) No se lleva a cabo una evaluación adecuada	3
b) Se lleva a cabo una evaluación adecuada	6
c) Se lleva a cabo una evaluación adecuada de manera excelente	6
<p>¿Se utiliza un sistema adecuado para la gestión de la información de la bodega y los resultados obtenidos?</p>	
a) No se utiliza un sistema adecuado	10
b) Se utiliza un sistema adecuado	10
c) Se utiliza un sistema adecuado de manera excelente	10
<p>¿Se garantiza la confidencialidad de la información sensible relacionada con la bodega?</p>	
a) No se garantiza la confidencialidad de la información	10
b) Se garantiza la confidencialidad de la información	10
c) Se garantiza la confidencialidad de la información de manera excelente	10

Supervisión y monitoreo:

¿Se establecen planes de acción para abordar las posibles debilidades identificadas en la gestión de inventarios en la

1 bodega?

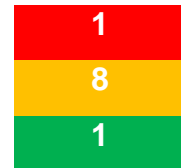
- a) No se establecen planes de acción para abordar debilidades identificadas
- b) Se establecen planes de acción para abordar debilidades identificadas de forma adecuada
- c) Se establecen planes de acción para abordar debilidades identificadas de forma excelente



¿Se realizan inspecciones periódicas de la bodega para verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos y detectar posibles debilidades en los

2 controles internos?

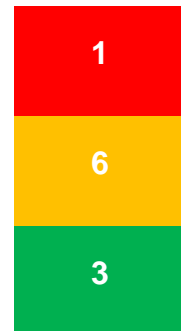
- a) No se realizan inspecciones periódicas
- b) Se realizan inspecciones periódicas de forma adecuada
- c) Se realizan inspecciones periódicas de forma excelente



¿Se realiza un análisis periódico de los indicadores de gestión de inventarios para detectar posibles desviaciones

3 y tomar acciones correctivas?

- a) No se realiza un análisis periódico de los indicadores de gestión de inventarios
- b) Se realiza un análisis periódico de los indicadores de gestión de inventarios de forma adecuada
- c) Se realiza un análisis periódico de los indicadores de gestión de inventarios de forma excelente



¿Se realizan auditorías internas periódicas para evaluar la efectividad de los controles internos en la bodega?

4

- a) No se realizan auditorías internas periódicas



- b) Se realizan auditorías internas periódicas de forma adecuada
- c) Se realizan auditorías internas periódicas de forma excelente

2

7

¿Se cuenta con un sistema de reporte de incidentes y no conformidades en la bodega?

- a) No se cuenta con un sistema de reporte adecuado
- b) Se cuenta con un sistema de reporte adecuado de forma adecuada
- c) Se cuenta con un sistema de reporte adecuado de forma excelente

10

¿Se lleva a cabo una evaluación periódica de la eficacia del sistema de control interno en la bodega?

- a) No se lleva a cabo una evaluación periódica de la eficacia del sistema de control interno
- b) Se lleva a cabo una evaluación periódica de la eficacia del sistema de control interno de forma adecuada
- c) Se lleva a cabo una evaluación periódica de la eficacia del sistema de control interno de forma excelente

3

7

¿Se lleva a cabo un seguimiento adecuado de las acciones correctivas y preventivas derivadas de las auditorías internas y las inspecciones de la bodega?

- a) No se lleva a cabo un seguimiento adecuado
- b) Se lleva a cabo un seguimiento adecuado de forma adecuada
- c) Se lleva a cabo un seguimiento adecuado de forma excelente

3

7

Anexo 6

Área; Desperdicio

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100%
	67%
	33%

Nº Encuestados	11
-------------------	----

Ambiente de control:

¿La empresa tiene una cultura de prevención y

1 cuidado del medio ambiente?

- a) Sí, se fomenta la cultura de prevención y cuidado del medio ambiente.
- b) Sí, pero no se promueve adecuadamente.
- c) No, no existe una cultura de prevención y cuidado del medio ambiente.



¿Se ha establecido un comité o grupo de trabajo

2 para la gestión de desperdicios?

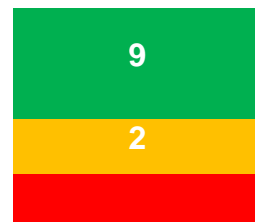
- a) Sí, se encuentra activo y se reúne periódicamente.
- b) Sí, pero no se reúne con frecuencia o no cumple con sus objetivos.
- c) No, no existe ningún comité o grupo de trabajo.



¿La alta dirección se encuentra comprometida con

3 la gestión adecuada de los desperdicios?

- a) Sí, se encuentra involucrada en el proceso y lo apoya.
- b) No, no muestra interés en el tema.
- c) No estoy seguro/a.



¿Se ha capacitado al personal en temas

4 relacionados con la gestión de desperdicios?

- a) Sí, se han impartido capacitaciones periódicas y están actualizadas.
- b) Sí, pero no se han actualizado en un tiempo.
- c) No, no se ha capacitado al personal.



¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos

5 formales para la gestión de desperdicios?

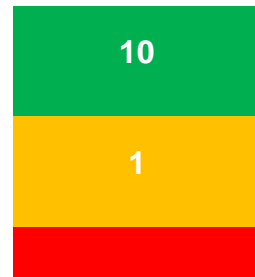
- a) Sí, se encuentran bien definidos y documentados.
- b) Sí, pero no están actualizados o no se aplican adecuadamente.
- c) No, no existen políticas o procedimientos claros.



¿La empresa cuenta con un plan de contingencia

6 para la gestión de desperdicios?

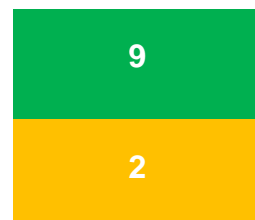
- a) Sí, se cuenta con un plan de contingencia y se encuentra actualizado.
- b) Sí, pero no se encuentra actualizado o no se ha probado adecuadamente.
- c) No, no se cuenta con un plan de contingencia.



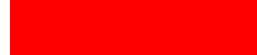
¿La empresa cuenta con un sistema de monitoreo y seguimiento para asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de gestión de

7 desperdicios?

