



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Licenciado en  
Contabilidad y Auditoría**

**Tema:**

---

**“Auditoría de gestión en el departamento de producción de la empresa  
Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC”**

---

**Autor:** Guamanquispe Rojano, Josue Israel

**Tutor:** Dr. Tobar Vasco, Guido Hernán

**Ambato – Ecuador**

**2023**

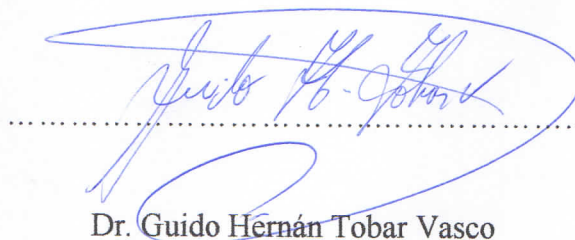
## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Dr. Guido Hernán Tobar Vasco con cédula de ciudadanía No. 180144999-0, en mi calidad de Tutora del proyecto integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. INDUPAC”**, desarrollado por Josue Israel Guamanquispe Rojano, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, marzo 2023

**TUTOR**



Dr. Guido Hernán Tobar Vasco

C.C. 180144999-0

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Josue Israel Guamanquispe Rojano con cédula de ciudadanía No. 180515554-4, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. INDUPAC”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, marzo 2023

**AUTOR**



Josue Israel Guamanquispe Rojano

C.C. 180515554-4

## CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, marzo 2023

**AUTOR**



Josue Israel Guamanquispe Rojano

C.C. 180515554-4

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. INDUPAC”, elaborado por Josue Israel Guamanquispe Rojano, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, marzo 2023

Dra. Mg. Tatiana Valle  
**PRESIDENTE**

Dra. Cecilia Toscano  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

Dra. Karina Benítez  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto integrador los dedico a mis padres quienes depositaron su confianza en mí al brindarme su apoyo incondicional de forma personal con su cariño y económica solventando mis necesidades.

A mis hermanos mayores quienes son ejemplo de perseverancia, paciencia y supieron guiar mi vida profesional. A mis hermanos menores por los cuales encuentro fortaleza y motivación para ser mejor cada día.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a ABA (Padre) por darme Jaim (vida), por brindarme Jokmah (sabiduría) y Binah (entendimiento) con la cual me permitió culminar esta etapa de la vida.

Quiero agradecer a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría y a sus docentes quienes me han impartido sus conocimientos para convertirme en un profesional.

Agradezco a Industrial Papelera Caicedo Miño, al gerente Sr. Victor Hugo Caicedo quien me abrió las puertas para desarrollar este proyecto.

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

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. INDUPAC”

**AUTOR:** Josue Israel Guamanquispe Rojano

**TUTOR:** Dr. Guido Hernán Tobar Vasco

**FECHA:** Marzo 2023

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto integrador tiene por objetivo realizar la auditoría de gestión al departamento de producción de INDUPAC, para ello, se aplicaron las tres fases de auditoría. Dentro de la planificación, se examinó el control interno con Coso II, donde se obtuvo un nivel confianza alto en la mayoría de las componentes. Pero, un nivel moderado en el establecimiento de objetivo y actividades de control debido a que no tienen reuniones con obreros para tomar decisiones ni documentan los nuevos procedimientos. Por lo tanto, se plantearon pruebas de cumplimiento como la verificación de la estructura de los mecanismos de seguridad los obreros y la integridad de los documentos emitidos por el departamento. Además, por los levantamientos indígenas y del transporte, se aplicaron pruebas sustantivas para lo cual analizó el índice de Productividad de los operarios y el Cumplimiento de tareas de la maquinaria. De manera que, en la ejecución se relacionó la producción bruta y las unidades producidas por trabajadores, y la comparación entre tareas asignadas a una maquina y las ejecutadas. A pesar de que algunos días no se trabajó de forma normal, se mantuvo dentro de la producción de unidades esperada. Por otra parte, se visualizó que la empresa no cuenta con una buena estructura en el contenido de los informes y que no se mantiene una adecuada relación entre diferentes niveles jerárquicos. Finalmente, el informe se enfocó en la prevención de conflictos internos, sensación de no ser escuchados, y con entidades de control. De tal forma que, se recomendó que se realice la reestructuración los documentos de brigadas de primeros auxilios a los modelos del



SNGRE, actualización de los archivos de la carpeta de contratación, documentación de nuevas propuestas de control con anexos que sustenten la toma de decisiones y creación de manual de funciones y procedimientos.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** AUDITORÍA DE GESTIÓN, CONTROL INTERNO, INDICADORES DE GESTIÓN, INFORME DE AUDITORÍA

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING**  
**ACCOUNTING AND AUDITING CAREER**

**TOPIC:** “MANAGEMENT AUDIT IN THE PRODUCTION DEPARTMENT OF THE COMPANY INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. INDUPAC”.

**AUTHOR:** Josue Israel Guamanquispe Rojano

**TUTOR:** Dr. Guido Hernán Tobar Vasco

**DATE:** March 2023

**ABSTRACT**

The objective of this integrating project is to carry out the management audit of the INDUPAC production department, for this, the three audit phases were applied. Within the planning, the internal control with Coso II was examined, where a high level of confidence was obtained in most of the components. But a moderate level in goal setting and control activities because they do not have meetings with workers to make decisions or document the new procedures. Therefore, compliance tests were proposed, such as the verification of the structure of the safety mechanisms for the workers and the integrity of the documents issued by the department. In addition, due to the indigenous and transport surveys, substantive tests were applied for which the productivity index of the operators and the fulfillment of machinery tasks were analyzed. So, in the execution, the gross production and the units produced by workers were related, and the comparison between tasks assigned to a machine and those executed. Even though some days it did not work normally, it remained within the expected unit production. On the other hand, it was observed that the company does not have a good structure in the content of the reports and that an adequate relationship between different hierarchical levels is not maintained. Finally, the report focused on the prevention of internal conflicts, the feeling of not being heard, and with control entities. In such a way that, it was recommended that the documents of first aid brigades be restructured to the SNGRE models, updating of the files of the contracting

folder, documentation of new control proposals with annexes that support decision-making and Creation of functions and procedures manual.

**KEYWORDS:** MANAGEMENT AUDIT, INTERNAL CONTROL, MANAGEMENT INDICATORS, AUDIT REPORT

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1 Introducción.....	1
1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador.....	1
1.1.2 Descripción del entorno .....	4
1.1.3 Justificación.....	8
1.1.4 Objetivos .....	10
1.2. Revisión de la literatura .....	10
1.2.1. Teoría de Benchmarking y la superación empresarial .....	10
1.2.2. Auditoría .....	10
1.2.3. Normas de auditoría generalmente aceptas (NAGA).....	11
1.2.4. Fases de la auditoría.....	11
1.2.5. Riesgo de auditoría.....	11
1.2.6. Tipos de riesgo de auditoría .....	12
1.2.7. Control Interno.....	12
1.2.8. Método Coso II .....	12
1.2.9. Componentes del Método Coso II.....	13

1.2.10. Herramientas de auditoría .....	13
1.2.11. Marcas de auditoría .....	14
1.2.12. Procedimientos auditoría.....	14
1.2.13. Tipos de Procedimientos de auditoría .....	14
1.2.14. Técnicas de auditoría.....	14
1.2.15. Tipos de técnicas de auditoría .....	15
1.2.16. Evidencia de auditoría.....	15
1.2.17. Atributos de la evidencia.....	15
1.2.18. Informe auditoría.....	16
1.2.19. Auditoría de gestión .....	16
1.2.20. Indicadores de la auditoría de gestión .....	16
1.2.21. Tipos de indicadores de gestión .....	17
1.2.22. Gestión empresarial.....	17
1.2.23. Teletrabajo.....	17
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>18</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>18</b>
2.1. Descripción de la metodología.....	18
2.1.1. Unidad de análisis .....	18
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información.....	18
2.1.3. Fases del desarrollo .....	28
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>30</b>
<b>DESARROLLO .....</b>	<b>30</b>
3.1. Fase de planificación.....	31
3.2. Ejecución de auditoría.....	70
3.3. Informe de auditoría.....	134
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>146</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>146</b>
4.1. Conclusiones .....	146
4.2. Recomendaciones.....	147
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>148</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>154</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Tabla 1.</b> Fases de la Auditoría.....	11
<b>Tabla 2.</b> Componentes del Método Coso II.....	13
<b>Tabla 3.</b> Técnicas de Auditoría .....	15
<b>Tabla 4.</b> Tipos de Indicadores de Gestión.....	17
<b>Tabla 5.</b> Personas Entrevistadas .....	18
<b>Tabla 6.</b> Guía de entrevista.....	26
<b>Tabla 7.</b> Modelo Operativo .....	28

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Figura 1.</b> Mapa Estructural.....	2
<b>Figura 2.</b> Logo de la empresa INDUPAC .....	4
<b>Figura 3.</b> INDUPAC vista satelital .....	4
<b>Figura 4.</b> Tipos de Riesgo en Auditoría .....	12
<b>Figura 5.</b> Tipos de Procedimiento de auditoría .....	14
<b>Figura 6.</b> Atributo de la Evidencia .....	16
<b>Figura 7.</b> Ficha de Observación – Papel de trabajo.....	27

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Introducción**

#### **1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador**

##### **1.1.1.1 Historia de la empresa**

La información de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC en su portal web (2022) menciona que su principal actividad es la fabricación de cuadernos espirales y cosidos. Su creación se debe al esfuerzo del señor Victor Hugo Caicedo Mier y su señora Nelly Miño de Caicedo, adquiriendo la maquinaria necesaria para la creación de cuadernos cosidos, la nueva producción abastecía el mercado local.

Por el deseo de progresar en el negocio y un aumento en la demanda local, se adquirió nueva maquinaria, se contrató a más personal y con la coordinación de la familia Caicedo en el ámbito comercial hicieron posible que la producción aumente y para el año 1983 se constituyó como Compañía Limitada.

Al ser los cuadernos un producto de consumo masivo permitió que el negocio continúe creciendo por lo que en enero de 1984 se instaló en la Av. Pasteur y Grecia de la ciudad de Ambato, la actual planta continua bajo la dirección del señor Victor Hugo Caicedo Miño, la comercialización se expandió a nivel nacional y en el año 2002 se realizan exportaciones a Colombia.

El servicio ofrecido y la calidad de los productos hicieron posible que INDUPAC se convierta en uno de los líderes de producción de cuadernos en Ecuador.

##### **1.1.1.2 Detalles estratégicos**

###### **1.1.1.2.1 Misión**

La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC tiene como misión producir implementos para oficina y papelería personalizada aplicando procesos y materiales de alta calidad manteniendo precios competitivos. Contamos con un equipo altamente calificado y comprometido en cumplir sus actividades para mantener



márgenes de eficiencia, eficacia y calidad con la finalidad de satisfacer sus necesidades de nuestros clientes.

### 1.1.1.2.2 Visión

La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC, se planteó como misión para el año 2025, que su marca Escribe sea reconocida en el mercado nacional por la calidad de sus productos, servicio personalizado a todos clientes para lograr satisfacer la demanda del mercado.

### 1.1.1.2.3 Valores

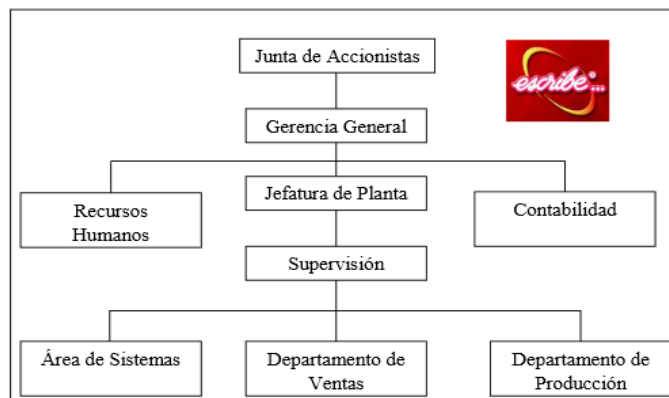
La Empresa INDUPAC se maneja valor principios de:

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad
- Respeto
- Paciencia

### 1.1.1.3 Estructura organizacional

Según la entrevista al supervisor Victor Tigmasa, la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC se maneja bajo la siguiente estructura organizacional.

Figura 1. Mapa Estructural



Fuente: INDUPAC (2023)

#### **1.1.1.4 Detalles de operación**

Bajo la entrevista al supervisor de producción para el diseño de productos se basan en los procesos:

- Impresión de pastas: se imprimen los diseños de las portadas del cuaderno
- Abrillantado de pastas: se aplica una capa de laca para abrillantar las pastas del cuaderno
- Proceso de rayado: se imprime el diseño de las hojas del cuaderno en la bobina de papel (1 línea, 2 líneas, cuadros, entre otros).
- Corte refile: se recorta las plantillas rayadas en las hojas de cuaderno en este proceso también se separan en boques con la cantidad de hojas que tendrán los cuadernos
- Existen dos formas de tener un cuaderno terminado:
- Anillado de alambre: se unen la pasta con cada bloque de hojas para ser perforados y seguido ser anillados.
- Cosidos de librito: se cosen las hojas y las pastas.

