

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR- MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

**EFICIENCIA EN LOS PROCESOS MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA
AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS: CASO FUNDIMETALES DEL
NORTE**

DIANA CAROLINA VILLARREAL PADILLA

DIRECTOR: DR. FRANCISCO QUISIGÜIÑA CALLE, MBA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SERVICIOS DE AUDITORÍA OPERATIVA

QUITO, 2023

DIRECTOR:

DR. FRANCISCO QUISIGÜIÑA CALLE, MBA

INFORMANTES:

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mis padres, abuelita y hermana, quienes me brindaron todo su apoyo a lo largo de estos años llenos de aprendizaje y muchas experiencias que me formaron en la mujer que soy hoy en día.

Diana C. Villarreal

AGRADECIMIENTO

A mi madre, gracias por apoyarme en todas mis metas, por tu amor infinito que me bendice día a día a pesar de la distancia.

A mi padre, por su ejemplo de superación y palabras certeras en el momento indicado.

A mi abuelita por su apoyo incondicional incluso mudándose a otra ciudad aplacando la soledad.

A mi hermanita que a pesar de su corta edad es fuente de inspiración y motivación.

Un agradecimiento al director del presente trabajo Dr. Francisco Quisigüiña por impartir su conocimiento y entrega total para la finalización del presente trabajo.

A mi mascota chiquito por su compañía e inmensa lealtad.

Diana C. Villarreal

Índice.

Capítulo I	2
1.1 Concepto de auditoría	2
1.2 Concepto de auditoría de recursos humanos	3
1.3 Auditoría Operativa.....	4
1.4 Concepto y proceso de la gestión de recursos humanos	4
1.4.1 Administración de recursos humanos:.....	4
1.4.2 Reclutamiento:.....	5
1.4.3 Selección del personal:	5
1.4.4 Dotación del personal:	5
1.5 Objetivos	5
1.6 Alcance.....	6
1.7 Proceso	6
1.7.1 Planificación:	6
1.7.2 Ejecución:	6
1.7.3 Conclusión:.....	9
1.8 Fundamentación legal	10
1.9 Ventajas de realizar una auditoría de recursos humanos	11
1.10 Eficiencia de procesos.....	12
Capítulo II.....	13
2.1 Organización	13
2.2 Misión	14
2.3 Visión	14
2.4 Objetivos	15
2.5 Valores	15
2.6 Principios.....	15

2.7 Organigrama.....	15
2.8 Descripción del Puesto.....	17
2.9 Productos principales	21
2.10 Objetivos del departamento de recursos humanos	22
2.11 Reclutamiento, selección e inducción del personal.....	23
2.12 Control Interno.	25
2.13 Reglamento Interno.	25
2.14 Control Interno según COSO 2013	26
Capítulo III.....	28
3.1 Guía de entendimiento	28
3.2 Establecer actividades preliminares	28
3.2.1 Documentos de notificación.....	29
3.2.2 Planificación de auditoría de recursos humanos	30
3.3 FASE1: Planificación.....	31
3.3.1 Planificación previa.....	31
3.3.2 Planificación Específica	34
3.3.2.1 Programa de Auditoria para ejecutar pruebas.....	34
3.4 FASE II Ejecución de Auditoría	37
3.4.1 Aplicación de pruebas	37
3.4.2 Recopilación de información.....	46
3.4.3 Desarrollo de encuestas	47
3.4.4 Evaluación de Componentes-Nivel de Riesgo.	78
3.5 Fase III Comunicación de Resultados.....	82
3.5.1 Valoración de resultados	82
3.6 Compendio de información de los componentes	85
Capitulo IV	87
4.1 Informe de Auditoria (Borrador).....	87

4.2 Fase III Comunicación de Resultados.....	88
4.2.1 Informe final de auditoría de recursos humanos en la empresa Fundimetales del Norte.....	88
4.2 Información General de la Empresa.....	90
4.2.1 Misión.....	90
4.2.2 Visión	90
4.2.3 Objetivos.....	90
4.3 Resultados del proceso.....	90
4.4 Conclusiones y recomendaciones	95
4.4.1 Conclusiones.....	95
4.4.2 Recomendaciones	96
Bibliografía	101

Índice de Tablas.

Tabla 1. Fases de auditoría	28
Tabla 2. Calendario de trabajo	34
Tabla 3. Ejecución de Pruebas Gestión de Talento Humano.....	34
Tabla 4. Ejecución de Pruebas Reclutamiento y Selección del Personal	35
Tabla 5. Ejecución de Pruebas Capacitación del Personal	35
Tabla 6. Ejecución de Encuestas.....	36
Tabla 7. Informe Borrador de Auditoría	36
Tabla 8. Información del trabajador	38
Tabla 9. Información Actualizada de Trabajadores.....	39
Tabla 10. Continuación.....	40
Tabla 11. Hallazgo Diagnóstico Institucional Talento Humano.....	41
Tabla 12. Verificación de Requisitos.....	43
Tabla 13. Hallazgo Reclutamiento y Selección de Personal	44
Tabla 14. Capacitación al Personal.....	45
Tabla 15. Hallazgo Capacitación del Personal	46
Tabla 16. Ambiente de Control.....	47
Tabla 17. Cambio en Objetivos	47
Tabla 18. Objetivos Actualizados	48
Tabla 19. Mecanismo del Proceso de Reclutamiento y Selección	50
Tabla 20. Políticas Socializadas.....	51
Tabla 21. Riesgos Internos.....	52
Tabla 22. Valoración de Riesgos Internos	54
Tabla 23. Necesidades de los Puestos de Trabajo	55
Tabla 24. Requisitos de acceso al puesto de trabajo.....	56
Tabla 25. Ambiente Laboral	57
Tabla 26. Modelo de Perfil Profesional	58
Tabla 27. Actividades de Control	60
Tabla 28. Actividades de Control	60
Tabla 29. Responsables para Ejecutar el Control	62
Tabla 30. Supervisión del proceso de Inducción	63

Tabla 31. Contrato	64
Tabla 32. Incentivos a Colaboradores.....	65
Tabla 33. Reconocimiento de Riesgos Laborales	66
Tabla 34. Información y Comunicación	67
Tabla 35. Organigrama	67
Tabla 36. Manual de Funciones	68
Tabla 37. Reuniones	69
Tabla 38. Responsabilidades y Actividades Asignadas.....	70
Tabla 39. Comunicación entre Colaborador y Empleador	71
Tabla 40. Monitoreo y Seguimiento	72
Tabla 41. Evaluación de Acciones Preventivas y Correctivas.....	72
Tabla 42. Indicadores del Departamento de Talento Humano	74
Tabla 43. Desempeño laboral de los colaboradores	75
Tabla 44. Personal que ejerce Monitoreo y Seguimiento	76
Tabla 45. Monitoreo de Ficha Médica.....	77
Tabla 46. Valores Estimados	78
Tabla 47. Semaforización	78
Tabla 48. Entorno de Control	79
Tabla 49. Evaluación de Riesgo	80
Tabla 50. Actividades de Control	80
Tabla 51. Información y Comunicación	81
Tabla 52. Monitoreo y Seguimiento	81
Tabla 53. Compendio de Información	85

Índice de Figuras.

Figura 1.Ubicación Geográfica.....	13
Figura 2. Instalación	14
Figura 3. Estructura Organizacional.....	17
Figura 4. Descripción del Puesto Gerente	18
Figura 5. Descripción del Puesto Supervisor Administrativo.....	18
Figura 6. Descripción del Puesto Colaboradores de Ventas.....	19
Figura 7.Descripción del Puesto Supervisor Moldeo y Fundición	19
Figura 8,Descripción del Puesto Colaborador de Moldeo	20
Figura 9.Descripción del Puesto Colaborador de Fundición	20
Figura 10.Descripción del Puesto Supervisor de Maquinado.....	21
Figura 11.Descripción del Puesto Colaborador de Maquinado	21
Figura 12.Productos principales	22
Figura 13.Proceso de Reclutamiento	23
Figura 14.Pruebas de Cumplimiento	37
Figura 15.Prueba de Cumplimiento Reclutamiento y Selección de Personal.....	42
Figura 16.Requisitos de Postulantes	42
Figura 17.Cambio en Objetivos	48
Figura 18. Objetivos Actualizados.....	49
Figura 19. Mecanismo del Proceso de Reclutamiento y Selección	50
Figura 20. Políticas Socializadas	51
Figura 21. Ambiente de Control	52
Figura 22. Riesgos Internos	53
Figura 23. Valoración de Riesgos Internos.....	54
Figura 24. Necesidades de los Puestos de Trabajo	55
Figura 25. Requisitos de acceso al puesto de trabajo	56
Figura 26. Ambiente Laboral.....	57
Figura 27. Modelo de Perfil Profesional.....	59
Figura 28. Controles del departamento de talento humano	61
Figura 29. Responsables para Ejecutar el Control.....	62
Figura 30.Supervisión del proceso de Inducción.....	63
Figura 31. Contrato	64
Figura 32. Incentivos a Colaboradores	65

Figura 33. Reconocimiento de Riesgos Laborales.....	66
Figura 34. Organigrama.....	67
Figura 35. Manual de Funciones.....	68
Figura 36. Reuniones	69
Figura 37. Responsabilidades y Actividades Asignadas	70
Figura 38. Comunicación entre Colaborador y Empleador	71
Figura 39. Evaluación de Acciones Preventivas y Correctivas	73
Figura 40. Indicadores del Departamento de Talento Humano	74
Figura 41. Desempeño laboral de los colaboradores	75
Figura 42. Personal que ejerce Monitoreo y Seguimiento.....	76
Figura 43. Monitoreo de Ficha Médica	77

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación audita la eficiencia de los procesos del departamento de recursos humanos de la empresa Fundimetales del Norte analizando políticas y reglamento interno durante el año 2022.

La auditoría operativa realizada al departamento en mención se centró en analizar de manera específica a los diferentes procesos como son reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal que están a cargo del departamento de recursos humanos.

Las evidencias y hallazgos que fueron identificados a lo largo del proceso de la auditoría fueron obtenidos mediante encuestas realizadas a los colaboradores administrativos y operativos, los cuales proporcionaron información adecuada y de primera mano. También se obtuvo porcentajes de riesgo de cada matriz evaluando los elementos del COSO 2013 identificando los procesos con oportunidad de mejora y falta de control interno que poseen un porcentaje alto. Posteriormente se realizó el informe borrador de auditoría en el cual se detalla información relevante, conclusiones y recomendaciones de los diferentes procesos, el informe en mención fue presentado al departamento de recursos humanos para ser tomado en cuenta en la toma de decisiones futuras.

ABSTRACT

This degree work audits the efficiency of the processes of the human resources department of the company Fundimetales del Norte, analyzing policies and internal regulations during the year 2022.

The operational audit carried out on the department in question focused on specifically analyzing the different processes such as recruitment, selection, contracting and training of the personnel in charge of the human resources department.

The evidence and findings that were identified throughout the audit process were obtained through surveys conducted with administrative and operational collaborators, who provided adequate and first-hand information. Risk percentages were also obtained for each matrix by evaluating the elements of COSO 2013, identifying processes with an opportunity for improvement and lack of internal control that have a high percentage. Subsequently, the draft audit report was prepared, detailing relevant information, conclusions and recommendations of the different processes. The aforementioned report was presented to the human resources department to be taken into account in making future decisions.

INTRODUCCIÓN

El departamento de recursos humanos tiene un rol fundamental en todas las organizaciones ya que es el encargado de identificar ciertos tipos de riesgos por lo tanto es indispensable que periódicamente se requiera de ayuda externa para detectar deficiencias, obstáculos o falta de control interno que estén presentes en la organización y afecten al desarrollo de los procesos y la operación normal de la organización.

La auditoría de recursos humanos se aplica para la revisión de políticas generalmente internas con el fin de identificar falencias, oportunidades de mejora, así como asegurar el cumplimiento de normas para un mejor desarrollo empresarial y la eficiencia en los diferentes procesos del departamento en mención.

Para que la empresa Fundimetales del Norte pueda llevar a cabo una auditoría enfocada en la eficiencia de los procesos del departamento de recursos humanos, es indispensable recabar información sobre los colaboradores tanto administrativos como operarios, condiciones laborales, capacitación de procesos, monitoreo y seguimiento entre otros aspectos importantes con el objetivo de emitir recomendaciones en los procesos o procedimientos que sean necesarios lo que permitirá mitigar riesgos o reducir fallas en procesos que se encuentren vulnerables y se evidencie un porcentaje de riesgo alto.

Las conclusiones permitirán a la empresa Fundimetales del Norte tomar decisiones adecuadas para un beneficio conjunto, cambios en procedimientos que así lo requieran para lograr mayor eficiencia y un mejor control interno y de esta manera evitar errores que conlleven a consecuencias negativas para la organización.

Capítulo I

En el presente capítulo se da a conocer los conceptos de auditoría, gestión de recursos humanos, eficiencia en los procesos y de cómo se lleva a cabo el proceso de auditoría, siendo de esta manera una introducción para entender capítulos posteriores con mayor claridad.

1.1 Concepto de auditoría

Una auditoría es un examen de información por parte de una tercera persona, distinta de aquel que la preparó y del usuario. Tiene la intención de establecer la razonabilidad de esta información dando a conocer los resultados de su examen a fin de aumentar la utilidad que ella posee. (Falconí, 2006)

La auditoría se ha convertido en un término muy utilizado, para referirse al mecanismo sistemático y continuo de evaluación y mejoramiento de calidad observada respecto de la calidad esperada. (Astrid, 2007)

Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente. (Arens, 2007)

La auditoría interna es un proceso mediante el cual se obtiene información relevante respecto al control interno de una empresa determinado cuales son los factores que deben ser mejorados dentro de la organización; la auditoría interna es relevante debido a la necesidad de aplicar controles para mitigar riesgos basándose en el reglamento interno.

La auditoría interna siempre será necesaria. pero se lleva a cabo en medida de que la organización crece y por esta razón resulta más complejo tener un control interno adecuado.

El control interno lo puede ejercer el directorio de la empresa por medio de un contacto permanente con sus colaboradores, pero si se dificulta el ejercer un control interno debido a la expansión de la organización lo podrá realizar específicamente un auditor interno facilitando a la dirección de la empresa el cumplimiento de objetivos, funciones y responsabilidades mediante evaluación de funciones y tareas realizadas en las distintas áreas o departamentos de la organización.

La implementación de la auditoría interna permitirá comprobar que el uso de sus recursos y los procesos son eficientes además de verificar que el control interno sea adecuado ya que de esta manera la organización se vuelve más confiable y futuros inversionistas se pueden interesar en la empresa, con ayuda de la auditoría interna se puede vigilar el buen funcionamiento del control interno o por el contrario detectar falencias o incumplimiento del control interno de la organización y detectar oportunidades de mejora.

Entre las funciones de la auditoría interna están: examinar, evaluar y monitorear los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, la auditoría laboral es el examen de un hecho que sirve para la emisión de opiniones futuras acerca de riesgos que se puedan evidenciar dentro de la compañía.

1.2 Concepto de auditoría de recursos humanos

Auditoría de recursos humanos: Es el análisis de las políticas, técnicas de gestión, tramitación, captación, formación y, en general, de todos los procedimientos que involucran la gestión de los recursos humanos a nivel legal y económico. (López J. F., 2020)

La auditoría de personal tiene por objeto revisar y comprobar, bajo un método especial, todas las funciones y actividades que en materia de personal se realizan en los distintos departamentos, para determinar si se ajustan a los programas establecidos y evaluar si se cumplen los objetivos y políticas fijadas en la materia sugiriendo, en su caso, los cambios y mejoras que deban hacerse para el mejor cumplimiento de los fines de la administración de personal. (Vega, 2018)

La auditoría de recursos humanos es una herramienta que permite visualizar el nivel de funcionalidad del capital humano de una organización, con el fin de corregir errores en la mala gestión de actividades administrativas, permitiendo cumplir con los objetivos planteados por la alta gerencia. (García, 2019)

La auditoría operativa que se realiza al departamento de recursos humanos debe ser calendarizada con todas sus actividades ya que es importante definir los parámetros que van a ser auditados, por ejemplo:

- Selección y contratación del nuevo personal.
- Capacitación al nuevo personal.
- Criticidad de un tema para verificar en donde está la problemática y oportunidad de mejora.

Es importante diseñar un mecanismo para auditar los diferentes procesos del área de recursos humanos para que posteriormente se convierta en un estándar y así obtener parámetros que sean medibles para darles un seguimiento y monitoreo continuo y de esta manera realizar evaluaciones objetivas que permitan medir el desempeño.

Es indispensable que después de una auditoría de recursos humanos se tome un plan de acción referente a las recomendaciones detectadas en el proceso de auditoría.

La auditoría de recursos humanos es examinar de cómo está estructurada la empresa incluyendo procesos del departamento de recursos humanos por ejemplo selección de personal, rotación, número de empleados, reclutamiento, capacitación entre otras, para emitir una opinión y dar las recomendaciones respectivas con el objetivo de mejorar procesos que así lo requieran para obtener mayores beneficios y cumplir con los objetivos planteados.

1.3 Auditoría Operativa

Es el examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos preestablecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro (Puyol, 1985)

1.4 Concepto y proceso de la gestión de recursos humanos

La Gestión de Recursos Humanos (RRHH) define los procesos por los cuales las empresas planifican, organizan y administran las tareas y activos relacionados con las personas que conforman la organización (Cisneros, 2019)

Es importante resaltar que a lo largo de los años la gestión de recursos humanos crece de manera acelerada con ayuda de varias herramientas como la tecnología y la adaptación a los cambios, actualmente los departamentos de talento humano además de cumplir con actividades y tareas diarias organizan su administración logrando la sistematización de estructuras, el estar dispuestos a cambios futuros permite que se desarrollen con plenitud y solvencia los objetivos previamente planteados.

1.4.1 Administración de recursos humanos: “La administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el

reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (Chiavenato, 2008)

La administración de recursos humanos está directamente relacionada con la planificación de recursos humanos y se divide en:

1. Visión colectiva: Se centra en el progreso del empleo común y evolución general del empleo en equipo o en conjunto.
2. Visión individual: Desarrollo individual de cada colaborador, exploración de derechos y pautas personales.

1.4.2 Reclutamiento: El reclutamiento es el proceso encaminado a atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas, para que soliciten los puestos de una organización. (Mondy, 2010)

1.4.3 Selección del personal: La selección es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, a aquel individuo que se ajuste mejor a un puesto en particular y a la organización. (Mondy, 2010)

1.4.4 Dotación del personal: La dotación de personal es el proceso a través del cual una organización se asegura de que siempre tendrá el número adecuado de empleados con las habilidades apropiadas en los trabajos correctos y en el momento indicado, para lograr los objetivos organizacionales (Mondy, 2010)

1.5 Objetivos

El principal objetivo de una auditoría de recursos humanos es recolectar información relevante para posteriormente realizar el examen de un hecho para emitir una opinión por lo tanto en esta investigación el objetivo es examinar la eficiencia en los procesos del departamento de recursos humanos aplicando la auditoría de recursos humanos también existen otros objetivos específicos como:

- Control de funciones del personal: Determinar si las funciones que están ejecutando los colaboradores son eficientes y si actualmente son las mismas por las cuales fueron contratados acorde al organigrama estructural y al perfil del puesto.
- Verificar políticas y procedimientos: Verificar que las políticas de recursos humanos ayuden al logro de objetivos de la empresa siempre con eficacia y eficiencia; analizar los procedimientos que posee la organización sean

simplificados y los necesarios para cumplir objetivos conjuntos e individuales siempre verificando que todo esté acorde a la legislación.

- Impulsar y mantener el buen ambiente laboral: Con el cumplimiento del código interno, capacitando a todos los colaboradores para que cumplan sus tareas diarias de manera más eficiente, brindando varios beneficios a los colaboradores como incentivo para mantener y mejorar el buen ambiente laboral.

1.6 Alcance

Determinar la eficiencia de los procesos de la empresa Fundimetales del Norte del departamento de recursos humanos con la finalidad de evaluar su control interno verificando el cumplimiento de procedimientos y políticas internas precautelando un adecuado ambiente laboral.

1.7 Proceso

El proceso de auditoría en los diferentes campos como: auditoría financiera, ambiental, de recursos humanos entre otras consta de tres partes:

1.7.1 Planificación: La planificación de una auditoría implica el establecimiento de una estrategia global de auditoría en relación con el encargo y el desarrollo de un plan de auditoría, (IAASB, 2009)

La planificación de la auditoría de recursos humanos se la realiza mediante un cronograma de actividades en donde se especifica las fases y fechas en las que será ejecutada la auditoría, la descripción de cada una de las actividades a llevar a cabo, el lugar en donde se va a realizar, la persona responsable de dicha actividad.

1.7.2 Ejecución: Ejecución, fase en la que se realiza el análisis, verificación y obtención de evidencia. Esta etapa se puede realizar en dos fases: previa al cierre y posterior al cierre del ejercicio del cliente. (Villamar, 2020)

La fase de ejecución tiene varios elementos:

- Pruebas de auditoría
- Técnicas de muestreo
- Evidencia de auditoría
- Papeles de trabajo
- Hallazgos de auditoría

1.7.2.1 Pruebas de auditoría

Es la información utilizada para alcanzar conclusiones que posteriormente serán publicadas en el informe borrador de auditoría. Las pruebas de auditoría son la base de la opinión del auditor por lo tanto ayudan a medir los riesgos de auditoría ya que, dependiendo del resultado de las pruebas de auditoría, un auditor puede definir si el riesgo es alto, moderado o bajo o no por lo que existen varias pruebas de auditoría en este caso se usan matriz de riesgo según los elementos del COSO 2013.

Pruebas de control: Son aquellas pruebas que se relacionan con el control interno ya que se evalúa su grado de efectividad tanto del diseño como de la operación de sistemas de control implementados por la organización que está siendo auditada y se analiza si el control interno es eficiente y eficaz.

Pruebas sustantivas: Son aquellas que su objetivo es obtener evidencia de auditoría con respecto a la integridad, exactitud y validez; mediante pruebas sustantivas se pueden identificar errores en el procesamiento, de falta de seguridad o confidencialidad. Dentro de las pruebas sustantivas también se pueden aplicar pruebas para confirmar la adecuada comunicación, para determinar la falta de seguridad.

Pruebas analíticas: Son aquellas que se realizan haciendo comparaciones o análisis para de esta manera observar los distintos comportamientos, generalmente la información recopilada de las pruebas de control y sustantivas es analizada y evaluada por el auditor para la posterior aplicación de procedimientos analíticos.

1.7.2.2 Técnicas de muestreo

La definición de muestreo en auditoría se define como aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del total de que componentes o unidades que conforman el universo.

Por lo que existen dos tipos de muestreo que se pueden realizar en el campo de auditoría:

- **Muestreo estadístico:** Es el procedimiento en el cual un auditor usa métodos estadísticos para la selección de elementos.
- **Muestreo no estadístico:** Los elementos del muestreo se eligen en base al juicio del auditor.

1.7.2.3 Tipos de riesgo en auditoría

Riesgo inherente: susceptibilidad de una afirmación sobre un tipo de transacción, saldo contable u otra revelación de información a una incorrección que pudiera ser material, ya sea individualmente o de forma agregada con otras incorrecciones, antes de tener en cuenta los posibles controles correspondientes. (IFAC, 2009)

Riesgo de control: riesgo de que una incorrección que pudiera existir en una afirmación sobre un tipo de transacción, saldo contable u otra revelación de información, y que pudiera ser material, ya sea individualmente o de forma agregada con otras incorrecciones, no sea prevenida, o detectada y corregida oportunamente, por el sistema de control interno de la entidad. (IFAC, 2009)

Riesgo de detección: Riesgo de que los procedimientos aplicados por el auditor para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo no detecten la existencia de una incorrección que podría ser material, considerada individualmente o de forma agregada con otras incorrecciones (IFAC, 2009)

1.7.2.4 Evidencia de auditoría

Las técnicas para la obtención de evidencia de auditoría se clasifican por lo general en base a la acción que se va a efectuar dependiendo de la necesidad:

- **Verificación ocular:** Se visualiza en la entidad auditada como el personal o la administración ejecutan, desarrollan, controlan y archivan los diferentes procedimientos.
- **Verificación escrita:** Permite comprobar la veracidad o autenticidad de la información encontrada.
- **Verificación física:** Consiste en constatar físicamente documentos, mercadería o bienes en general con el fin de comprobar su autenticidad.
- **Verificación documental:** Es una técnica la cual sirve para corroborar la existencia, legitimidad e integridad de operaciones o procesos efectuados verificando documentos que sustentan dichos procesos.
- **Verificación verbal:** Permite recolectar información con ayuda de entrevistas, cuestionarios o encuestas.

1.7.2.5 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son importantes e indispensables al momento de realizar una auditoría ya que en ellos está plasmado el trabajo realizado por el auditor, sirve de respaldo y fundamenta el informe u observaciones; los papeles de trabajo son en donde se deja constancia de la “calidad” de pruebas que se realizó con todos los hallazgos encontrados en la ejecución de la auditoría.

En los papeles de trabajo se registra toda la información obtenida a lo largo de la realización de auditoría y también los resultados obtenidos los cuales ayudaran a la elaboración del informe borrador de auditoría.