- a) Sí, se realiza de forma periódica y se documenta adecuadamente.
- b) Sí, pero no se realiza con la frecuencia necesaria o no se documenta adecuadamente.



c) No, no existe un sistema de monitoreo y seguimiento.

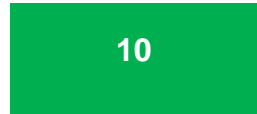


Evaluación de riesgos:

¿Se ha establecido un plan de acción para mitigar

1 los riesgos identificados?

a) Sí, se ha establecido un plan de acción y se ha implementado adecuadamente.



b) Sí, pero no se ha implementado adecuadamente.



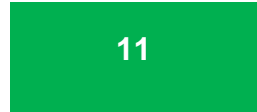
c) No, no se ha establecido un plan de acción.



¿La empresa cuenta con un sistema de

2 identificación y segregación de los residuos?

a) Sí, se cuenta con un sistema de identificación y segregación de residuos adecuado.



b) Sí, pero el sistema no es adecuado o no se utiliza adecuadamente.



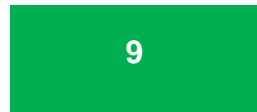
c) No, no se cuenta con un sistema de identificación y segregación de residuos.



¿Se han establecido medidas de prevención y control de los riesgos asociados con la gestión de

3 desperdicios?

a) Sí, se han establecido medidas de prevención y control y se aplican adecuadamente.



b) Sí, pero no se aplican adecuadamente.



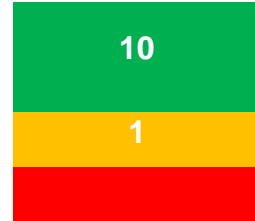
c) No, no se han establecido medidas de prevención y control.



¿Se han establecido controles para garantizar el cumplimiento de las normativas y regulaciones

4 ambientales?

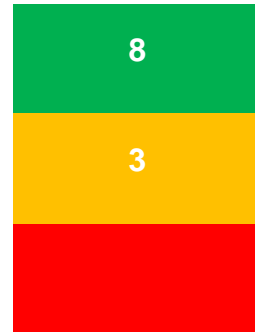
- a) Sí, se han establecido controles y se cumplen adecuadamente.
- b) Sí, pero no se cumplen adecuadamente.
- c) No, no se han establecido controles.



¿La empresa realiza evaluaciones de impacto

5 ambiental de sus operaciones?

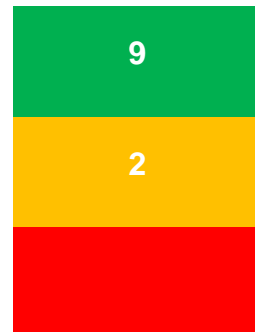
- a) Sí, se realizan evaluaciones periódicas y se documentan adecuadamente.
- b) Sí, pero no se realizan con la frecuencia necesaria o no se documentan adecuadamente.
- c) No, no se realizan evaluaciones de impacto ambiental.



¿La empresa cuenta con un sistema de seguimiento

6 y control de los residuos generados?

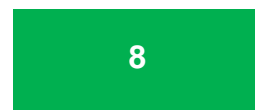
- a) Sí, se cuenta con un sistema de seguimiento y control de los residuos generados.
- b) Sí, pero el sistema no es adecuado o no se utiliza adecuadamente.
- c) No, no se cuenta con un sistema de seguimiento y control de los residuos generados.



¿La empresa ha evaluado el impacto de los desperdicios en su reputación y en la percepción de

7 los clientes?

- a) Sí, se ha evaluado el impacto y se toman medidas para mitigarlo.



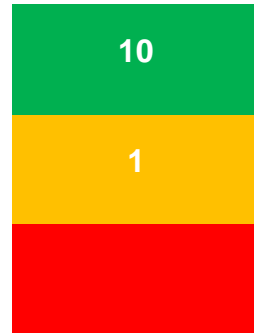
- b) Sí, pero no se toman medidas para mitigar el impacto identificado.
- c) No, no se ha evaluado el impacto.



Actividades de control:

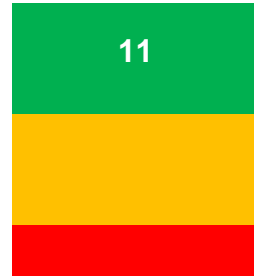
**¿Se cuenta con políticas y procedimientos para la
1 gestión de desperdicios?**

- a) Sí, se cuenta con un plan de gestión de desperdicios adecuado y se implementa adecuadamente.
- b) Sí, pero el plan no es adecuado o no se implementa adecuadamente.
- c) No, no se cuenta con un plan de gestión de desperdicios.



**¿La empresa cuenta con procedimientos
documentados para la gestión de desperdicios de
2 manera confiable?**

- a) Sí, se cuentan con procedimientos documentados y se aplican adecuadamente.
- b) Sí, pero no se aplican adecuadamente o no están actualizados.
- c) No, no se cuenta con procedimientos documentados.



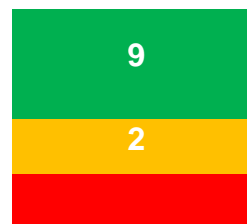
**¿Se lleva a cabo un seguimiento y control de las
3 actividades de gestión de desperdicios?**

- a) Sí, se lleva a cabo un seguimiento y control adecuado.
- b) Sí, pero el seguimiento y control no es adecuado o no se realiza con la frecuencia necesaria.
- c) No, no se lleva a cabo seguimiento y control.



**¿La empresa ha establecido medidas para reducir la
4 cantidad de residuos generados?**

- a) Sí, se han establecido medidas y se aplican adecuadamente.
- b) Sí, pero no se aplican adecuadamente.
- c) No, no se han establecido medidas.



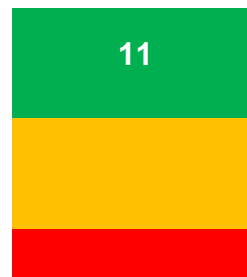
**¿La empresa ha establecido medidas para reducir la
5 generación de residuos peligrosos?**

- a) Sí, se han establecido medidas y se aplican adecuadamente.
- b) Sí, pero no se aplican adecuadamente.
- c) No, no se han establecido medidas.