Al terminar se empaquetan los cuadernos y se guardan en bodega

Las familias de productos que ofrece la empresa son:

- Cuaderno doble anillo
- Cuadernos cosidos
- Cuadernos de pasta dura
- Carpetas plásticas
- Hojas de carpeta

#### **1.1.1.5 Detalles legales**

INDUPAC al ser una empresa de responsabilidad limitada se rige bajo las leyes de:

- Código de trabajo
- Ley de seguridad social
- Ley ambiental
- Código tributario

### 1.1.1.6 Marcas y logos

La empresa INDUPAC trabaja bajo la marca Escribe

Figura 2. Logo de la empresa INDUPAC

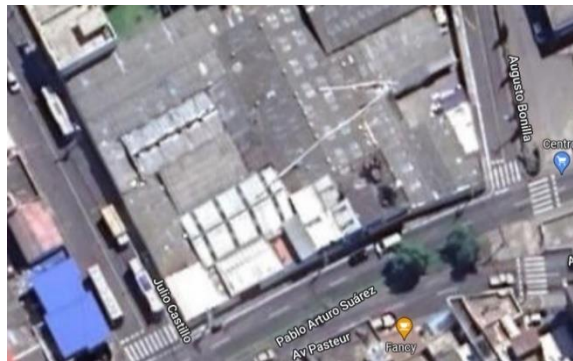


Fuente: INDUPAC – sitio web (2013)

### 1.1.1.7 Ubicación

Se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato Av. Pasteur 10-26 entre Julio Castillo y Augusto Bonilla, código postal 180104

Figura 3. INDUPAC vista satelital



Fuente: Google Maps (2022)

## 1.1.2 Descripción del entorno

### 1.1.2.1 Afectación del COVID-19 a la economía mundial

Como menciona el Fondo Monetario Internacional (2021) las empresas alrededor del mundo se vieron afectadas en la pandemia provocada por el COVID-19 y sus variantes, debido al confinamiento obligatorio adquirido en la mayoría de los países. De hecho, de acuerdo con Stumpo (2020) muchas empresas se paralizaron y alrededor de 2,7 millones de empresas formales cerraron. Por lo que, se evidencia que no las empresas no estaban preparadas para este tipo de crisis.

Todos los sectores económicos se ven afectados por la incertidumbre por lo que tuvieron que adaptar sus estrategias a la nueva realidad lo que implicó una reestructuración de los procesos y la aplicación de nuevos modelos de negocios (Banco Mundial, 2021). Al mismo tiempo, los procesos de importaciones y exportaciones eran más controlado por la bioseguridad lo cual generaba retrasos en la cadena de suministros y por ende la producción (OIT, 2021). De este modo, se buscaba la manera en que las actividades continúen con la finalidad de frenar la caída PIB, además, se trataban de cumplir de forma parcial los objetivos planteados para ese año.

Según las estadísticas del Fondo Monetario Internacional (2022) el PIB decreció 3,2% a nivel mundial, es decir, no existían un comercio que generara ganancias sustanciales, más bien, las ventas abarcaban las necesidades de la institución. Además, esta recesión implicó que las se perdiera capital humano al igual que 255 millones de horas de trabajo basado en lo que menciona la Organización Panamericana de la Salud (OPS) (2021). Por tanto, se destruían los equipos de trabajo interno, de la misma manera, la relación de empresa a cliente y proveedores a cliente empezaba a romperse.

Bajo la necesidad de reactivar los sectores productivos se emitieron boletines por parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS) con la finalidad de ayudar a que los países puedan gestionar sus acciones y lograr realizarlas del modo más seguro posible, es aquí donde, surge el plan de la Organización Internacional de Trabajo (BID, 2020) para un retorno seguro y progresivo a los lugares de trabajo. Sin embargo, muchos países no contaban con planes de seguridad propios por lo que se sumaron a las decisiones de organizaciones extranjeras en especial las emitidas por los EE. UU. (Arens Hidalgo, 2020). Por consiguiente, los gobiernos hacían cumplir lo establecido por las principales instituciones de salud, pero, mantenían una reacción lenta ante la situación que vivía cada país.

#### **1.1.2.2 Medidas de bioseguridad y su influencia el sector secundario de Ecuador**

En el territorio ecuatoriano el Centro de Operaciones de Emergencia Nacional (COE-N) en conjunto con el Ministerio de Salud Pública (MSP) emitían resoluciones de bioseguridad aplicada a toda institución, sea pública o privada, debía cumplir para poder ejercer sus labores habituales (Serrano, 2022). Por otra parte, algunas empresas

tuvieron que cambiar de forma radical su esquema de trabajo que venían manejando por años para subsistir en el mercado de ese entonces y también afectaría a los sectores que dependían de ella (Useche Aguirre et al., 2021). Por ejemplo, las instituciones educativas empezaban a impartirse clases virtuales lo que afectó a todas las organizaciones a su alrededor, ya sea, de forma directa o indirecta.

Según el informe de la Defensoría del Pueblo de Ecuador (2020), los ingresos de las empresas ecuatorianas disminuían en los primeros trimestres del periodo correspondiente entre marzo a diciembre de 2020, en especial las que no estaban relacionadas en vender o elaborar productos de primera necesidad. También, según información del Banco Central del Ecuador (2020) se registró una pérdida de empleos del 6.6% con respecto al PEA de esta forma podían bajar los costos de producción al recortar personal. Por consiguiente, los ingresos de las familias ecuatorianas se redujeron y la demanda de productos era dedicada a solventar suministros del hogar, salud y pago de servicios básicos.

El 7 de junio de 2021 se aprobó el Plan Institucional de Continuidad Educativa de las cuales 1301 instituciones educativas fueron calificadas satisfactoriamente para que puedan retornar a clases presenciales bajo el cumplimiento con los protocolos de bioseguridad (Rosero, 2021). Por lo que, los negocios aledaños promovieron la venta de bienes y lograron sacar mercaderías que llevaban mucho tiempo guardadas como uniformes y útiles escolares (El Universo, 2022). El regreso progresivo a clases permitió la movilidad de la economía del país e impulso a producir más insumos dedicados para estudiantes.

La campaña de vacunación promovida por el estado y la normalización de las medidas de seguridad dentro de la sociedad permitió que la tasa de mortalidad del COVID disminuya, de esta forma, hicieron posible que las diversas actividades económicas puedan restaurarse y regresar a una antigua normalidad (Banco Central de Ecuador, 2022). Sin embargo, en junio de 2022 hubo manifestaciones que paralizaron las actividades del país en contra de las políticas implementadas por el actual presidente Guillermo Lasso promovidas por la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (BBC News Mundo, 2022), por lo que, su impacto radica en una pérdida USD

70 millones en el sector turístico y USD 90 millones en el avícola-ganadero (Serrano & Pacheco, 2022). En conclusión, el país ha logrado superar la emergencia sanitaria, pero, la producción aún sigue teniendo problemas y no permitía que el mercado tenga una recuperación adecuada, por lo que las empresas se sienten inseguras por el cumplimiento de metas propuestas para el presente año.

### **1.1.2.3 Cumplimiento de metas del plan estratégico de la empresa Industrial**

#### **Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda.**

La afectación de pandemia a la empresa INDUPAC se debe al retraso de las importaciones de bobinas de papel que eran importadas de China, por lo que su producción tenía retrasos (Tigmasa, 2022). Además, en la ciudad de Ambato y el resto de las ciudades de Ecuador se decretó el ciclo virtual y el teletrabajo (Moreno, 2020), lo que causó que las ventas y contratos de nuevas órdenes de trabajo se vean reducidas notablemente, debido a que en muchos establecimientos usaran herramientas digitales como Zoom, Meet o Microsoft teams y no necesitarían cuadernos, debido a que todas las tareas también eran subidas a una plataforma virtual.

Según menciona el señor Tigmasa (2022), supervisor de producción, la demanda de los productos ofrecidos por la fábrica cayo, de tal forma que tuvo que realizar un análisis del personal y liquidar a trabajadores con la finalidad de reducir los costos y gastos de producción. Inclusive, el señor Escobar (2022), jefe de producción, la empresa empezó a trabajar con el personal necesario para cada actividad y cubriendo solo el 70% de la producción en relación con los años anteriores.

Los trabajadores fueron vacunados lo que permitió que puedan trabajar con más confianza y sin miedo a un contagio. Sin embargo aún no se notaban las secuelas del Covid-19, al perder sus mayores demandantes debido a que aun asistían en clases virtuales (Trujillo, 2020), a esto se suma, el paro indígena no permitió la correcta ejecución de trabajo. Por lo que, el supervisor menciona que las tres jornadas de trabajo que se mantenían se reduciendo a dos y actualmente existen actividades que se realizan solo en la jornada de la matutina y en la tarde está paralizada lo que podría provocar retrasos en las ordenes de producción y brechas entre los índices de eficiencia y eficacia propuestos para el presente año.

### **1.1.3 Justificación**

El presente trabajo se justifica por su importancia, debido a que permitió ayudar en la toma de decisiones frente al principal problema de una empresa industrial como es el incumplimiento de metas y objetivos en el departamento de producción por el desperdicio de materia prima y el mal uso de la capacidad humana. De modo que, uso la auditoría de gestión la cual permite que las empresas puedan conocer las brechas entre los resultados obtenidos y los planificado (Ramírez Gálvez, 2022). Además, su finalidad es emitir un informe con recomendaciones para el mejoramiento institucional basado en las NAGA (Manrique Plácido, 2019).

Las Normas Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) constituyen la normativa base de la presente auditoría, debido a que presenta los principios y requisitos que deben observar los auditores en el desempeño de sus labores durante todo el proceso de auditoría (Rodríguez, 2020). Por lo que, su aplicación garantizará que el trabajo sea profesional, generar una opinión técnica a la vez que reducirá el riesgo de auditoría (Ramírez, 2019). También, se observaron las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) para procesos generales de auditoría como es la planificación que permite identificar áreas de significativas y resolver problemas de manera oportuna (Llor Quimiz & Concha Ramirez, 2021) con el objetivo de brindar apoyo a los diversos procesos de la empresa.

El gerente de la empresa dio apertura a trabajar con la información de la empresa INDUPAC, por lo cual firmo la carta de compromiso con fecha 04 de agosto de 2022, la misma que se adjuntó a la propuesta de trabajo de titulación que fue aprobado según ACUERDO Nro. UTA-FCAUD-UIC-CA-2022-0309-A (2022). Por consiguiente, se logró obtener información de forma directa e indirecta, es decir, todos los datos se obtuvieron por medio de entrevistas al supervisor y personal del área de producción, por otra parte se usó como referencia la información que se encontró en sus redes sociales, portal web y SuperCias.

En reunión con el gerente de ventas de INDUPAC manifestó que cualquier tipo de documentos, tanto contables como administrativos, se solicitará al contador y al

supervisor para poder realizar la auditoría de gestión con normalidad. Por otra parte, el jefe de producción dispuso a un supervisor que estaría como tutor dentro de la empresa para despejar todo tipo de dudas en cuanto a todos los procesos que se involucran en la producción de todo tipo de suministros de oficina. Por lo que, el trabajo se logró realizar aplicando conocimientos adquiridos en la Carrera de Contabilidad de Auditoría y con la experiencia del supervisor de producción.

La auditoría de gestión desempeña un rol muy importante dentro en las entidades del sector secundario ya sean privadas o del estado (Cajiao Ortega et al., 2016). Puesto que, permite determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de recursos (Núñez Liberio et al., 2018). Por otra parte, permite conocer el grado de efectividad de la gestión desarrollada por quienes administran las empresas.

En la actualidad es de gran utilidad para las empresas la realización de una Auditoría de Gestión; en consecuencia, podemos detectar condiciones que afectan a los procesos para conseguir mayores beneficios (Quintero Chacón & Fernández, 2017). Por tanto, permitirá reducir brechas entre las metas establecidas y las encontradas en el departamento de producción (Medina Nogueira et al., 2021), para el logro de la eficiencia operativa y el cumplimiento de objetivos.

Dentro del área de producción la auditoría de gestión determina actividades de apoyo que incrementan la calidad y administrar los recursos dentro de este departamento reduciendo el desperdicio de materia prima y adecuada gestión del capital humano (Hidalgo et al., 2022). Por lo que, la auditoría de gestión permite reducir los costos de producción y aumentar la competitividad de la empresa al ayudar la alta gerencia a reconocer las deficiencias que se encontró en transcurso de la auditoría (Delgado Loor, 2022).



## **1.1.4 Objetivos**

### **1.1.4.1 Objetivo General**

Ejecutar la auditoría de Gestión en el departamento de producción de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC para la medición de la eficiencia, y eficacia de los procesos u operaciones.

### **1.1.4.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar la planificación de la auditoría de Gestión para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría.
- Ejecutar la auditoría de Gestión para la obtención de evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.
- Comunicar los resultados de la auditoría de Gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia.

## **1.2. Revisión de la literatura**

### **1.2.1. Teoría de Benchmarking y la superación empresarial**

La teoría de Benchmarking trata sobre la técnica empresarial para la realización de mejoras continuas mediante principios de objetividad, análisis de tendencias, orientación de buenas prácticas (Sangwan & Choudhary, 2018). De este modo, al aplicar esta teoría de benchmarking permite evaluar los procesos de producción, servicios e implementar practicas basadas en otras unidades operativas. Además, es una técnica que permite redireccionar las estrategias o conservar sus prácticas basados a los hábitos del consumidor. De esta forma, la teoría de benchmarking permite que la auditoría de gestión se oriente a examen tomando en cuenta los procesos de las diferentes divisiones, para encontrar el origen de las falencias encontradas.

### **1.2.2. Auditoría**

La auditoría es un examen sistemático y objetivo, de los procesos administrativos y financieros, que permite evaluar la utilización de los recursos disponibles de una entidad con la finalidad de elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones sobre la situación de la empresa y recomendaciones que ayuden a la toma de decisiones de alta gerencia (Pizarro Anchundia et al., 2018).

### 1.2.3. Normas de auditoría generalmente aceptas (NAGA)

Son los principios fundamentales que un auditor debe observar para la ejecución de su trabajo, debido a que presenta los principios y requisitos, cuyo cumplimiento garantizará que el trabajo sea profesional, generar una opinión técnica a la vez que reducirá el riesgo de auditoría (Pacheco Poma et al., 2019).