Los papeles de trabajo deben ser claros y coherentes para entender a que cuenta u operación se refieren por lo que deben tener elementos mínimos que deben ser incluidos:

- Nombre de la empresa que está siendo auditada.
- Fecha de elaboración
- Título y una breve descripción de lo que se va a elaborar en el papel de trabajo.
- Nombre de la persona que está preparando el papel de trabajo.
- Fuente de donde se obtuvo dicha información
- Conclusión

1.7.2.6 Hallazgos de auditoría

Los hallazgos de auditoría es una de las partes más importantes del informe de auditoría ya que es una narración lógica de los hechos detectados en la ejecución de la auditoría, en los hallazgos de auditoría generalmente se encuentran deficiencias, debilidades o necesidades de cambio. Todos estos hallazgos deben ser comunicados en el informe borrador de auditoría.

1.7.3 Conclusión

Implica interpretar los resultados de toda la ejecución en el informe de auditoría deben estar presentes conclusiones de información relevante para ser tomadas en cuenta por parte de la empresa, dentro de las conclusiones se incluyen las recomendaciones que son dadas por parte del auditor y deben ser implementadas en un futuro por parte de la empresa para mitigar riesgos o inconvenientes que ya fueron detectados.

1.8 Fundamentación legal

Partiendo de un marco legal internacional están la OIT (Organización Mundial del Trabajo) es un organismo especializado de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales y la política de empleo tiene el objetivo de estimular el crecimiento y el desarrollo económicos, de elevar el nivel de vida, de satisfacer las necesidades de mano de obra y de resolver el problema del desempleo y del subempleo, todo miembro deberá formular y llevar a cabo, como un objetivo de mayor importancia, una política activa destinada a fomentar el pleno empleo, productivo y libremente elegido.

- Se deberá garantizar que habrá trabajo para todas las personas disponibles y que busquen trabajo;
- Que dicho trabajo será tan productivo como sea posible;
- Que habrá libertad para escoger empleo y que cada trabajador tendrá todas las posibilidades de adquirir la formación necesaria para ocupar el empleo que le convenga y de utilizar en este empleo esta formación y las facultades que posea, sin que se tengan en cuenta su raza, color, sexo, religión, opinión política, procedencia nacional u origen social. (Trabajo, 2002)

La indicada política deberá tener en cuenta el nivel y la etapa de desarrollo económico, así como las relaciones existentes entre los objetivos del empleo y los demás objetivos económicos y sociales, y será aplicada por métodos apropiados a las condiciones y prácticas nacionales.

Por los métodos indicados y en la medida en que lo permitan las condiciones del país deberá:

- Determinar y revisar regularmente las medidas que habrá de adoptar, como parte integrante de una política económica y social coordinada, para lograr los objetivos previstos.
- Tomar las disposiciones que pueda requerir la aplicación de tales medidas, incluyendo, si fuere necesario, la elaboración de programas. (Trabajo, 2002)

El código de trabajo de Ecuador también establece garantías y derechos que tienen tanto los empleadores como empleados los artículos más relevantes que ayudarán a la realización de una auditoría de recursos humanos son.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes. (trabajo, 2005)

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. (trabajo, 2005)

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. (trabajo, 2005)

Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. (trabajo, 2005)

Es importante conocer los derechos con los que cuentan los trabajadores de manera internacional, nacional y específicamente si pertenecen a un régimen o a una calificación adicional como artesano calificado ya que se deben cumplir ciertos requisitos y son regulados por otra ley en la que se excluyen ciertos aspectos como:

- Exoneración de pago de utilidades
- Se excluyen de las gratificaciones

En Ecuador existe una ley en la cual especifica deberes y obligaciones del artesano el artículo más importante y que tiene relevancia en la presente investigación:

Art. 16.- Los artesanos amparados por esta ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los patronos en general por la actual legislación. Sin embargo, los artesanos jefes de taller están sometidos con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre el salario mínimo y a pagar las indemnizaciones legales en los casos de despido intempestivo. También gozarán los operarios del derecho de vacaciones y jornada máxima de trabajo de conformidad con el Código del Trabajo.

(Ley de Defensa del Artesano, 2008)

1.9 Ventajas de realizar una auditoría de recursos humanos

Una de las ventajas más importantes de la auditoría de recursos humanos es que después de emitir conclusiones y recomendaciones se aplicaran de manera correcta las políticas internas que actualmente no se estén aplicando o se estén aplicando en un cierto porcentaje y no en su totalidad.

Una auditoría de recursos humanos ayuda a cumplir tanto los objetivos organizacionales como también objetivos personales de cada uno de los colaboradores y de esta manera se pueden reducir inconvenientes como el ausentismo, tiempo ocioso entre otras problemáticas que afectan a la productividad de la organización lo cual provoca ineficiencia en los procesos.

La auditoría de recursos humanos ayuda a controlar de manera adecuada al personal, identificando diferentes factores que provocan inconformidad entre empleador y colaboradores.

A continuación, se presenta una breve lista de las ventajas de realizar una auditoría de recursos humanos:

- Mejora la imagen del departamento de recursos humanos.
- Puede existir una mayor responsabilidad y profesionalismo por parte de los colaboradores.
- Se delega de una manera más eficiente y eficaz las tareas o deberes de cada departamento de la organización.
- Detecta problemas críticos por parte de los colaboradores.
- Garantiza un mejor cumplimiento de las políticas internas.
- Estimula el cambio.

1.10 Eficiencia de procesos

En el área de recursos humanos, la eficiencia operativa se refiere a la optimización de procesos, tareas y actividades para lograr una gestión de talento más efectiva y ágil. Al mejorar la eficiencia operativa, se pueden reducir costos, aumentar la calidad y la productividad, y mejorar la experiencia de los colaboradores. (Solutions, 2023)

Capítulo II

En el presente capítulo se dará a conocer la historia y el cómo está organizada la empresa Fundimetales del Norte su misión, visión, objetivos entre otros aspectos relevantes que contribuirán a la auditoria de recursos humanos.

2.1 Organización

Fundimetales del Norte nació con su dueño actual Alirio López quien se interesó en el proceso para dar valor agregado a metales reciclados, se inició con tres colaboradores y con una inversión que bordeó los USD \$4 000. Este emprendedor ingresó en el mundo de la metalurgia por sugerencia de un amigo, anteriormente ayudó en las tareas agrícolas en la finca de sus padres. Antes de instalar su propia fábrica, López laboró en otras microempresas de fundición de metales en Ibarra y Quito. “Ese fue mi mejor centro de capacitación”. (Rosales, 2020)

Fundimetales del Norte es el nombre comercial de la organización ya que su razón social es López Martínez José Alirio nombre del propietario y representante legal de la organización ubicada en la zona norte del Ecuador, provincia del Carchi, su matriz está ubicada en la ciudad de Tulcán en la avenida Pedro Vicente Maldonado en dicha planta es en donde se fabrican los distintos tipos de productos, Fundimetales del Norte también cuenta con varios puntos de venta en la ciudad de Guayaquil y Quito.

A continuación, se presenta un mapa de la ubicación actual de la empresa:



Figura 1.Ubicación Geográfica

Fuente: (Villarreal,2023)



Figura 2. Instalación

Fuente: (Villarreal,2023)

Fundimetales del Norte tiene 17 años de experiencia actualmente son expertos en la fundición de metales de diferentes tipos. Funden piezas para automotores en todas las marcas y modelos, fundición de hierro gris, nodular y aceros cuentan con tornos CNC dándole una ventaja competitiva en el mercado ecuatoriano.

Cuenta con un amplio catálogo de productos desde piezas para automóviles hasta pesas para gimnasio, la empresa cuenta con 35 colaboradores.

2.2 Misión

“Fundimetales del Norte ofrece a la industria automotriz servicios de fundición, producción, y reconstrucción de piezas automotrices, en donde la primera línea es la fabricación de discos y tambores (campanas) de freno mecanizado, contando con tecnología de punta como son los tornos CNC (Computer Numerical Control), centros de mecanizado entre otros, disponiendo de personal capacitado, buscando siempre la seguridad y bienestar de nuestros compradores.” (Arévalo, 2018)

2.3 Visión

“Dentro de los próximos 5 años Fundimetales del Norte busca posicionarse a nivel nacional como proveedor principal de repuestos automotrices en todas las marcas y

modelos, obtener en un 70% la planta tecnificada, colocando en marcha la norma ISO-16949 e integrando a nuestra empresa un personal altamente calificado.” (Arévalo, 2018)

2.4 Objetivos

Fundimetales del Norte tiene tres objetivos principales:

- Brindar productos de calidad con la respectiva puntualidad ofertada al cliente
- Realizar procesos de elaboración de manera eficiente y eficaz
- Fomentar la lealtad de cliente brindando una adecuada y personalizada atención (Arévalo, 2018)

2.5 Valores

- Trabajo en equipo, compañerismo y solidaridad al interior de la empresa para tener un óptimo ambiente de trabajo.
- Pasión por fidelizar clientes, no por hacer solo ventas.
- Honestidad y confianza, lo cual da seguridad a todos los integrantes de la cadena productiva.
- Mejoramiento continuo para enfrentar la variación de las necesidades del mercado (Norte, 2022)

2.6 Principios

La empresa Fundimetales del Norte cuenta con principios como:

- Efectividad
- Puntualidad
- Calidad
- Lealtad
- Objetividad
- Tolerancia

2.7 Organigrama

El organigrama es la "representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría. (Fleitman, 2000)

El principal objetivo de un organigrama es transmitir de una manera visual y objetiva como está estructurada la organización.

El organigrama es una herramienta esencial e indispensable que todas las compañías deberían tener ya que en él consta la estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa, identificando funciones y cargos de los diferentes colaboradores. Con ayuda del organigrama es más sencillo controlar si las funciones que desempeña cada colaborador son las adecuadas acorde a su puesto de trabajo y contrato vigente.

El organigrama ayuda a que los colaboradores no sean vistos únicamente como un medio con el cual se quieren alcanzar objetivos empresariales y nada más, obteniendo así un beneficio solo para la organización, actualmente a través del organigrama un colaborador se siente parte de la estructura de la empresa lo que hace que se empodere de su puesto o lugar de trabajo desempeñando tareas o funciones de manera eficaz, eficiente y de esta manera contribuye a que el ambiente laboral sea adecuado.

El organigrama es también considerado como un papel informativo porque es en donde vincula a los diferentes miembros de la organización, deberá ser plasmado de una forma comprensible y clara representando siempre la realidad, para que personas externas a la organización también logren comprender, es importante que el organigrama posea una visión clara de funcionamiento para evitar la duplicidad de funciones.

La unidad encargada de elaborar el organigrama puede intervenir con su propia iniciativa con aprobaciones por parte de los superiores o directivos por lo cual esto representa el punto de partida del procedimiento de creación del organigrama.

Existen algunas reglas para estructurar un organigrama a continuación se mencionan las más comunes:

- Establecer la cadena de mando.
- Segmentar los departamentos.
- Asociar tareas y responsabilidades a cada departamento.
- Analizar los puestos de manera adecuada.
- Ofrecer una visión global.
- Realizar un diseño intuitivo y de fácil comprensión.

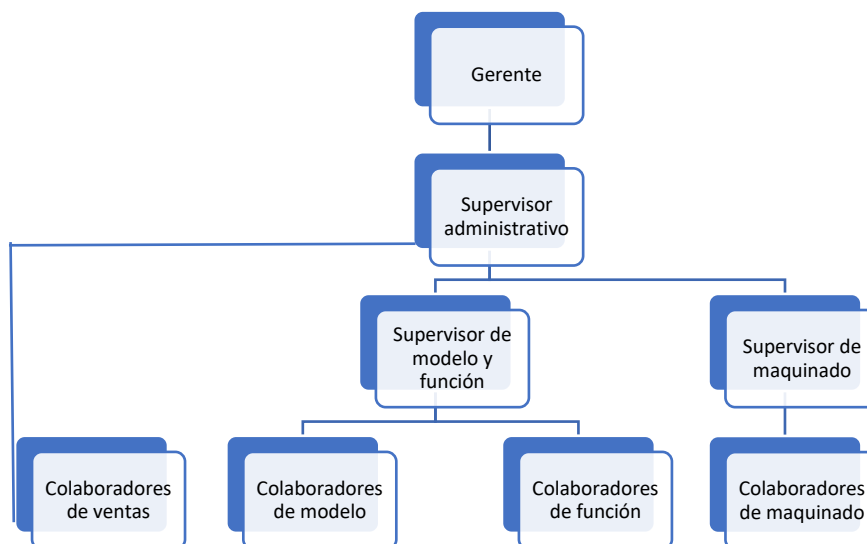


Figura 3. Estructura Organizacional.

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

En este caso Fundimetales del Norte cuenta con un organigrama de estructura básica o simple, pero a la vez clara y eficiente cumpliendo diferentes requisitos como exactitud, actualización y claridad para que personas tanto internas como externas a la organización logren entenderlo. La organización cuenta con un organigrama jerárquico ya que facilita la comunicación entre superiores y subordinados para poner en marcha las operaciones de la organización.

2.8 Descripción del Puesto

Nombre del puesto	Gerente
Supervisión por ejercer	Supervisor administrativo, supervisor de fundición y moldeo, supervisor de maquinado, colaborador de moldeo, fundición, maquinado, ventas.
Formación académica	Instrucción básica
Objetivo principal	Cumplir con objetivos, misión y visión de la empresa. Liderar la compañía en todos los aspectos

Descripción de funciones	Organizar, planear y dirigir actividades operativas y administrativas de la organización. Establecer metas a corto y largo plazo. Velar por los recursos de la empresa para obtener la mayor utilidad posible.
--------------------------	--

Figura 4. Descripción del Puesto Gerente

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Nombre del puesto	Supervisor administrativo
Supervisión por ejercer	Supervisor de fundición y moldeo, supervisor de maquinado, colaborador de moldeo, fundición, maquinado y ventas.
Formación académica	Superior-Ingeniero Mecánico
Objetivo principal	Cumplir con funciones administrativas siendo back up del representante legal cumpliendo con el código interno de la organización
Descripción de funciones	Registro y control de actividades del resto de colaboradores de la organización. Elaboración de diversos documentos Ejecución oportuna a los planes de acción Sistematización de procesos Verificar asistencia de todo el personal Reportería

Figura 5. Descripción del Puesto Supervisor Administrativo

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Nombre del puesto	Colaboradores de ventas
Supervisión por ejercer	Ninguna
Formación académica	Bachiller
Objetivo principal	Cumplir con las metas establecidas de manera mensual y anual en el tiempo establecido previamente
Descripción de funciones	Captación de nuevos clientes Aumentar número de ventas entre nuevos y antiguos clientes Realizar inventario de manera periódica Diseñar estrategias y planes de venta de las diferentes líneas de productos.

Figura 6. Descripción del Puesto Colaboradores de Ventas

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Nombre del puesto	Supervisor de Moldeo y Fundición
Supervisión por ejercer	Colaboradores de moldeo, fundición.
Formación académica	Superior Ing. Químico
Objetivo principal	Realizar control de calidad con altos estándares para ser más competitivos nacional e internacionalmente.
Descripción de funciones	Supervisar el proceso de moldeo y fundición Examinar si las piezas continúan al proceso de maquinado Reportar novedades de las maquinarias usadas Evitar reprocesos de funciones en el área Verificar y controlar de manera permanente la temperatura

Figura 7.Descripción del Puesto Supervisor Moldeo y Fundición

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Nombre del puesto	Colaborador de Moldeo
Supervisión por ejercer	Ninguno
Formación académica	Instrucción básica
Objetivo principal	Cumplir con el tiempo de las actividades principales respetando estándares de calidad y reglamento interno
Descripción de funciones	Colocar el material fundido en los diferentes moldes dependiendo de la línea de producto. Revisión de planos finales de los diferentes productos.

Figura 8, Descripción del Puesto Colaborador de Moldeo

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Nombre del puesto	Colaborador de fundición
Supervisión por ejercer	Ninguno
Formación académica	Instrucción básica
Objetivo principal	Cumplir con el tiempo de las actividades principales respetando estándares de calidad y reglamento interno.
Descripción de funciones	Fundir los materiales recolectados o adquiridos Verificar la calidad del producto Cerciorarse que el producto este en el punto de fundición correcto sin desperfectos.

Figura 9. Descripción del Puesto Colaborador de Fundición

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Nombre del puesto	Supervisor de maquinado
Supervisión por ejercer	Colaboradores de maquinado
Formación académica	Instrucción básica
Objetivo principal	Verificar la calidad y el acabado del producto
Descripción de funciones	Comprobar el acabado y la funcionalidad de la pieza final

Figura 10.Descripción del Puesto Supervisor de Maquinado

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Nombre del puesto	Colaborador de Maquinado
Supervisión por ejercer	Ninguno
Formación académica	Instrucción básica
Objetivo principal	Cumplir con el tiempo de las actividades principales respetando estándares de calidad y reglamento interno
Descripción de funciones	Depurar los desperfectos de los procesos anteriores fundición y moldeo. Remover exceso de material del producto final.

Figura 11.Descripción del Puesto Colaborador de Maquinado

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

2.9 Productos principales

La empresa Fundimetales del Norte se centra en varias líneas de producción y comercialización de productos conforme a las especificaciones del cliente ya sea en el sector automotriz, agrícola, deportivo entre otros que se presentan a continuación:

Sector automotriz
Tambores de freno
Discos de freno
Arañas de acero
Bocines
Collarines
Sector agrícola
Piezas de maquinaria agrícola
Sector deportivo
Pesas e instrumentos para gimnasio
Otros
Estufas de leña
Tapas de alcantarillado
Rejillas de sumideros

Figura 12.Productos principales

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

2.10 Objetivos del departamento de recursos humanos

El principal objetivo del departamento de recursos humanos es orientar hacia una labor de eficacia y eficiencia con el fin de cumplir propósitos establecidos dando siempre productos de calidad con valor agregado y de esta manera obtener una ventaja competitiva en el mercado nacional diferenciándose de la competencia. El departamento de recursos humanos también establece que se debe brindar capacitaciones y potencializar el recurso humano de la compañía que es muy importante y se relaciona de manera directa con la productividad que es un objetivo empresarial. A continuación, se describen objetivos específicos del departamento de recursos humanos:

- **Seleccionar al personal adecuado para cada área:** Conseguir que en cada área o departamento de la organización trabajen las personas adecuadas para cumplir sus funciones de manera correcta.

- **Capacitar de manera constante al personal:** Capacitar cada cierto tiempo predeterminado a los colaboradores dependiendo del área en el que se encuentren para una mejora en habilidades, capacidades y conocimientos.
- **Incentivar a los colaboradores:** Otorgar diferentes beneficios a los colaboradores indistintamente si pertenecen al área administrativa o de operaciones, brindando oportunidades de crecimiento, reconocimiento al buen trabajo según su productividad.
- **Respetar el reglamento interno de la organización:** Cada colaborador deberá cumplir sus tareas asignadas y tener el comportamiento conforme se establece en el reglamento interno de la compañía.

2.11 Reclutamiento, selección e inducción del personal

Todo el proceso que se lleva a cabo para el reclutamiento, selección e inducción del personal siempre está basado en el presupuesto con el cual cuenta la empresa Fundimetales del Norte por lo tanto todo el proceso debe ser ejecutado de la manera eficaz y eficiente. El proceso de reclutamiento, selección e inducción al personal de Fundimetales del Norte se presenta de la siguiente manera:

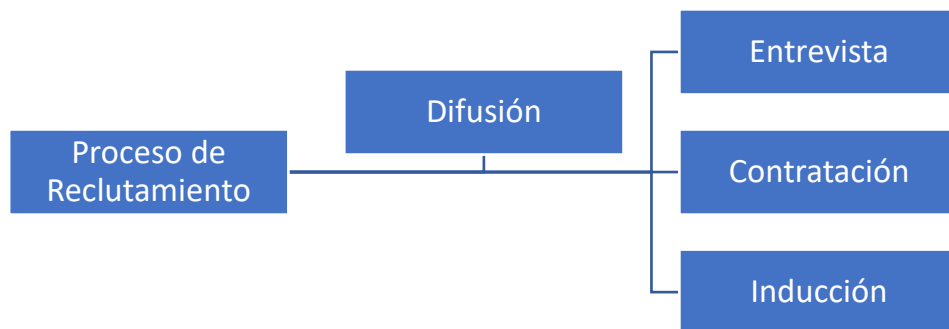


Figura 13. Proceso de Reclutamiento

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

El proceso de reclutamiento empieza con la difusión de información dando a conocer las vacantes disponibles de manera general los requisitos para cualquier vacante en la empresa Fundimetales del Norte son los siguientes:

- Tener de 18 a 40 años.
- Estar en un buen estado físico sin tener problemas de salud que puedan afectar a la productividad de la compañía.
- Contar con dos cartas de recomendación de trabajos anteriores.

Se requiere que los postulantes sean de sexo masculino ya que la mayoría de las líneas de producción son pesadas por lo cual se requiere de mayor fuerza física sin embargo si la vacante disponible es de línea liviana o media se aceptan postulantes de sexo femenino ya que en la actualidad las mujeres trabajan de manera más eficaz y eficiente siempre de manera ordenada y denota un mayor grado de responsabilidad en cuanto a obligaciones laborales.

Por lo general en cualquier época del año entregan hojas de vida en las instalaciones de Fundimetales del Norte matriz ubicada en la ciudad de Tulcán para que cuando exista una vacante disponible puedan ser tomadas en cuenta, caso contrario el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) también recepta hojas de vida y de ser necesario las envía a la compañía.

Después de la difusión de información llegan los postulantes y se realiza la entrevista con el gerente y supervisor administrativo, en la actualidad todas las entrevistas se llevan a cabo de manera presencial, después de entrevistar a los postulantes que cumplen los requisitos anteriormente mencionados, Fundimetales del Norte procede a realizar una depuración.

Terminado el proceso de depuración se selecciona el candidato para ocupar la vacante disponible y se procede a realizar exámenes médicos dándole más importancia a los exámenes físicos donde se evalúa lumbalgias o alguna lesión que puedan afectar a la salud del colaborador y a la productividad de la empresa.

Después de que todos los exámenes médicos se encuentren en orden se procede a dar un recorrido por todas las instalaciones indicándole sus funciones, explicación del cargo, información sobre la remuneración, horario de entrada y salida, los controles internos que

posee la empresa, una vez que la persona seleccionada este de acuerdo se firma el contrato de trabajo que actualmente es de tipo indefinido.

Se realiza la entrega de dotación al colaborador según indicaciones de seguridad ocupacional para proteger su integridad de cualquier accidente laboral, la dotación actualmente consiste en camiseta, pantalón, camisa de manga larga, casco, botas punta de acero, gafas protectoras, guantes y overol.

Finalmente se procede con la inducción al nuevo colaborador que es impartida por parte de quien será su supervisor puede pertenecer al área de fundición, moldeo o maquinado, el supervisor de manera periódica emite informes de manera verbal de todos los colaboradores que tiene a su cargo, sin embargo, se monitorea la productividad de manera diaria según el número de piezas realizadas por cada colaborador.

2.12 Control Interno.

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. (ZAMORA, 2018)

El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. (Chacon, 2020)

2.13 Reglamento Interno.

Actualmente la empresa Fundimetales del Norte cuenta con su propio reglamento interno donde se cumple todos los puntos con forme a lo establecido en la ley a continuación se mencionan los más relevantes:

- Todos los comunicados oficiales por parte de la empresa deben contar con la firma del gerente general.
- Todo el personal debe pasar por un período de prueba.
- Las horas extras serán reconocidas como tal siempre y cuando el superior inmediato sea quien lo solicite.

- Por falta de asistencia y puntualidad se procede a sancionar a los colaboradores económicamente dicho valor ira a la caja de ahorros del empleador.
- Respetar la jerarquía del organigrama establecido por la empresa.
- Contar con acta de recepción de todos los implementos o bienes otorgados por parte de la compañía hacia los colaboradores.
- Los colaboradores tienen la obligación de registrar su asistencia en el sistema biométrico.
- Prohibido ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la empresa bebidas alcohólicas.

2.14 Control Interno según COSO 2013

De acuerdo con el COSO 2013 existen 5 componentes de control interno que serán mencionados a continuación:

Entorno de control: Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado, y el ambiente competitivo y regulatorio. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización. (Martínez, s.f)

Evaluación de riesgos: Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización. Toda organización debe hacer frente a una serie de riesgos de origen tanto interno como externo, que deben ser evaluados (Martínez, s.f)

Actividades de control: En el diseño organizacional deben establecerse las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos. Las actividades de control se definen como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos. (Martínez, s.f)

Información y comunicación: El personal debe no solo captar una información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información. (Martínez, s.f)

Supervisión del sistema de control – Monitoreo: Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad. Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno. (Martínez, s.f)

Capítulo III

En el presente capítulo se dará a conocer el cronograma y diferentes pruebas de auditorías llevadas a cabo para posteriormente realizar papeles de trabajo y finalmente un adecuado informe borrador de auditoría ya que en auditoría operativa es esencial hacer uso de formatos que servirán como guía en todo el trabajo.