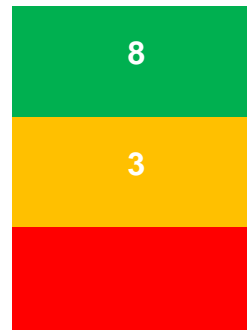
**¿Se han establecido medidas para la gestión de
6 residuos peligrosos?**

- a) Sí, se han establecido medidas adecuadas y se aplican adecuadamente.
- b) Sí, pero las medidas no son adecuadas o no se aplican adecuadamente.
- c) No, no se han establecido medidas adecuadas.



**¿La empresa cuenta con un sistema de registro y
7 control de los residuos generados?**

- a) Sí, se cuenta con un sistema de registro y control adecuado.
- b) Sí, pero el sistema no es adecuado o no se utiliza adecuadamente.
- c) No, no se cuenta con un sistema de registro y control.

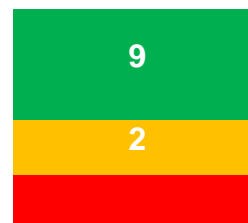


Información y comunicación:

¿La empresa ha comunicado la importancia de la

1 gestión de desperdicios a su personal?

- a) Sí, se ha comunicado la importancia adecuadamente.
- b) Sí, pero la comunicación no ha sido adecuada.
- c) No, no se ha comunicado la importancia.



¿La empresa informa a sus proveedores sobre su

2 política de gestión de desperdicios?

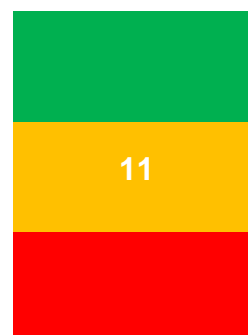
- a) Sí, se informa adecuadamente.
- b) Sí, pero la información no es adecuada.
- c) No, no se informa a los proveedores.



¿Se cuenta con un sistema de retroalimentación para recibir sugerencias sobre la gestión de

3 desperdicios?

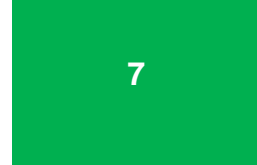
- a) Sí, se cuenta con un sistema adecuado y se utiliza adecuadamente.
- b) Sí, pero el sistema no es adecuado o no se utiliza adecuadamente.
- c) No, no se cuenta con un sistema de retroalimentación.



¿La empresa comunica claramente a sus empleados las políticas y procedimientos

4 relacionados con la gestión de desperdicios?

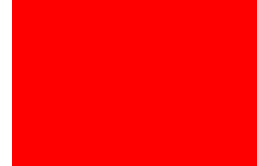
a) Sí, la empresa comunica claramente sus políticas y procedimientos relacionados con la gestión de desperdicios a sus empleados.



b) Sí, pero la comunicación no es clara o no se realiza de forma consistente.



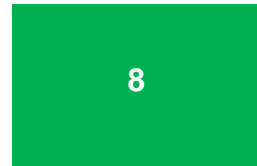
c) No, la empresa no comunica claramente a sus empleados las políticas y procedimientos relacionados con la gestión de desperdicios.



¿La empresa cuenta con un sistema de información que registra y monitorea la generación y

5 disposición final de desperdicios?

a) Sí, la empresa cuenta con un sistema de información efectivo para registrar y monitorear la generación y disposición final de desperdicios.



b) Sí, pero el sistema de información no es efectivo o no se utiliza de forma consistente.



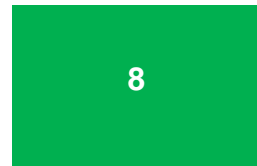
c) No, la empresa no cuenta con un sistema de información para registrar y monitorear la generación y disposición final de desperdicios.



¿La empresa cuenta con procedimientos para informar a las autoridades regulatorias sobre la

6 generación y disposición final de desperdicios?

a) Sí, la empresa cuenta con procedimientos efectivos para informar a las autoridades regulatorias sobre la generación y disposición final de desperdicios.



b) Sí, pero los procedimientos no son efectivos o no se aplican de forma consistente.



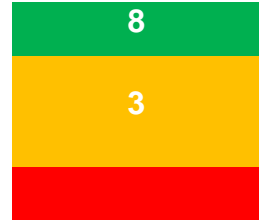
c) No, la empresa no cuenta con procedimientos para informar a las autoridades regulatorias sobre la generación y disposición final de desperdicios.



**Supervisión
y
monitoreo:**

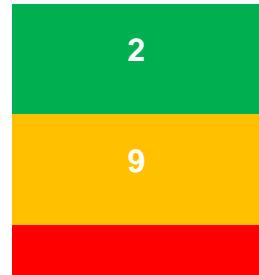
**¿La empresa lleva a cabo auditorías internas para
1 evaluar la eficacia de la gestión de desperdicios?**

- a) Sí, se llevan a cabo auditorías internas adecuadas.
- b) Sí, pero las auditorías no son adecuadas o no se llevan a cabo con la frecuencia necesaria.
- c) No, no se llevan a cabo auditorías internas.



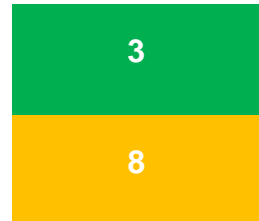
**¿La empresa lleva a cabo revisiones periódicas de
2 su plan de gestión de desperdicios?**

- a) Sí, se llevan a cabo revisiones periódicas adecuadas.
- b) Sí, pero las revisiones no son adecuadas o no se llevan a cabo con la frecuencia necesaria.
- c) No, no se llevan a cabo revisiones periódicas.



**¿La empresa lleva a cabo una evaluación de riesgos
periódica relacionada con la gestión de
3 desperdicios?**

- a) Sí, se lleva a cabo una evaluación de riesgos adecuada y con la frecuencia necesaria.
- b) Sí, pero la evaluación de riesgos no es adecuada o no se lleva a cabo con la frecuencia necesaria.



c) No, no se lleva a cabo una evaluación de riesgos periódica.