### 1.2.4. Fases de la auditoría

Tabla 1. Fases de la Auditoría

<b>Fases</b>	<b>Definición</b>
<b>Planificación</b>	La planificación de la auditoría permite recolectar la información necesaria para tener el conocimiento de las estrategias, objetivos y acciones que mueven a la empresa, de esta forma se puede diseñar un plan con los procedimientos que se seguirán para que la auditoría sea eficiente y eficaz, permitiendo que el trabajo sea más ordenado.
<b>Ejecución</b>	Es la etapa en donde se desarrollarán los procedimientos establecidos en el programa de auditoría, el cual permitirá recolectar evidencia suficiente, pertinente mediante el uso de indicadores de eficacia, eficiencia y economía, dichas evaluaciones permiten identificar si existen brecha entre las metas establecidas por la empresa y lo obtenido en auditoría.
<b>Comunicación</b>	En la fase de comunicación permite que el auditor revele los hechos relevantes encontrados en el transcurso de la auditoría para lo cual se analizarán las evidencias recolectadas con el objetivo de diseñar el informe borrador que posteriormente será expuesto a la junta directiva para ayudar a la toma de decisiones

Elaborado por: Guamanquispe (2022)

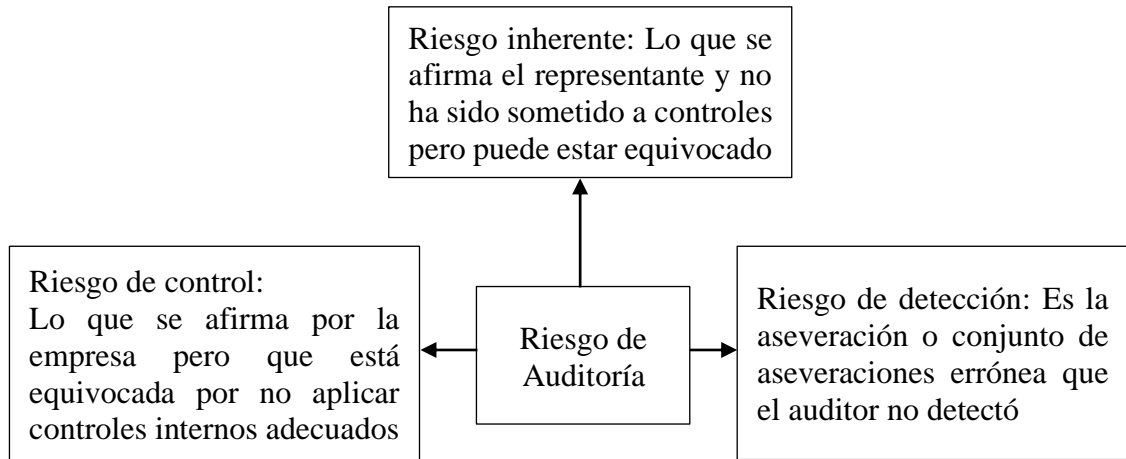
Fuente: Calle (2022)

### 1.2.5. Riesgo de auditoría

Según la Junta Internacional de Normas de Auditoría y Aseguramiento (2009) en la NIA 200 menciona que el riesgo de auditoría es el riesgo de detección y de incorrección material que hace que un auditor emita una opinión de auditoría inadecuada.

### 1.2.6. Tipos de riesgo de auditoría

Figura 4. Tipos de Riesgo en Auditoría



Fuente: Ramírez (2019)

Elaborado: Guamanquispe (2022)

### 1.2.7. Control Interno

Para Vega de la Cruz & Marrero Delgado (2021) el control interno es una herramienta gerencial que permite evaluar los procesos integrales efectuados por todos los miembros de la organización la cual está diseñada para enfrentar los riesgos y asegurar el cumplimiento de las metas gerenciales.

### 1.2.8. Método Coso II

Es un conjunto de técnica de control interno que integra a todos los procesos organizaciones, que forman parte del curso normal del negocio, que permite evaluar el riesgo empresarial promoviendo una eficiente gestión y buenas prácticas (Sulca Córdova & Becerra Paguay, 2017).

### 1.2.9. Componentes del Método Coso II

Tabla 2. Componentes del Método Coso II

<b>Componente</b>	<b>Definición</b>
<b>Ambiente interno</b>	Se considera a la base de cómo se percibe el riesgo, filosofía de administración de riesgo, valores y el ambiente que operan
<b>Establecimiento de objetivos</b>	Establece que la gerencia debe general estrategias y plantearse objetivos que apoyen al desempeño al cumplimiento de la misión empresarial
<b>Identificación de eventos</b>	Se analiza los factores internos y externos que afectan el logro de los objetivos
<b>Valoración del riesgo</b>	Es interpreta bajo marcas de probabilidad e impacto para buscar estrategias.
<b>Respuesta al riesgo</b>	Se desarrollan acciones con la finalidad de evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos
<b>Actividades de control</b>	Establecer políticas y procedimientos que al ser observados se plantean como respuestas al riesgo
<b>Información y comunicación</b>	La información debe ser relevante y fluir en todas las direcciones (arriba, abajo y a través) de la empresa
<b>Monitoreo</b>	Se realiza un control sobre la administración de riesgo aplicada para su modificación en el caso de ser necesarios

**Fuente:** Gómez Medina et al. (2021)

**Elaborado:** Guamanquispe (2022)

### 1.2.10. Herramientas de auditoría

Se denomina técnicas de auditoría al conjunto de técnicas usadas para llevar a cabo a la auditoría y a su vez se constituyen como elementos para la obtención de información los cuales permiten al auditor llegar a conclusiones concretas y de utilidad para el cliente (Escuela Europea de Excelencia, 2018).

### 1.2.11. Marcas de auditoría

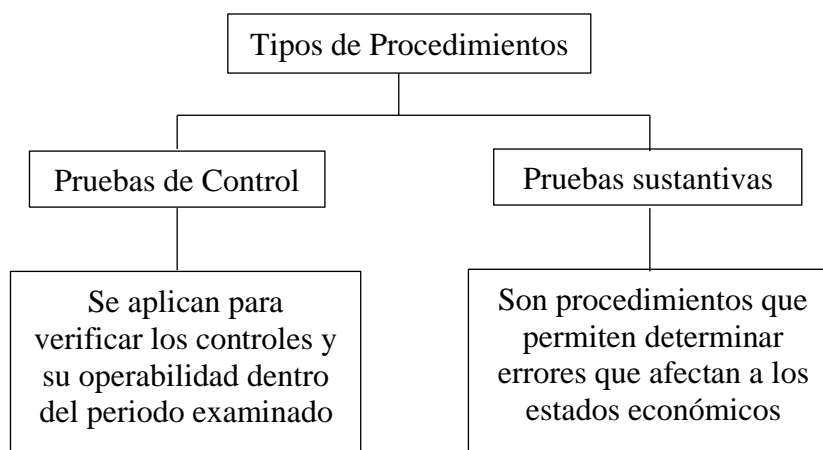
Para la González (2020) se consideran como marcas de auditoría a los símbolos, que a conveniencia del auditor o revisor fiscal, usa en sus papeles de trabajo para identificar y dejar constancia del proceso de la aplicación de pruebas y procedimientos a los documentos de la entidad auditada.

### 1.2.12. Procedimientos auditoría

De acuerdo con Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento (2022) los procedimientos de auditoría son el conjunto de actividades y pruebas que se ejecutan a los documentos administrativos que se plasmarán en cédulas que servirán para avalar la opinión del auditor.

### 1.2.13. Tipos de procedimientos de auditoría

Figura 5. Tipos de Procedimiento de auditoría



**Elaborado:** Guamanquispe (2022)

**Fuente:** Adaptación de NIA 520 (2018)

### 1.2.14. Técnicas de auditoría

Son mecanismos que permiten que el auditor obtenga pruebas que sustenten los resultados del informe de auditoría (Remache Silva et al., 2021). Por lo tanto, deben ser seleccionados dependiendo de la naturaleza de la empresa para que la evidencia sea suficientes y competentes.

### 1.2.15. Tipos de técnicas de auditoría

Tabla 3 Técnicas de auditoría

<b>Técnica</b>	<b>Aspecto a considerar para su elección</b>
Inspección de registros y documentos	Confiabilidad de los soportes con los registros contables. Acceso ilimitado al sistema contable.
Inspección de activos	Visualización física de bienes (condición y cantidades)
Observación	Permite estudiar al individuo o conjunto sin interferir en sus labores.
Investigación	Las personas indagadas tienen experiencia suficiente dentro de la empresa Confiabilidad de la información recopilada
Reejecución	Ejecución independiente por parte del auditor de procedimientos y controles
Confirmación	Se trata de confirmar la información que tiene la empresa sobre transacciones con terceros

Elaborado: Guamanquispe (2022)

Fuente: Valderrama et. al (2021)

### 1.2.16. Evidencia de auditoría

La NIA 500 menciona que la evidencia de auditoría es el resultado de la recopilación de la información otorgada por la empresa o por los procedimientos aplicados en el transcurso de la auditoría (IAASB, 2022). Por lo tanto, permite que el auditor sustente sus conclusiones de los procesos, estados financieros y otra información.

### 1.2.17. Atributos de la evidencia

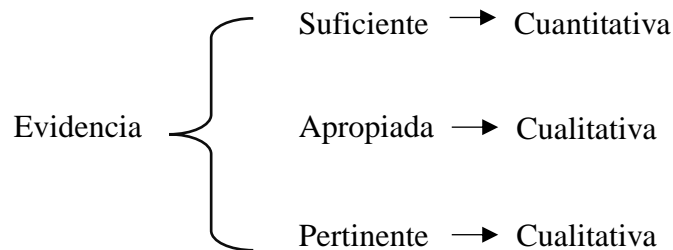
Para Vargas et al. (2019) la evidencia tiene cualidades que garantizan que el auditor tomara una opinión adecuada, es decir debe ser:

Suficiente: se enfoca a la cantidad de evidencia que se recopila, de tal forma que tercero al ver la evidencia también lleguen a la misma conclusión.

Apropiada: de forma cualitativa debe tener relación con los procedimientos aplicados y el resultado obtenido, de otra forma, no se puede incluir como evidencia.

Pertinente: es la relación que tiene la evidencia con el objetivo de la auditoría

Figura 6. Atributo de la Evidencia



Elaborado: Guamanquispe (2022)

Fuente: Adaptado de Vargas et al. (2019)

### **1.2.18. Informe auditoría**

El informe de auditoría es el documento por el cual el auditor comunica las observaciones más relevantes obtenidos en el proceso de auditoría y sus respectivas recomendaciones dirigidos a la alta gerencia de la institución auditada (Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento, 2022).

### **1.2.19. Auditoría de gestión**

La auditoría de gestión es la evaluación mediante indicadores de gestión que se aplica a las operaciones, proyectos y programas de una entidad, pública o privada, con la finalidad de medir el grado de eficacia, eficiencia y economía, y por medio de recomendaciones se promueva el mejoramiento continuo para la correcta administración de los recursos (Blanco Luna, 2017).

### **1.2.20. Indicadores de la auditoría de gestión**

Se considera un indicador de gestión a las variables o parámetro que se usaran en el proceso de auditoría para medir de manera cualitativa o cuantitativa, el nivel de cumplimiento de los objetivos, actividades, planes, proyectos planteados en términos de eficacia, eficiencia y economía (Instituto Nacional de Aprendizaje, 2018).

### 1.2.21. Tipos de indicadores de gestión

Tabla 4. Tipos de indicadores de gestión

<b>Tipo de Indicadores</b>	<b>Descripción</b>
<b>Eficiencia</b>	Ayuda a medir si se obtuvieron resultados con un menor empleo de recursos.
<b>Eficacia</b>	Mide el grado de cumplimiento de objetivos sin tomar en cuenta los recursos gastados.
<b>Calidad</b>	Permite evaluar el desempeño de una empresa, producto, servicio o persona.

Fuente: Morejón Valdés et al. (2021)

Elaborado: Guamanquispe (2022)

### 1.2.22. Gestión empresarial

Según García Lazo (2021) la gestión empresarial es el conjunto de procedimientos que ejecuta una persona calificada para poder organizar, controlar y dirigir a un grupo de personas con la finalidad de hacer cumplir con objetivos y metas planteados en un periodo.

### 1.2.23. Teletrabajo

Para la Organización Internacional del trabajo (2020) el teletrabajo es el uso tecnologías de la información y comunicación (TIC) como tabletas, computadores o celulares para realizar un trabajo fuera de una oficina.



## CAPÍTULO II METODOLOGÍA

### 2.1. Descripción de la metodología

#### 2.1.1. Unidad de análisis

Para el presente proyecto se utilizará al departamento de producción de la empresa INDUPAC ubicada en la ciudad de Ambato como unidad de análisis, el cual tiene diversos procesos y está integrado por 63 personas repartidas en bandas matutina y vespertina, cada una con sus respectivas funciones enfocadas a cumplir con el objetivo diario puesto por el jefe de planta.

Dentro del área de producción se aplicó la evaluación de los procesos, personas y recursos usados en la producción. Motivo por el cual, se usaron indicadores de eficiencia, eficacia y economía para medir las brechas que existen entre los objetivos y metas planteadas por la gerencia para el año 2022 y los datos reales obtenidos.

#### 2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información

##### Fuente de Información Primaria

Se realizó entrevistas y encuestas al supervisor, jefe de producción y al gerente por ser las máximas autoridades del departamento de producción y de la empresa.

Tabla 5. Personas Entrevistadas

Nombres	Cargo	Departamento
Victor Tigmasa	Supervisor	Producción

Elaborado por: Guamanquispe (2022)

**Encuesta.** - Se aplicó una encuesta basada en el modelo COSO II o ERM, el 22 de junio de 2022, al supervisor y jefe de producción con la finalidad de determinar el nivel de riesgo por cada uno de sus componentes.