3.1 Guía de entendimiento

Actividades Preliminares	Documentos solicitados por el Gerente General de Fundimetales	Notificación de auditoría
FASE I Planificación	Planificación Previa	* Oficio de Planificación * Información de Fundimetales del Norte * Cronograma de trabajo
	Planificación Específica	Programa de Auditoría * Elaboración de papeles de trabajo * Ejecución de encuestas * Elaboración de informe
FASE II Ejecución de Auditoría	Desarrollo de Papeles de Trabajo	Prueba de cumplimiento y Hallazgos * Reclutamiento de selección de personal * Información y capacitación del personal
	Encuesta según los componentes COSO 2013	Encuestas * Entorno del control * Evaluación de riesgos * Actividades de control * Información y comunicación * Monitoreo y seguimiento
	Evaluación de riesgo de los componentes del COSO 2013	Emplear matrices para medir el nivel de riesgo.
FASE III Resultados	Evaluación de los resultados de la encuesta	Revisión de resultados obtenidos.
	Recopilación de información	Examinar porcentajes de riesgo.
	Borrador de informe de auditoría	Resultados de auditoría, conclusiones y recomendaciones

Tabla 1. Fases de auditoría

Elaborado por: (Villarreal, 2023)

3.2 Establecer actividades preliminares

La orden de trabajo especifica los puntos clave para desarrollar auditoría, detallando periodo, tiempo para llevar a cabo la auditoría.

Orden de Trabajo No. 1

Tulcán, 02 de octubre de 2023

Estimada Srta.

Diana Villarreal

De conformidad al Programa de Actividades Anuales de Auditoría, sírvase efectuar un Modelo de Auditoría Operativa Aplicado al Departamento de Talento Humano de la Empresa Fundimetales del Norte, comprendiendo un periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022, el proceso será efectuado de acuerdo al objetivo planteado.

El desarrollo de la auditoría operativa tiene como objetivo identificar debilidades de control, dirección y administración de los procesos y del personal vinculado al Departamento de Talento Humano.

El tiempo establecido para desempeñar un adecuado Modelo de Auditoría Operativa es de 30 días, al finalizar se incluirá el informe de auditoría. El personal operativo que desarrollara el proceso está conformado por; Doctor Francisco Quisigüiña y Diana Villarreal como Auditora en formación.

Atentamente,

Supervisor Administrativo

3.2.1 Documentos de notificación

Con la finalidad de notificar al gerente general de Fundimetales del Norte las actividades que se van a llevar a cabo en el proceso de auditoría al departamento de recursos humanos, se procede a elaborar un documento con los puntos a tratar, mencionando el tiempo a emplear y responsables de la auditoría.

Notificación de Auditoría

Proceso No. 2

Tulcán, 04 de octubre de 2023

Señor,

Alirio López

Gerente General de Fundimetales del Norte.

Por medio de la presente se notifica que el modelo de auditoría operativa aplicado al departamento de talento humano y a la eficiencia en los procesos será desempeñado en 30 días, comprendiendo un periodo del (02-10-2023 al 01-11-2023).

En base a los parámetros establecidos se procederá a solicitar y revisar documentos, programas, entre otros. Adicionalmente se aplicará encuestas y entrevistas que respalden y brinden una perspectiva amplia de la información general de la empresa y a su vez del departamento de talento humano.

Se evaluará la eficiencia de los procesos como, por ejemplo: reclutamiento de personal, satisfacción laboral, capacitación del personal entre otros Obteniendo hallazgos que permitan comprobar la efectividad de los procesos aplicados.

El personal operativo que desarrollara el proceso está conformado por: Doctor Francisco Quisigüiña y Diana Villarreal como auditora en formación.

Atentamente,

Equipo Auditor.

3.2.2 Planificación de auditoría de recursos humanos

La auditoría de recursos humanos tiene un cronograma de trabajo en donde se va a dar a conocer las fases de auditoría de recursos humanos, las actividades que se llevaran a cabo, lugar, persona responsable y fecha de ejecución.

Después de dar a conocer el cronograma de trabajo de auditoría de recursos humanos se procederá a la descripción de actividades y documentación respectiva.

3.3 FASE1: Planificación

3.3.1 Planificación previa

3.3.1.1 Oficio de planificación

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE

OFICIO DE PLANIFICACIÓN

OP1

Modelo de Auditoria Operativa

Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano

Fundamento Principal

Aplicar un modelo de auditoria operativa al departamento de talento humano para verificar la eficiencia de los procesos de la empresa Fundimetales del Norte, con el objetivo de identificar debilidades o falencias de control interno.

Determinaciones Especificas

Realizar entrevistas y encuestas a los colaboradores de la empresa para obtener resultados reales en cuanto a satisfacción laboral.

Adquirir información verídica para ser utilizada en las diferentes matrices y obtener porcentajes de riesgo.

Realizar el informe borrador de auditoría operativa en base a los papeles de trabajo realizados.

Seguimiento de la Auditoria

El modelo de auditoria operativa aplicado al departamento de talento humano de la empresa Fundimetales del Norte, comprende el periodo de 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE

OFICIO DE PLANIFICACIÓN

OP1

Modelo de Auditoría Operativa

Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano

Plazo Consignado

El presente modelo de auditoria operativa aplicada al departamento de recursos humanos será desempeñado en 30 días.

Equipo de Trabajo

- Director de Equipo.
Dr. Francisco Quisigüiña.
- Auditor en Formación.
Diana Villarreal.

Desenlace de trabajo de auditoria

- Pales de trabajo.
- Elaboración de informe borrador de auditoria operativa.

3.3.1.2 Información Global de la Empresa

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE	
INFORMACIÓN GLOBAL	DP1
Modelo de Auditoria Operativa	
Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano	
Empresa	
Fundimetales del Norte	
RUC	
0401563812001	
Creación	
29 de marzo de 2004	
Tipo	
Rimpe Emprendedor	
Dirección	
Brasil y Panamá	
Contacto	
info@fundimetalesdelnorte.com	
Director de la empresa	
López Martínez José Alirio	
Actividades que desempeña	
PRODUCCIÓN DE ALEACIONES DE: ALUMINIO, PLOMO, ZINC, ESTAÑO, COBRE, CROMO, MANGANESO, NÍQUEL, ETCÉTERA.	

3.3.1.3 Calendario de Trabajo

Fases	Actividades	Lugar	Responsable	4-oct	6-oct	9-oct	13-oct	20-oct	27-oct	1-nov
1. Planificación (preliminar)	1.1 Notificación de auditoría	Tulcán	Diana Villarreal	X						
	1.2 Coordinación con el responsable del área de recursos humanos	Tulcán	Diana Villarreal		X					
2. Ejercicio	2.1 Obtención de información (muestra)	Tulcán	Diana Villarreal			X				
	2.2 Análisis de la muestra	Tulcán	Diana Villarreal				X			
	2.3 Elaboración de papeles de trabajo	Tulcán	Diana Villarreal					X		
	2.4 Valoración de resultados	Tulcán	Diana Villarreal						X	
3. Comunicación	3.1 Elaboración de informe borrador	Tulcán	Diana Villarreal							X

Tabla 2. Calendario de trabajo

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.3.2 Planificación Específica

3.3.2.1 Programa de Auditoria para ejecutar pruebas

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE Programa de Auditoria - Ejecución de Prueba Modelo de Auditoria Operativa Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano					
Proceso a Auditar	Planificación del proceso de gestión del Talento Humano		Guía del Programa	Dr. Francisco Quisigüña	
FACTOR DE RIESGO	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PAPELES DE TRABAJO	TIEMPO ASIGNADO	LUGAR	EQUIPO DE TRABAJO
La información de los colaboradores se encuentra incompleta para proceder con la revisión del Proceso de Gestión de Talento Humano.	Verificar la legitimidad y actualización de los documentos existentes de cada colaborador.	PC1	1 día	Oficina del Supervisor Administrativo	Diana Villarreal

Tabla 3.Ejecución de Pruebas Gestión de Talento Humano

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Programa de Auditoria - Ejecución de Prueba					
Modelo de Auditoria Operativa					
Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano					
Proceso a Auditar	Reclutamiento y selección del personal		Guía del Programa	Dr. Francisco Quisigüña	
FACTOR DE RIESGO	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PAPELES DE TRABAJO	TIEMPO ASIGNADO	LUGAR	EQUIPO DE TRABAJO
Contratar a personas que no cumplen con los requisitos mínimos para la vacante disponible.	Verificar si los postulantes cumplen con los requisitos de la vacante disponible.	PC2	1 día	Oficina del Supervisor Administrativo	Diana Villarreal

Tabla 4. Ejecución de Pruebas Reclutamiento y Selección del Personal

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Programa de Auditoria - Ejecución de Prueba					
Modelo de Auditoria Operativa					
Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano					
Proceso a Auditar	Capacitación del personal		Guía del Programa	Dr. Francisco Quisigüña	
FACTOR DE RIESGO	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PAPELES DE TRABAJO	TIEMPO ASIGNADO	LUGAR	EQUIPO DE TRABAJO
Los colaboradores no son capacitados de manera periódica de esta manera se afecta a la productividad.	Inspeccionar el rendimiento del postulante en el periodo de prueba y capacitar de manera periódica a los colaboradores dependiendo de su actividad.	PC3	1 día	Oficina del Supervisor Administrativo	Diana Villarreal

Tabla 5. Ejecución de Pruebas Capacitación del Personal

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.3.2.2 Programa de auditoria para ejecutar encuestas

Empresa Fundimetales del Norte Programa de Auditoria-Ejecución de encuestas Modelo de Auditoria Operativa Caso de aplicación:Departamento de Talento Humano			
Guía del Programa		Dr. Francisco Quisigüña	
Aplicación de Encuestas		Personal seleccionado de acuerdo a vacantes disponibles	
MÉTODO	REFERENCIA PAPEL DE TRABAJO	TIEMPO	EQUIPO AUDITOR
Elaborar encuestas para los colaboradores que permitan conocer el ambiente laboral	EEC1	1 día	Diana Villarreal
Desarrollar encuestas cumpliendo los parámetros del control interno	EEC1/EER1/EAC1/EIC1/EMS1	1 día	Diana Villarreal
Realizar la tabulación y análisis de las encuestas realizadas	MEC1/MER1/MAC1/MIC1/MSM1	1 día	Diana Villarreal

Tabla 6. Ejecución de Encuestas

Elaborado por: (Villarrea,2023)

3.3.2.3 Programa de auditoria para la elaboración del informe

Empresa Fundimetales del Norte Programa de Auditoria-Borrador informe de auditoria Modelo de Auditoria Operativa Caso de aplicación:Departamento de Talento Humano			
Guía del Programa		Dr. Francisco Quisigüña	
Presentación		Borrador de Informe de Auditoría	
PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PAPEL DE TRABAJO	TIEMPO	EQUIPO AUDITOR
Detallar los resultados, recomendaciones y conclusiones para mejorar la eficiencia del departamento de talento humano en la realización del informe borrador.	Reporte	5 días	Diana Villarreal

Tabla 7. Informe Borrador de Auditoría

Elaborado por: (Villarrea,2023)

3.4 FASE II Ejecución de Auditoría

3.4.1 Aplicación de pruebas

3.4.1.1 Prueba de cumplimiento de acuerdo con la planificación de talento humano

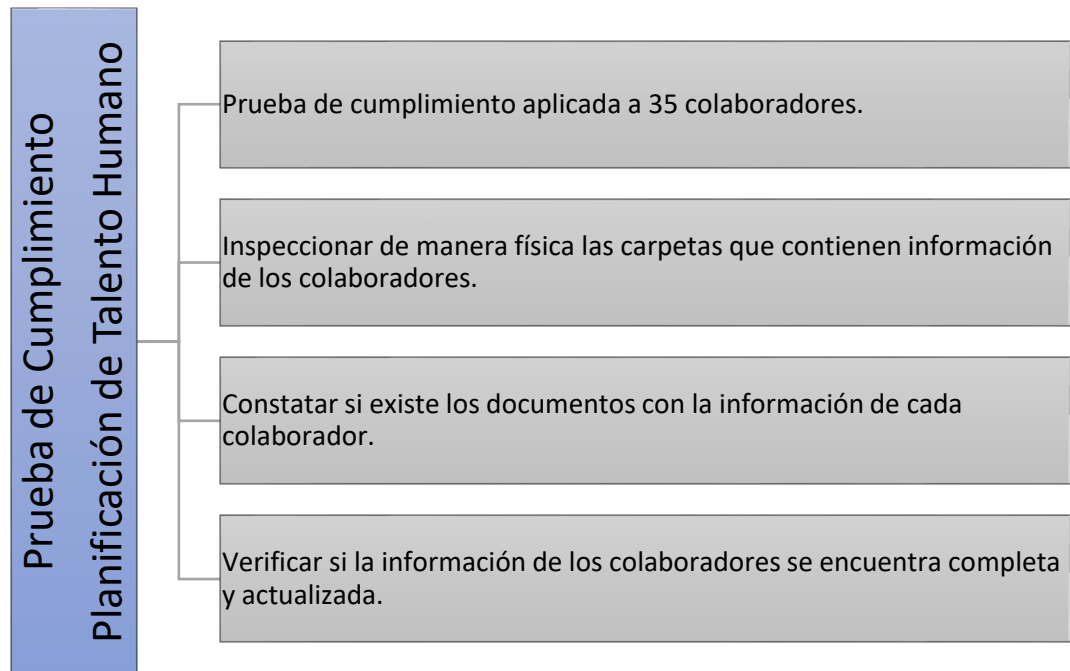


Figura 14. Pruebas de Cumplimiento

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Diagnostico institucional de talento humano:

Diagnóstico Institucional del Talento Humano			
Información de Contratación		Información del Trabajador	
a.	Código del Colaborador	a.	Número de Cédula
b.	Nombre de la Empresa	b.	Fecha de Nacimiento
c.	Nombres Completos del Colaborador	c.	Edad
d.	Fecha de Ingreso / Salida	d.	Genero
e.	Area de Trabajo	e.	Estado Civil
f.	Cargo a Ejercer	f.	Nacionalidad
g.	Remuneración	g.	Dirección
h.	Tipo de Contrato	h.	Cuenta Bancaria
		i.	Aportaciones al IESS
		j.	Cargas Familiares
		k.	Contactos de Emergencia
Educación		Experiencia Laboral	
a.	Institución Educativa	a.	Empresa
b.	Título Obtenido	b.	Area
c.	Curso Realizados	c.	Cargo
		d.	Tiempo
		e.	Actividades Realizadas
		f.	Referencias

Tabla 8. Información del trabajador

Elaborado por: (Villarreal,2023)

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE																					
Programa de Auditoria - Ejecución de Prueba																					
Modelo de Auditoria Operativa																					
Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano																					
Identificación		Completo		C				Objetivo		proporcionada de los colaboradores se encuentra actualizada.											
		Faltante		F																	
N°	Colaborador	Inf. de Contratación								Inf. del Trabajador											
		a	b	c	d	e	f	g	h	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	
1	Gerente	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	F	
2	Supervisor Administrativo	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	F
3	Supervisor de Moldeo y Fund	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	C	C	F	C	C	C	C	C	F	F
4	Supervisor de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	F
5	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	F
6	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	F
7	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	F	C	C	C	F	F
8	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
9	Operario de Moldeo	C	C	C	F	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
10	Operario de Moldeo	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
11	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
12	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
13	Operario de Moldeo	C	C	C	F	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
14	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	F	C	C	C	F	F
15	Operario de Moldeo	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
16	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
17	Operario de Fundición	C	C	C	F	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
18	Operario de Fundición	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	F	C	F	C	C	C	F	F
19	Operario de Fundición	C	C	C	F	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
20	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
21	Operario de Fundición	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
22	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
23	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
24	Operario de Fundición	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
25	Operario de Fundición	C	C	C	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	F	C	C	C	F	F
26	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
27	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
28	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
29	Operario de Fundición	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	F	C	F	C	C	C	F	F
30	Operario de Maquinado	C	C	C	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	F	C	C	C	F	F
31	Operario de Maquinado	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
32	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
33	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
34	Operario de Maquinado	C	C	C	F	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F
35	Operario de Maquinado	C	C	C	C	F	F	C	C	C	C	C	C	C	C	F	C	C	C	F	F

Tabla 9. Información Actualizada de Trabajadores

Elaborado por: (Villarreal,2023)

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE										
Programa de Auditoria - Ejecución de Prueba										
Modelo de Auditoria Operativa										
Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano										
Identificación		Completo	C		Objetivo		Verificar si la información proporcionada de los colaboradores se encuentra actualizada.			
		Faltante	F							
N°	Colaborador	Educación			Experiencia Laboral					
		a	b	c	a	b	c	d	e	f
1	Gerente	C	C	C	C	C	C	C	C	C
2	Supervisor Administrativo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
3	Supervisor de Moldeo y Fund	C	C	C	C	C	C	C	F	C
4	Supervisor de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
5	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	C	C	C
6	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	C	C	C
7	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	C	F	C
8	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
9	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
10	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
11	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
12	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
13	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
14	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	F	C
15	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
16	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
17	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
18	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	F	C
19	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
20	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
21	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
22	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
23	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
24	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
25	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	F	C
26	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
27	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
28	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
29	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	F	C
30	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	F	C
31	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
32	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
33	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
34	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
35	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C

Tabla 10. Continuación

Elaborado por: (Villarreal, 2023)

3.4.1.1 Hoja de hallazgos planificación de talento humano

HOJA DE HALLAZGOS #1				
Empresa	Fundimetales del Norte			
Caso de aplicación	Departamento de talento humano			
Descripción	Diagnóstico Institucional del Talento Humano			
Responsable	Diana Villarreal			
CONDICIÓN				
Los datos recolectados de los colaboradores de Fundimetales del Norte se encuentran desactualizados e incluso incompletos en su mayoría corresponden a la sección de información del trabajador a continuación se menciona los datos faltantes e incompletos :				
d) Fecha de ingreso/salida				
e) Área de trabajo				
f) Cargo a ejercer				
g) Remuneración				
e) Edad				
g) Dirección				
j) Cargas familiares				
k) Contactos de emergencia				
CRITERIO				
Fundimetales del Norte junto con el gerente y supervisor administrativo debe actuar de manera idónea para actualizar su base de datos incluir y consolidar la información faltante para tener un control real de la información de los colaboradores				
CAUSA				
Fundimetales del Norte no dispone de una base de datos completa con información de contratación e información del trabajador y a la fecha todos los documentos son de manera física				
EFECTO				
Al no tener una base de datos actualizada y completa , el proceso de planificación de talento humano no puede ser analizado adecuadamente de todo lo que se ha desarrollado en Fundimetales del Norte en el año 2022				
RECOMENDACIÓN				
Se debe incluir la información faltante y actualizar la información que corresponda en una base de datos global consolidada, lo ideal sería tener una base de datos de manera digital para que de esta manera sea más fácil actualizar la información cuando sea necesario y así mejorar el control interno.				

Tabla 11. Hallazgo Diagnóstico Institucional Talento Humano

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.1.2 Prueba de Cumplimiento en base al reclutamiento y selección del personal

La prueba de cumplimiento facilita reconocer si cada colaborador cumple los requisitos y verificar si la información es veraz y congruente.

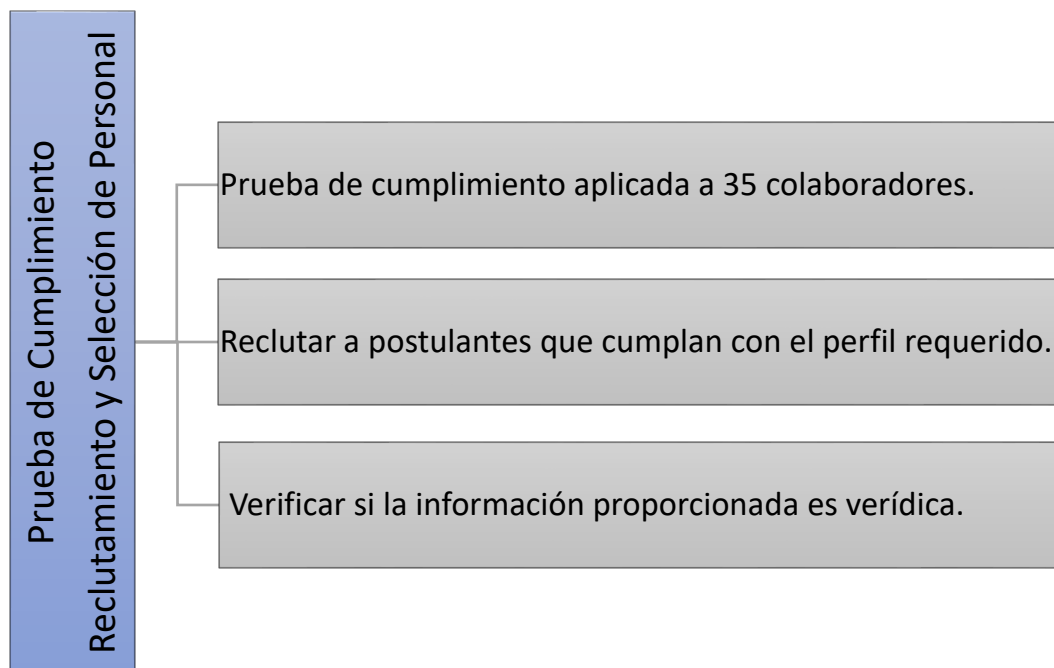


Figura 15. Prueba de Cumplimiento Reclutamiento y Selección de Personal

Elaborado por: (Villarreal,2023)

De acuerdo con Fundimetales del Norte los requisitos para los colaboradores son los siguientes:

Requisitos de postulantes	
a.	Edad 18-40 años si aplica
b.	Copia de cédula de identidad
c.	Papeleta de votación
d.	Título de Bachiller
e.	Título de tercer nivel si aplica
f.	Certificado de antecedentes penales
g.	Años de experiencia si aplica
h.	2 Cartas de recomendación
i.	Referencias personales

Figura 16. Requisitos de Postulantes

Elaborado por: (Villarreal,2023)

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE										
Prueba de Cumplimiento-Reclutamiento y selección del Personal										
Modelo de Auditoria Operativa										
Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano										
Identificación		Completo	C		Verificar requisitos de los colaboradores					
		Faltante	F							
N°	Colaborador	Requisitos								
		a	b	c	d	e	f	g	h	i
1	Gerente	C	C	C	C	C	C	C	C	C
2	Supervisor Administrativo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
3	Supervisor de Moldeo y Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
4	Supervisor de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
5	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	C	C	C
6	Asistente de Ventas	C	C	C	C	C	C	F	C	C
7	Asistente de Ventas	C	C	F	C	C	C	C	C	C
8	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
9	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	F	F	C
10	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
11	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
12	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
13	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
14	Operario de Moldeo	C	C	C	C	C	C	C	C	C
15	Operario de Moldeo	C	C	F	C	C	C	C	C	C
16	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	F	F	C
17	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
18	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
19	Operario de Fundición	C	C	F	C	C	C	C	C	C
20	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
21	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
22	Operario de Fundición	C	C	F	C	C	C	C	C	C
23	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
24	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	F	F	C
25	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
26	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
27	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
28	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
29	Operario de Fundición	C	C	C	C	C	C	C	C	C
30	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	F	F	C
31	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
32	Operario de Maquinado	C	C	F	C	C	C	C	C	C
33	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	C
34	Operario de Maquinado	C	C	C	F	C	C	F	F	C
35	Operario de Maquinado	C	C	C	C	C	C	C	C	F

Tabla 12. Verificación de Requisitos

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.1.2.1 Hoja de Hallazgos- Selección del personal

HOJA DE HALLAZGOS #2					
Empresa	Fundimetales del Norte				
Caso de aplicación	Departamento de talento humano				
Descripción	Reclutamiento y Selección del Personal				
Responsable	Diana Villarreal				
CONDICIÓN					
Se evidencia que un asistente de ventas y cuatro operarios no cuentan con la copia de papeleta de votación en sus carpetas					
Existe un operario que no cuenta con el título de bachiller ni con los años de experiencia requeridos					
Adicional un asistente de ventas no tiene los años de experiencia requeridos pero si tiene título de bachiller y tercer nivel					
Existen cinco operarios que no cuentan con los años de experiencia requeridos y por lo tanto no tienen cartas de recomendación de trabajos anteriores.					
Finalmente solo un operario no cuenta con referencias personales requeridas.					
CRITERIO					
Es indispensable que se revise de manera periódica los requisitos de cada trabajador para solicitar los documentos faltantes en caso de que los colaboradores ya cuenten con el mismo para controles futuros tener menos faltantes.					
CAUSA					
Existen diferentes documentos faltantes ya que al momento de contratar al personal se lo realiza de manera emergente y posterior se actualizan o se solicitan los documentos faltantes a excepción de los años de experiencia.					
EFECTO					
Las carpetas que pertenecen a los diferentes colaboradores no se encuentran actualizadas y en su mayoría no tienen el orden de importancia establecido.					
RECOMENDACIÓN					
Pedir los documentos faltantes a los colaboradores, ordenar según su importancia, actualizar en caso de ser necesario y con los colaboradores nuevos verificar toda la documentación que es indispensable.					

Tabla 13. Hallazgo Reclutamiento y Selección de Personal

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.1.3 Prueba de Cumplimiento en base a la formación y mejora del personal

En el periodo 2022 la empresa Fundimetales del Norte realizó un total de nueve capacitaciones las cuales fueron asignadas a todos los colaboradores.

La prueba de cumplimiento que se desarrolla a continuación ayuda a determinar tiempo, lugar, número de participantes y si es patrocinado o no por la empresa.