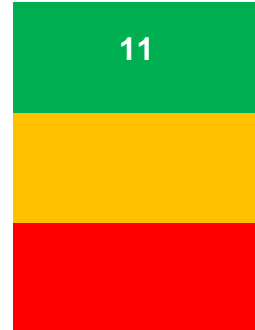
¿La empresa cuenta con un equipo de supervisión

4 encargado de la gestión de desperdicios?

a) Sí, se cuenta con un equipo adecuado y se desempeña adecuadamente.

b) Sí, pero el equipo no es adecuado o no se desempeña adecuadamente.

c) No, no se cuenta con un equipo encargado de la gestión de desperdicios.



¿La empresa lleva a cabo un seguimiento de los indicadores clave de desempeño relacionados con

5 la gestión de desperdicios?

a) Sí, se lleva a cabo un seguimiento adecuado y se utilizan para tomar decisiones.

b) Sí, pero el seguimiento no es adecuado o no se utilizan adecuadamente.

c) No, no se lleva a cabo un seguimiento de los indicadores clave de desempeño.



¿La empresa realiza auditorías internas periódicas para evaluar la eficacia de su sistema de gestión de

6 desperdicios?

a) Sí, la empresa realiza auditorías internas periódicas para evaluar la eficacia de su sistema de gestión de desperdicios.

b) Sí, pero las auditorías no son adecuadas o no se realizan de forma regular.



c) No, la empresa no realiza auditorías internas periódicas para evaluar la eficacia de su sistema de gestión de desperdicios.



Anexo 7

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100%
	66%
	33%

Área; Mano de Obra Indirecta

Nº Encuestados	2
-------------------	---

Ambiente de Control

¿Qué tan clara es la política de la empresa sobre la ética y la integridad en los procesos de

1 producción de calzado?

- a. Excelente
- b. Buena
- c. Deficiente



¿Cuánto esfuerzo se dedica para establecer roles y responsabilidades claros en la

2 producción de calzado?

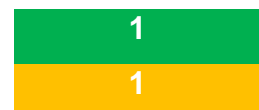
- a. Excelente
- b. Buena
- c. Deficiente



¿Qué tan eficaz es la supervisión y monitoreo de los procesos de producción de calzado para garantizar el cumplimiento de las políticas y

3 procedimientos?

- a. Excelente
- b. Buena



c. Deficiente



¿Cómo se promueve la comunicación efectiva y la colaboración entre los diferentes

4 departamentos en la empresa?

a. Excelente



b. Buena



c. Deficiente



¿Qué tan clara es la política de seguridad y salud ocupacional para los trabajadores en la

5 producción de calzado?

a. Excelente



b. Buena



c. Deficiente



¿Cuánto se trabaja se puede identificar y mitigar los posibles riesgos y amenazas en la

6 producción de calzado?

a. Excelente



b. Buena



c. Deficiente



¿Qué tan bien se gestiona los recursos de la empresa para optimizar la producción de

7 calzado?

a. Excelente



b. Buena



c. Deficiente



Evaluación de Riesgos

¿Cuánto se trabaja se puede identificar y mitigar los riesgos que puedan afectar la calidad de los

1 productos en la producción de calzado?

- a. Siempre se trabaja en la identificación y mitigación de riesgos
- b. A veces se trabaja en la identificación y mitigación de riesgos
- c. Nunca se trabaja en la identificación y mitigación de riesgos

2

¿Qué tan efectivos son los controles internos para prevenir los riesgos y amenazas que

2 puedan afectar la producción de calzado?

- a. Altamente efectivos
- b. Efectivos
- c. Poco efectivos

2

¿Cómo se evalúa y gestiona el riesgo

3 reputacional en la producción de calzado?

- a. Siempre se evalúa y gestiona de manera efectiva
- b. A veces se evalúa y gestiona de manera efectiva
- c. Nunca se evalúa y gestiona de manera efectiva

2

¿Se evalúan los posibles riesgos y amenazas

4 que puedan surgir en la producción de calzado?

- a. Siempre se evalúan y se toman medidas preventivas

2

- b. A veces se evalúan y se toman medidas preventivas
- c. Nunca se evalúan y se toman medidas preventivas



¿Qué tan bien se gestiona los riesgos

5 ambientales en la producción de calzado?

- a. Siempre se gestionan de manera efectiva
- b. A veces se gestionan de manera efectiva
- c. Nunca se gestionan de manera efectiva



¿Cómo se gestionan los riesgos relacionados con la cadena de suministro en la producción de

6 calzado?

- a. Siempre se gestionan de manera efectiva
- b. A veces se gestionan de manera efectiva
- c. Nunca se gestionan de manera efectiva



¿Cómo se identifican y gestionan los riesgos relacionados con la seguridad y salud

7 ocupacional en la producción de calzado?

- a. Siempre se identifican y gestionan de manera efectiva
- b. A veces se identifican y gestionan de manera efectiva
- c. Nunca se identifican y gestionan de manera efectiva

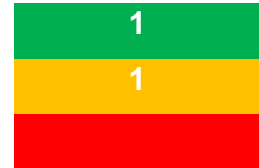


Actividades de control:

¿Se cumple las políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades y funciones que poseen los empleados en la producción de

1 calzado?

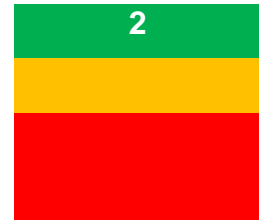
- a. Siempre se realiza de manera efectiva
- b. A veces se realiza de manera efectiva
- c. Nunca se realiza de manera efectiva



¿Cómo se asegura de que se cumplan los plazos

2 de producción establecidos?

- a. Asigna tareas específicas a los trabajadores
- b. Estableciendo metas y objetivos claros
- c. Realiza seguimiento periódico al progreso del trabajo



¿Qué tan efectivo es el monitoreo y la revisión de los controles internos en la producción de

3 calzado?

- a. Altamente efectivo
- b. Efectivo
- c. Poco efectivo



¿Cómo se realizan las pruebas de los controles

4 internos en la producción de calzado?

- a. Siempre se realizan de manera efectiva
- b. A veces se realizan de manera efectiva
- c. Nunca se realizan de manera efectiva



¿Qué tan efectivo es el diseño y la implementación de los controles internos en la

5 producción de calzado?