**Cuestionario.** - En la presente investigación se utilizaron preguntas dicotómicas de acuerdo con el siguiente cuadro:

Preguntas del cuestionario y escalas

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>A</b>	<b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1	¿El personal conoce las metas planteadas por los administradores?						
2	¿El personal conoce la finalidad de cada tarea realizada?						
3	¿Promueve la observancia de las políticas internas?						
4	¿El personal de cumplir un perfil de contrato?						
	<b>TOTAL</b>						

<b><u>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</u></b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>B</b>	<b>COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
1	¿Se establece objetivos que apoyen al cumplimiento de la misión de la empresa?						
2	¿Las políticas para el personal son analizadas y actualizadas de acuerdo con la situación exterior?						
3	¿Se analizan factores externos e internos para mantener una mejora continua?						
4	¿Existe una reunión con representantes de los operarios para el establecimiento de objetivos?						
	<b>TOTAL</b>						

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>C</b>	<b>COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>						
1	¿Los trabajadores reciben capacitaciones para evitar accidentes?						
2	¿La Dirección toma acciones inmediatas al momento de observar una anomalía?						
3	¿Se promueve la participación de los trabajadores para reconocer sectores de riesgo?						
4	¿La administración implementa técnicas o métodos alabados para identificar sectores críticos de riesgo y seguridad?						
	<b>TOTAL</b>						

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>D</b>	<b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO</b>						
1	¿Se da una calificación al estado de la maquinaria basado en antigüedad y unidades de producción?						
2	¿Se realizan simulacros para evaluar la respuesta ante algún accidente?						
3	¿Se realiza la valoración de riesgos de los proyectos y los procesos?						
4	¿La administración tiene en cuenta el alcance de los eventos y el impacto que pueden tener en el logro de los objetivos?						
	<b>TOTAL</b>						

<b><u>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</u></b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>E</b>	<b>COMPONENTE: RESPUESTA A LOS RIESGO</b>						
1	¿Se tiene establecido un plan de contingencias para enfrentar posibles riesgos?						
2	¿Existe la participación de toda la directiva para analizar e implementar nuevas tácticas para evitar riesgos?						
3	¿Se comunica a todos los niveles de la empresa las decisiones que se han tomado para evitar riesgos?						
4	¿Se realizan charlas para evita que ocurra accidentes?						
	<b>TOTAL</b>						

<b><u>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</u></b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>F</b>	<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
1	¿Al aumentar un control al área de producción se realiza un informe para documentarlo?						
2	¿El programa de trabajo es monitoreado constantemente?						
3	¿Se implementa actividades para garantizar el cumplimiento de metas?						
4	¿Se revisa la calidad de los productos en proceso al salir de cada maquinaria?						
	<b>TOTAL</b>						

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>G</b>	<b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
1	¿Existe una comunicación apropiada en todas las direcciones del departamento de producción?						
2	¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores, supervisores y jefe de producción?						
3	¿El sistema contable permite obtener reportes para analizar los datos y evidenciar el cumplimiento de los objetivos?						
4	¿Los supervisores realizan controles sorpresivos para identificar deficiencias en el proceso de producción?						
	<b>TOTAL</b>						

**Entrevista.** - Se realizó una entrevista de tipo mixto, preguntas abiertas y cerradas, dentro de la guía de visita previa con la finalidad de levantar información general y la descripción de todos los procesos que realiza la empresa.



**Guion de entrevista.** – La entrevista tuvo una duración de 15 minutos, en la cual, se efectuaron las preguntas abiertas y cerradas se muestra a continuación:

Tabla 6. Guía de entrevista

<b>Preguntas</b>	<b>Dimensión</b>
1. La empresa cuenta con misión	Ambiente de Control
2. La empresa cuenta con visión	Ambiente de Control
3. Cuenta con objetivo social	Establecimiento de Objetivos
4. Pertenece al sector secundario	Ambiente de Control
5. Tiene valores corporativos	Ambiente de Control
6. La empresa renueva las estrategias	Actividades de Control
7. Se planteo metas para el presente año	Establecimiento de Objetivos
8. Cuenta con organigramas	Ambiente de Control
9. Tiene manuales de funciones	Ambiente de Control
10. Tiene manuales de procesos	Ambiente de Control
11. Trabajo con código de ética interno	Respuesta al Riesgo
12. Trabaja con software contable	Monitoreo
14. Sistema de token para generación de claves	Respuesta al Riesgo
15. La forma de realizar las tareas es por medio de equipos de trabajo	Evaluación de Riesgo

Elaborado: Guamanquispe (2022)

Fuente: INEGI (2014)

### **Fuente de Información Secundaria**

Se recolectó información otorgada por la empresa y reportes de los datos ingresados en el software contable.

**Observación.** – Se realizó una comparación entre los objetivos y metas establecidos en años anteriores, indicadores genéricos y los reportes del sistema contable con la finalidad de medir el grado de cumplimiento en términos de eficiencia, eficacia y calidad.

**Ficha de Observación.** – Se desarrolló una dicha de observación para comparar los indicadores, metas y objetivos propuestos y poder contrastar con lo revelado en los reportes del sistema contable de la empresa, es decir, medir la brecha.

Figura 7 Ficha de Observación – Papel de trabajo

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

<b>NÚMERO:</b>	
<b>NOMBRE</b>	
<b>CLASE:</b>	
<b>OBJETIVO:</b>	

<b>FACTORES CRÍTICOS DE</b>	
<b>UNIDAD DE MEDID</b>	
<b>FRECUENCIA</b>	
<b>ESTÁNDAR</b>	

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	/	* 100%
------------------------------	---	--------

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	
-------------------------------	--

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b> INDICADOR / ESTANDAR * 100%
	<b>INDICE=</b> 0,00% / 0,00%
	<b>INDICE=</b>
<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>BRECHA=</b> INDICE - 100,00%
	<b>BRECHA=</b> 0,00% - 100,00%
	<b>BRECHA=</b>

<b>INTERPRETACIÓN GRÁFICA</b>	
-------------------------------	--

	<b>RANGO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>COLOR</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 0% AL 49%	Satisfactorio	Verde	
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo	
	DEL 80% AL 100%	Deficiente	Rojo	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	
--------------------------------	--

Elaborado: Guamanquispe (2022)

### 2.1.3. Fases del desarrollo

Para la ejecución del presente proyecto se usó el siguiente modelo operativo

Tabla 7. Modelo Operativo

<b>Fases</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Resultado</b>
Fase I Planificación Elaborar la planificación de la auditoría de Gestión para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría.	Entrevista Guía de entrevista Evaluación de Control Interno	Matriz de nivel de riesgo y nivel de confianza Memorandum de planificación Programa de Auditoría
Fase II Ejecución Ejecutar la auditoría de Gestión para la obtención de evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.	Ficha observación Papeles de trabajo con evidencia de pruebas de cumplimiento Documentos y evidencias	Matriz de hallazgos de auditoría
Fase III Comunicación Comunicar los resultados de la auditoría de Gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia.	Informe borrador Socialización del informe Emisión del informe	Informes de resultados

Fuente: García (2008)

Elaborado: Guamanquispe (2022)

Se aplicará la fase preliminar de auditoría se visitará la instalación, la cual está ubicada en la Av. Pasteur en la ciudad Ambato, con la finalidad de tener un conocimiento integral de la empresa. Además, se observó los procesos empleados para la producción de los diferentes productos de la empresa a la par que se recolectará los documentos administrativos, financieros y de producción para construir el archivo permanente.

Se realizó la evaluación preliminar de control interno mediante un cuestionario basado en el modelo COSO II. Por lo que, se empleó este cuestionario a los trabajadores del área de producción. Por consiguiente, a través de las respuestas de estos cuestionarios se obtuvo la matriz de riesgo que determinó el nivel riesgo inherente de la auditoría y enfoque de auditoría, de modo que, se la aplicó de pruebas de cumplimiento, sustantivas.

Luego de obtener los resultados de la matriz de riesgo y enfoque de Auditoría se elaboró el memorándum de planificación y el programa de auditoría que constará con pruebas de cumplimiento y procedimientos sustantivos.

En la fase de ejecución, se desarrollaron los procedimientos sustantivos y las pruebas de cumplimiento establecidos en el programa de auditoría, con la finalidad de recolectar evidencia suficiente pertinente. De este modo, se usarán los indicadores de eficacia, eficiencia y economía para medir la brecha de las metas establecidas por la empresa y lo obtenido en las pruebas de auditoría. Para concluir, se plasmó en papeles de trabajo para posteriormente usarlos para en el planteamiento de la matriz de hallazgos.

En la fase de comunicación se diseñó el borrador del informe de auditoría, para lo cual, se analizó las evidencias recolectadas durante la ejecución. Después de esto al finalizar el informe borrador se dio lectura a la junta directiva y se firmó un acta de los presentes, se presentaron pruebas de descargo con su debida evidencia para determinar su relevancia en la modificación de los hallazgos y al no ser tan relevantes se realizó el informe final de auditoría.

**CAPÍTULO III  
DESARROLLO**

**Auditoría de Gestión  
Industrial Papelera  
Caicedo Miño Cía. Ltda.  
“INDUPAC”**

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	06/01/2023
REVISADO POR:	TVGH	

3.1 Fase de planificación

# Fase I

# Planificación

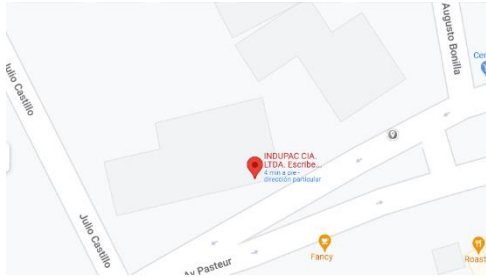
		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	14/10/2022
REVISADO POR:	TVGH	

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>1.1. Nombre de la Entidad</b>	Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC
<b>1.2. Número de RUC</b>	1890064562001
<b>1.3. Tipo de Auditoría</b>	Auditoría de gestión
<b>1.4. Periodo Auditado</b>	1 enero - 31 diciembre de 2022

<b>2. ÍNDICE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>		
<b>ARCHIVO</b>	<b>CONTENIDO</b>	
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	<b>GVP</b>	<b>GUÍA DE VISITA PREVIA</b>
	<b>ARP</b>	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>
		ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN OBJETIVO SOCIAL BASE LEGAL PRINCIPALES ACTIVIDADES POLÍTICAS ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

<b>3. EQUIPO DE AUDITORÍA:</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Cargo</b>	<b>Participación</b>
Tobar Vasco Guido Hernán	TVGH	Supervisor	100%
Guamanquispe Rojano Josue Israel	GRJI	Senior	100%

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**  
**INDUPAC**  
**GUÍA DE VISITA PREVIA**  
**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**  
**PERIODO: 2022**

Guía de Visita Previa	
<b>1. Información General</b>	
<b>1.1. Nombre de la entidad a Auditar</b>	Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC
<b>1.2. Número de RUC</b>	1890064562001
<b>1.3. Dirección</b>	 <p>Av. Pasteur 10-26 entre Julio Castillo y Augusto Bonilla</p>
<b>1.4. Correo electrónico de la empresa</b>	<a href="http://www.escribe-ec.com/">http://www.escribe-ec.com/</a>
<b>1.5. Fecha de la visita</b>	12 de Octubre de 2022
<b>1.6. Responsable de contestar el check list</b>	Victor Tigma - Supervisor
<b>1.7. Encuestador</b>	Josue Israel Guamanquispe Rojano - Senior



<b>2. Información del ambiente interno</b>			
<b>Pregunta</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observación</b>
<b>1. La empresa cuenta con misión</b>	X		
<b>2. La empresa cuenta con visión</b>	X		
<b>3. Cuenta con objetivo social</b>	X		
<b>4. Pertenece al sector secundario</b>	X		
<b>5. Tiene valores corporativos</b>	X		
<b>6. La empresa renueva las estrategias</b>	X		
<b>7. Se planteo metas para el presente año</b>	X		
<b>8. Cuenta con organigramas</b>	X		
<b>9. Tiene manuales de funciones</b>		X	
<b>10. Tiene manuales de procesos</b>		X	No se ha implementado
<b>11. Trabajo con código de ética interno</b>	X		No se ha implementado
<b>12. Trabaja con software contable</b>	X		
<b>14. Sistema de token para generación de claves</b>		X	Los usuarios tienen una clave permanente
<b>15. La forma de trabajo es por medio de equipos de trabajo</b>	X		

		<b>FECHA:</b>
<b>ELABORADO POR:</b>	GRJI	11/10/2022
<b>REVISADO POR:</b>	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**

**INDUPAC**

**ARCHIVO PERMANENTE**

**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**PERIODO:2022**

### **3.1.1. Archivo Permanente**

#### **3.1.1.1 Escritura de constitución**

##### **3.1.1.1.1. Reseña Histórica**

La información de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC en su portal web (2022) menciona que su principal actividad es la fabricación de cuadernos espirales y cosidos. Su creación se debe al esfuerzo del señor Victor Hugo Caicedo Mier y su señora Nelly Miño de Caicedo, adquiriendo la maquinaria necesaria para la creación de cuadernos cosidos, producción de abastecía el mercado local.

Por el deseo de progresar en el negocio y un aumento en la demanda local, se adquirió nueva maquinaria, se contrató a más personal y con la coordinación de la familia Caicedo en el ámbito comercial hicieron posible que la producción aumente y para el año 1983 se constituyó como Compañía Limitada.

Al ser los cuadernos un producto de consumo masivo permitió que el negocio continúe creciendo por lo que en enero de 1984 se instaló en la Av. Pasteur y Grecia de la ciudad de Ambato, la actual planta continua bajo la dirección del señor Victor Hugo Caicedo Miño, la comercialización se expandió a nivel nacional y en el año 2002 se realizan exportaciones a Colombia.

El servicio ofrecido y la calidad de los productos hicieron posible que INDUPAC se convierta en uno de los líderes de producción de cuadernos en Ecuador.

**3.1.1.1.2. Objetivo social**

La elaboración de cuadernos, útiles escolares y de escritorio; la fabricación de fundas de papel y similares de otros materiales.

**3.1.1.2. Base legal**

La empresa INDUPAC se encuentra regulada por:

- Super intendencia de compañías
- SRI
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Ministerio de Industrias y Productividad
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad
- IESS

**3.1.1.3. Principales actividades**

Entre las principales actividades que realiza la empresa está:

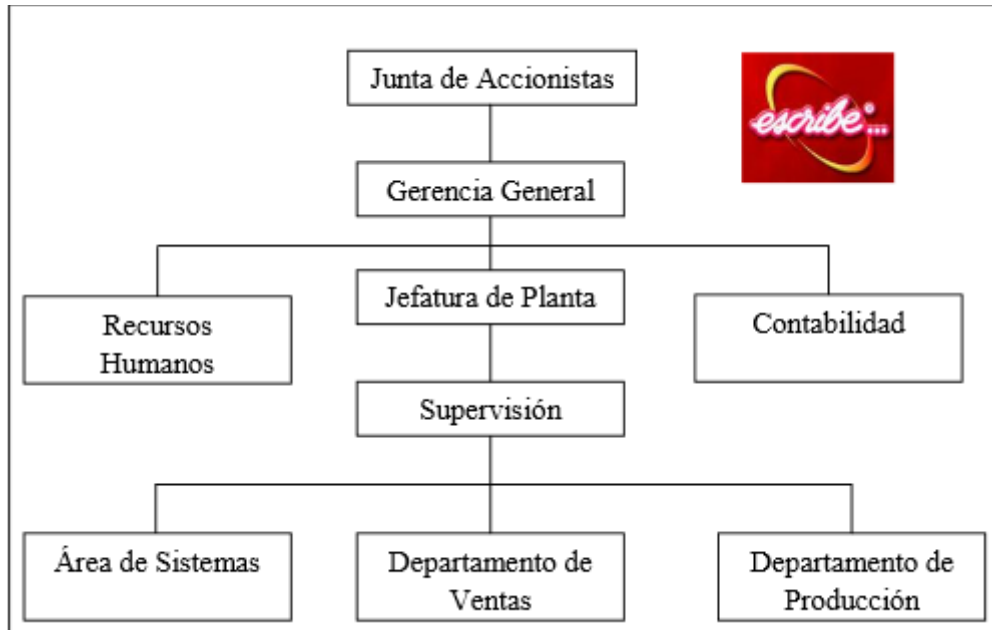
Actividades de encuadernación de hojas impresas para confeccionar libros, folletos, revistas, catálogos etcétera, mediante el colado, cortado, ensamblado, engomado, compaginado, hilvanado (cosido), encuadernado con adhesivo, recortado, estampado en oro, encuadernación espiral, etcétera.