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE					
Programa de Auditoria - Ejecución de Prueba					
Modelo de Auditoria Operativa					
Caso de Aplicación: Departamento de Talento Humano					
PC3					
Dirigido a:		Operarios y Personal Administrativo			
Elaborado por:		Diana Carolina Villarreal Padilla			
N°	Nombre de la Capacitación	No. De Participantes	Horas	Lugar	Patrocinado por la Empresa
1	Prevención de Riesgos Laborales	35	5	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
2	Capacitación en Manejo de Maquinaria	28	20	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
3	Capacitación en Manejo de Temperaturas	14	8	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
4	Capacitación de Estrategia de Ventas	3	3	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
5	Capacitación de Liderazgo	35	2	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
6	Mejora Continua de Procesos	3	7	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
7	Capacitación en Mecánica Industrial	29	15	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
8	Capacitación de Fundición	10	8	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si
9	Estudio de los Materiales a Fundir	10	4	Instalaciones Fundimetales del Norte	Si

Tabla 14. Capacitación al Personal

Fuente: Fundimetales del Norte

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.1.3.1 Hoja de Hallazgos-Formación y mejora del personal

HOJA DE HALLAZGOS #3				
Empresa	Fundimetales del Norte			
Caso de aplicación	Departamento de talento humano			
Descripción	Capacitación del personal			
Responsable	Diana Villarreal			
CONDICIÓN				
En las capacitaciones realizadas en el año 2022 se verificó la inasistencia de cuatro colaboradores del área de fundición debido a que las obligaciones diarias son muy demandantes.				
CRITERIO				
Para cumplir con el logro de objetivos personales y de la empresa es necesario ampliar, actualizar conocimientos y de esta manera mejorar los procesos de cada área.				
CAUSA				
El supervisor de fundición no realiza una coordinación adecuada de las actividades diarias y tampoco mide los tiempos que conlleva el proceso de fundición.				
EFECTO				
Debido a la inasistencia de cuatro colaboradores de fundición existe una falta de conocimiento de las nuevas técnicas y estudio de material a fundir y a largo plazo afecta a la productividad.				
RECOMENDACIÓN				
Coordinar de manera oportuna las tareas diarias en especial del área de fundición para que todos los colaboradores sean parte de las capacitaciones y realizar las capacitaciones en fechas en las que no exista interrupción en las actividades				

Tabla 15. Hallazgo Capacitación del Personal

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.2 Recopilación de información

Es importante tomar en cuenta que las encuestas realizadas son parte del modelo de auditoría operativa ya que son una retroalimentación de los procesos auditados y la información es obtenida en base a las respuestas de los colaboradores administrativos y de operaciones.

Las encuestas tienen un enfoque en los componentes del COSO 2013 y de esta manera se obtiene información de objetivos, políticas internas, capacitaciones siendo parte de los procesos del departamento de recursos humanos.

Con la debida autorización del gerente general se encuestó a los operarios de las diferentes áreas y a sus respectivos supervisores incluyendo el área de talento humano.

Finalmente, con ayuda de herramientas tecnológicas como Microsoft Excel se procedió a realizar la tabulación de los datos recolectados y con los resultados obtenidos se efectuó un análisis y la respectiva interpretación siendo plasmados en los diferentes papeles de trabajo.

3.4.2.1 Procesamiento de Información

Para entregar los resultados de las encuestas realizadas se usaron gráficos obtenidos de las tabulaciones en conjunto con cuadros explicativos para tener un mejor entendimiento de las preguntas efectuadas y respuestas obtenidas de primera mano, siendo la fuente los colaboradores de la compañía.

3.4.3 Desarrollo de encuestas

3.4.3.1 Encuesta de entorno de control

FUNDIMETALES DEL NORTE		
EEC 1	Encuesta	Ambiente de Control
	Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano
La encuesta se realizó a 35 colaboradores de la empresa Fundimetales del Norte con el propósito de conocer procesos y políticas internas.		

Tabla 16. Ambiente de Control

Elaborado por: (Villarrea,2023)

1. ¿El departamento de Talento Humano ha realizado cambios en sus objetivos?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	20%
NO	8	23%
RELATIVAMENTE	20	57%
TOTAL	35	100%

Tabla 17. Cambio en Objetivos

Elaborado por: (Villarreal,2023)

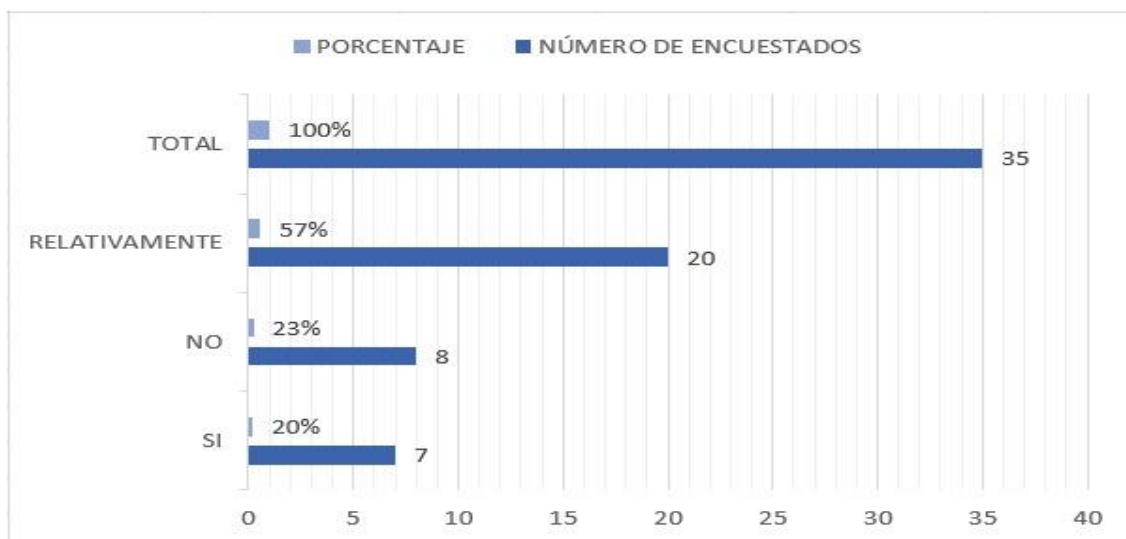


Figura 17. Cambio en Objetivos

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

De acuerdo con el número de encuestados el 57% cree que los objetivos del departamento de talento humano se han modificado relativamente, mientras que el 23% reconoce que los objetivos no han cambiado y un 20% reconoce el cambio en los objetivos. Los resultados obtenidos de la encuesta dependen de la perspectiva de cada colaborador por lo tanto se considera que el departamento de talento humano realiza cambios en sus objetivos sin embargo no son lo suficientemente socializados con todos los colaboradores.

2. ¿Conocen los colaboradores los objetivos actualizados del departamento de Talento Humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	17	49%
NO	18	51%
TOTAL	35	100%

Tabla 18. Objetivos Actualizados

Elaborado por: (Villarreal,2023)

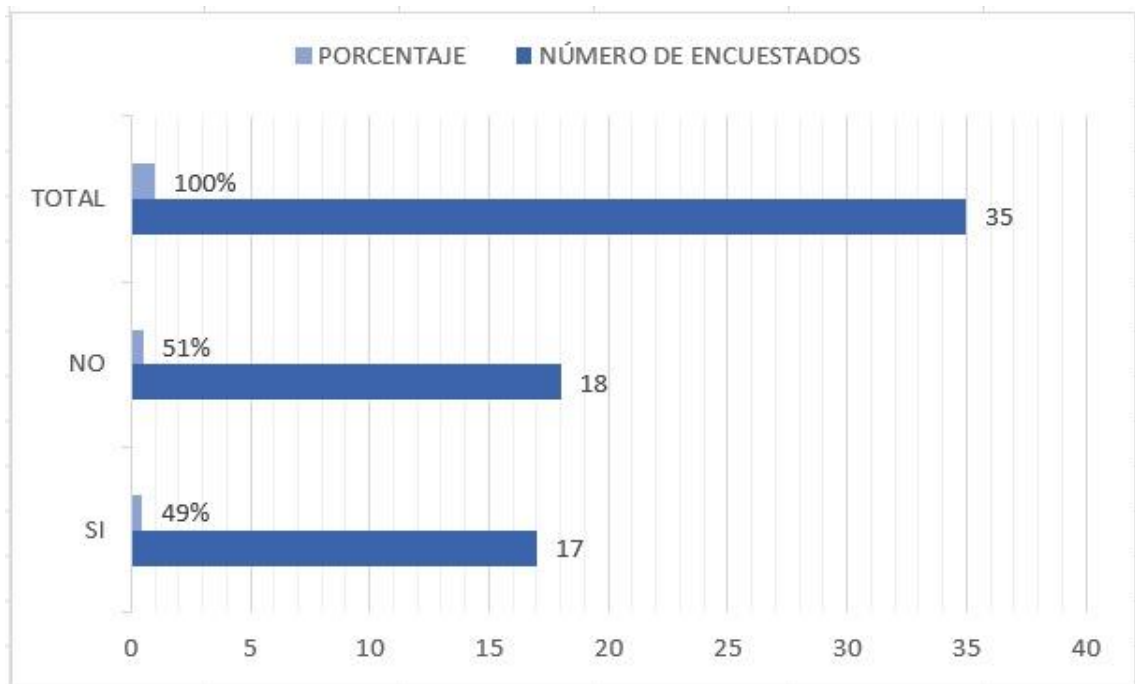


Figura 18. Objetivos Actualizados

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

El 51% de los colaboradores no conocen los objetivos actualizados por el departamento de recursos humanos, mientras que el 49% si conoce los objetivos actualizados del departamento de recursos humanos.

Con forme a los resultados obtenidos y a la perspectiva de cada colaborador encuestado se puede deducir que más de la mitad del personal se encuentra desentendido de los objetivos del departamento de recursos humanos por lo cual se evidencia la falta de comunicación del departamento de recursos humanos hacia algunos colaboradores.

3. ¿Existe un mecanismo que facilite el proceso de reclutamiento y selección del personal?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	17	49%
NO	5	14%
RELATIVAMENTE	13	37%
TOTAL	35	100%

Tabla 19. Mecanismo del Proceso de Reclutamiento y Selección

Elaborado por: (Villarreal,2023)

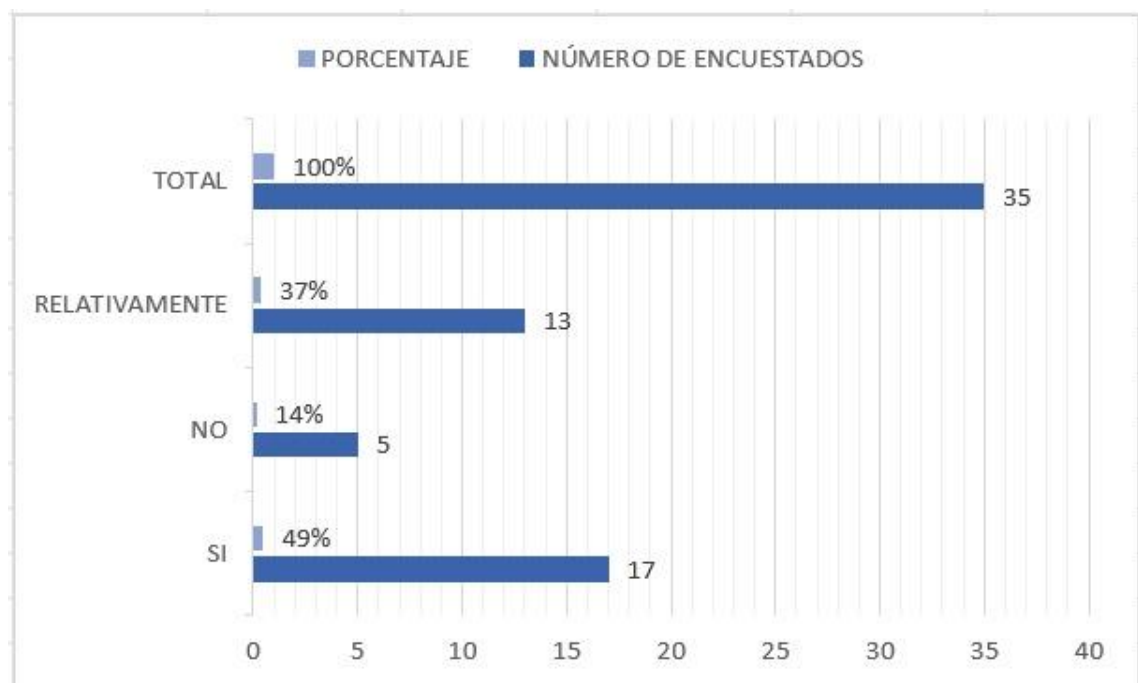


Figura 19. Mecanismo del Proceso de Reclutamiento y Selección

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos, el 49% de los colaboradores asegura conocer un mecanismo para agilizar el proceso de selección y reclutamiento, el 37% cree que relativamente existe un mecanismo para agilizar el proceso de reclutamiento y selección de personal, mientras que el 14% de los colaboradores desconoce de dicho mecanismo.

Con los resultados obtenidos después de realizar la encuesta se da a conocer que el proceso de selección y reclutamiento del personal si cuenta con un mecanismo que ayuda agilizar el proceso y de esta manera es más eficaz y eficiente.

Los colaboradores que respondieron negativamente a la pregunta es porque desconocen el convenio que tiene actualmente la empresa Fundimetales del Norte con el SECAP

quien es el encargado de receptor las hojas de vida que cumplen con el perfil de las vacantes disponibles.

4 ¿Existen políticas o normas internas debidamente socializadas por el departamento de talento humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	10	29%
NO	10	29%
RELATIVAMENTE	15	43%
TOTAL	35	100%

Tabla 20. Políticas Socializadas

Elaborado por: (Villarreal,2023)

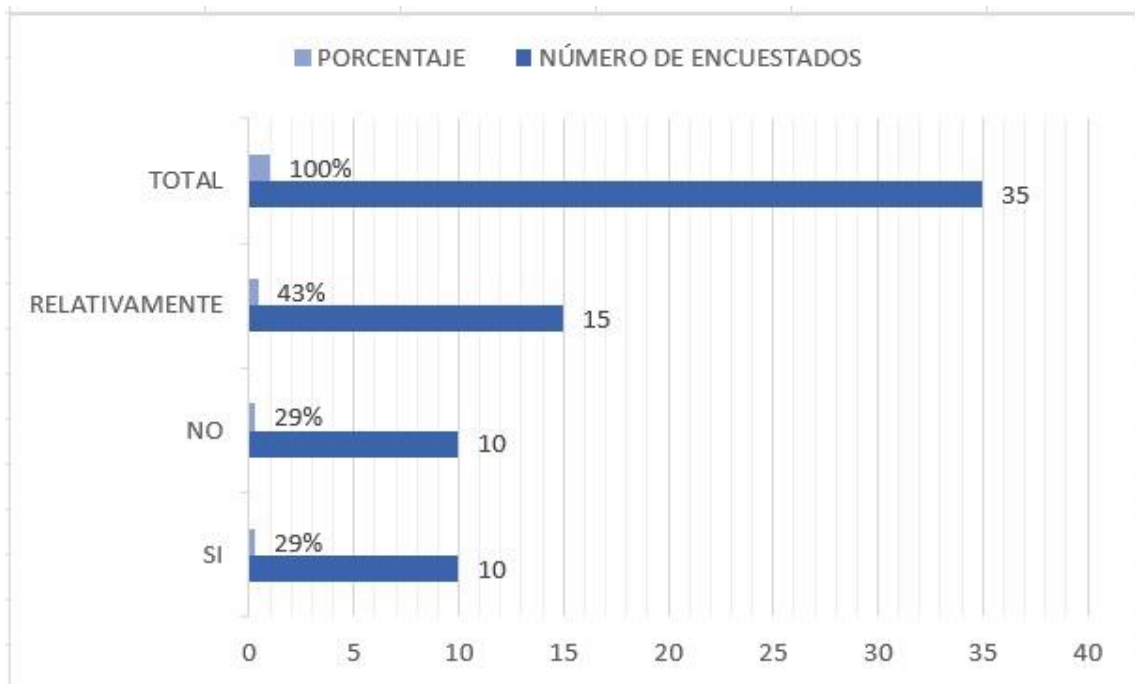


Figura 20. Políticas Socializadas

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 29% de los colaboradores manifiesta que existen normas o políticas debidamente socializadas, mientras que el 43% de los colaboradores considera que relativamente son socializadas las normas o políticas y finalmente el 29% considera que no son debidamente socializadas.

Después de la encuesta realizada se evidencia que existe falta de socialización o se lo ejecuta de manera parcial lo que tiende a generar ineficiencia en el departamento de talento humano ya que no existen un proceso correcto de socialización con los colaboradores, dificultando el conocimiento de las normas o políticas internas de la organización.

3.4.3.2 Encuesta de Evaluación de Riesgo

FUNDIMETALES DEL NORTE		
EER 1	Encuesta	Ambiente de Control
	Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano
La encuesta se realizó a 35 colaboradores de la empresa Fundimetales del Norte con el propósito de conocer procesos y políticas internas.		

Figura 21. Ambiente de Control

Elaborado por: (Villarreal,2023)

5 ¿Existen mecanismos que faciliten identificar riesgos internos en base al departamento de talento humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	40%
NO	9	26%
RELATIVAMENTE	12	34%
TOTAL	35	100%

Tabla 21. Riesgos Internos

Elaborado por: (Villarreal,2023)

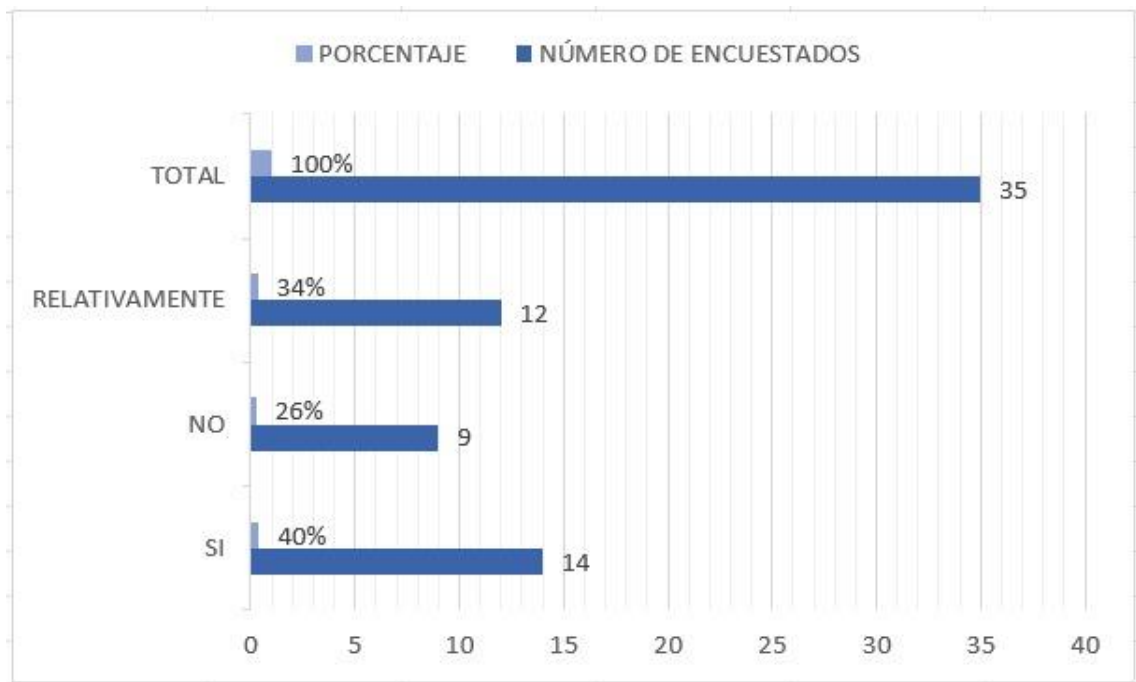


Figura 22. Riesgos Internos

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

De acuerdo con los mecanismos que facilitan identificar riesgos internos, el 40% de los colaboradores manifiesta que, si existen mecanismos, el 34% de los colaboradores aseguran que relativamente existen mecanismos que facilitan identificar riesgos internos mientras que el 26% de los colaboradores aseguran que no existen dichos mecanismos.

Después de realizar la encuesta a los colaboradores se puede determinar que existen mecanismos que facilitan identificar riesgos internos en base al departamento de talento humano lo que significa que es un valor agregado para identificar las diferentes oportunidades de mejora y de esta manera se aumenta la capacidad de contrarrestar y prevenir riesgos internos haciendo al departamento de talento humano más eficaz.

6 ¿Existe una valoración de riesgos internos por parte del departamento de talento humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	40%
NO	9	26%
RELATIVAMENTE	12	34%
TOTAL	35	100%

Tabla 22. Valoración de Riesgos Internos

Elaborado por: (Villarreal,2023)

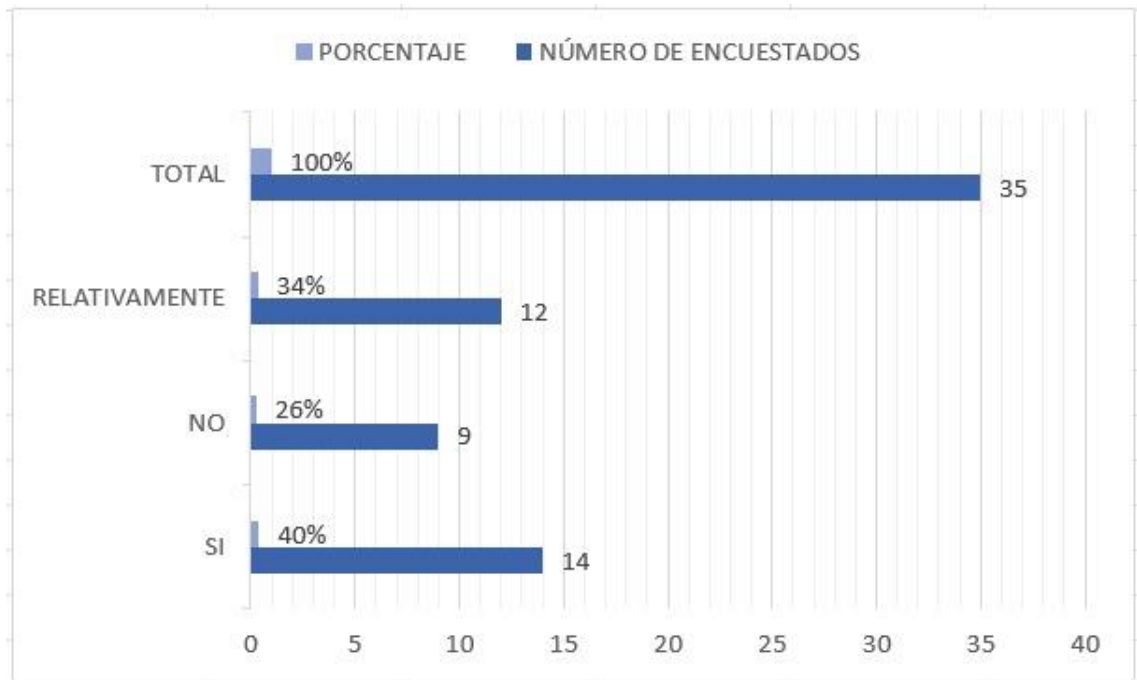


Figura 23. Valoración de Riesgos Internos

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

En base a los resultados el 40% de los colaboradores manifiesta que, si existe una valoración de riesgos internos por parte del departamento de talento humano, el 34% de los colaboradores afirma que relativamente existe la valoración de riesgos, mientras que el 26% de los colaboradores da a conocer que no existe una valoración de riesgos internos por parte del departamento de talento humano.

En relación con los datos obtenidos se puede evidenciar que el departamento de talento humano genera una valoración parcial de riesgos internos ya que solo valora aquellos riesgos que según la mesa directiva sean de mayor relevancia.

7 ¿Se analizan necesidades de los diferentes puestos de trabajo?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	40%
NO	5	14%
RELATIVAMENTE	16	46%
TOTAL	35	100%

Tabla 23. Necesidades de los Puestos de Trabajo

Elaborado por: (Villarreal,2023)

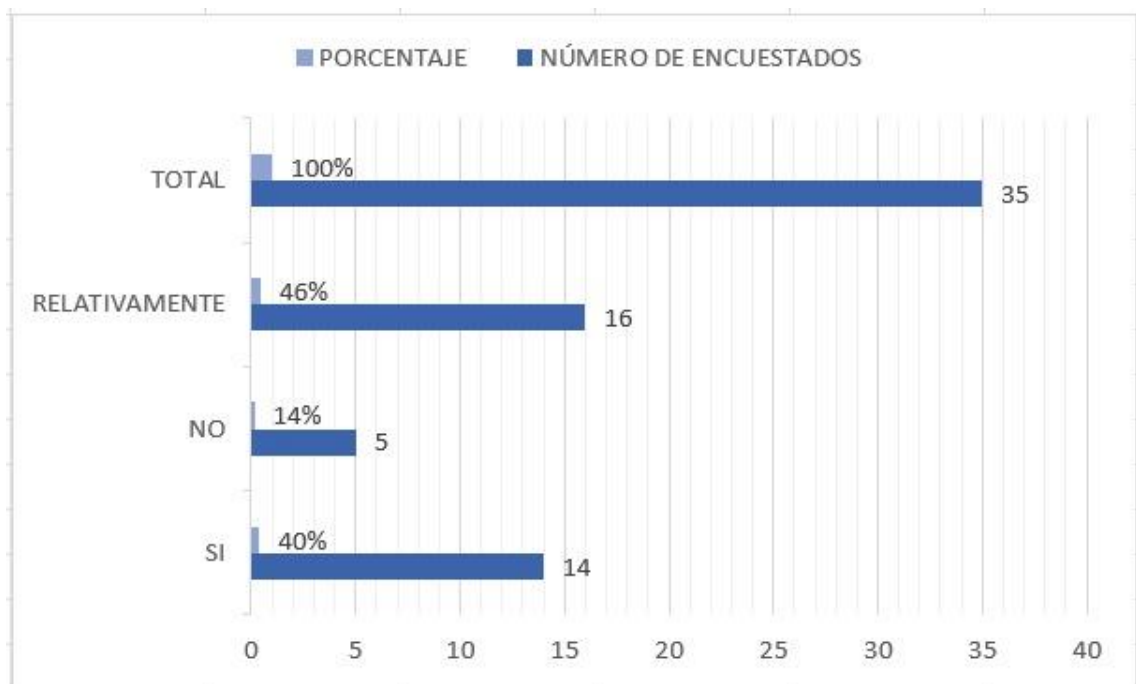


Figura 24. Necesidades de los Puestos de Trabajo

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

El 40% de los colaboradores afirman que, si se analizan las necesidades de los diferentes puestos de trabajo, el 46% de los colaboradores manifiestan que relativamente se analizan las necesidades de los puestos de trabajo, mientras que el 14% de los colaboradores manifiestan que no se analizan las necesidades de los puestos de trabajo.