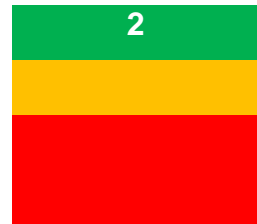
- a. Altamente efectivo
- b. Efectivo
- c. Poco efectivo



¿Cómo se asegura de que los controles de calidad estén siendo implementados

6 adecuadamente en la producción de calzado?

- a. Realiza inspecciones periódicas
- b. Capacita al personal de producción
- c. Verifica el cumplimiento de los estándares de calidad



¿Cómo se realiza la supervisión de las operaciones de producción en el área de

7 ensamblaje de calzado?

- a. Con el monitoreo de los procesos automatizados
- b. Con la observación directa de los supervisores
- c. Con el uso de cámaras de seguridad



Información y Comunicación

¿Qué tan bien se comunica las políticas y procedimientos a los empleados involucrados

1 en la producción de calzado?

- a. Siempre se comunican de manera efectiva
- b. A veces se comunican de manera efectiva
- c. Nunca se comunican de manera efectiva



¿Qué tan eficaz es el sistema de información

2 utilizado en la producción de calzado?

- a. Altamente eficaz
- b. Eficaz
- c. Poco eficaz



¿Cómo se manejan las comunicaciones y la información en situaciones de emergencia

3 relacionadas con la producción de calzado?

- a. Siempre se manejan de manera efectiva
- b. A veces se manejan de manera efectiva
- c. Nunca se manejan de manera efectiva



¿Qué tan efectiva es la comunicación entre los diferentes departamentos y áreas involucrados

4 en la producción de calzado?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



¿Cómo se comunican los resultados de las evaluaciones de riesgos y los controles internos a los empleados involucrados en la producción

5 de calzado?

- a. Siempre se comunican de manera efectiva
- b. A veces se comunican de manera efectiva
- c. Nunca se comunican de manera efectiva



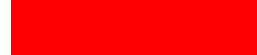
¿Cómo se asegura la confidencialidad y la integridad de la información utilizada en la

6 producción de calzado?

- a. Siempre se asegura de manera efectiva
- b. A veces se asegura de manera efectiva



c. Nunca se asegura de manera efectiva



**Supervisión y
Monitoreo**

¿Qué tan efectiva es la identificación y corrección de deficiencias en los controles

1 internos en la producción de calzado?

a. Altamente efectiva

b. Efectiva

c. Poco efectiva



¿Cómo se realiza la supervisión y el monitoreo de los controles internos en la producción de

2 calzado?

a. Siempre se realiza de manera efectiva

b. A veces se realiza de manera efectiva

c. Nunca se realiza de manera efectiva



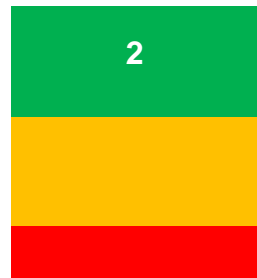
¿Cómo se monitorea y evalúa el desempeño del personal involucrado en la producción de

3 calzado?

a. Siempre se monitorea y evalúa de manera efectiva

b. A veces se monitorea y evalúa de manera efectiva

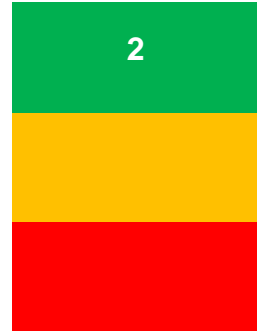
c. Nunca se monitorea y evalúa de manera efectiva



¿Cómo se monitorea y se asegura el cumplimiento de las políticas y los

4 procedimientos en la producción de calzado?

- a. Siempre se monitorea y se asegura de manera efectiva
- b. A veces se monitorea y se asegura de manera efectiva
- c. Nunca se monitorea y se asegura de manera efectiva



¿Cómo se realizan los informes de supervisión y monitoreo de los controles internos en la

5 producción de calzado?

- a. Siempre se realizan de manera efectiva
- b. A veces se realizan de manera efectiva
- c. Nunca se realizan de manera efectiva



¿Qué tan efectiva es la comunicación de los resultados de la supervisión y el monitoreo de los controles internos en la producción de

6 calzado?

- a. Altamente efectiva
- b. Efectiva
- c. Poco efectiva



¿Cómo se realiza el seguimiento y la implementación de las recomendaciones de mejora de los controles internos en la

7 producción de calzado?

- a. Siempre se realiza de manera efectiva
- b. A veces se realiza de manera efectiva
- c. Nunca se realiza de manera efectiva



Anexo 8

PARAMETROS DE MEDICIÓN	100
	%
	66%
	33%

Área; Tecnologías de información de producción

Nº Encuestados	3
----------------	---

Ambiente de control

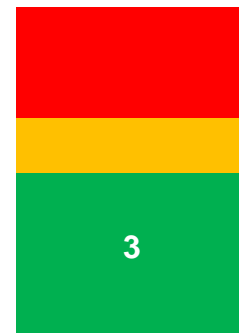
¿Se fomenta la ética y los valores en el uso del software de producción?

- a) No se fomenta la ética y los valores
- b) Se fomentan, pero no se aplican de manera consistente
- c) Se fomentan y se aplican de manera consistente



¿Se establecen las responsabilidades y autoridades en relación con el uso del software de producción?

- a) No se establecen responsabilidades ni autoridades
- b) Se establecen, pero de manera inadecuada
- c) Se establecen de manera clara y se comunican adecuadamente



¿Se asegura la integridad y confidencialidad de la información generada por el software de

3 producción?

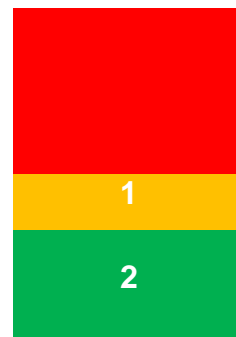
- a) No se asegura la integridad ni confidencialidad de la información
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada y se aplican medidas de seguridad apropiadas



¿Se evalúa la efectividad de los controles internos en relación con el software de

4 producción?