**3.1.1.4. Políticas**

La empresa cuenta con un manual de seguridad y con código de ética el cual es impartido por desde el momento de contratar al personal, dentro de una fase conocida como "inducción" donde se menciona las tareas que se realizan en cada puesto de trabajo.

3.1.1.5. Organigrama estructural

Figura 8. Organigrama estructural



Fuente: INDUPAC (2022)  
 Elaborado por: Guamanquispe (2022)

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	14/10/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**3.1.2. Análisis Organizacional**

1. INFORMACIÓN GENERAL	
<b>1.1. Nombre de la Entidad</b>	Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC
<b>1.2. Número de RUC</b>	1890064562001
<b>1.3. Tipo de Auditoría</b>	Auditoría de gestión
<b>1.4. Periodo Auditado</b>	1 enero - 31 diciembre de 2022

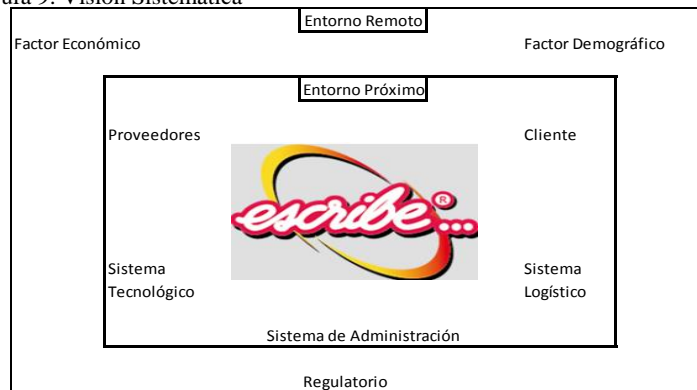
ARCHIVO	CONTENIDO	
ARCHIVO CORRIENTE	PLE	<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>
	V.SIS	VISIÓN SISTÉMICA
	V.EST	VISIÓN ESTRATÉGICA
	P.E	<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>
	CCIES	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ESPECIFICO MATRIZ NC Y NR COMPONENTES ESPECIFICO
	MNCNRCOMES	ESPECIFICO
	ENFAU	ENFOQUE DE AUDITORÍA
	EVCI	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
	MATRI	MATRIZ DE RIESGO
	PROAU	PROGRAMA DE AUDITORÍA
MEMPLA	MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	

3. EQUIPO DE AUDITORÍA:			
Nombre	Iniciales	Cargo	Participación
Tobar Vasco Guido Hernán	TVGH	Supervisor	100%
Guamanquispe Rojano Josue Israel	GRJI	Senior	100%

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**  
**INDUPAC**  
**VISION SISTEMATICA**  
**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**  
**PERIODO:2022**

**3.1.2.1. Visión sistémica**

Figura 9. Visión Sistemática



Fuente: INDUPAC (2022)

Elaborado por: Guamanquispe (2022)

**3.1.2.1.1 Entorno próximo**

**3.1.2.1.1.1. Clientes**

Los clientes de INDUPAC se forjaron por la calidad de los productos que ofrece y por la porta atención y servicio.

Entre los principales clientes de INDUPAC tenemos los siguiente:

1	A & C ESCOLARES
2	ADRIANA LORENA QUIMBITA RIVERA
3	ADRIANA LORENA QUIMBITA RIVERA
4	ALAMCEN VICTORIA VICMARKET
5	ALEJANDRO ORDOÑEZ PINOS
6	ALIANZA FRAMCESA DE QUITO
7	ALMACEN EL GATO
8	ALMACEN VICTORIA VICMARKET S.A.
9	ALOMOTO LOPEZ MARIA DOLORES
10	ANA MANTILLA
11	ANA MARIA CADMELENA ESPINOZA
12	ANDINO FRANCO CAROL ELIZABETH
13	ANGEL PALMA

14	ANIBAL TORRES
15	BAZAR PAPELERIA DIVINO NIÑO
16	BAZAR Y PAPELERIA ANDREITA
17	BAZAR Y PAPELERIA CARLITOS
18	BAZAR Y PAPELERIA EL BOTONCITO
19	BAZAR Y PAPELERIA LA SURTIDORA
20	BAZAR Y PAPELERIA LA TRANCA
21	BAZAR Y PAPELERIA POPULAR - QUITO
22	BAZAR Y PAPELERIA VICKY
23	BLANCA NOEMI BONILLA GARCIA
24	CARLOS ARNULFO VIVAS ARMAS
25	CARLOS BRAVO MEDINA
26	CARLOS MASAQUIZA TOANGA
27	CARLOS TIPAN - LIBRERÍA COQUITO
28	CARLOS TIPAN - LIBRERÍA DINAMICA
29	CARMEN MAXI BASILIO
30	CECIBEL AZUCENA RAMOS SUAREZ
31	COMATICO S.A.
32	COMERCIAL DEL SALTO
33	COMERCIAL E INDUSTRIAL SUCRE S.A.
34	COMERCIAL ÉXITO
35	COMERCIAL PANTOJA
36	COMERCIAL PAPELERIA MIGUEL ARELLANO
37	COMERCIAL PAPELERIA MIGUEL ARRELLANO
38	COMERCIAL ROBERTH
39	COPYMANIAS
40	DILIPA CIA. LTDA
41	DISILSA PAPELERA
42	DISPAPEL CIA. LTDA.
43	DISTRIB EDUCATIVOS EDIPCENTRO
44	DISTRIBUIDODA LA REBAJA
45	DISTRIBUIDORA SANTY
46	ECUAEMPAQUES
47	EDGAR PALOMINO
48	EDISON FREDI GORON VILLALVA
49	EDISON PATRICIO HARO ANDRADE
50	EDISON VERDESOTO
51	ELIO IMPORT
52	ELIPOL S.A.

53	ELIZABETH ZAPATA
54	EMILIO EDUARDO GINATTA GONZALEZ
55	FAUSTO EDUARDO ARCOS QUEZADA
56	FRANCISCO NARANJO
57	GEORGINA MARGARITA MEDRANDO
58	GEOVANA GAVILANES ASANZA
59	GEOVANNY CEPEDA
60	GILBERTO BUNCES
61	GINATTA GONZALEZ EMILIO EDUARDO
62	GLADYS GAVIDIA
63	GLADYS MORENO LIBRERÍA UNO
64	GLORIA MARICELA MOYA VINUEZA
65	GONZALO CEDEÑO
66	HERNAN EDUARDO ILLACHUMA NINABANDA
67	IDALIA CEDEÑO
68	IMPORSOPAPEL
69	IMPORTADORA REGALADO S.A.
70	IMPRESA PAPELERIA MULTIGRAFICAS
71	IRMA ISABEL SALAZAR MERA
72	IVAN PATRICIO JARRIN LASCANO
73	JOAQUIN OLMEDO CORONEL MOROCHO
74	JORGE GONZALO GUINZO SALINAS
75	JOSE PALMA
76	JUAN BARAHONA BERRONES
77	JUAN MARCET CIA. LDTA.
78	JUDITH CARDENAS
79	JUDITH YOLANDA SANCHEZ VIÑACHI
80	JULIA PAULINA CORDOVA OÑATE
81	JULIO CESAR LUNA CRUZ
82	JULIO FROILAN FLOREZ PEÑA
83	LA NUEVA PAPELERIA SUR
84	LEONCIO TEODORO SOLANO G.
85	LIBIA GODOY
86	LIBRERÍA ABC
87	LIBRERÍA AHORRO
88	LIBRERÍA BOLIVAR
89	LIBRERIA BOLIVAR - ESMERALDAS
90	LIBRERÍA BOLIVAR - ESMERALDAS
91	LIBRERÍA BOLIVAR - SONIA LARA
92	LIBRERIA COPACABANA



93	LIBRERÍA CRAYOLA
94	LIBRERÍA DON QUIJOTE
95	LIBRERÍA EL AHORRO
96	LIBRERÍA EL COMPAS
97	LIBRERÍA GAMA
98	LIBRERÍA GENESIS – ALAUSI
99	LIBRERÍA HISPANO AMERICA
100	LIBRERÍA KARINA
101	LIBRERIA LA ILUSION
102	LIBRERÍA LAS AMERICAS
103	LIBRERÍA MAYTE
104	LIBRERÍA MIROSLAVA
105	LIBRERÍA MONICA
106	LIBRERÍA MONTALVO
107	LIBRERÍA SALDAÑA
108	LIBRERÍA Y PAP. IMPR. ROBALINO
109	LIBRERÍA Y PAPELERIA CHELITA
110	LIBRERÍA Y PAPELERIA COOP
111	LIBRERÍA Y PAPELERIA LEON
112	LIBRERÍA Y PAPELERIA MIGUELITO
113	LIBRERÍA Y PAPELERIA NORTE
114	LIBRERÍA Y PAPELERIA POPULAR - IBARRA
115	LIBRERÍA Y PAPELERIA POPULAR - QUITO
116	LIBRERÍA Y PAPELERIA STUDIUM
117	LILIANA LOPEZ
118	LILIANA MARBELL VILLACIS CH.
119	LORENA CARDENAS - LIBRERIA LORENS
120	LUIS ALFONSO SEGOBIA GARAVI
121	LUIS ANTONIO ANDRADE
122	LUIS JOEL SANCHEZ CUENCA
123	LUIS TIPANTUÑA - LIB. NUEVA GENERACION
124	LUIS TOASA
125	MANUEL MESIAS GUEVARA DELGADO
126	MANUEL ORTIZ LIBRERÍA COQUITO
127	MANUEL ORTIZ LIBRERÍA COQUITO
128	MARCO ANTONIO GUAMAN
129	MARIA ASTUDILLO ROMERO
130	MARIA CECILIA HIDALGO CABRERA
131	MARIA DE JESUS SILVIA PATIÑO
132	MARIA DE LOS ANGELES CHIMBORAZO

133	MARIA ELENA LALAMA GOMEZ
134	MARIA ESTHELA DOMINGUEZ
135	MARIA FERNANDA
136	MARIA ORTIZ -LIBRERÍA COQUITO
137	MARIA TORRES
138	MARIA ZAMBRANO
139	MARINA CHANCHAY
140	MARIO EFRAIN BOMBON MOLINA
141	MARTHA CECILIA HIDALGO
142	MARTHA CECILIA HIDALGO - MARCECY
143	MARTHA CECILIA HIDALGO CABRERA
144	MARTHA NARANJO
145	MENTOR PUNGUIL GUATO
146	MERCANTIL SANDRA
147	MILTON ERNESTO CARDENAS ALDAS
148	MILTON ORLANDO ALAVA LOOR
149	MIRELLA TRUJILLO
150	MIRIAN GUADALUPE MORENO PORTILLA
151	MONICA CHANCHAY
152	MUNDO OFFICE CIA. LDTA.
153	NANCY URGILEZ
154	NORMA CALLE
155	ONDINA
156	ONERON
157	ORGANIZACIÓN COMERCIAL VICTOR HUGO CAICEDO
158	OSCAR EUGENIO ZAMBRANO BARRETO
159	OVIDIO PURUNCAJAS - SUPER 1001
160	PACO - COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.
161	PAPELERIA AMAZONAS
162	PAPELERIA CLIP # 1
163	PAPELERIA GABY
164	PAPELERIA PICHINCHA
165	PAPELERIA SUPER GABY
166	PAPELERIA Y LIBRERÍA CHELITA
167	PASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.
168	PATRICIO DOMIGUEZ
169	PLASTIFICIO AMBATO C.A.
170	PLINIO MIGUE GARCIA ZAMBRANO
171	PRISCILA VERNONICA DEL SALTO ASTUDILLO
172	QUIMBITA RIVERA ADRIANA LORENA

173	RAQUEL CARLINA SILVA ESPIN
174	REINALDO ZAMBRANO CEDEÑO
175	ROBERTO CEDEÑO
176	RODRIGO VILLACRESES
177	RONALD FABRICIO HARO HARO
178	ROSA LICTO
179	ROSALBA GUEVARA
180	ROXANA VILLAIS - ROXVILL S.A.
181	SAMRT BOY PAPELERIA
182	SARI PAPELERIA POPULAR - IBARRA
183	SARI PAPELERIA POPULAR S.A.
184	SEGUNDO JOSELITO CHICAIZA VUELE
185	SILVA PATIÑO MARINA DE JESUS
186	SILVIA ZARI FRECIA ANTONIETA
187	SMART BOY PAPELERIA
188	STEEB ALBERTO CHICAIZA DELGADO
189	SU LIBRERÍA – PELILEO
190	SU PAPELERIA - QUITO
191	SUMICOPYG S.A.
192	SUPERMERCADO MATEO
193	TARQUINO CASTILLO
194	TEMISTOCLES ROBAYO
195	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.
196	TORRE FUERTE
197	VARIEDADES VIVIANITA
198	VILMA AZCASUBI
199	VIVERES KENNY
200	VOSCORP S.A.
201	WALTER ARTURO MOLINA
202	WASHINTON PIZARRO

### 3.1.2.1.1.2. Proveedores

Los proveedores de INDUPAC son en su mayoría extranjeros, por lo que resulta un inconveniente grave el tener que importar las bobinas de papel. Esta es una de las razones por las que se dificultó la producción durante pandemia.