En base a los resultados obtenidos se puede determinar que, si se analizan las necesidades de la mayoría de los puestos de trabajo haciendo un énfasis en el área de fundición para identificar las diferentes necesidades y cubrirlas en el menor tiempo posible.

8. ¿Existe algún tipo de documento donde consten los requisitos que permiten acceder a cada puesto de trabajo?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	30	86%
NO	0	0%
RELATIVAMENTE	5	14%
TOTAL	35	100%

Tabla 24. Requisitos de acceso al puesto de trabajo

Elaborado por: (Villarreal,2023)

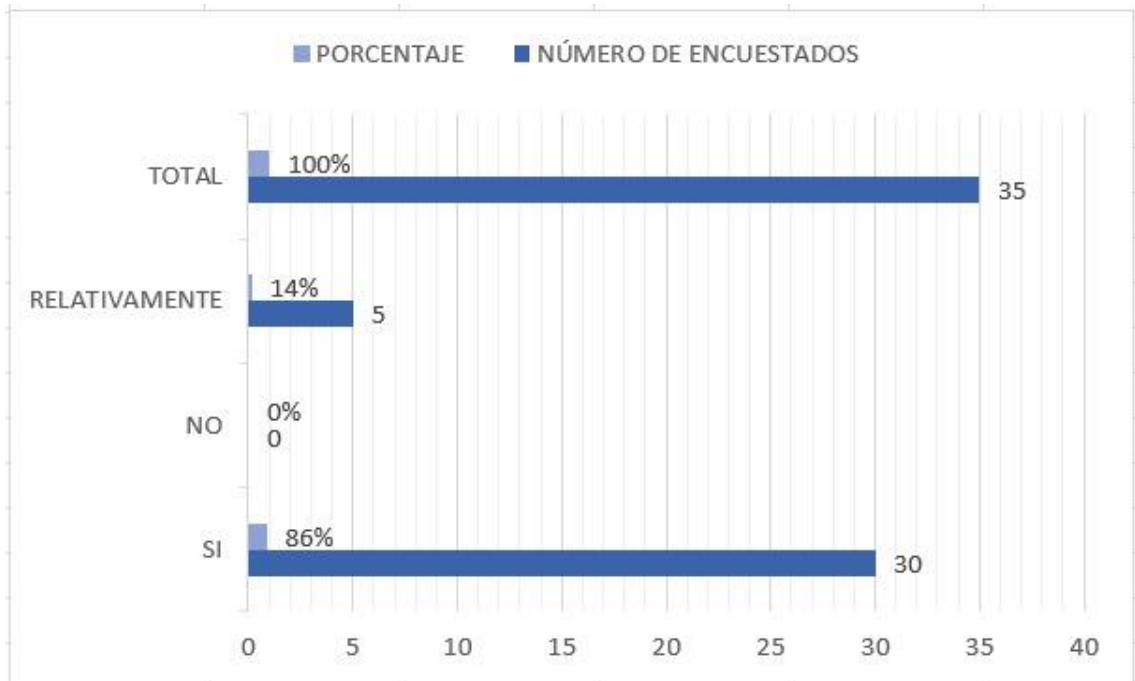


Figura 25. Requisitos de acceso al puesto de trabajo

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Respecto a la existencia de algún tipo de documento donde consten los requisitos de un puesto de trabajo el 86% de los colaboradores afirman la existencia de un documento en el cual se describe los requisitos de un puesto de trabajo y el 14% de los colaboradores indican que es relativo ya que describe solo una parte de los requisitos y se lo usa en algunas ocasiones no en todas de manera obligatoria.

Conforme a los resultados obtenidos se considera que, si existe un documento donde constan los requisitos para un puesto de trabajo, sin embargo, no se lo usa en todas las ocasiones ya que se contrata a personal de manera emergente, lo cual dificulta que los nuevos colaboradores cumplan en su totalidad con los requisitos establecidos en dicho documento.

9 ¿Se evalúa constantemente si el ambiente laboral es adecuado?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	15	43%
NO	10	29%
RELATIVAMENTE	10	29%
TOTAL	35	100%

Tabla 25. Ambiente Laboral

Elaborado por: (Villarreal,2023)

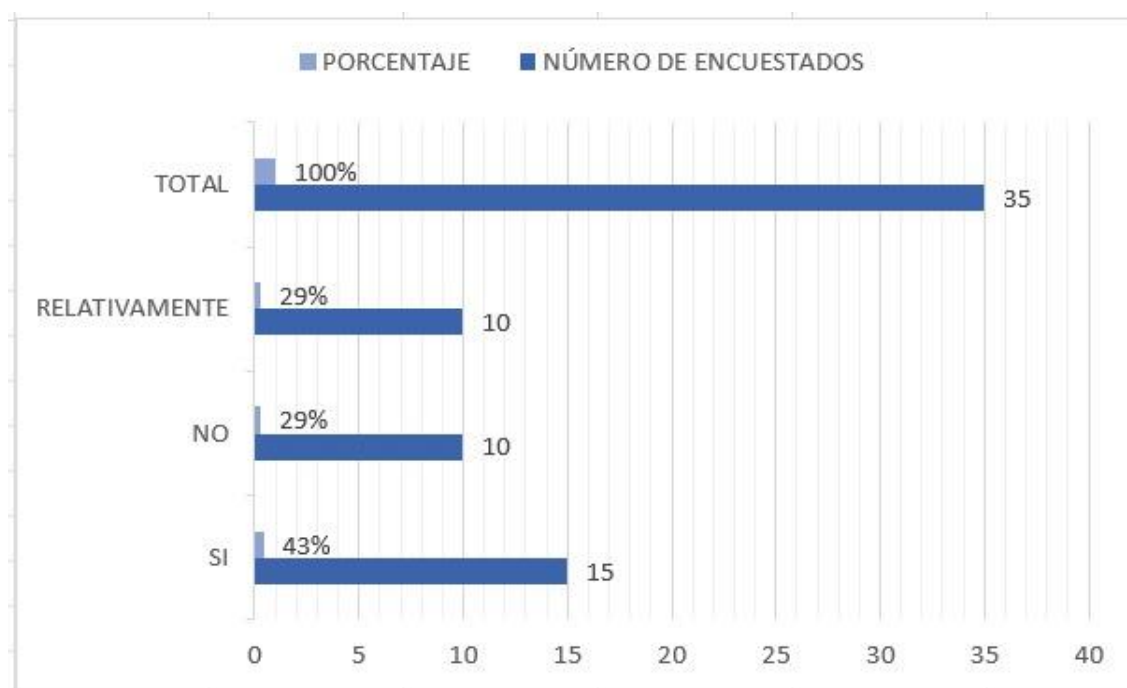


Figura 26. Ambiente Laboral

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

En base a los resultados obtenidos el 43% de los colaboradores confirman que, si se evalúa constantemente el ambiente laboral, el 29% de los colaboradores considera que relativamente se evalúa el ambiente laboral ya que no siempre son encuestados todos los colaboradores, mientras que el otro 29% manifiesta que no se evalúa constantemente el ambiente laboral.

Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que el departamento de talento humano evalúa parcialmente el ambiente laboral ya que no siempre son encuestados todos los colaboradores por lo que el resultado que obtienen no es totalmente veraz, se debería evaluar a todos los colaboradores cada cierto periodo de tiempo para monitorear el ambiente laboral y saber la perspectiva que tiene cada colaborador.

10 ¿Existe un modelo de perfil profesional para cada vacante?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	20%
NO	20	57%
RELATIVAMENTE	8	23%
TOTAL	35	100%

Tabla 26. Modelo de Perfil Profesional

Elaborado por: (Villarreal,2023)

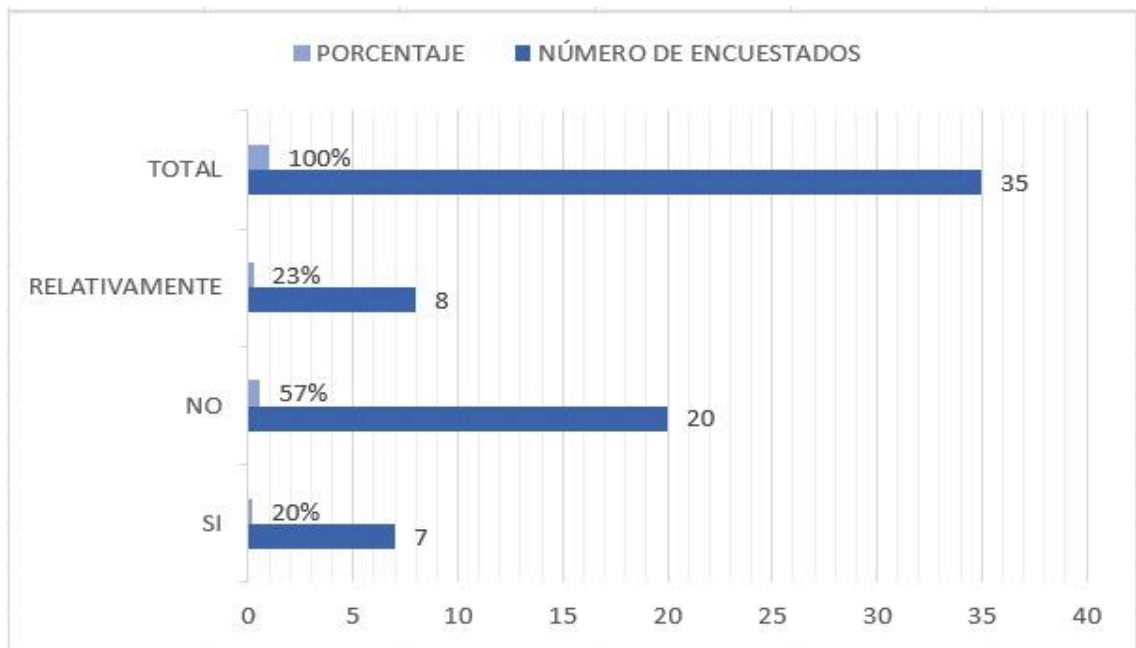


Figura 27. Modelo de Perfil Profesional

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados el 57% de los colaboradores manifiestan que no existe un perfil profesional para cada vacante que es solicitada, el 23% manifiesta que relativamente existe un perfil profesional para cada vacante, mientras que el 20% de los colaboradores afirman que si existe un perfil profesional para cada vacante.

En base a los resultados obtenidos se puede identificar que en la mayoría de casos el departamento de talento humano al momento de contratar nuevo personal no tiene un perfil profesional definido para la vacante que es solicitada por lo cual es necesario que el departamento de talento humano realice un manejo adecuado de fichas descriptivas donde se detalle título obtenido, funciones, actividades y puntos clave a desarrollar en la vacante solicitada para realizar la contratación en base al perfil profesional requerido ya que actualmente Fundimetales del Norte solo cuenta con un documento donde constan los requisitos de una manera general no específicamente para cada vacante.

3.4.3.3 Encuesta de actividades de control

FUNDIMETALES DEL NORTE		
EAC 1	Encuesta	Actividades de Control
	Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano
La encuesta se realizó a 35 colaboradores de la empresa Fundimetales del Norte con el propósito de conocer procesos y políticas internas.		

Tabla 27. Actividades de Control

Elaborado por: (Villarreal,2023)

11 ¿Existen controles que ayuden al desempeño del departamento de talento humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	4	11%
NO	27	77%
RELATIVAMENTE	4	11%
TOTAL	35	100%

Tabla 28. Actividades de Control

Elaborado por: (Villarreal,2023)

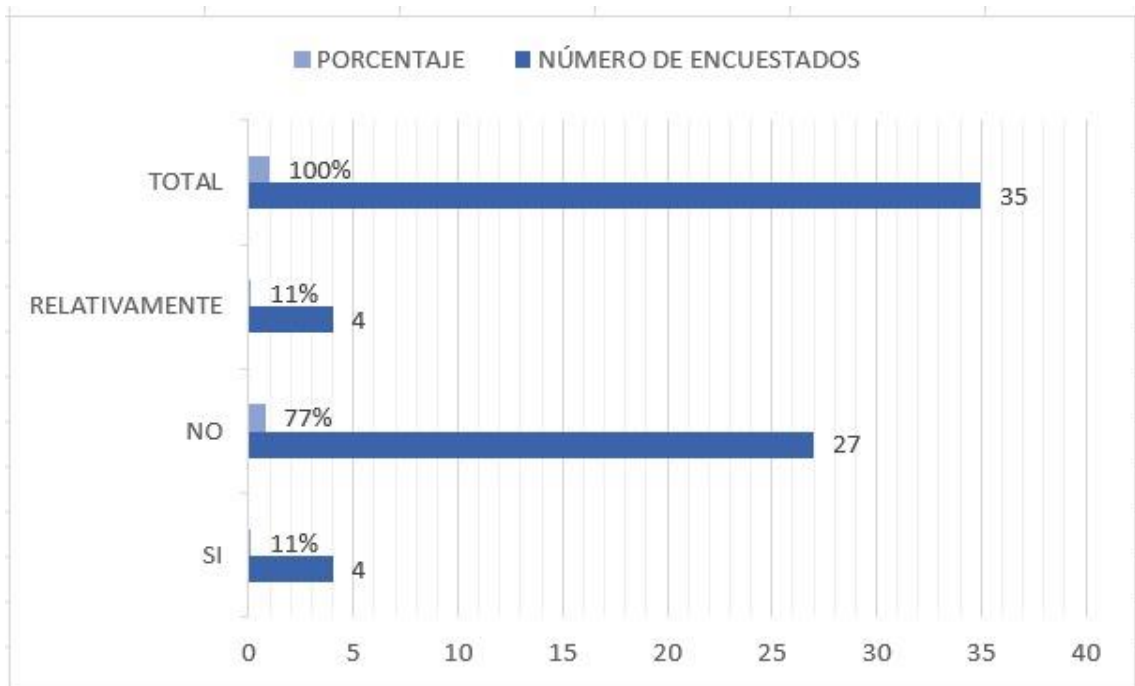


Figura 28. Controles del departamento de talento humano

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

En base a los resultados obtenidos el 77% de los colaboradores manifiestan que no existen controles que ayuden al desempeño del departamento de talento humano, el 11% de los colaboradores dan a conocer que de manera relativa o parcial existen controles que ayudan al desempeño del departamento de talento humano, mientras que el 11% confirma que si existen dichos controles.

Según los resultados obtenidos existen controles que ayudan al desempeño de talento humano, pero hay desconocimiento por la mayoría de los colaboradores ya que no se ha puesto el interés debido en esta área en específico, adicional existe una falta de aplicación de controles en el área de tanto humano ya que es un departamento al cual no se le da un seguimiento adecuado como a los demás.

12 ¿Se ha seleccionado responsables para ejecutar el control del desempeño del departamento de talento humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	6%
NO	30	86%
RELATIVAMENTE	3	9%
TOTAL	35	100%

Tabla 29. Responsables para Ejecutar el Control

Elaborado por: (Villarreal,2023)

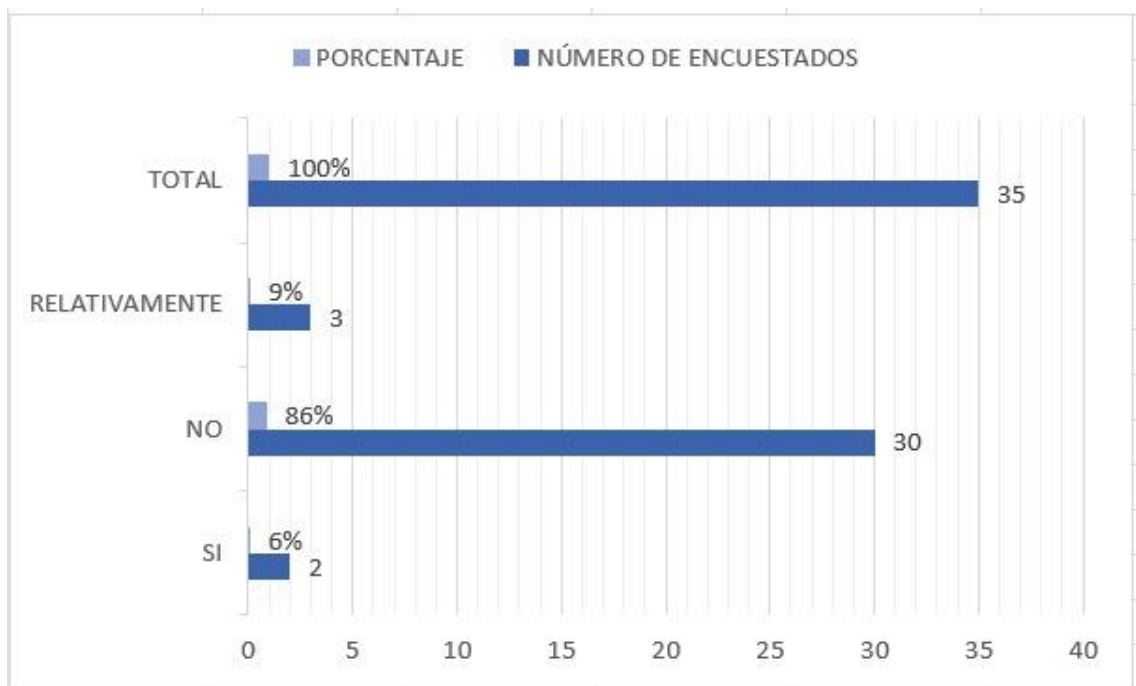


Figura 29. Responsables para Ejecutar el Control

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos el 86% de los colaboradores manifiesta que no se ha seleccionado responsables para ejecutar el control del desempeño del departamento de talento humano, el 9% de los colaboradores indican que relativamente o de manera parcial se ha seleccionado responsables para ejecutar el control del desempeño de talento humano, mientras que el 6% de los colaboradores aseguran que si existen responsables.

Según los resultados se evidencia que no se ha escogido o delegado a una persona o personas responsables de ejercer control en las fases o procesos establecidos en el departamento de talento humano ya que no existen controles bien definidos para medir el

desempeño del departamento de talento humano por lo cual se dificulta o no es probable que se definan responsables para ejecutar el control de desempeño del departamento en mención, los colaboradores que dieron una respuesta afirmativa es únicamente por el supervisor administrativo quien es la persona encargada del departamento de talento humano pero en la práctica no se ejerce el control de los diferentes procesos del departamento.

13 ¿Tienen algún método para supervisar el proceso de inducción al personal?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	15	43%
NO	12	34%
RELATIVAMENTE	8	23%
TOTAL	35	100%

Tabla 30. Supervisión del proceso de Inducción

Elaborado por: (Villarreal,2023)

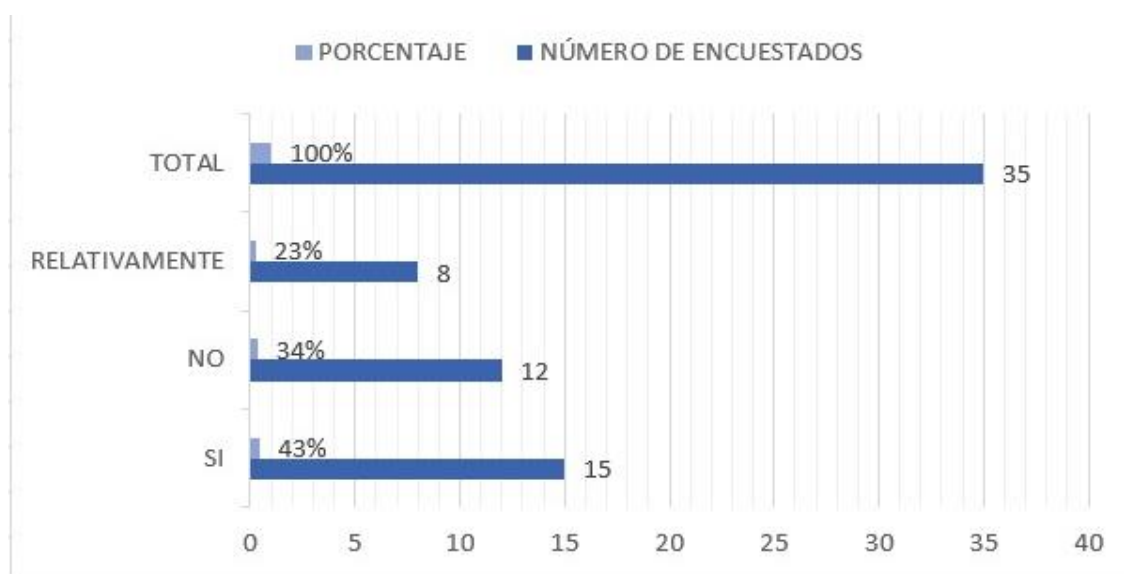


Figura 30. Supervisión del proceso de Inducción

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

En base a los resultados el 43% de los colaboradores manifiestan que, si existe un método para supervisar la inducción del personal, el 23% de los colaboradores dan a conocer que relativamente existe dicho método, mientras que el 34% de los colaboradores no conocen el método en mención.

Se puede concluir que el método de supervisión para la inducción del personal se lo realiza de manera parcial es decir que no es aplicado a todos los colaboradores en su

momento, lo cual es negativo ya que es indispensable supervisar el proceso de inducción hacia el personal nuevo que se integrará en cualquiera de las áreas de la organización.

14 ¿Existió la firma de contrato entre el empleador y colaboradores?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	35	100%
NO	0	0%
RELATIVAMENTE	0	0%
TOTAL	35	100%

Tabla 31. Contrato

Elaborado por: (Villarreal,2023)

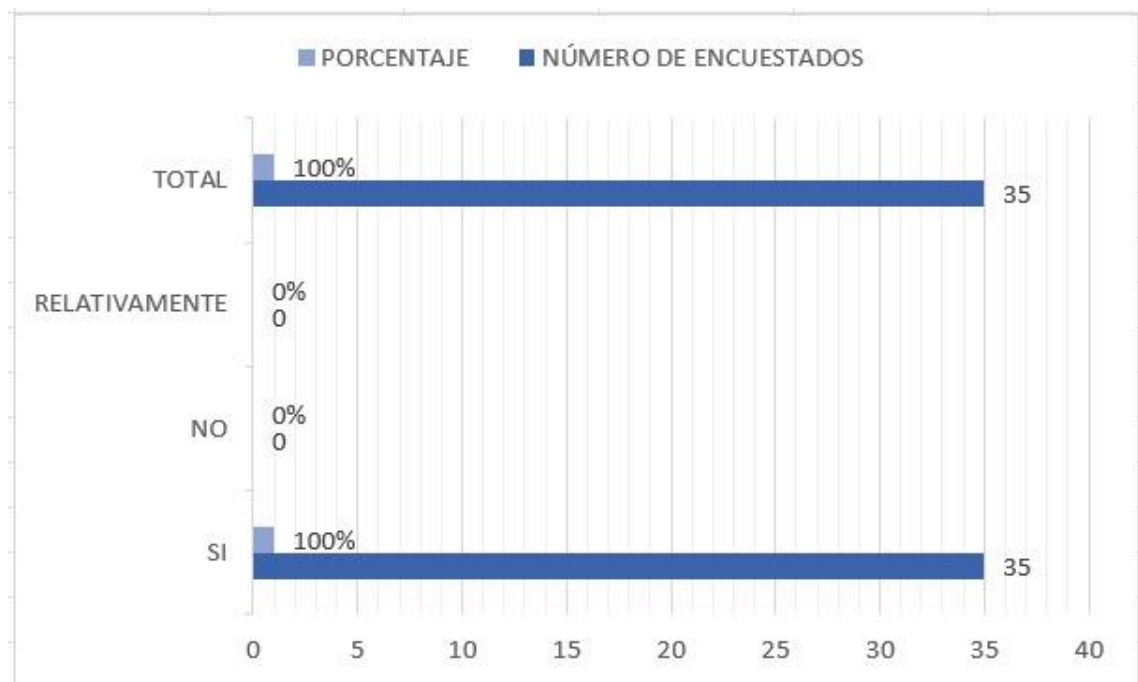


Figura 31. Contrato

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según el resultado el 100% de los colaboradores manifiesta que, si existe la firma de contrato al momento de pasar el periodo de prueba, por lo tanto, todos los colaboradores tienen contrato indefinido, lo cual quiere decir que Fundimetales del Norte da estabilidad laboral a sus colaboradores y de cierta manera se evita una rotación elevada del personal.