- a) No se evalúa la efectividad de los controles internos
- b) Se evalúa, pero de manera insuficiente
- c) Se evalúa y se ajustan los controles internos de manera periódica



¿Se establecen y comunican las políticas y procedimientos de seguridad y privacidad del

5 software en el área de producción?

- a) No se tienen políticas ni procedimientos establecidos
- b) Se tienen políticas y procedimientos, pero no se comunican adecuadamente
- c) Se establecen y comunican de manera clara y periódica



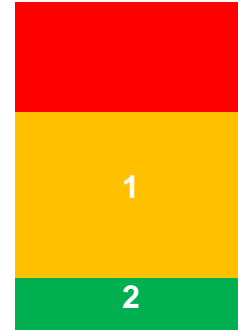
¿Se identifican y gestionan los conflictos de interés en relación con el uso del software de

6 producción?

a) No se identifican ni gestionan los conflictos de interés

b) Se identifican, pero no se gestionan adecuadamente

c) Se identifican y gestionan de manera adecuada



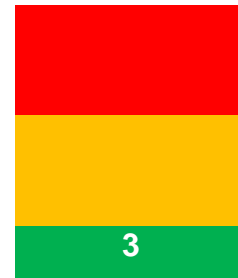
¿Se establecen y mantienen los registros y documentación necesarios para el uso del

7 software de producción?

a) No se establecen ni mantienen registros ni documentación

b) Se establecen, pero no se mantienen adecuadamente

c) Se establecen y mantienen de manera adecuada



Evaluación de riesgos

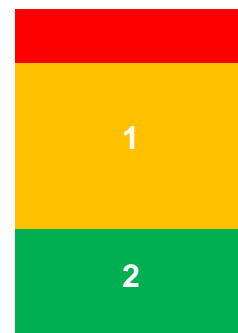
¿Se identifican y evalúan los riesgos relacionados con el uso del software de

1 producción?

a) No se identifican ni evalúan los riesgos

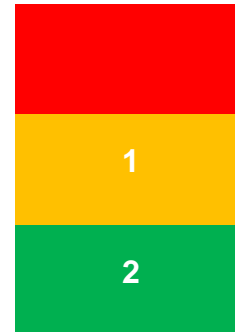
b) Se identifican, pero no se evalúan adecuadamente

c) Se identifican y evalúan de manera adecuada y se implementan controles para mitigarlos



¿Se priorizan los riesgos identificados y se establecen medidas de mitigación?

- a) No se priorizan los riesgos ni se establecen medidas de mitigación
- b) Se priorizan los riesgos, pero no se establecen medidas de mitigación adecuadas
- c) Se priorizan los riesgos y se establecen medidas de mitigación adecuadas y eficaces



¿Se asegura la actualización y mantenimiento de los controles de seguridad en relación con el software de producción?

- a) No se actualizan ni mantienen los controles de seguridad
- b) Se actualizan, pero de manera inadecuada
- c) Se actualizan y mantienen de manera adecuada y periódica



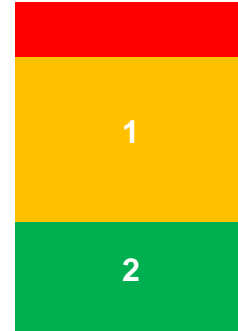
¿Se evalúa la efectividad de las medidas de mitigación de riesgos en relación con el software de producción?

- a) No se evalúa la efectividad de las medidas de mitigación
- b) Se evalúa, pero de manera insuficiente
- c) Se evalúa la efectividad de manera adecuada y se ajustan las medidas de mitigación si es necesario



¿Se realiza el monitoreo de los riesgos en el uso del software de producción?

- a) No se realiza monitoreo de riesgos
- b) Se realiza monitoreo, pero de manera insuficiente
- c) Se realiza monitoreo de manera adecuada y se ajustan los controles de manera periódica



¿Se asegura la compatibilidad del software de producción con otros sistemas y tecnologías

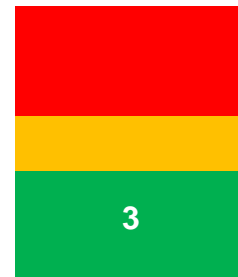
6 utilizados en la empresa?

- a) No se asegura la compatibilidad
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada y se realizan pruebas para verificar la compatibilidad



¿Se asegura la integridad y autenticidad de los datos generados por el software de producción?

- a) No se asegura la integridad ni autenticidad de los datos
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada y se aplican medidas de seguridad apropiadas



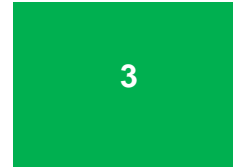
Actividades de control

¿Se asegura la implementación de políticas y procedimientos adecuados para el uso del software de producción?

- a) No se implementan políticas ni procedimientos adecuados
- b) Se implementan, pero de manera insuficiente



c) Se implementan políticas y procedimientos adecuados y se asegura su cumplimiento mediante controles adecuados



¿Se realizan las pruebas de integridad y funcionalidad del software de producción antes de su implementación?

- a) No se realizan pruebas de integridad y funcionalidad
- b) Se realizan pruebas, pero de manera inadecuada
- c) Se realizan pruebas de manera adecuada y se documentan los resultados



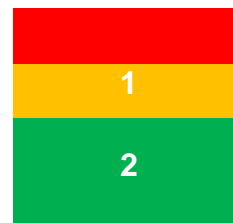
¿Se asegura la confidencialidad de la información generada por el software de producción?

- a) No se asegura la confidencialidad
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada y se aplican medidas de seguridad apropiadas



¿Se realiza la gestión de incidentes relacionados con el software de producción?

- a) No se realiza gestión de incidentes
- b) Se realiza, pero de manera insuficiente
- c) Se realiza gestión de incidentes de manera adecuada y se documentan los resultados



¿Se asegura la prevención y detección de fraudes en relación con el uso del software de producción?

- a) No se asegura la prevención ni detección de fraudes
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada mediante la implementación de controles de detección y prevención de fraudes



¿Se asegura la identificación y corrección oportuna de errores en el software de

6 producción?