Proveedores	Material
A & C ESCOLARES	BORRADORES
	REGLAS
	SACAPUNTAS
PROPAL	PAPEL BOND
BEKAERT	
LOTTERS	ALAMBRE
APAREL S.A.	PAPEL
CORRUGADORA NACIONAL CRANSA S.A.	CARTÓN CORRUGADO

### 3.1.2.1.1.3. Sistema de Administración

La entidad cuenta con un sistema contable el mismo que es usado para mantener un control en el área de producción despuse que son tratados por el personal que se encarga de hacer el seguimiento a las órdenes de producción, es decir, la información no es digitada por el que realiza la actividad sino por el que los supervisores. En sistemas también ayuda al área contable con los registros por lo que está al día con las obligaciones que tiene con el SRI.

Por otra parte, la empresa no maneja indicadores propuestos, sino que se maneja a prácticas sanas al ejecutar tareas basada en lo que en algún tiempo se logró producir.

### 3.1.2.1.1.4. Sistema Tecnológico

Al revisar los equipos que tiene INDUPAC se puede mencionar que los equipos administrativos como computadores o medios de comunicación son idóneos para la ejecución del trabajo.

Sin embargo, la maquinaria que posee en un poco antigua y extranjera por lo puede ser una barrera al momento de incorporar ajustes o al producirse un fallo se generan gastos elevados por la reparación.

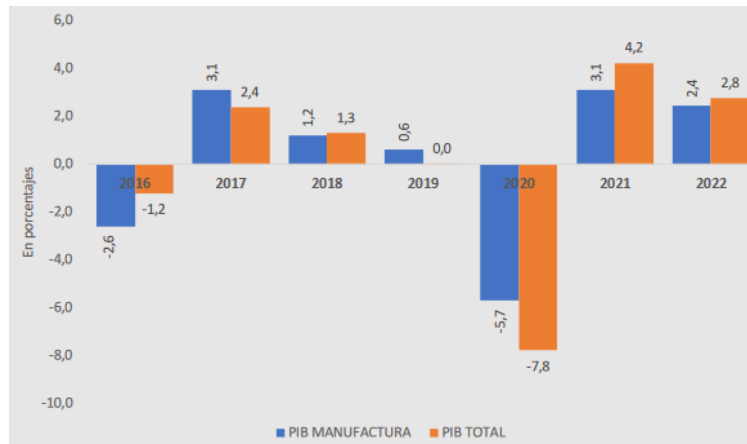
### 3.1.2.1.1.5. Sistema Logístico

La empresa se maneja con bajo una estructura organizacional, sin embargo no posee manual de funciones ni de procedimiento, lo que provocar incidentes en la ejecución de cada trabajo o su comprensión por parte de un ente regulador.

**3.1.2.1.2. Factor Remoto**

**3.1.2.1.2.1. Factor Económico**

**Ilustración 1. PIB y el sector manufacturero**



Después de las pérdidas provocadas durante el periodo de pandemia por coronavirus, las cuales equivalen al 7,8% del PIB hasta 2020, dentro del sector manufacturero se planteó que tenga un crecimiento de 3,55% para el año 2022, de los cuales su crecimiento actual es del 5,42% a finales de 2022.

Un acontecimiento importante que cabe mencionar es que en el mes de junio de 2022 se produjo un paro que afectó a cinco sectores estratégicos los cuales tuvieron pérdidas significativas como son: energía e hidrocarburos \$330 millones, comercio \$318 millones, industria \$227 millones, agricultura \$80 millones y turismo \$56 millones.

**3.1.2.1.2.2. Factor Demográfico**

Las empresas que entran en el sector de manufacturas tienen un papel importante dentro de la economía del país. Esto se debe a que está en el tercer puesto de aportaciones al PIB en el año 2022. En la actualidad se encuentran alrededor de 149.866 empresas que realizan este tipo de actividades.



### 3.1.2.1.2.3. Regulatorio

La empresa se encuentra regulada por:

- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
- SRI
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Ministerio de Industrias y Productividad
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad
- IESS

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	20/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**3.1.2.2. Visión estratégica**

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**

**INDUPAC**

**VISION SISTEMATICA**

**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**PERIODO: 2022**

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>1.1. Nombre de la Entidad</b>	Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. INDUPAC
<b>1.2. Número de RUC</b>	1890064562001
<b>1.3 Tipo de Auditoría</b>	Auditoría de gestión
<b>1.4. Periodo Auditado</b>	1 enero - 31 diciembre de 2022

**3.1.2.2.1. Reseña Histórica**

La información de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC en su portal web (2022) menciona que su principal actividad es la fabricación de cuadernos espirales y cosidos. Su creación se debe al esfuerzo del señor Victor Hugo Caicedo Mier y su señora Nelly Miño de Caicedo, adquiriendo la maquinaria necesaria para la creación de cuadernos cosidos, producción de abastecía el mercado local.

Por el deseo de progresar en el negocio y un aumento en la demanda local, se adquirió nueva maquinaria, se contrató a más personal y con la coordinación de la familia Caicedo en el ámbito comercial hicieron posible que la producción aumente y para el año 1983 se constituyó como Compañía Limitada.

Al ser los cuadernos un producto de consumo masivo permitió que el negocio continúe creciendo por lo que en enero de 1984 se instaló en la Av. Pasteur y Grecia de la ciudad de Ambato, la actual planta continúa bajo la dirección del señor Victor Hugo Caicedo Miño, la comercialización se expandió a nivel nacional y en el año 2002 se realizan exportaciones a Colombia.

El servicio ofrecido y la calidad de los productos hicieron posible que INDUPAC se convierta en uno de los líderes de producción de cuadernos en Ecuador.



**"IEHOSHUA & MEBAKER"**

#### **3.1.2.2.2. Misión**

V.EST 2/2

Nosotros como INDUPAC ofrecemos cada día nuestro mejor esfuerzo para millones de personas disfruten de un producto de calidad ecuatoriano.

#### **3.1.2.2.3. Visión**

Somos una empresa rentable, dedicados a satisfacer las necesidades de nuestros clientes siendo siempre innovativos y siempre con la mejor calidad del mercado, ofreciendo siempre productos nuevos al alcance de nuestros estimados clientes.

#### **3.1.2.2.4 Valores**

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad
- Respeto
- Paciencia

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	24/10/2022
REVISADO POR:	TVGH	



3.1.3. Evaluación preliminar de Control Interno

3.1.3.1. Cuestionario de control interno área de producción

Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.

INDUPAC

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: PLANIFICACIÓN

PERIODO: 2022

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>A</b>	<b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</b>						
1	¿El personal conoce las metas planteadas por los administradores?		X		20	14	
2	¿El personal conoce la finalidad de cada tarea realizada?	X			20	16	
3	¿Promueve la observancia de las políticas internas?	X			20	16	
4	¿El personal de cumplir un perfil de contrato?	X			20	15	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>61</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>B</b>	<b>COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
1	¿Se establece objetivos que apoyen al cumplimiento de la misión de la empresa?	X			20	19	
2	¿Las políticas para el personal son analizadas y actualizadas de acuerdo con la situación exterior?	X			20	15	
3	¿Se analizan factores externos e internos para mantener una mejora continua?	X			20	18	
4	¿Existe una reunión con representantes de los operarios para el establecimiento de objetivos?		X		20	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>52</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>C</b>	<b>COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>						
1	¿Los trabajadores reciben capacitaciones para evitar accidentes?	X			20	17	
2	¿La Dirección toma acciones inmediatas al momento de observar una anomalía?	X			20	20	
3	¿Se promueve la participación de los trabajadores para reconocer sectores de riesgo?	X			20	17	
4	¿La administración implementa técnicas o métodos alabados para identificar sectores críticos de riesgo y seguridad?		X		20	11	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>65</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>D</b>	<b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO</b>						
1	¿Se da una calificación al estado de la maquinaria basado en antigüedad y unidades de producción?	X			20	17	
2	¿Se realizan simulacros para evaluar la respuesta ante algún accidente?	X			20	15	
3	¿Se realiza la valoración de riesgos de los proyectos y los procesos?		X		20	14	
4	¿La administración tiene en cuenta el alcance de los eventos y el impacto que pueden tener en el logro de los objetivos?	X			20	15	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>61</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>E</b>	<b>COMPONENTE: RESPUESTA A LOS RIESGO</b>						
1	¿Se tiene establecido un plan de contingencias para enfrentar posibles riesgos?	X			20	19	
2	¿Existe la participación de toda la directiva para analizar e implementar nuevas tácticas para evitar riesgos?	X			20	17	
3	¿Se comunica a todos los niveles de la empresa las decisiones que se han tomado para evitar riesgos?	X			20	18	
4	¿Se realizan charlas para evita que ocurra accidentes?	X			20	16	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>70</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>F</b>	<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
1	¿Al aumentar un control al área de producción se realiza un informe para documentarlo?		X		20	0	
2	¿El programa de trabajo es monitoreado constantemente?	X			20	20	
3	¿Se implementa actividades para garantizar el cumplimiento de metas?	X			20	20	
4	¿Se revisa la calidad de los productos en proceso al salir de cada maquinaria?	X			20	20	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPUESTAS</b>			<b>CALIFIC.</b>		<b>COMENTARIOS</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>PT</b>	<b>CT</b>	
<b>G</b>	<b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
1	¿Existe una comunicación apropiada en todas las direcciones del departamento de producción?	X			20	17	
2	¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores, supervisores y jefe de producción?	X			20	20	
3	¿El sistema contable permite obtener reportes para analizar los datos y evidenciar el cumplimiento de los objetivos?	X			20	17	
4	¿Los supervisores realizan controles sorpresivos para identificar deficiencias en el proceso de producción?	X			20	19	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>73</b>	

<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>560</b>	<b>442</b>
----------------------	------------	------------



"IEHOSHUA&MEBAKER"

3.1.3.2. MATRIZ NC Y NR

MNCNRCOMES

Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
**INDUPAC**  
**MATRIZ NC Y NR**  
**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN**  
**PERIODO:2022**

	SI	NO	Total componente	Total Global	Nivel de Confianza Componente	Nivel de Riesgo Componente	Semaforización	Equivalencia Global
AMBIENTE DE CONTROL	61	19	80	560	76,25%	23,75%		10,89%
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	52	28	80	560	65,00%	35,00%		9,29%
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	65	15	80	560	81,25%	18,75%		11,61%
EVALUACIÓN DE RIESGO	61	19	80	560	76,25%	23,75%		10,89%
RESPUESTA A LOS RIESGO	70	10	80	560	87,50%	12,50%		12,50%
ACTIVIDADES DE CONTROL	60	20	80	560	75,00%	25,00%		10,71%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	73	7	80	560	91,25%	8,75%		13,04%

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO 5% - 50%	MODERADO 51% - 75%	ALTO 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	4/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	






3.1.3.3. ENFOQUE DE AUDITORÍA

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC  
ENFOQUE DE AUDITORÍA  
COMPONENTE: PLANIFICACIÓN  
PERIODO: 2022**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **21,07%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **78,93%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **BAJO**, por lo que se debe aplicar **pruebas cumplimiento**, sin embargo también se aplicaran **pruebas sustantivas**

**TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

NIVEL DE CONFIANZA		
 <b>BAJO</b> 5% - 50%	 <b>MODERADO</b> 51% - 75%	 <b>ALTO</b> 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO		

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	4/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

3.1.3.4. EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

EVCI 1/2

Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
**INDUPAC**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN**  
**PERIODO:2022**

N.	COMPONENTE	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	El personal NO conoce las metas planteadas por los administradores	Principio de control interno: Establece estructura, autoridad y responsabilidad	El personal no conoce la meta que tiene el jefe de producción debido a que no se incorpora en la misión de la empresa, sino que se limita a realizar las actividades propuestas	Jefe de planta y Gerente: Incentivar al personal a que se integren a las metas planificadas (crear un plan de incentivos)
2	<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>	NO existe una reunión con representantes de los operarios para el establecimiento de objetivos	Principio de control interno: Considerar recomendaciones de los trabajadores en la toma de decisiones	La empresa no tiene reuniones con los operarios debido a que se creó un comité que se encarga de establecer metas y objetivos	Jefe de planta y Gerente: Pedir a los usuarios las novedades sobre las actividades desempeñadas
3	<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>	La administración NO implementa técnicas o métodos alabados para identificar sectores críticos de riesgo y seguridad	Principio de control interno: Identifica y analiza cambios importantes	La administración no aplica técnicas internacionales para identificar riesgo debido a que tiene brigadas que ayudan en esta función	Gerente: Realizar capacitaciones a todo el personal para precaución y que hacer en caso de accidentes

4	<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	NO se realiza la valoración de riesgos de los proyectos y los procesos	Principio de control interno: La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos.	A raíz de la pandemia se eliminaron algunas prácticas sanas en las cuales se encontraba la valoración el riesgo de los procesos mediante informe, por el momento solo se comunican anomalías en la maquinaria	Jefe de planta y Gerente: Diseñar un plan de contingencia donde se evalúen los riesgos ante catástrofes naturales, enfermedades contagiosas, infraestructura y estado de la maquinaria
5	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Al aumentar un control en el área de producción NO se realiza un informe para documentarlo	Principio de control interno: La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos	La empresa no cuenta con manuales por lo que no se realizan informes sobre cambios o implementación de controles	Gerente: Diseñar un manual de funciones, manual de procesos así como actualización de las políticas internas de cada departamento para mantener un correcto control de las tareas ejecutadas

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	7/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	



**"IEHOSHUA&MEBAKER"**

**3.1.3.5. MATRIZ DE RIESGO**

**MATRI 1/2**

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC  
MATRIZ DE RIESGO  
COMPONENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA  
PERIODO:2022**