15 ¿Se otorga incentivos hacia los colaboradores para crear un mejor ambiente laboral?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	30	86%
NO	0	0%
RELATIVAMENTE	5	14%
TOTAL	35	100%

Tabla 32. Incentivos a Colaboradores

Elaborado por: (Villarreal,2023)

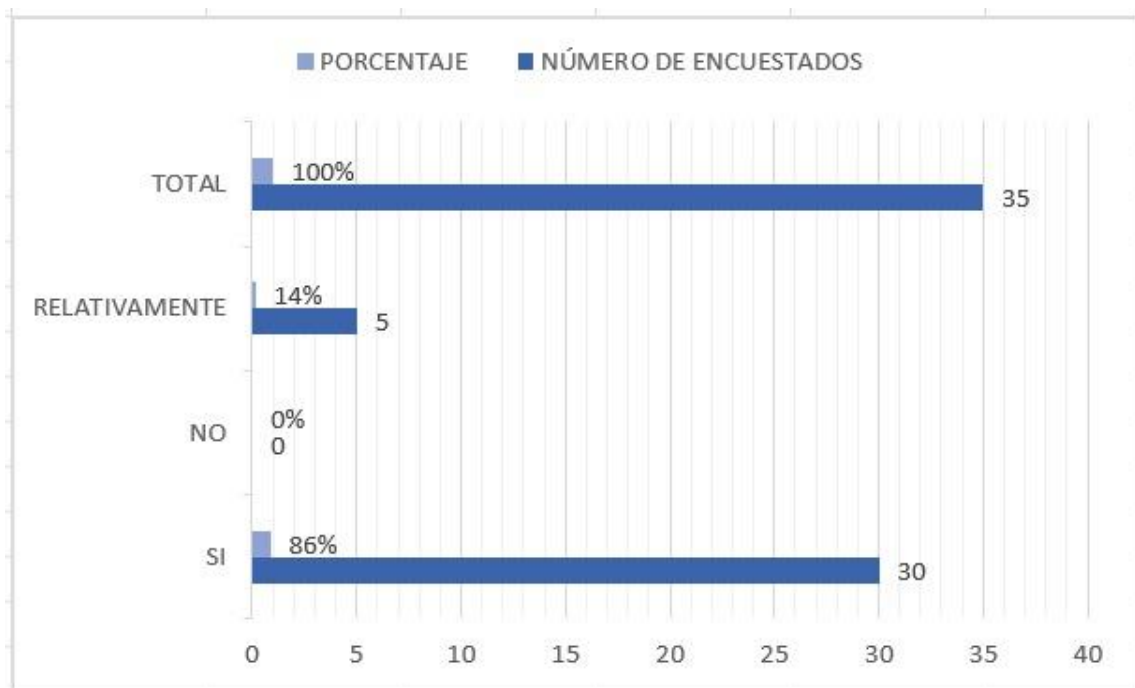


Figura 32. Incentivos a Colaboradores

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados el 86% de los colaboradores manifiesta que si se dan incentivos que buscan mejorar el ambiente laboral mientras que el 14% de los colaboradores manifiestan que relativamente o de manera parcial se dan los incentivos mencionados anteriormente. Fundimetales del Norte da incentivos ya que los operarios son tratados como colaboradores que están bajo el código de trabajo con los mismos beneficios para crear un ambiente laboral adecuado en donde existe mayor productividad y de esta manera todos los colaboradores se sientan parte de la empresa, tomando en cuenta que Fundimetales del Norte se encuentra en el régimen de artesano calificado.

16 ¿La empresa cuenta con procesos que permitan el reconocimiento de riesgos o accidentes laborales?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	30	86%
NO	0	0%
RELATIVAMENTE	5	14%
TOTAL	35	100%

Tabla 33. Reconocimiento de Riesgos Laborales

Elaborado por: (Villarreal,2023)

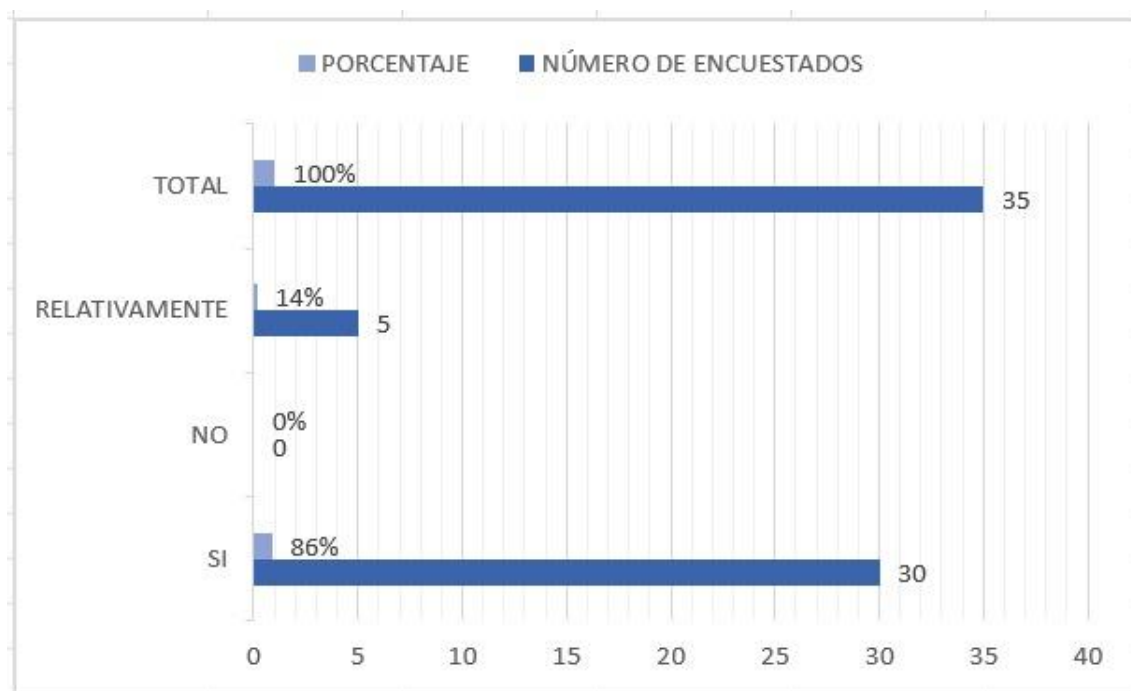


Figura 33. Reconocimiento de Riesgos Laborales

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados el 86% de los colaboradores manifiesta que la empresa cuenta con procesos que permitan el reconocimiento de riesgos laborales, mientras que el 14% de los colaboradores manifiestan que de manera relativa se cuenta con procesos que permiten el reconocimiento de riesgos laborales.

Al pertenecer Fundimetales del Norte a una industria que maneja materiales y maquinaria de alto riesgo, monitorea y da un seguimiento adecuado a todos los procesos que ayudan a identificar riesgos o accidentes laborales para que cuando se presente un incidente laboral se actúe conforme al plan de contingencia establecido.

3.4.3.4 Encuestas de Información y Comunicación

FUNDIMETALES DEL NORTE		
EIC 1	Encuesta	Información y Comunicación
	Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano
La encuesta se realizó a 35 colaboradores de la empresa Fundimetales del Norte con el propósito de conocer procesos y políticas internas.		

Tabla 34. Información y Comunicación

Elaborado por: (Villarreal,2023)

17 ¿La empresa Fundimetales del Norte cuenta con un organigrama establecido?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	20%
NO	0	0%
RELATIVAMENTE	28	80%
TOTAL	35	100%

Tabla 35. Organigrama

Elaborado por: (Villarreal,2023)

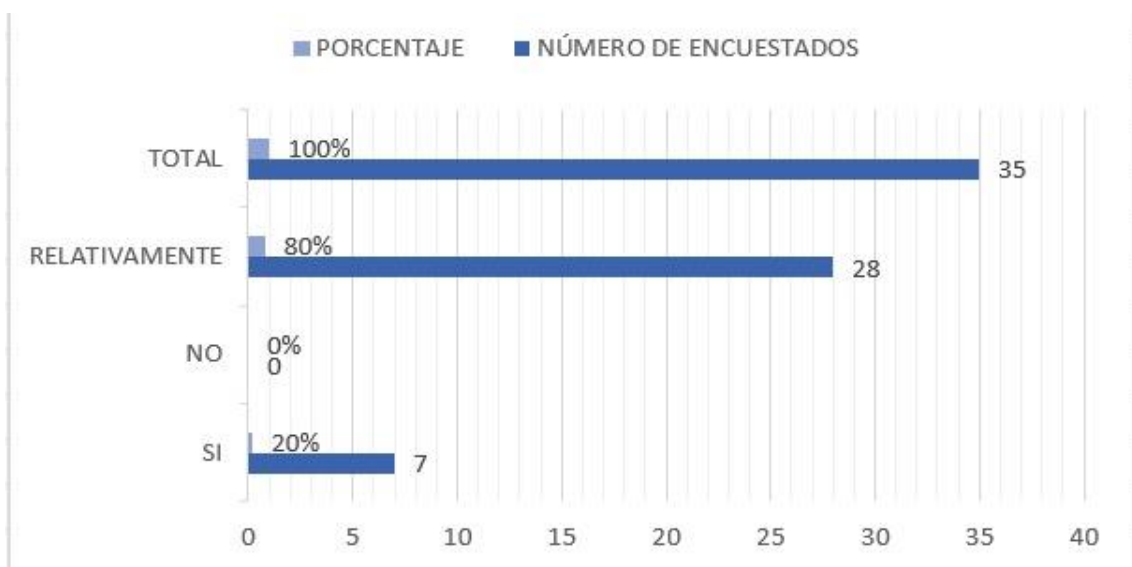


Figura 34. Organigrama

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados el 20% de los colaboradores manifiesta que el organigrama si está establecido y lo conocen, mientras que el 80% de los colaboradores manifiesta que conoce parcialmente o relativamente el organigrama ya que no está 100% actualizado o no es adecuadamente socializado por el departamento de talento humano y por este motivo es indispensable tener un organigrama incluyendo los últimos cambios y difundirlo de manera adecuada con todos los colaboradores para que identifiquen la jerarquía de la empresa y donde están ubicados para que se sientan parte de la compañía y se empoderen de su puesto de trabajo.

18 ¿Fundimetales del Norte cuenta con un manual de funciones?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	27	77%
RELATIVAMENTE	8	23%
TOTAL	35	100%

Tabla 36. Manual de Funciones

Elaborado por: (Villarreal,2023)

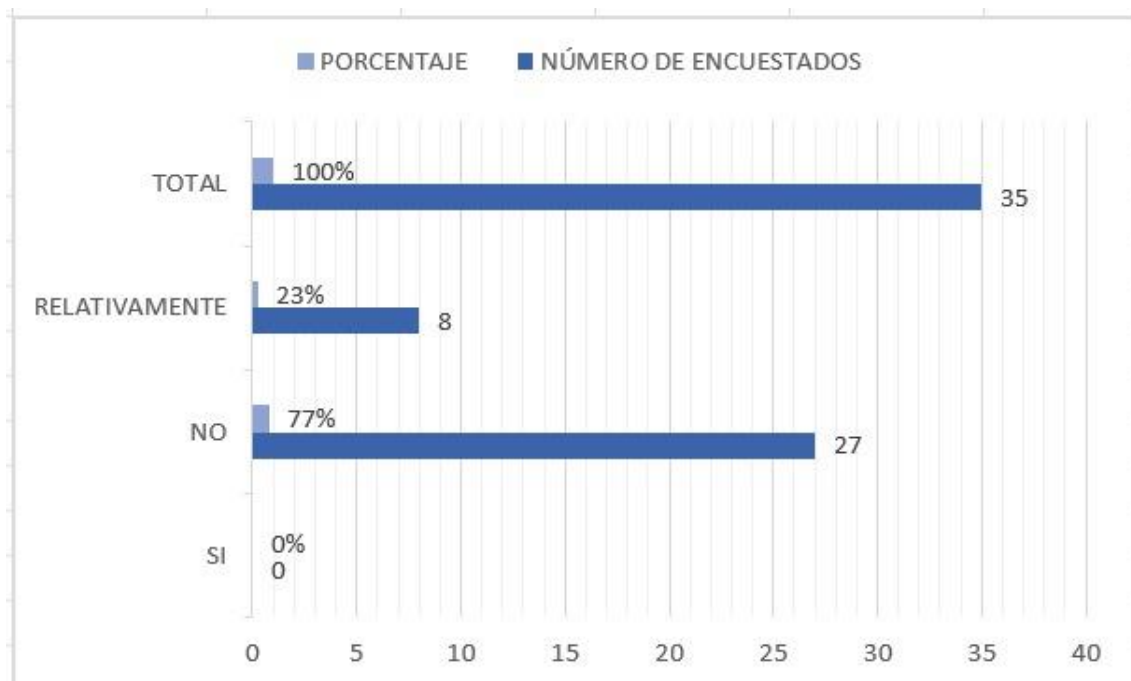


Figura 35. Manual de Funciones

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos el 77% de los colaboradores manifiesta que no existe un manual de funciones, mientras que el 23% manifiesta que de manera parcial o relativa existe un manual de funciones.

Fundimetales del Norte no cuenta con un manual de funciones adecuado en el cual se especifiquen las funciones de cada colaborador por lo que se vuelve complicado tener un control de rendimiento y cumplimiento de los colaboradores, al momento la empresa cuenta con descripción del puesto, pero de una manera muy global.

19 ¿Se organizan regularmente reuniones entre gerencia, colaboradores administrativos y operarios?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	14%
NO	22	63%
RELATIVAMENTE	8	23%
TOTAL	35	100%

Tabla 37. Reuniones

Elaborado por: (Villarreal,2023)

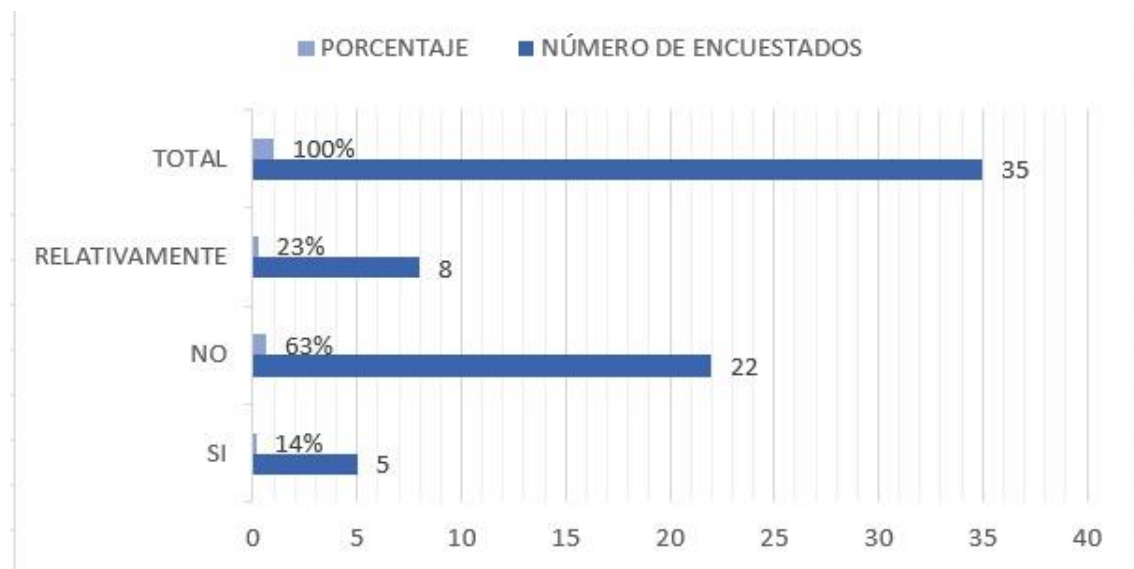


Figura 36. Reuniones

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos el 63% de los colaboradores manifiestan que no existen reuniones entre gerencia y colaboradores administrativos y operarios, el 23% de los

colaboradores manifiestan que de manera parcial o relativa se realiza las reuniones, mientras que el 14% de los colaboradores manifiesta que no se organizan regularmente reuniones entre gerencia colaboradores administrativos y operarios.

Tomando en consideración los resultados se puede deducir que se realizan reuniones entre gerencia y el área administrativa, mientras que el resto de los colaboradores que respondió que no y de manera relativa o parcial son operarios de las diferentes áreas, por lo tanto, gerencia debería gestionar más reuniones con el área operativa para entender procesos y las necesidades que presenten en el transcurso del tiempo.

20 ¿Se asignan responsabilidades y actividades que cada colaborador debe desempeñar en el puesto de trabajo?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	19	54%
NO	2	6%
RELATIVAMENTE	14	40%
TOTAL	35	100%

Tabla 38. Responsabilidades y Actividades Asignadas

Elaborado por: (Villarreal,2023)

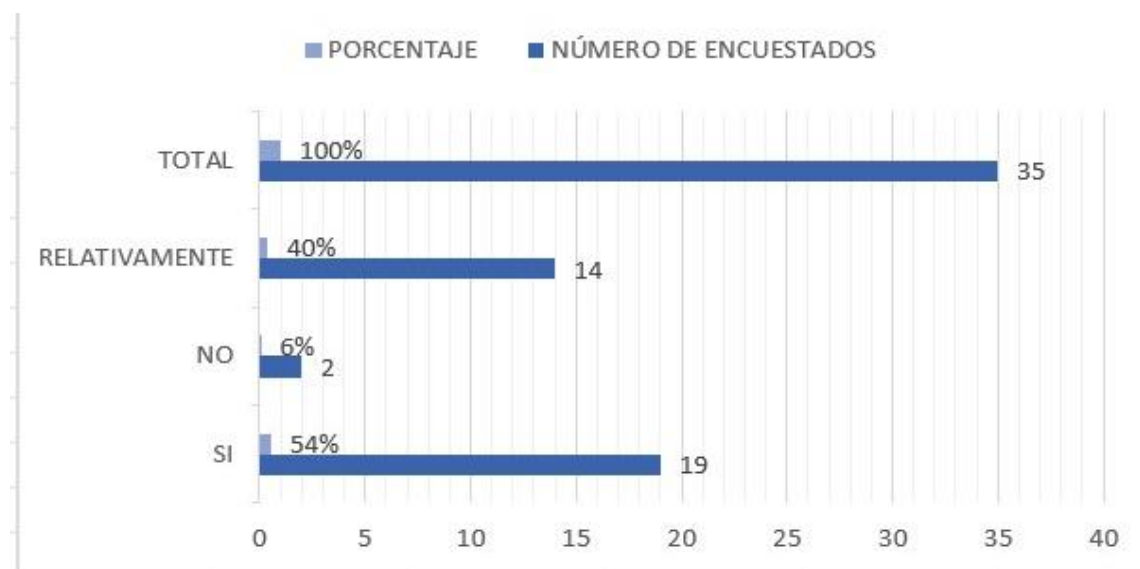


Figura 37. Responsabilidades y Actividades Asignadas

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos el 54% de los colaboradores manifiestan que si se asignan responsabilidades y actividades que cada colaborador debe desempeñar en el puesto de trabajo, el 40% manifiesta que relativamente o parcialmente se asignan responsabilidades y actividades a cada colaborador, mientras que el 6% manifiesta que no se designa responsabilidades y actividades a cada colaborador.

Después del análisis de los resultados se puede evidenciar que los colaboradores no tienen la información completa de cada puesto de trabajo, debido a que en teoría si se asignan actividades y responsabilidades, pero no se lo toma en cuenta en la práctica por lo tanto no a todos los colaboradores se les asignan responsabilidades y actividades a desempeñar ya que especialmente en el área operativa se pueden cubrir puestos de manera emergente.

21 ¿Existe comunicación formal entre colaborador y empleador?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	9%
NO	2	6%
RELATIVAMENTE	30	86%
TOTAL	35	100%

Tabla 39. Comunicación entre Colaborador y Empleador

Elaborado por: (Villarreal,2023)

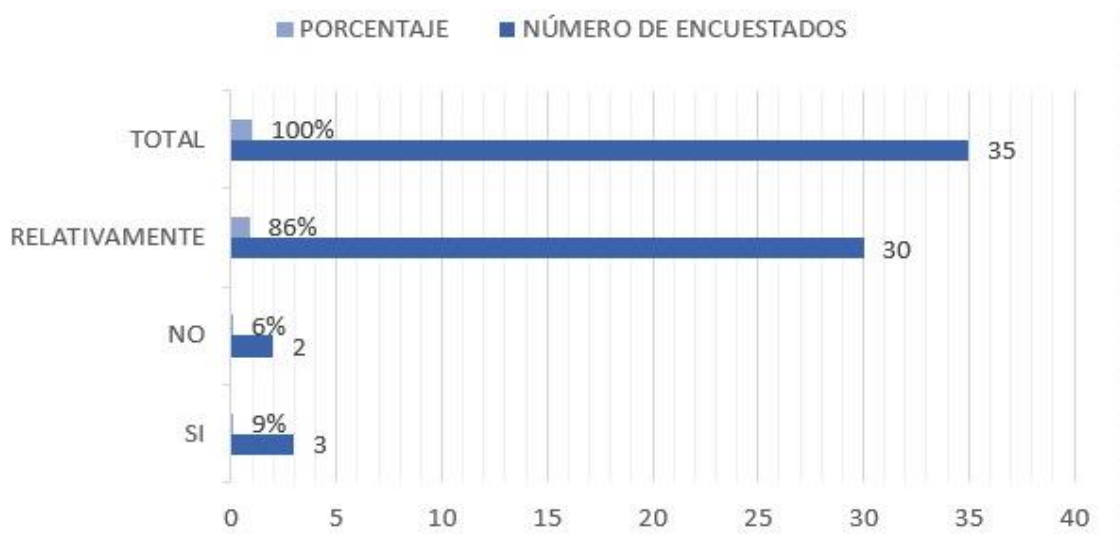


Figura 38. Comunicación entre Colaborador y Empleador

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados el 86% de los colaboradores manifiestan que relativamente o de manera parcial existe comunicación formal con el empleador, el 9% de los colaboradores manifiesta que, si existe una comunicación formal con el empleador, mientras que un 6% manifiesta que no existe un canal de comunicación formal con su empleador.

Analizando los resultados obtenidos se puede evidenciar que no se tiene una comunicación formal efectiva entre empleador y colaboradores por eso es indispensable crear un canal de comunicación para que la información llegué de manera adecuada y en Fundimetales del Norte exista una comunicación asertiva.

3.4.3.5 Encuestas de Monitoreo y Seguimiento

FUNDIMETALES DEL NORTE		
EMS 1	Encuesta	Monitoreo y Seguimiento
	Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano
La encuesta se realizó a 35 colaboradores de la empresa Fundimetales del Norte con el propósito de conocer procesos y políticas internas.		

Tabla 40. Monitoreo y Seguimiento

Elaborado por: (Villarreal,2023)

22 ¿Posee Fundimetales del Norte métodos para evaluar acciones preventivas y correctivas?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	13	37%
NO	22	63%
TOTAL	35	100%

Tabla 41. Evaluación de Acciones Preventivas y Correctivas

Elaborado por: (Villarreal,2023)

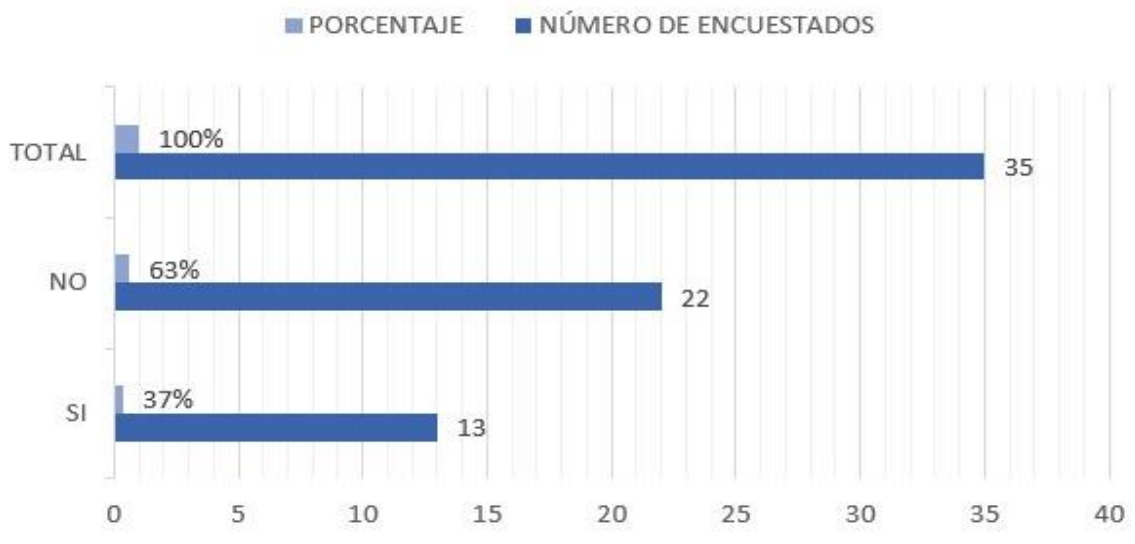


Figura 39. Evaluación de Acciones Preventivas y Correctivas

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

El 63% de los colaboradores manifiesta que la empresa no cuenta con métodos para evaluar acciones preventivas y correctivas mientras que el 37% de los colaboradores manifiesta que la empresa si cuenta con métodos para evaluar acciones preventivas y correctivas.