- a) No se asegura la identificación y corrección oportuna de errores
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada y se implementan controles para reportar y corregir errores de manera oportuna



¿Se realiza la supervisión y revisión de las actividades relacionadas con el uso del software

7 de producción?

- a) No se realiza supervisión ni revisión de actividades
- b) Se realiza supervisión, pero de manera insuficiente
- c) Se realiza supervisión y revisión de manera adecuada y se toman medidas correctivas si es necesario.



¿Se asegura la alineación y coherencia de los objetivos de la empresa con el uso del software

1 de producción?

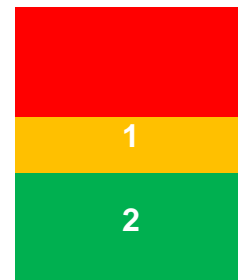
- a) No se asegura la alineación y coherencia de objetivos
- b) Se asegura, pero de manera insuficiente
- c) Se asegura mediante la implementación de políticas y procesos adecuados



¿Se asegura la integridad y exactitud de la información generada por el software de

2 producción?

- a) No se asegura la integridad ni exactitud de la información
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada mediante la implementación de controles apropiados



¿Se realiza la comunicación de los resultados generados por el software de producción a los

3 departamentos pertinentes de la empresa?

- a) No se realiza comunicación de resultados
- b) Se realiza, pero de manera insuficiente
- c) Se realiza comunicación adecuada de los resultados a los departamentos pertinentes



¿Se asegura la capacitación adecuada del personal sobre el uso del software de

4 producción y sus controles relacionados?

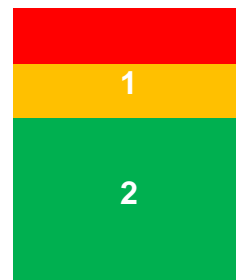
- a) No se asegura la capacitación adecuada del personal
- b) Se asegura, pero de manera insuficiente
- c) Se asegura la capacitación adecuada mediante la implementación de programas y políticas de capacitación adecuados



¿Se asegura la calidad de la información

5 generada por el software de producción?

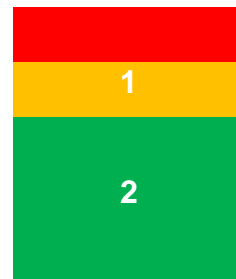
- a) No se asegura la calidad de la información
- b) Se asegura, pero de manera insuficiente
- c) Se asegura la calidad mediante la implementación de controles y validaciones adecuados



¿Se asegura la confidencialidad de la información generada por el software de

6 producción?

- a) No se asegura la confidencialidad
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura de manera adecuada mediante la implementación de medidas de seguridad apropiadas



Supervisión y Monitoreo

¿Se realiza la comunicación y reporte adecuado de las deficiencias identificadas en el uso del software de producción y sus controles

1 relacionados?

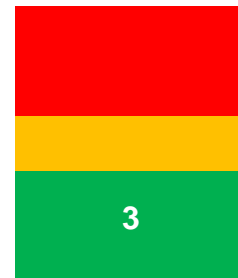
- a) No se realiza comunicación ni reporte adecuado de deficiencias
- b) Se realiza, pero de manera insuficiente
- c) Se realiza comunicación y reporte adecuado de deficiencias



¿Se asegura la eficacia de los controles implementados en relación con el uso del

2 software de producción?

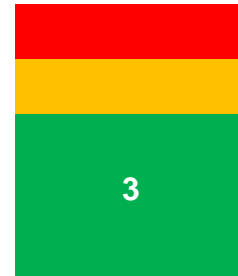
- a) No se asegura la eficacia de los controles implementados
- b) Se asegura, pero de manera insuficiente
- c) Se asegura la eficacia mediante la realización de pruebas y evaluaciones adecuadas



¿Se asegura la actualización y mejora continua del software de producción y sus controles

3 relacionados?

- a) No se asegura la actualización y mejora continua
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura la actualización y mejora continua mediante la implementación de planes y procesos adecuados



¿Se asegura la independencia y objetividad de los encargados de supervisar y monitorear el

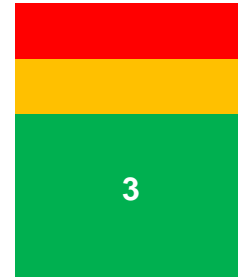
4 uso del software de producción?

- a) No se asegura la independencia y objetividad
- b) Se asegura, pero de manera insuficiente
- c) Se asegura mediante la implementación de políticas y procedimientos adecuados



¿Cómo se asegura la independencia y objetividad de los encargados de supervisar y monitorear el uso del software de producción?

- a) No se asegura la independencia y objetividad
- b) Se asegura, pero de manera insuficiente
- c) Se asegura la independencia y objetividad mediante la implementación de políticas y procedimientos adecuados



¿Se realiza la evaluación periódica del desempeño del software de producción?

- a) No se realiza evaluación periódica del desempeño
- b) Se realiza, pero de manera insuficiente
- c) Se realiza evaluación periódica adecuada del desempeño y se toman medidas correctivas si es necesario



¿Se asegura la adecuada asignación de responsabilidades y autoridades en relación con el uso del software de producción?

- a) No se asegura la adecuada asignación de responsabilidades y autoridades
- b) Se asegura, pero de manera inadecuada
- c) Se asegura mediante la implementación de políticas y procedimientos adecuados