<b>COMPONENTE</b>	<b>FACTOR Y NIVEL DE RIESGO</b>	<b>CONTROL CLAVE</b>	<b>ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>ENFOQUE SUSTANTIVO</b>
<b>R. INHERENTE= 20.07%</b>				
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	El personal NO conoce las metas planteadas por los administradores	Evaluar a los trabajadores	Comprobar si los trabajadores conocen las metas para el área de producción	
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>	NO existe una reunión con representantes de los operarios para el establecimiento de objetivos	Informes mensuales	Comprobar las firmas de responsabilidad de los informes mensuales	Evaluar los objetivos de la empresa mediante indicadores de gestión
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>	La administración NO implementa técnicas o métodos alabados para identificar sectores críticos de riesgo y seguridad	Informes mensuales	Comprobar documentación sobre seguridad y bienestar de los trabajadores e integridad de la infraestructura	

<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	NO se realiza la valoración de riesgos de los proyectos y los procesos	Informes mensuales	Comprobar la estructura de las brigadas	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Al aumentar un control en el área de producción NO se realiza un informe para documentarlo	Políticas internas	Verificar el procedimiento de implementación de controles	

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	7/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**3.1.4. PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**  
**INDUPAC**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**  
**PERIODO: 2022**

<b>OBJETIVO:</b>				
-Detallar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución				
-Obtener evidencia suficiente y pertinente que respalden los hallazgos de auditoría				
-Conocer los niveles de eficiencia, eficacia y calidad del departamento				
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REFERENCIA P/T</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
<b>PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS</b>				
<b>1</b>	Aplicar indicadores de gestión en los procesos realizados por el departamento de producción		JIGR	
<b>PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO</b>				
<b>1</b>	Comprobar si los trabajadores conocen las metas para el área de producción		JIGR	
<b>2</b>	Comprobar las firmas de responsabilidad de los informes mensuales		JIGR	
<b>3</b>	Comprobar documentación sobre seguridad y bienestar de los trabajadores e integridad de la infraestructura		JIGR	
<b>4</b>	Comprobar la estructura de las brigadas		JIGR	
<b>5</b>	Verificar el procedimiento de implementación de controles		JIGR	
<b>PROCEDIMIENTO GENERAL</b>				
<b>1</b>	HOJA DE HALLAZGOS		JIGR	

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	7/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**3.1.5. MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b>		
<b>PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022</b>		
<b>Entidad:</b>	Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.	
<b>Auditoría:</b>	Gestión	
<b>Periodo:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022	
<b>1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA</b>		
Informe de auditoría de Gestión		
<b>2. FECHA DE INTERVENCIÓN</b>		<b>Fecha estimada</b>
Inicio de trabajo		11/10/2022
Finalización del trabajo en el campo		20/12/2022
Presentación del Informe		15/1/2023
<b>3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO</b>		
<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>INICIALES</b>
Supervisor	Tobar Vasco Guido Hernán	TVGH
Senior	Guamanquispe Rojano Josué Israel	GRJI
<b>4. DÍAS PRESUPUESTADOS</b>		
-70 Días laborables, distribuidos en las siguientes fases:		
-FASE I, Conocimiento preliminar		10 días
-FASE II, Planificación		10 días
-FASE III, Ejecución		40 días
-FASE IV, Comunicación de Resultados		10 días
<b>5. RECURSOS</b>		
<b>HONORARIOS PROFESIONALES</b>		
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO</b>	
Supervisor	-	
Senior	409,06	
	-----	
	409,06	
<b>MATERIALES</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	
Útiles de oficina	100,00	
Impresiones	4,80	
Otros	92,54	
	-----	
	197,34	
<b>Total</b>	<b>\$ 606,40</b>	

**6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**
**6.1 Información general de la entidad auditada**
**-Misión**

La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC tiene como misión producir implementos para oficina y papelería personalizada aplicando procesos y materiales de alta calidad manteniendo precios competitivos. Contamos con un equipo altamente calificado y comprometido en cumplir sus actividades para mantener márgenes de eficiencia, eficacia y calidad con la finalidad de satisfacer sus necesidades de nuestros clientes.

**-Visión**

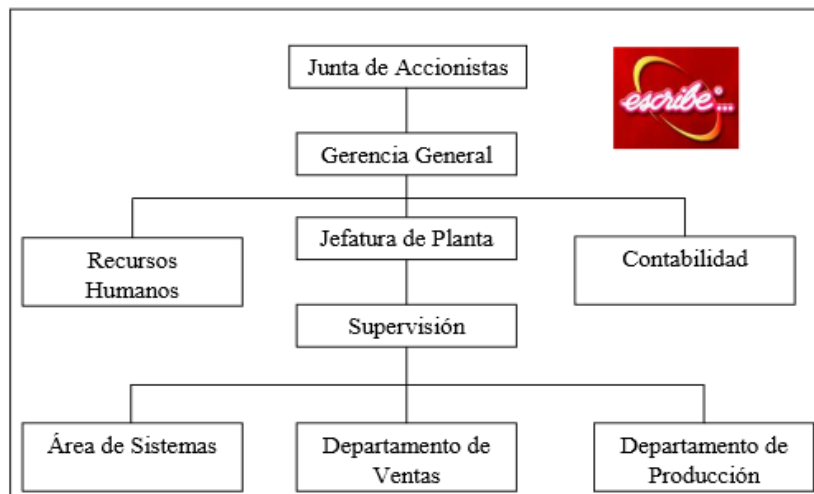
La empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC, se planteó como misión para el año 2025, que su marca Escribe sea reconocida en el mercado nacional por la calidad de sus productos, servicio personalizado a todos clientes para lograr satisfacer la demanda del mercado.

**-Objetivo**

Elaborar de cuadernos, útiles escolares y de escritorio de calidad que satisfacen las necesidades del cliente.  
Mantener una producción considerable que abarque la demanda del mercado.

**-Actividades Principales**

Actividades de encuadernación de hojas impresas para confeccionar libros, folletos, revistas, catálogos etcétera, mediante el colado, cortado, ensamblado, engomado, compaginado, hilvanado (cosido), encuadernado con adhesivo, recortado, estampado en oro, encuadernación espiral, etcétera

**-Estructura orgánica**




**-Financiero**

La entidad para el cumplimiento de sus objetivos institucionales contó con los siguientes recursos

Ingresos de: \$ 4.335.097,26

Gastos de: \$ 1.009.457,42

**- Base Legal**

- Super intendencia de compañías
- SRI
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Ministerio de Industrias y Productividad
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad
- IESS

**6.2 Motivo de la auditoría**

La auditoría de gestión se realizó con la finalidad de generar de un informe de auditoría de gestión que ayude a tomar decisiones a la alta gerencia.

**6.3 Enfoque a:**

Auditoría de Gestión orientada a evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la sociedad y en el manejo de los recursos disponibles.

**6.4. Objetivos****Objetivo General**

Ejecutar la auditoría de Gestión en el departamento de producción de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cia. Ltda. INDUPAC para la medición de la eficiencia, y eficacia de los procesos u operaciones.

**Objetivos Especificos**

Elaborar la planificación de la auditoría de Gestión para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría.

Ejecutar la auditoría de Gestión para la obtención de evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.

Evaluar la eficiencia, la eficacia y la calidad con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos.

Comunicar los resultados de la auditoría de Gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia.








**6.5. Alcance**

COMPONENTE	ALCANCE	ENFOQUE
Departamento de Producción	Auditoría de Gestión	Doble Propósito

**6.6. Resumen de los Resultados de la Evaluación del Control Interno.**

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **21,07%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **78,93%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo **BAJO**, por lo que se debe aplicar **pruebas cumplimiento**, sin embargo también se aplicaran **pruebas sustantivas**

**6.7 Calificación de los Factores de Riesgo de Auditoría**

	SI	NO	Total componente	Total Global	Nivel de Confianza Componente	Nivel de Riesgo Componente	Semaforización	Equivalencia Global
AMBIENTE DE CONTROL	61	19	80	560	76,25%	23,75%		10,89%
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	52	28	80	560	65,00%	35,00%		9,29%
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	65	15	80	560	81,25%	18,75%		11,61%
EVALUACIÓN DE RIESGO	61	19	80	560	76,25%	23,75%		10,89%
RESPUESTA A LOS RIESGO	70	10	80	560	87,50%	12,50%		12,50%
ACTIVIDADES DE CONTROL	60	20	80	560	75,00%	25,00%		10,71%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	73	7	80	560	91,25%	8,75%		13,04%

**6.8. Grado de Confianza y controles clave**

COMPONENTE	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
<b>R.INHERENTE= 20.07%</b>				
AMBIENTE DE CONTROL	El personal NO conoce las metas planteadas por los administradores	Evaluar a los trabajadores	Comprobar si los trabajadores conocen las metas para el área de	
ESTABLECIMIENTO O DE OBJETIVOS	NO existe una reunión con representantes de los operarios para el establecimiento de objetivos	Informes mensuales	Comprobar las firmas de responsabilidad de los informes mensuales	Evaluar los objetivos de la empresa mediante indicadores de gestión
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	La administración NO implementa técnicas o métodos alabados para identificar sectores críticos de riesgo y seguridad	Informes mensuales	Comprobar documentación sobre seguridad y bienestar de los trabajadores e integridad de la infraestructura	
EVALUACIÓN DE RIESGO	NO se realiza la valoración de riesgos de los proyectos y los procesos	Informes mensuales	Comprobar la estructura de las brigadas	
ACTIVIDADES DE CONTROL	Al aumentar un control en el área de producción NO se realiza un informe para documentarlo	Políticas internas	Verificar el procedimiento de implementación de controles	

**7 TRABAJO A REALIZAR EN LA FASE DE EJECUCIÓN**

**7.1 TRABAJO A REALIZAR POR LOS AUDITORES EN LA FASE DE EJECUCIÓN**

<b>Supervisor</b>	Cumplir, conjuntamente con el jefe de equipo de auditoría, las funciones de responsabilidad compartida, especialmente las relacionadas con las fases de planificación preliminar y específica.
	Supervisar periódicamente las actividades del equipo de auditoría, de acuerdo con el proceso metodológico de la auditoría
	Cumplir de manera conjunta con el supervisor las funciones de responsabilidad compartida.
	Dirigir el equipo de auditoría de acuerdo con los criterios establecidos por el jefe de auditoría, tomando en cuenta el objetivo y alcance indicados en la orden de trabajo, programación, Organizar conforme a lo establecido, el índice y contenido de los papeles de trabajo para documentar los procedimientos de auditoría aplicados y los resultados obtenidos.
<b>Senior</b>	Distribuir el trabajo entre los miembros del equipo de auditoría y revisar la aplicación de los programas específicos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.
	Aplicar los programas de auditoría preparados para el desarrollo del trabajo, conforme a las instrucciones del jefe de equipo.
	• Documentar la aplicación de los procedimientos de auditoría utilizando la estructura y orden definido para los papeles de trabajo.
	• Cumplir con los criterios de ejecución establecidos para su trabajo, así como los estándares profesionales (normas de auditoría) y de encontrar dificultades, comunicarlas de inmediato al
	• Mantener ordenados y completos los papeles de trabajo.
• Obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente de los hallazgos de auditoría; desarrollar sus principales atributos y analizarlos con el jefe de equipo	

**8. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA**

**8.1 Auditores internos**

**No presenta unidad de Auditoría Interna**

**8.2 Otros profesionales**

Jefe de Planta	Klever Escobar
Gerente Comercial	Francisco Ponce

<b>9. OTROS ASPECTOS</b>
--------------------------

Se anexa programas de trabajo y cuestionarios de control interno  
 El archivo permanente fue creado y organizado en la presente auditoría  
 El presente plan de trabajo fue elaborado a base del conocimiento de la entidad y de la información obtenida en la Fase de "Conocimiento Preliminar".

<b>10. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>
--------------------------------------

--

<b>10.1 Elaborado por</b>
---------------------------

<b>Senior GRJI</b>	<b>Fecha    11/11/2022</b>
------------------------	----------------------------

<b>10.2 Validado por</b>
--------------------------

<b>Supervisor VCED</b>	<b>Fecha</b>
----------------------------	--------------

### 3.2. Ejecución de auditoría

# Fase II

# Ejecución

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	30/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**  
**INDUPAC**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**COMPONENTE: EJECUCIÓN**  
**PERIODO: 2022**

<b>OBJETIVO:</b>				
-Detallar cada uno de los procedimientos que se llevarán a cabo en la fase de ejecución -Obtener evidencia suficiente y pertinente que respalden los hallazgos de auditoría -Conocer los niveles de eficiencia, eficacia y calidad del departamento				
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REFERENCIA P/T</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
<b>PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS</b>				
<b>1</b>	Aplicar indicadores de gestión en los procesos realizados por el departamento de producción	<b>A.1.1.</b>	JIGR	23/12/2022
<b>PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO</b>				
<b>1</b>	Comprobar si los trabajadores conocen las metas para el área de producción	<b>A.1.2.1</b>	JIGR	26/12/2022
<b>2</b>	Comprobar las firmas de responsabilidad de los informes	<b>A.1.2.2</b>	JIGR	27/12/2022
<b>3</b>	Comprobar documentación sobre seguridad y bienestar de los trabajadores e integridad de la infraestructura	<b>A.1.2.3</b>	JIGR	28/12/2022
<b>4</b>	Comprobar la estructura de las brigadas	<b>A.1.2.4</b>	JIGR	28/12/2022
<b>5</b>	Verificar el procedimiento de implementación de controles	<b>A.1.2.5</b>	JIGR	30/12/2022
<b>PROCEDIMIENTO GENERAL</b>				
<b>1</b>	HOJA DE HALLAZGOS	<b>HH</b>	JIGR	30/12/2022