Según los resultados obtenidos se da a conocer que la empresa no cuenta con un método adecuado que evalúe acciones preventivas y correctivas, considerando que es algo imprescindible ya que de esta manera se localizaría problemas o se tomaría acciones antes de que se origine un conflicto o inconveniente de esta manera se pueden prevenir diferentes tipos de riesgos laborales.

23 ¿Fundimetales del Norte posee indicadores que evalúen al departamento de talento humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	33	94%
RELATIVAMENTE	2	6%
TOTAL	35	100%

Tabla 42. Indicadores del Departamento de Talento Humano

Elaborado por: (Villarreal,2023)

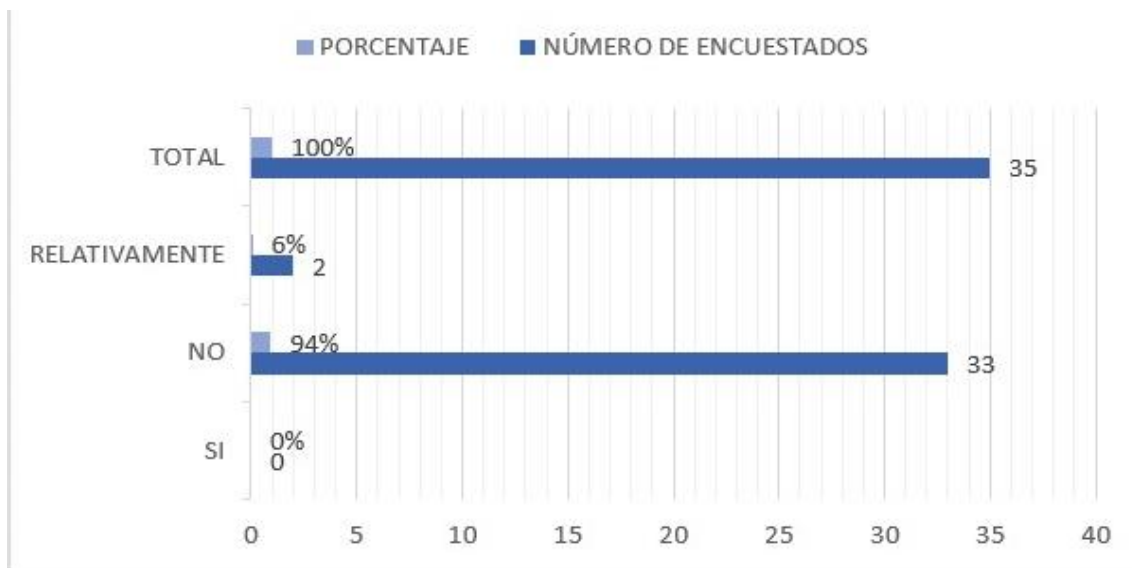


Figura 40. Indicadores del Departamento de Talento Humano

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según resultados obtenidos el 94% de los colaboradores manifiesta que no existe indicadores que evalúen al departamento de talento humano, mientras que el 6% manifiesta que de manera relativa existen dichos indicadores

Se puede evidenciar que Fundimetales del Norte no cuenta con dichos indicadores que son indispensables para la evaluación del departamento de talento humano ya que ayudarían a evaluar diferentes aspectos, dando a conocer oportunidades de mejora o aspectos positivos que tiene el departamento.

24 ¿Existe un documento donde se registre el desempeño laboral de los colaboradores?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	34	97%
NO	0	0%
RELATIVAMENTE	1	3%
TOTAL	35	100%

Tabla 43. Desempeño laboral de los colaboradores

Elaborado por: (Villarreal,2023)

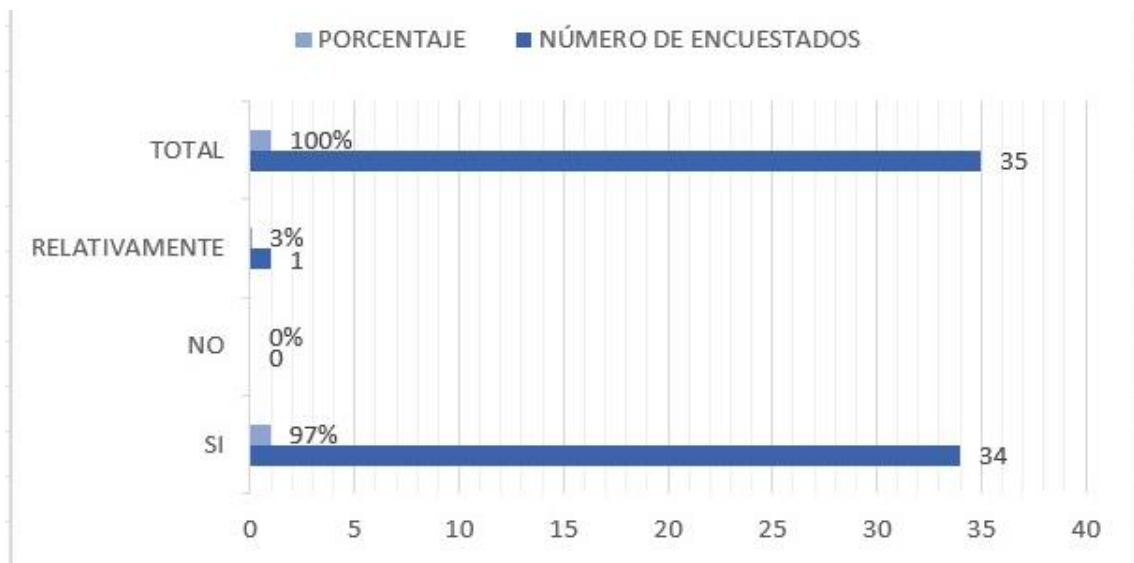


Figura 41. Desempeño laboral de los colaboradores

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos el 97% de los colaboradores afirma que existe un documento donde se registre el desempeño laboral de los operarios, mientras que el 3% de los colaboradores manifiesta que relativamente existe el documento en mención.

Los resultados dan a conocer que si existe el documento donde se registra el desempeño laboral de los colaboradores, lo cual es beneficioso para la empresa ya que con la existencia de dicho documento se mejora la productividad dando un seguimiento continuo por lo tanto se optimiza los recursos empresariales.

25 ¿Cuentan con personal responsable de ejercer monitoreo y seguimiento a las actividades del departamento de talento humano?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	35	100%
RELATIVAMENTE	0	0%
TOTAL	35	100%

Tabla 44. Personal que ejerce Monitoreo y Seguimiento

Elaborado por: (Villarreal,2023)

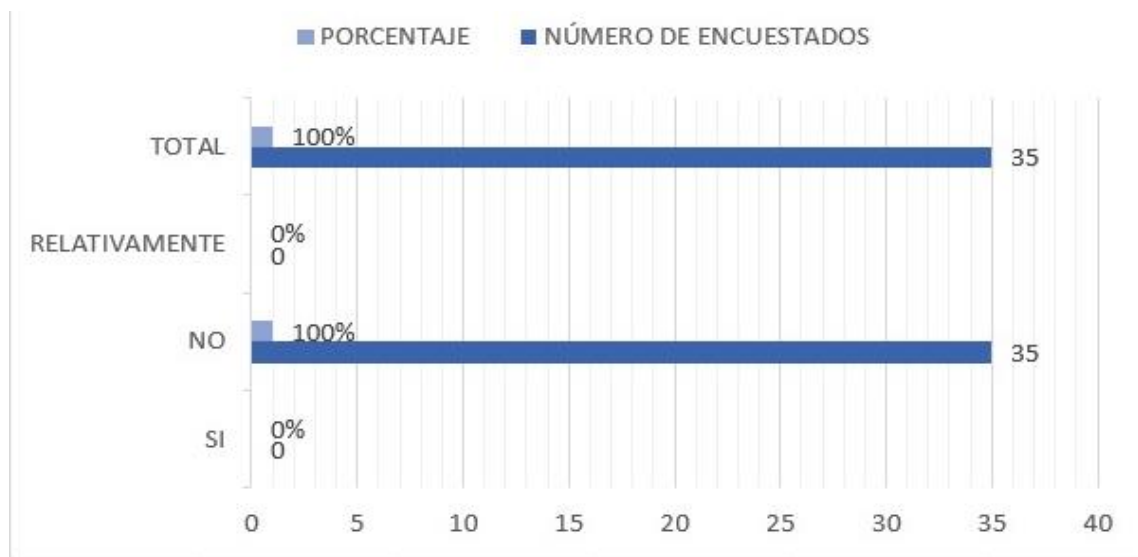


Figura 42. Personal que ejerce Monitoreo y Seguimiento

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos el 100% de los colaboradores manifiestan que no cuentan con personal responsable de ejercer monitoreo y seguimiento a las actividades del departamento de talento humano.

Es indispensable dar un seguimiento y monitoreo a las actividades relacionadas con el departamento de recursos humanos ya que se puede ver la productividad de la empresa, ausentismo entre otras variables importantes que afectan al desarrollo diario de la compañía.

26 ¿Se monitorea la salud y seguridad ocupacional por medio de la ficha médica?

RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	27	77%
NO	0	0%
RELATIVAMENTE	8	23%
TOTAL	35	100%

Tabla 45. Monitoreo de Ficha Médica

Elaborado por: (Villarreal,2023)

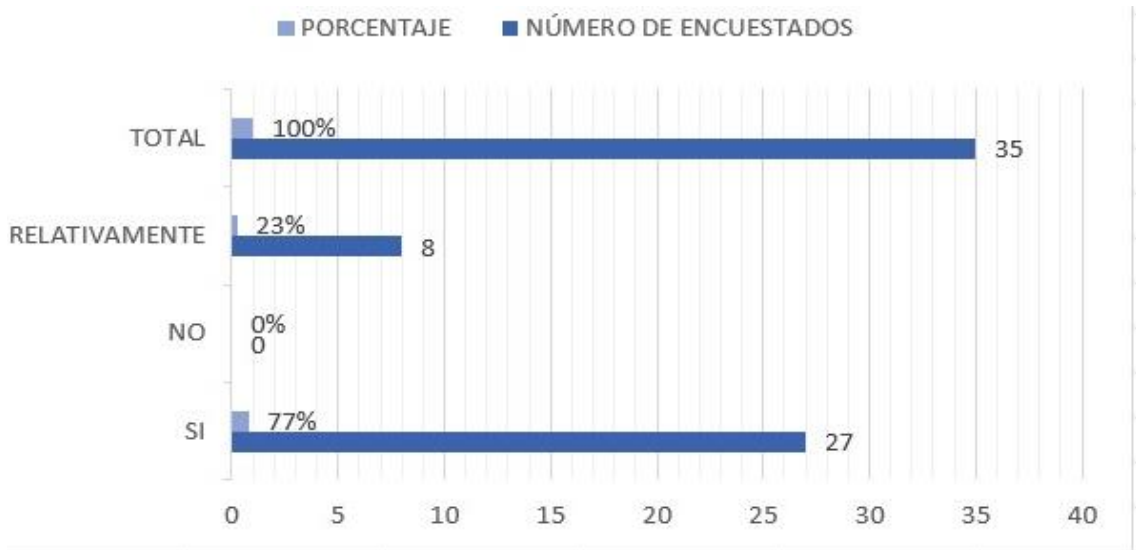


Figura 43. Monitoreo de Ficha Médica

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Observación:

Según los resultados obtenidos el 77% de los colaboradores manifiestan que si se monitorea la salud y seguridad ocupacional por medio de la ficha médica mientras que el 23% de los colaboradores manifiestan que relativamente o de manera parcial se monitorea la salud y seguridad ocupacional.

Con el análisis de los resultados se puede evidenciar que, si se monitorea la salud y seguridad ocupacional de los colaboradores lo cual es importante ya que se tiene conocimiento de la salud antes, durante y después de pertenecer a la organización y por la prevención de futuros accidentes laborales.

3.4.4 Evaluación de Componentes-Nivel de Riesgo.

Desarrollar evaluaciones en base a componentes del COSO 2013 señalados en las encuestas realizadas anteriormente, para destacar los diferentes aspectos que rodean a la empresa.

A continuación, se detalla valores estimados que fueron obtenidos para evaluar resultados de las diferentes encuestas:

Respuesta	Estimación	Interpretación
Si	1	Efectividad de actividades
No	3	Falta de ejecución de actividades
Parcialmente	2	Las actividades se cumplen de manera parcial

Tabla 46. Valores Estimados

Elaborado por: (Villarreal,2023)

- Considerando un rango de 1-3.
- Estimando que las actividades que se desarrollaron en cada pregunta fueron efectuadas de manera óptima y verificando si existe algún tipo de incumplimiento.

Se aplicará el esquema de semaforización en la matriz de riesgo para analizar el porcentaje obtenido siendo los siguientes: alto, medio y bajo según corresponda.

Criterio	Porcentaje	Semaforización
Alto	70%-100%	
Medio	46%-69%	
Bajo	15%-45%	

Tabla 47. Semaforización

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Guía de Entendimiento

- Para sacar N° → El número de colaboradores que respondieron (SI / NO / Relativamente)
- La Estimación → Se obtiene de la aplicación de la tabla (SI=1/ NO=3 / Relativamente=2)
- Para obtener el Valor → Se multiplica (N° x Estimación)
- Para obtener el Total → Se suma los valores totales obtenidos de (SI / NO / Relativamente)

3.4.4.1 Matriz de Entorno de Control

MATRIZ N° 1															
Empresa	Fundimetales del Norte						Objetivo	Ponderar la información adquirida en cada una de las encuestas y a su vez determinar la respectiva semaforización.				MEC 1			
Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano						Objetivo	Ponderar la información adquirida en cada una de las encuestas y a su vez determinar la respectiva semaforización.				MEC 1			
Descripción	Entorno de Control														
Responsable	Diana Villarreal						Objetivo	Ponderar la información adquirida en cada una de las encuestas y a su vez determinar la respectiva semaforización.				MEC 1			
Evaluación	SI			NO											Parcialmente
	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor				Alto	Medio	Bajo
	N° x Estimado =			N° x Estimado =			N° x Estimado =						Total / Valor Máximo		
1. ¿El departamento de Talento Humano ha realizado cambios en sus objetivos?	7	1	7	8	3	24	20	2	40	71	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	47%		
2. ¿Conocen los colaboradores los objetivos actualizados del departamento de Talento Humano?	17	1	17	18	3	54	0	2	0	71	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	47%		
3. ¿Existe un mecanismo que facilite el proceso de reclutamiento y selección del personal?	17	1	17	5	3	15	13	2	26	58	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	39%		
4. ¿Existen políticas debidamente socializadas por el departamento de talento humano?	10	1	10	10	3	30	15	2	30	70	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	47%		
Total Global										270	600				

Tabla 48. Entorno de Control

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.4.2 Matriz Evaluación de Riesgo

Empresa		Fundimetales del Norte						Objetivo		Ponderar la información adquirida en cada una de las encuestas y a su vez determinar la respectiva semaforización.		MER 1			
Caso de Aplicación		Departamento de Talento Humano													
Descripción		Entorno de Control													
Responsable		Diana Villarreal													
Evaluación	SI			NO			Parcialmente			Total	Valor Máximo	% Semaforización	Nivel de Riesgo		
	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor				Alto	Medio	Bajo
	N° x Estimado =			N° x Estimado =			N° x Estimado =						Total / Valor Máximo		
5 ¿Existen mecanismos que faciliten identificar riesgos internos en base al departamento de talento humano?	14	1	14	9	3	27	12	2	24	65	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	43%		
6 ¿Existe una valoración de riesgos internos por parte del departameto de talento humano?	14	1	14	9	3	27	12	2	24	65	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	43%		
7 ¿Se analizan necesidades de los diferentes púestos de trabajo?	14	1	14	5	3	15	16	2	32	61	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	41%		
8. ¿Existen requerimientos que permiten acceder a cada puesto de trabajo?	30	1	30	0	3	0	5	2	10	40	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	27%		
9 ¿Se evalua constantemente si el ambiente laboral es adecuado ?	15	1	15	10	3	30	10	2	20	65	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	43%		
10 ¿Existe un modelo de perfil profesional que describa los requisitos para el nuevo puesto de trabajo?	7	1	7	20	3	60	8	2	16	83	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	55%		
Total Global										379	900				

Tabla 49. Evaluación de Riesgo

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.4.3 Matriz Actividades de Control

Empresa		Fundimetales del Norte						Objetivo		Ponderar la información adquirida en cada una de las encuestas y a su vez determinar la respectiva semaforización.		MAC 1			
Caso de Aplicación		Departamento de Talento Humano													
Descripción		Entorno de Control													
Responsable		Diana Villarreal													
Evaluación	SI			NO			Parcialmente			Total	Valor Máximo	% Semaforización	Nivel de Riesgo		
	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor				Alto	Medio	Bajo
	N° x Estimado =			N° x Estimado =			N° x Estimado =						Total / Valor Máximo		
11 ¿Existen controles que ayuden al desempeño del departamento de talento humano?	4	1	4	27	3	81	4	2	8	93	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	62%		
12¿Se cuenta con delegados para ejecutar el control del desempeño del departamento de talento humano?	2	1	2	30	3	90	3	2	6	98	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	65%		
13 ¿Tienen algún método para supervisar el proceso de inducción al personal?	15	1	15	12	3	36	8	2	16	67	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	45%		
14¿Existió la firma de contrato entre el empleador y colaboradores?	35	1	35	0	3	0	0	2	0	35	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	23%		
15¿Se otorga incentivos hacia los colaboradores para crear un mejor ambiente laboral?	30	1	30	0	3	0	5	2	10	40	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	27%		
16¿La empresa cuenta con procesos que permitan el reconocimiento de riesgos laborales?	30	1	30	0	3	0	5	2	10	40	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	27%		
Total Global										373	900				

Tabla 50. Actividades de Control

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.4.4.4 Matriz Información y Comunicación

Empresa	Fundimetales del Norte						Objetivo	Ponderar la información adquirida en cada una de las encuestas y a su vez determinar la respectiva semaforización.				MIC 1			
Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano														
Descripción	Entorno de Control														
Responsable	Diana Villarreal														
Evaluación	SI			NO			Parcialmente			Total	Valor Máximo	% Semaforización	Nivel de Riesgo		
	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor				Alto	Medio	Bajo
	N° x Estimado =			N° x Estimado =			N° x Estimado =						Total / Valor Máximo		
17¿La empresa fundimetales del Norte cuenta con un organigrama establecido?	7	1	7	0	3	0	28	2	56	63	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	42%		
18¿Fundimetales del Norte cuenta con un manual de funciones?	0	1	0	27	3	81	8	2	16	97	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	65%		
19¿Se organizan regularmente reuniones entre gerencia, colaboradores administrativos y operarios?	5	1	5	22	3	66	8	2	16	87	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	58%		
20¿Se asignan responsabilidades y actividades que cada colaborador debe desempeñar en el puesto de trabajo?	19	1	19	2	3	6	14	2	28	53	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	35%		
21¿Existe comunicación formal entre colaborador y empleador?	3	1	3	2	3	6	30	2	60	69	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	46%		
TOTAL										369	750				

Elaborado por: (Villarreal,2023)

Tabla 51. Información y Comunicación

3.4.4.5 Matriz Monitoreo y Seguimiento

Empresa	Fundimetales del Norte						Objetivo	Ponderar la información adquirida en cada una de las encuestas y a su vez determinar la respectiva semaforización.				MSM 1			
Caso de Aplicación	Departamento de Talento Humano														
Descripción	Entorno de Control														
Responsable	Diana Villarreal														
Evaluación	SI			NO			Parcialmente			Total	Valor Máximo	% Semaforización	Nivel de Riesgo		
	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor	N°	Estimado	Valor				Alto	Medio	Bajo
	N° x Estimado =			N° x Estimado =			N° x Estimado =						Total / Valor Máximo		
22¿Posee Fundimetales del Norte métodos para evaluar acciones preventivas y correctivas?	13	1	13	22	3	66	0	2	0	79	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	53%		
posee indicadores que evaluen al departamento de talento humano?	0	1	0	33	3	99	2	2	4	103	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	69%		
24¿Existe un documento donde se registre el desempeño laboral de las operarios?	34	1	34	0	3	0	1	2	2	36	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	24%		
25¿Cuentan con personal responsable de ejercer monitoreo y seguimiento a las actividades del departamento de talento humano ?	0	1	0	35	3	105	0	2	0	105	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	70%		
26¿Se monitorea la salud y seguridad ocupacional por medio de la ficha médica?	27	1	27	0	3	0	8	2	16	43	150	Alto (70%-100%) Medio(46%-69%) Bajo(15%-45%)	29%		
Total Global										366	750				

Tabla 52. Monitoreo y Seguimiento

Elaborado por: (Villarreal,2023)

3.5 Fase III Comunicación de Resultados

3.5.1 Valoración de resultados

3.5.1.1 Análisis de matriz de control

En base a la matriz de riesgo desarrollada anteriormente, se realizará el siguiente cálculo de indicadores de acuerdo al total de los resultados.

Valores tomados de la Matriz # 1	MEC 1
Valor Total Ponderado	270
Valor Máximo	600

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Ponderado}}{\text{Valor Máximo}} = \frac{270}{600} = 45\%$$

De acuerdo a los resultados obtenidos de la matriz MEC 1 haciendo referencia al entorno de control, se evidencia que existe un nivel de riesgo bajo de 45% por lo que existen las siguientes oportunidades de mejora:

- Actualmente no se socializa de la manera más adecuada los objetivos del departamento de talento humano deben ser difundidos o socializados correctamente para que los colaboradores tengan conocimiento de los mismos haciendo énfasis en sus actualizaciones.
- Falta de difusión de políticas internas por parte del departamento de talento humano lo que crea un desconocimiento hacia los colaboradores y desencadena el incumplimiento del reglamento interno.

3.5.1.2 Análisis de Matriz de Evaluación de Riesgo

En base a los resultados obtenidos de la matriz desarrollada anteriormente, se realiza el cálculo del siguiente indicador:

Valores tomados de la Matriz # 1	MER 1
Valor Total Ponderado	379
Valor Máximo	900

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Ponderado}}{\text{Valor M\u00e1ximo}} = \frac{379}{900} = 42.11\%$$

De acuerdo a los resultados obtenidos de la matriz MER 1 haciendo referencia a la evaluaci\u00f3n de riesgo, se evidencia que existe riesgo con un nivel bajo obteniendo un porcentaje de 42.11% por lo que existen las siguientes oportunidades de mejora:

- No se eval\u00faa a fondo y de manera constante el ambiente laboral.
- Existen algunos requerimientos, pero no existe un perfil profesional plenamente definido para las vacantes que se encuentran disponibles especialmente a nivel operativo.

3.5.1.3 An\u00e1lisis de Matriz de Actividades de Control

En base a la matriz desarrollada anteriormente, se realiza el c\u00e1lculo del siguiente indicador de acuerdo a los resultados obtenidos:

Valores tomados de la Matriz # 1	MAC 1
Valor Total Ponderado	373
Valor M\u00e1ximo	900

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Ponderado}}{\text{Valor M\u00e1ximo}} = \frac{373}{900} = 41,44\%$$

De acuerdo a los valores obtenidos de la matriz MAC1 que se refiere a las actividades de control, se da a conocer que su nivel de riesgo es bajo obteniendo un porcentaje de 41.44% por lo tanto existen oportunidades de mejora en los controles que ayuden de desempe\u00f1o del departamento de talento humano y en el m\u00e9todo de supervisi\u00f3n de inducci\u00f3n del personal.

A continuaci\u00f3n, se detallan de manera m\u00e1s espec\u00edfica:

- No existe un m\u00e9todo plenamente definido para supervisar el proceso de inducci\u00f3n al personal ya que en la mayor\u00eda de ocasiones se contratan a nuevas personas de manera emergente.

- Actualmente no existen controles que ayuden al desempeño del departamento de talento humano por lo tanto no existen personas responsables directamente del desempeño del mismo.

3.5.1.4 Análisis de Matriz de Información y Comunicación

En base a la matriz desarrollada anteriormente, se realiza el cálculo del siguiente indicador de acuerdo a los resultados obtenidos

Valores tomados de la Matriz # 1	MIC 1
Valor Total Ponderado	369
Valor Máximo	750

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Ponderado}}{\text{Valor Máximo}} = \frac{369}{750} = 49,2\%$$

De acuerdo a los valores obtenidos de la matriz MIC1 que es referente al componente de información y comunicación, se da a conocer que existe un riesgo medio con un porcentaje obtenido de 49.2%, por lo que existe desconocimiento de sus funciones, ausencia de reuniones entre las diferentes áreas y falta de comunicación de manera interna y externa, por lo que a continuación se describen los más relevantes:

- Fundimetales del Norte no cuenta con un organigrama estructural actualizado y un manual de funciones.
- Actualmente no se realizan reuniones entre gerencia y colaboradores de manera periódica ya que se llevan a cabo de manera intermitente y en la mayoría de ocasiones solo con personal administrativo.
- No hay un canal de comunicación formal entre colaborador y empleador.