Anexo 9

Nº	Indicador	Detalle	Formula
1	Análisis de control de calidad al momento de la compra Materia Prima	Este indicador mide la eficacia del control de calidad en el momento de la compra de la materia prima.	$= \frac{\# \text{ compras correctas} - \text{compras error}}{\# \text{ compras totales}}$
2	Parálisis de la producción	Este indicador mide el tiempo que la producción se detiene debido a un problema o falla en el proceso de producción.	$= \frac{\# \text{ horas de mantenimiento de maquinas}}{\# \text{ horas maquina trabajando}}$
3	Evaluación de conocimientos a los operarios de producción	Este indicador mide el nivel de conocimiento y habilidades de los operarios de producción.	$= \frac{\# \text{ producto defectuosos}}{\# \text{ Total productos producción}}$
4	Cumplimiento de entrega de producto terminado	Este indicador mide el porcentaje de entrega de productos terminados dentro del plazo acordado.	$= \frac{\# \text{ Pedidos no entregados a tiempo}}{\# \text{ Pedidos totales}}$
5	Cumplimiento de pedidos a tiempo	Este indicador mide el porcentaje de cumplimiento de los pedidos dentro del plazo acordado.	$= \frac{\# \text{ de pedidos con retraso por falta de materia prima}}{\# \text{ total de pedidos}}$
6	Evaluación de conocimientos al contratar	Este indicador mide el nivel de conocimiento y habilidades de los trabajadores al momento de su contratación. Una evaluación adecuada de conocimientos puede ayudar a seleccionar a los mejores candidatos y mejorar la eficiencia de la producción.	$= \frac{\# \text{ empleados no aprueban por deficiente rendimiento}}{\# \text{ Total empleados contratados}}$
7	Índice de calidad de la producción	Esta fórmula mide la calidad de los productos fabricados en relación a los estándares de calidad de la empresa.	$= \frac{\text{Número de productos que cumplen con los estándares de calidad}}{\text{Número total de productos fabricados}}$
8	Tasa de ocupación de la maquinaria	Este indicador mide el porcentaje de tiempo que la maquinaria está en uso en la producción	$= \frac{\text{Tiempo de uso de la maquinaria}}{\text{Tiempo total disponible}}$
9	Porcentaje de cumplimiento de producción planificada	Este indicador mide el grado en que se ha cumplido la producción planificada en un período de tiempo determinado.	$= \frac{\text{Producción Real}}{\text{Producción Planificada}}$
10	Indicador de gestión: Índice de eficiencia laboral (EL)	Este indicador mide la eficiencia de los trabajadores en la producción. Una alta tasa de eficiencia laboral indica que los trabajadores están siendo productivos y utilizando bien su tiempo para realizar su trabajo.	$= \frac{\text{Horas productivas}}{\text{Horas trabajadas}}$

11	Requerimiento de capacitaciones para el manejo de maquina	Este indicador mide la necesidad de capacitación del personal en el manejo de maquinaria.	$= \frac{\# \text{ Horas no productivas por mal uso de equipos}}{\# \text{ Total horas de trabajo del equipo}}$
12	Equivocaciones al envío de pedidos	Este indicador mide el número de errores en el envío de pedidos a los clientes.	$= \frac{\# \text{ Pedidos incompletos o equivocados}}{\# \text{ Total pedidos}}$
13	Tasa de absentismo	Esta fórmula mide la cantidad de veces que el personal se ausenta del trabajo en relación al número total de horas de trabajo programadas.	$= \frac{\text{Número total de horas de trabajo perdidas por ausencias}}{\text{Número total de horas de trabajo}}$
14	Reprocesamiento del producto porque no cumple	Este indicador mide la cantidad de productos que deben ser reprocesados debido a que no cumplen con los estándares de calidad establecidos.	$= \frac{\# \text{ Reprocesos de producción}}{\# \text{ Total de prod de fabricación}}$
15	Tasa de pérdida de producción	Este indicador mide la cantidad de producción perdida debido a problemas de calidad o errores en la producción.	$= \frac{\text{Producción perdida}}{\text{Producción Real}}$
16	Tasa de rechazo:	Esta fórmula mide la cantidad de productos que son rechazados en el proceso de producción.	$= \frac{\text{Número de productos rechazados}}{\text{Número total de productos fabricados}}$
17	Tasa de desperdicio	Esta fórmula mide la cantidad de materiales desperdiciados en el proceso de producción.	$= \frac{\text{Cantidad de materiales desperdiciados}}{\text{Cantidad total de materiales utilizados}}$
18	Tasa de defectos	Esta fórmula mide la cantidad de productos defectuosos que se producen en relación a la cantidad total de productos fabricados.	$= \frac{\text{Número de productos defectuosos}}{\text{Número total de productos fabricados}}$
19	Tasa de rotura de maquinaria	Esta fórmula mide la cantidad de veces que se rompe una maquinaria en relación al número total de horas de producción.	$= \frac{\# \text{ horas mantenimiento maquinaria}}{\text{Número total de horas de producción}}$
20	Indicador de gestión: Índice de gastos indirectos de	Este indicador mide los costos indirectos de producción, como la electricidad, el agua y los suministros, en relación con los costos totales de producción.	$= \frac{\text{Gastos indirectos de fabricación}}{\text{Costo total de producción}}$
21	Indicador de gestión: Índice de costo de producción (CP)	Este indicador mide el costo total de producción en relación con los ingresos de la empresa.	$= \frac{\text{Costo total de producción}}{\text{Ventas}}$

Anexo 10
Inspección física de Inventario

Según Contabilidad	Según Auditoría	Diferencias	Observaciones
Cantidad	Cantidad		
2	1	-1	Faltante
4	1	-3	Faltante
3	1	-2	Faltante
1	-	-1	Faltante
1	-	-1	Faltante
20	10	-10	Faltante
191	190	-1	Faltante
1	-	-1	Faltante
1	-	-1	Faltante
1	-	-1	Faltante
1	-	-1	Faltante
1	-	-1	Faltante

Cantidad Total - Cantidad Erronea
Cantidad Total

227 - 24
227

89%

Según Contabilidad	Según Auditoría	Diferencias	Observaciones
Cantidad	Cantidad		
59	60	1	Sobrante
39	40	1	Sobrante
66	70	4	Sobrante
128	135	7	Sobrante
16	17	1	Sobrante
9	12	3	Sobrante
140	141	1	Sobrante

Cantidad Total - Cantidad Erronea
Cantidad Total

457 - 18
457

96%

Anexo 11 Plan de auditoria

Nº	PROCEDIMIENTO	REF.	Realizado por:	Observación
1	Presentar una solicitud a la empresa a ser objeto de estudio	C1	w.d.v.g.	
3	Visitar a la empresa y dialogo sobre el proyecto de investigación	C3.1.	w.d.v.g.	
4	Aplicar el COSO III para la evaluación del control interno en el área de producción	C3.2	w.d.v.g.	
6	Elaborar el informe	C3.4	w.d.v.g.	
8	Cronograma de seguimiento	C3.5	w.d.v.g.	