3.5.1.5 Análisis de Matriz de Monitoreo y Seguimiento

En base a la matriz desarrollada anteriormente, se realiza el cálculo del siguiente indicador de acuerdo a los resultados obtenidos:

Valores tomados de la Matriz # 1	MSM 1
Valor Total Ponderado	366
Valor Máximo	750

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Ponderado}}{\text{Valor M\u00e1ximo}} = \frac{366}{750} = 48,8\%$$

De acuerdo a los resultados obtenidos de la matriz MSM1 referente al componente de monitoreo y seguimiento, se da a conocer que existe un riesgo medio con un valor de 48.8% por lo tanto existen diferentes puntos de mejora.

A continuaci\u00f3n, se describen los m\u00e1s relevantes

- Se eval\u00faan m\u00ednimas acciones preventivas y correctivas con respecto al departamento de talento humano.
- No se cuenta con indicadores que eval\u00faen el desempe\u00f1o del departamento de talento humano por lo que es m\u00e1s dif\u00edcil identificar los puntos de mejora.
- Actualmente Fundimetales del Norte no cuenta con personal que d\u00e9 seguimiento y monitoreo a las diferentes actividades correspondientes al departamento de talento humano.

3.6 Compendio de informaci\u00f3n de los componentes

Con el apoyo de herramientas de software como Excel, encuestas, an\u00e1lisis, gr\u00e1ficos de barras y las diferentes matrices de riesgo se han obtenido resultados que permiten realizar un an\u00e1lisis de riesgo global de la compa\u00f1\u00eda con respecto a cada uno de los componentes de control interno, por lo tanto, los resultados se presentan de la siguiente manera:

Empresa		Fundimetales del Norte		
Caso de aplicaci\u00f3n		Departamento de Talento Humano		
Descripci\u00f3n		Componentes de Control Interno		
Responsable		Diana Villarreal		
N\u00b0	Detalle	Total	Valor M\u00e1ximo	% Riesgo
1	Entorno de Control	270	600	45,00%
2	Evaluaci\u00f3n de Riesgo	379	900	42,11%
3	Actividades de Control	373	900	41,44%
4	Informaci\u00f3n y Comunicaci\u00f3n	369	750	49,20%
5	Monitoreo y Seguimiento	366	750	48,80%
TOTAL GLOBAL		1757	3900	

Tabla 53. Compendio de Informaci\u00f3n

Elaborado por: (Villarreal,2023)

A trav\u00e9s del cuadro de compendio de informaci\u00f3n los valores obtenidos de los componentes de control interno, se proceder\u00e1 a realizar el c\u00e1lculo del porcentaje de riesgo

al cual la empresa y el departamento de talento humano se han enfrentado en el periodo 2022.

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Ponderado}}{\text{Valor M\u00e1ximo}} = \frac{1757}{3900} = 45,05\%$$

Considerando los valores obtenidos se da a conocer que los componentes de control interno tienen un nivel de riesgo bajo 45,05% lo que quiere decir que se deben realizar peque\u00f1as mejoras para evitar que en periodos futuros se obtenga un porcentaje de riesgo mayor.

Capítulo IV

4.1 Informe de Auditoría (Borrador)

REPORTE

INFORME DE MODELO DE AUDITORIA OPERATIVA

CASO DE APLICACIÓN: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

EMPRESA FUNDIMETALES DEL NORTE

PERIODO 2022

Auditor responsable – Diana Villarreal

INDICE

INFORMACIÓN PREVIA

- Presentación de Trabajo – Auditoría
- Fundamento Principal del Proceso
- Determinaciones Especificas
- Seguimiento
- Procedimientos Aplicados

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA “FUNDIMETALES DEL NORTE”

- Misión
- Visión
- Objetivos

RESULTADOS DEL PROCESO

- Planificación de Talento Humano
- Reclutamiento y Selección de Personal
- Formación y Mejora del Personal
- Componentes de Control Interno

RECOMENDACIONES

- Recomendaciones

Quito, 01 de noviembre de 2023

Sr. Alirio López

Gerente General de Fundimetales del Norte

Por medio de la presente notifico que el modelo de auditoría operativa aplicado al departamento de recursos humanos humano se desarrolló en un tiempo de 30 días calendario en el periodo de (02-10-2023 01-20-2023).

El presente trabajo fue ejecutado gracias a la información proporcionada por el departamento de recursos humanos e información brindada por parte de los colaboradores tanto administrativos como operarios.

Los resultados más relevantes obtenidos durante la realización del presente trabajo serán mencionados en conclusiones y recomendaciones.

Las recomendaciones emitidas por parte del auditor en formación deben ser tomadas en cuenta e implementadas lo antes posible para mejorar su control interno y evitar riesgos a futuro.

Diana Carolina Villarreal Padilla

Auditor en formación.

4.2 Fase III Comunicación de Resultados

4.2.1 Informe final de auditoría de recursos humanos en la empresa Fundimetales del Norte.

Equipo técnico:

Diana Villarreal-Responsable

Fecha de realización de la auditoría octubre-noviembre 2023

4.2.1.1 Introducción:

En el presente informe borrador de auditoría se dará a conocer los aspectos más importantes y eficiencia en los procesos específicamente en el departamento de talento humano de la empresa Fundimetales del Norte analizando y verificando que todo este conforme a lo que establece la ley y políticas internas para posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones.

4.2.1.2 Información Previa

- **Fundamento Principal**

Emplear un modelo de auditoria operativa al departamento de recursos humanos de la empresa Fundimetales del Norte con el propósito de identificar oportunidades de mejora en el control interno en relación a los procesos del departamento de recursos humanos.

- **Determinación Específica**

Realizar entrevistas y encuestas a los colaboradores administrativos y operarios de la empresa para medir la eficiencia en los procesos del departamento de talento humano.

Obtener resultados de las encuestas realizadas previamente los cuales son analizados en gráficos de barras y posteriormente en la matriz de riesgo donde se determina su nivel ya se alto, medio o bajo.

Realizar el informe borrador de auditoria del departamento de talento humano aplicado a la empresa Fundimetales del Norte en donde se dará a conocer conclusiones y recomendaciones de acuerdo hallazgos obtenidos en los diferentes papeles de trabajo.

- **Seguimiento**

El modelo de auditoria operativa aplicado al departamento de recursos humanos en la empresa Fundimetales del Norte fue llevado a cabo en un periodo de 01-01-2022 al 31-12-2022

- **Procedimientos Aplicados**

4.1.2.2 Pruebas de Cumplimiento

El objetivo principal de las pruebas de cumplimiento es comprobar la eficiencia en los procesos que se llevan a cabo en el departamento de talento humano y evaluar el control interno.

Las pruebas de cumplimiento se efectuaron para obtener información importante de primera mano por parte de los colaboradores administrativos y operarios con el fin de verificar si los datos obtenidos están completos, actualizados y si se cumplen con los requisitos previos a la contratación. Finalmente se analizaron las capacitaciones impartidas al personal durante el periodo 2022.

4.1.2.3 Encuestas

Las encuestas se realizaron conforme al COSO 2013 y sus diferentes componentes evaluando varios aspectos y de esta manera conocer la percepción de los colaboradores del ambiente laboral y de la empresa en general.

La encuesta fue realizada a todos los colaboradores de la compañía entre administrativos y operativos son 35.

4.1.2.4 Matriz de Riesgo

La matriz de riesgo tiene como finalidad identificar el porcentaje de riesgo de los procesos o actividades que se llevan a cabo en el departamento de talento humano según el criterio de los colaboradores.

4.2 Información General de la Empresa

4.2.1 Misión

Fundimetales del Norte ofrece a la industria automotriz servicios de fundición, producción, y reconstrucción de piezas automotrices, en donde la primera línea es la fabricación de discos y tambores (campanas) de freno mecanizado, contando con tecnología de punta como son los tornos CNC (*Computer Numerical Control*), centros de mecanizado entre otros, disponiendo de personal capacitado, buscando siempre la seguridad y bienestar de nuestros compradores.” (Arévalo, 2018)

4.2.2 Visión

“Dentro de los próximos 5 años Fundimetales del Norte busca posicionarse a nivel nacional como proveedor principal de repuestos automotrices en todas las marcas y modelos, obtener en un 70% la planta tecnificada, colocando en marcha la norma ISO-16949 e integrando a nuestra empresa un personal altamente calificado.” (Arévalo, 2018)

4.2.3 Objetivos

Fundimetales del Norte tiene tres objetivos principales:

4. Brindar productos de calidad con la respectiva puntualidad ofertada al cliente
 5. Realizar procesos de elaboración de manera eficiente y eficaz
 6. Fomentar la lealtad de cliente brindando una adecuada y personalizada atención
- (Arévalo, 2018)

4.3 Resultados del proceso

- Planificación de talento humano

Se evidenció que los datos recolectados de los colaboradores de Fundimetales del Norte se encuentran incompletos y desactualizados, adicional todos los datos de los colaboradores se encuentran archivados de manera física actualmente no cuentan con una base de datos en formato digital.

Recomendación

Es de suma importancia que se completen o se actualicen lo siguientes campos según corresponda, fecha de ingreso o salida, área de trabajo, cargo a ejercer, remuneración, edad, dirección, cargas familiares, contactos de emergencia.

Es indispensable que se implemente una base de datos de manera digital de todos los colaboradores con información completa, veraz y actualizada que sea archivada de manera adecuada en orden alfabético y siempre con el respectivo respaldo para evitar inconvenientes de pérdida de información.

- **Reclutamiento y selección del personal**

De acuerdo al análisis realizado anteriormente se evidencia que tanto empleados del área administrativa como del área operativa no cuentan con todos los documentos y requisitos obligatorios que son solicitados por la compañía por ejemplo años de experiencia y documentos de identidad, algunos colaboradores tienen documentos faltantes por la premura de su contratación ya que en algunos casos es de manera emergente.

En detalle se evidenció que un asistente de ventas y cuatro operarios no cuentan con papeleta de votación un documento de identificación importante, un operario no cuenta con el título de bachiller que es un requisito básico y elemental en la compañía, adicional el mismo operario y un asiste de ventas no cuentan con años de experiencia requeridos.

Existen cinco operarios que no tienen ni la mínima experiencia laboral por lo cual tampoco tienen carta de recomendación de anteriores trabajos lo cual también es esencial y por contratación emergente un operario no cuenta con referencias personales en su expediente.

Recomendación:

Coordinar que todos los colaboradores al momento de ingresar a la compañía cumplan con todos los requisitos sin excepción y si se contrata a colaboradores de manera

emergente revisar el *check list* de todos los requisitos para verificar que la persona escogida es la más apta para la vacante disponible.

No se deben aceptar excepciones de falta de documentos ya que después de la contratación se torna más complicado tener completo el expediente del colaborador, con una documentación completa se podrá conocer más a fondo varios aspectos del colaborador que son importantes para la compañía.

- **Capacitación del personal**

Las capacitaciones que fueron programas en el periodo del 2022 no tuvieron la asistencia del 100% de los colaboradores ya que en el área de fundición no se pudo coordinar de manera adecuada los tiempos de cuatro colaboradores por lo tanto no pudieron asistir a las capacitaciones debido a las tareas diarias.

Los colaboradores del área de fundición no pudieron asistir a varias de las capacitaciones relacionadas a su proceso debido a que en la fecha en la que fueron impartidas era el día de fundición que es uno a la semana y no puede ser postergado.

Recomendación:

Se debe consultar con anterioridad las fechas que los colaboradores están disponibles en especial los colaboradores del área de fundición para posteriormente agendar las diferentes capacitaciones, con el objetivo de que todos los colaboradores o la mayoría asistan para potenciar sus conocimientos y habilidades, de esta manera se realizarán los diferentes procedimientos con mayor eficacia y eficiencia.

- **Componentes de control interno**

- a) **Entorno de control**

En base a la revisión con corte al 31 de diciembre de 2022, se logró evidenciar que en la empresa Fundimetales del Norte en el departamento de talento humano se evidencia una falta de difusión de objetivos y sus respectivas actualizaciones que no son socializadas de la manera adecuada por eso se origina el desconocimiento por parte de los colaboradores.

Recomendación:

Se propone realizar socializaciones con cada área en un tiempo determinado y cuando se realicen actualizaciones en objetivos o en cualquier proceso del departamento de talento humano para de esta manera mitigar el desconocimiento por parte de los colaboradores.

b) Evaluación de riesgo

En base a la revisión realizada con corte al 31 de diciembre 2022 se logra evidenciar que en el departamento de talento humano de la empresa Fundimetales del Norte no existe un modelo de perfil profesional bien definido en el que se describa los requisitos del puesto de trabajo.

Se presentan varios inconvenientes ya que la contratación de vacantes es de manera emergente por lo que los requisitos no los examinan en su momento por lo cual no se crea un perfil profesional que se deba cubrir.

Recomendación:

Concretar un perfil profesional que se deba cubrir para la vacante disponible con anterioridad para que en el reclutamiento se tomen decisiones en base al perfil creado y se pueda escoger a la persona más óptima para desempeñar el cargo y de esta manera los postulantes tienen la posibilidad de conocer el perfil que es requerido.

c) Actividades de control

En base a la revisión realizada con corte al 31 de diciembre 2022 se logra evidenciar que el departamento de talento humano de la empresa Fundimetales del Norte no existen controles que ayuden al desempeño del departamento de talento humano y tampoco se cuenta con delegados para ejecutar el control del desempeño del departamento en mención.

Recomendación:

Crear controles en cada macro proceso del departamento de talento humano para asegurarnos de que los procedimientos realizados se llevan a cabo de manera adecuada y designar a las personas encargadas del departamento en mención para de esta manera dar seguimiento a los procesos del departamento logrando de esta manera mitigar riesgos y evidenciar oportunidades de mejora.

d) Información y comunicación.

En base a la revisión realizada con corte al 31 de diciembre 2022 se logra evidencia que el departamento de talento humano de la empresa Fundimetales del Norte no cuenta con un manual de funciones por eso los colaboradores no se sienten parte de la empresa y no comprenden con claridad cuales con sus funciones específicas de manera formal por otro

lado no se realizan reuniones periódicas entre el área administrativa y operativa dificultando de esta manera una comunicación efectiva en la compañía, adicional no existe un canal de comunicación formal entre las diferentes áreas.

Recomendación:

Se recomienda en base a la descripción del puesto conjunto con el organigrama crear un manual de funciones para que los colaboradores de manera formal identifiquen sus funciones y de esta manera se empoderen de su puesto y se sientan parte de la organización. Se deben llevar a cabo reuniones entre las áreas administrativa, operativa y gerencia para conocer de primera mano las necesidades o diferentes aspectos de los cuales se deban tomar decisiones. Se debe definir el canal de comunicación interno de la compañía ya sea por mail, escritos físicos para tener un respaldo de los acuerdos o diferentes asuntos que en un futuro serán un importante sustento.

e) Monitoreo y seguimiento

En base a la revisión realizada con corte al 31 de diciembre 2022 se logra evidencia que el departamento de talento humano de la empresa Fundimetales del Norte no cuenta con métodos para evaluar acciones preventivas y correctivas lo cual es un impedimento para analizar cómo se encuentra el departamento de recursos humanos, tampoco se cuenta con indicadores que evalúen o midan el desempeño del departamento en mención y no se cuenta con personal que dé seguimiento y monitoreo a las actividades del departamento de recursos humanos.

Recomendación:

Se recomienda que la empresa Fundimetales del Norte debe crear indicadores para dar a conocer la situación del departamento de recursos humanos y así identificar si son necesarios métodos preventivos o correctivos y de esta manera asignar a personas responsables para que den el seguimiento y monitoreo de las diferentes actividades o procedimientos así se sabrá cómo se encuentra el departamento para potenciar puntos positivos o evidenciar las oportunidades de mejora tomar acciones y finalmente mitigar riesgos.

4.4 Conclusiones y recomendaciones

4.4.1 Conclusiones

En base al trabajo realizado en el cual se aplicó el modelo de auditoría operativa en la empresa Fundimetales del Norte específicamente en el departamento de talento humano se presentan las siguientes conclusiones:

- Efectuar el modelo de auditoría operativa fue sumamente importante para la empresa Fundimetales del Norte, ya que es la primera auditoría al departamento de recursos humanos que se realiza desde la fecha de creación de la empresa de esta manera se evaluó la eficiencia en los procesos determinando de esta manera la productividad y cumplimiento.
- Al realizar el presente trabajo se determinó puntos clave en los cuales se logra evidenciar que el departamento de recursos humanos tiene un papel importante dentro de la compañía ya que es una herramienta para cumplir con metas establecidas.
- Según los resultados de la matriz de riesgo MER 1 se evidencio que existe falta de control interno al momento de la contratación del personal en especial a nivel operativo ya que se encuentran establecidos requisitos generales, pero no un perfil profesional plenamente definido lo cual representa un riesgo medio en el departamento de recursos humanos.
- Según los resultados de la matriz de actividades de control MAC 1 se evidencio que el proceso de inducción al personal no siempre se lleva a cabo de manera adecuada debido a la contratación emergente que se presenta de manera concurrente en la empresa debido a la alta rotación de personal.
- Según los resultados de la matriz de información y comunicación MIC1 Fundimetales del Norte no cuenta con un manual de funciones debido a que el organigrama que tienen actualmente no se encuentra actualizado, únicamente disponen de una descripción general de cada uno de los puestos de trabajo por lo que representa un riesgo medio en el departamento de recursos humanos.
- Según los resultados de la matriz de monitoreo y seguimiento MSM1 se evidencia falta de control interno ya que no se cuentan con indicadores que evalúan al desempeño del departamento de recursos humanos por lo que es más complicado identificar los puntos de mejora, adicional no cuentan con personal responsable

de ejercer monitoreo y seguimiento de los procesos del departamento de recursos humanos lo que significa un riesgo alto.

4.4.2 Recomendaciones

Se sugiere que la empresa Fundimetales del Norte aplique las recomendaciones que posteriormente serán mencionadas por el equipo de auditoría con el fin de obtener eficiencia en los procesos del departamento de recursos humanos e incrementar su control interno en las oportunidades de mejora establecidas de la mano del reglamento interno de la compañía.

- Llevar a cabo auditoría al departamento de recursos humanos de manera regular para evitar sanciones o problemas a futuro y realizar un adecuado seguimiento a las observaciones de auditorías posteriores.
- El departamento de recursos humanos debe contar con personas capacitadas para llevar un adecuado desarrollo de sus procesos y darle la debida importancia teniendo en cuenta que el departamento en mención es una herramienta que ayuda alcanzar metas establecidas en el ámbito empresarial y personal.
- El departamento de talento humano debe crear una plantilla donde conste el perfil profesional requerido de las vacantes que se encuentran disponibles para que el proceso de contratación sea más eficiente y se contrate a personas que cumplan con todos los requisitos específicos detallados en el perfil profesional requerido y de esta manera fortalecer el control interno.
- Es indispensable capacitar a los nuevos colaboradores de manera adecuada, aunque su contratación sea de manera emergente para evitar problemas a futuro y desconocimiento en procesos por parte del colaborador que posteriormente resulte perjudicial para la compañía.
- Diseñar un manual de funciones donde conste específicamente lo que va a ejecutar cada colaborador según su ubicación en el organigrama estructural que debe ser actualizado y ligado con la descripción del puesto para que estos tres elementos mencionados faciliten al colaborador identificar sus funciones y organizar de manera más eficiente las tareas diarias especialmente a nivel operativo.
- Realizar de manera periódica indicadores que evalúen al departamento de talento humano para analizar qué tan eficientes son sus procesos y mejorar de manera continua en donde existan falencias, realizando un adecuado seguimiento y monitoreando cada cierto tiempo las variaciones de dichos indicadores.

Bibliografía

- Arens, A. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson pretice hall.
- Arévalo, C. A. (2018). *Estudio de factibilidad para la exportación de tambores de freno*. Tulcán.
- Astrid, M. A. (2007). La auditoría concepto actual o antiguo. *Ciencia y cuidado*, 1.
- Auditoría, N. I. (2009). *Planificación de Auditoría*.
- B, S. A. (2018). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá.
- Cañar, J. V. (Mayo de 2011). Diseño de una metodología de auditoría laboral . Quito, Ecuador.
- Caro, C. E. (2000). LA AUDITORIA, ORIGEN Y EVOLUCION. Colombia.
- CEUPE. (4 de 06 de 1992). *CEUPE Magazine*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/objetivos-gestion-recursos-humanos.html>
- Chacon, W. (12 de Septiembre de 2020). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>
- Chiavenato. (2008). *Administración de recursos humanos*.
- CIBEI. (5 de septiembre de 2019). *Centro Iberoamericano de Estudios Internacionales*. Obtenido de <https://fundacioncibei.org/importancia-de-las-nias/#:~:text=Las%20NIAS%20son%20un%20conjunto,calidad%20reconocidas%20a%20nivel%20mundial>.
- Cisneros, C. (06 de 03 de 2019). *Blog Cardenal Cisneros*. Obtenido de <https://www.universidadcisneros.es/gestion-de-recursos-humanos-que-es-funciones-y-objetivos/>
- Decreto, R. (2006). *Diccionario panhispánico*. Obtenido de <https://dpej.rae.es/lema/ambiente-de-trabajo#:~:text=Amb.,la%20salud%20de%20las%20personas>.

- Deloitte. (17 de diciembre de 2017). *Deloitte.com*. Obtenido de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentacion%20COSO%20ERM%202017%20\(Oct%2024\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentacion%20COSO%20ERM%202017%20(Oct%2024).pdf)
- Falconí, Ó. (2006). Contabilidad y Negocios. *Revista del departamento académico de ciencias administrativas*, 2-6.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw-Hill,.
- García, C. V. (Diciembre de 2019). *Repositorio UNAN*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/12830/1/23060.pdf>
- González, J. R. (5 de Julio de 2012). *ARJUSS*. Obtenido de <http://arjuss.blogspot.com/2012/07/definicion-de-auditoria.html>
- IAASB. (2009). *Normas Internacionales de Auditoría*.
- ICJCE. (s.f.). Obtenido de ICJCE: [https://www.icjce.es/images/pdfs/TECNICA/C01%20-%20IFAC/C.01.032%20-%20IAASB%20-%20Otros%20\(trad.\)/NIA%20110%20-%20Glosario%20de%20t%C3%83%C2%A9rminos.PDF](https://www.icjce.es/images/pdfs/TECNICA/C01%20-%20IFAC/C.01.032%20-%20IAASB%20-%20Otros%20(trad.)/NIA%20110%20-%20Glosario%20de%20t%C3%83%C2%A9rminos.PDF)
- ICJCE. (15 de Octubre de 2013). *IFAC*. Obtenido de https://www.igae.pap.hacienda.gob.es/sitios/igae/es-ES/Control/CFPyAP/Documents/Copia_Electr%C3%B3nica_Glosario%20de%20trminos%20adaptado%20VE%2019%2000%2000%20LIMPIO%20%28001%29.pdf
- IFAC. (2009). *NIA 200*.
- Leonard, W. (1991). *Auditoría Administrativa*.
- Léxico. (2016). *Powered by OXFORD Lexico*. Obtenido de <https://www.lexico.com/es/definicion/operario>
- Ley de Defensa del Artesano. (14 de 05 de 2008). Quito.
- López, G. M. (24 de Mayo de 2011). Auditoria de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la compañía ITARFETI. Ambato, Ecuador.
- López, J. F. (24 de enero de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/auditoria-de-recursos-humanos.html>

- Luis Gómez Mejía, D. B. (2007). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Pearson.
- Madrid, U. a. (s.f.). *UDIMA*. Obtenido de <https://www.udima.es/es/auditoria-de-recursos-humanos.html>
- Martínez, R. G. (s.f). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante*. Obtenido de Qualpro Consulting:
<https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Sonora: Pearson.
- Norte, F. d. (2022). *fundimetalesdelnorte.com*. Obtenido de <http://www.fundimetalesdelnorte.com/page1.html>
- Puyol, N. (1985). *Manual de Auditoría Operativa*. Santiago de Chile.
- Rosales, J. L. (2020). Repuestos para buses y camiones. *Revista Lideres*, 5-7.
- Solutions, R. (20 de 04 de 2023). *R Solutions*. Obtenido de <https://hrsolutions.com.co/gestion-del-talento/redisena-la-eficiencia-operativa-en-recursos-humanos/#:~:text=En%20el%20C3%A1rea%20de%20recursos%20humanos%2C%20la%20eficiencia%20operativa%20se,talento%20m%C3%A1s%20efectiva%20y%20C3%A1gil>.
- SRI. (1 de Agosto de 2018). *Adipiscor*. Obtenido de <https://www.adipiscor.com/emprender/legales/como-obtener-la-calificacion-de-artesano-en-ecuador/>
- trabajo, C. d. (2005). *Código de trabajo*. Quito.
- Trabajo, O. I. (2002). *Normas Internacionales del Trabajo*. España: Copyright.
- Vega, S. A. (2018). PLANNING OF EVALUATION SYSTEM OF PERFORMANCE OF HUMAN RESOURCES. *ENIAC* , 2-21.
- Villasante, A. C. (Junio de 06 de 2018). Auditoría de capital humano y el desempeño. Juliaca, Perú.
- Villasante, A. C. (06 de Junio de 2018). La auditoría del capital humano y el desempeño . Juliaca, Perú.

Zabala, G. R. (2009). *Auditoría de recursos humanos una herramienta indispensable para toda empresa*. Michoacán.

Zaldívar, R. V. (2009). Auditoría como herramienta para el control de la gestión de los recursos humanos . *Dimens-empres*, 10.

ZAMORA, W. M. (2018). *EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DEL SECTOR PUBLICO* . JIPIJAPA.