**1. PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS**

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**

**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES**

**PROGRAMA DE TRABAJO**

**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

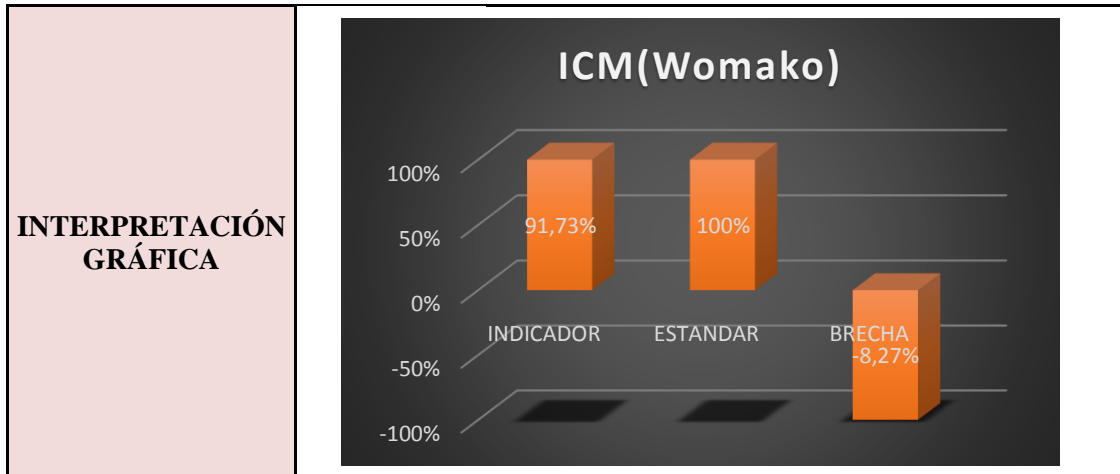
<b>NÚMERO:</b>	1
<b>NOMBRE</b>	Índice de Cumplimiento de metas (Womako)
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficacia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el cumplimiento de las unidades establecida para la maquina

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Trabajadores no se presentan a trabajar por enfermedad o por protestas, daños en: la misma máquina, rayadora, speedmaster o guillotina y atención a orden especial
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	100% - 5%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	ICM(Womako)=	Unidades producidas	/	Unidades Esperadas	*
	<b>IAPI</b>	8.868.287	/	9.667.350	100%
		91,73%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	*
					100%
	<b>INDICE=</b>	91,73%	/	100,00%	
	<b>INDICE=</b>	91,73%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	91,73%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	-8,27%			



SEMAFORIZACIÓN	RANGO	CRITERIO	COLOR		RESULTADO
	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde		92%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo		
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo		

**COMENTARIO DEL AUDITOR:** El cumplimiento del nivel de eficacia de la maquina Womako es del 91,73% (satisfactorio), pero existe una brecha desfavorable del 8,27% debido a que no se trabajó la jornada completa en mes de julio ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre. **HH6**

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	21/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	



**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

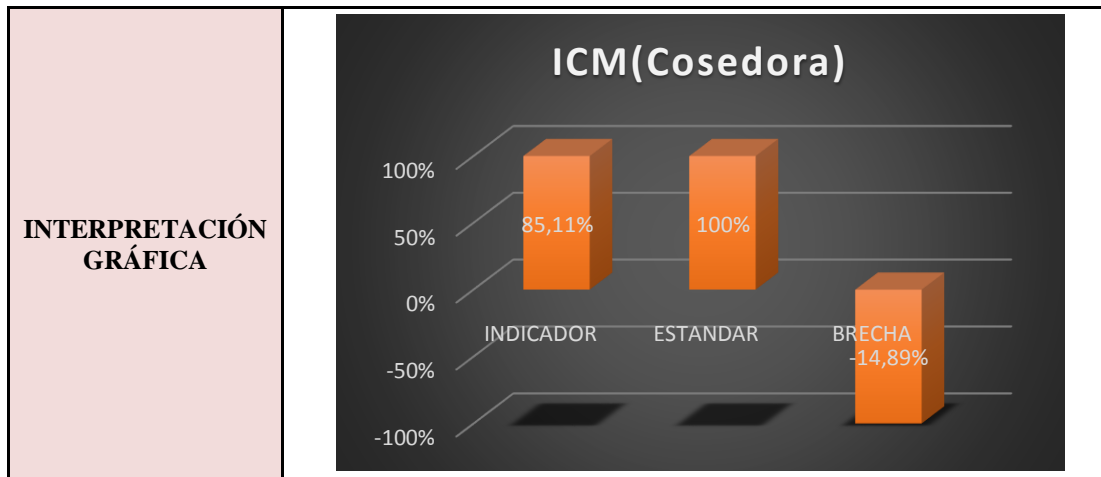
<b>NÚMERO:</b>	2
<b>NOMBRE</b>	Índice de Cumplimiento de metas asignadas (Cosedora)
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficacia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el cumplimiento de las unidades establecida para la maquina

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Trabajadores no se presentan a trabajar por enfermedad o por protestas, la misma máquina, rayadora, speedmaster o guillotina y atención a orden especial
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	100% - 15%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	ICM(Cosedora) = Unidades Producidas / Unidades Esperadas * 100%
	<b>IAPI</b> = 372.756 / 437.983 = 85,11%

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b> INDICADOR / ESTANDAR * 100%
	<b>INDICE=</b> 85,11% / 100,00%
	<b>INDICE=</b> 85,11%
	<b>BRECHA=</b> INDICE - 100,00%
	<b>BRECHA=</b> 85,11% - 100,00%
	<b>BRECHA=</b> -14,89%



	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	86%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	<p>El cumplimiento del nivel de eficacia de la maquina Cosedora es del 85,11% (satisfactorio), pero existe una brecha desfavorable del 14,89% debido a que no se trabajó la jornada completa en mes de julio ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre.</p>
--------------------------------	---

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	22/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

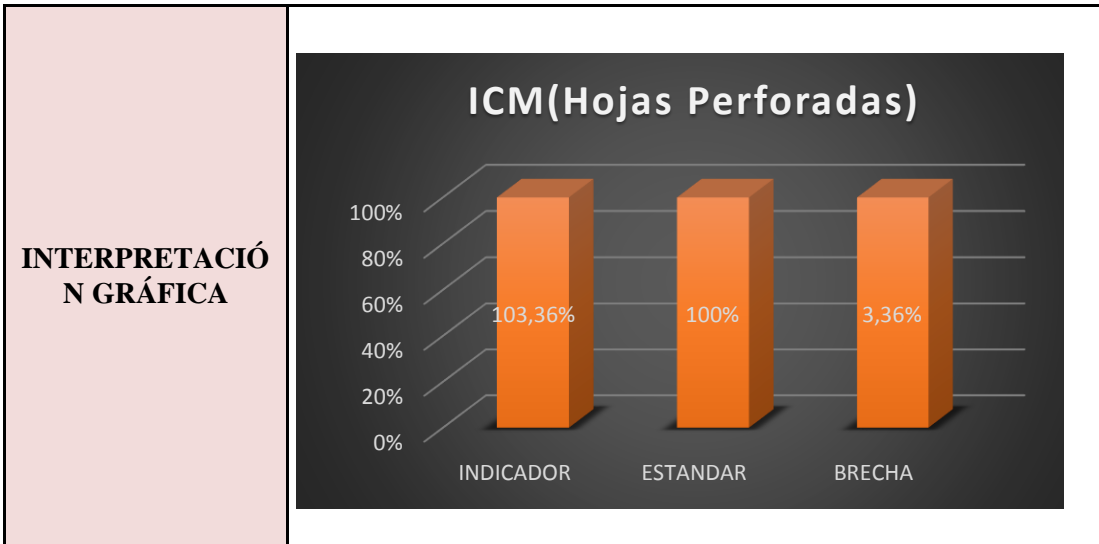
<b>NÚMERO:</b>	3
<b>NOMBRE</b>	Índice de Cumplimiento de metas (Hojas Perforadas)
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficacia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el cumplimiento de las unidades establecida para la maquina

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Trabajadores no se presentan a trabajar por enfermedad o por protestas, daños en la máquina, atención a orden especial	
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje	
<b>FRECUENCIA</b>	Anual	
<b>ESTÁNDAR</b>	100%	- 5%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>ICM(Hojas Perforadas)=</b> Paquetes Producidos / Paquetes esperados
	<b>IAPI</b> 84.259 / 81.518 * 100% 103,36%

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b> INDICADOR / ESTANDAR * 100%
	<b>INDICE=</b> 103,36% / 100,00%
	<b>INDICE=</b> 103,36%
	<b>BRECHA=</b> INDICE - 100,00%
	<b>BRECHA=</b> 103,36% - 100,00%
	<b>BRECHA=</b> 3,36%



SEMAFORIZACIÓN	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	103%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	El cumplimiento del nivel de eficacia del departamento de las hojas perforadas es del 103% lo cual es más que satisfactorio
--------------------------------	---

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	23/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

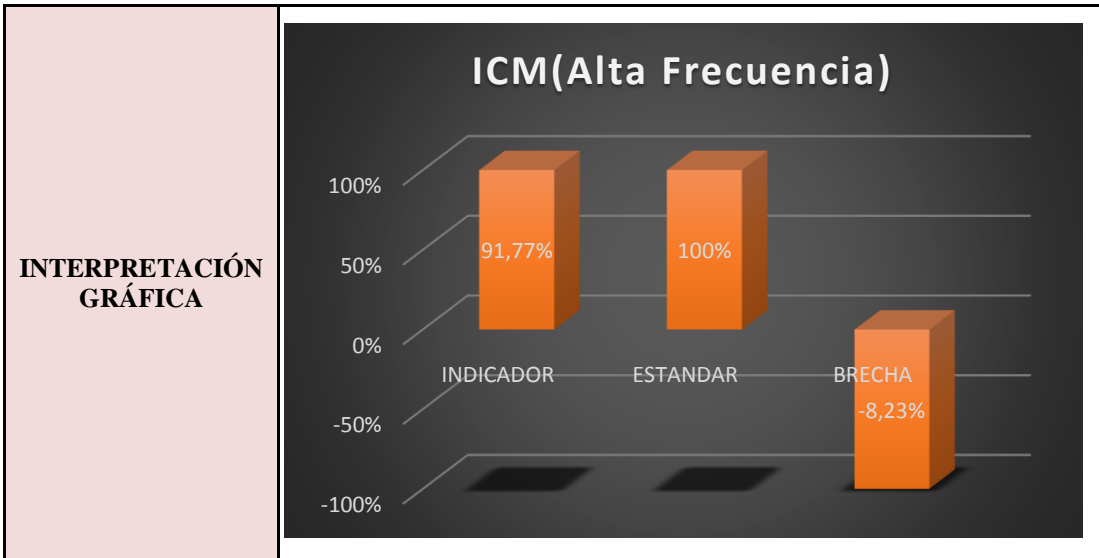
<b>NÚMERO:</b>	4
<b>NOMBRE</b>	Índice de Cumplimiento de metas (Alta Frecuencia)
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficacia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el cumplimiento de las unidades establecida para la maquina




<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Trabajadores no se presentan a trabajar por enfermedad o por protestas, daños en la máquina
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	100% - 7%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>ICM(Alta Frecuencia)</b>	Unidades producidas	/	Unidades esperadas	
	<b>IAPI</b>	105.823	/	115.313	* 100%
		91,77%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	* 100%
	<b>INDICE=</b>	91,77%	/	100,00%	
	<b>INDICE=</b>	91,77%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	91,77%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	-8,23%			



	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	98%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

**COMENTARIO DEL AUDITOR:** El cumplimiento del nivel de eficacia de la maquina Alta Frecuencia es del 91,77% (satisfactorio), pero existe una brecha desfavorable del 8,23% debido a que no se trabajó la jornada completa en mes de julio ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre. **HH7**

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	24/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

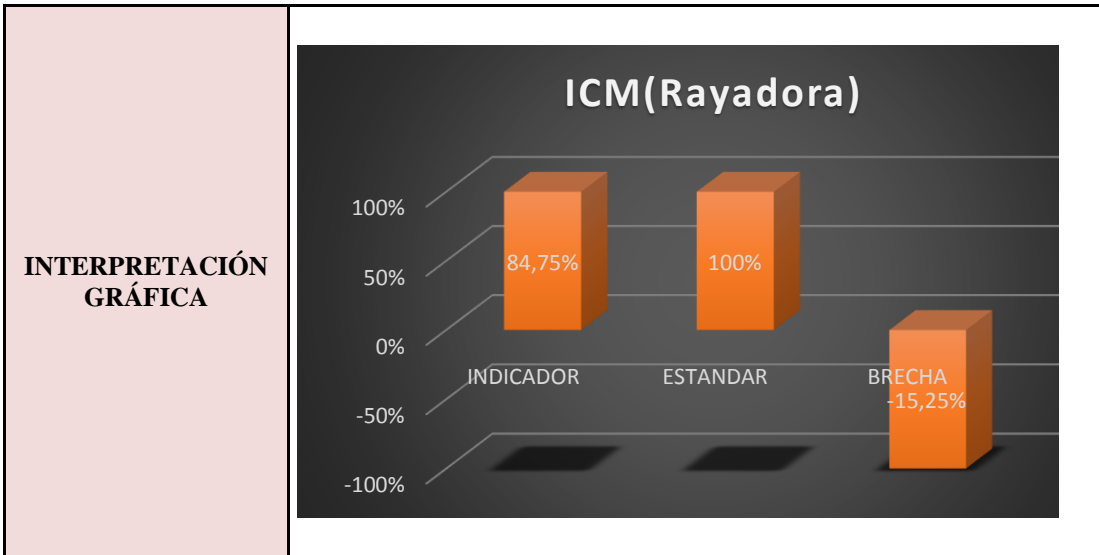
<b>NÚMERO:</b>	5
<b>NOMBRE</b>	Índice de Cumplimiento de metas (Rayadora)
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo - Eficacia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el cumplimiento de las unidades establecida para la maquina



<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Trabajadores no se presentan a trabajar por enfermedad o por protestas, daños en la máquina, atención a orden especial, daño en bobinas, mala configuración del rayado, elevado tiempo muerto	
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje	
<b>FRECUENCIA</b>	Anual	
<b>ESTÁNDAR</b>	100%	- 15%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	ICM (Rayadora)=	Juego de Planchas producidas	/	Juego de Planchas esperadas	
	I API	1.350	/	1.593	* 100%
		84,75%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	* 100%
	<b>INDICE=</b>	84,75%	/	100,00%	
	<b>INDICE=</b>	84,75%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	84,75%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	-15,25%			



SEMAFORIZACIÓN	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	85%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	<p>El cumplimiento del nivel de eficacia de la maquina Rayadora es del 84,75% (satisfactorio), pero existe una brecha desfavorable del 15,25% ya que en el mes de julio se produjo un levantamiento indígena, de noviembre se presentó un paro de transportistas y no existe un encargado para el cambio de bobinas de papel por lo que el supervisor se encarga de recargar las maquinas <b>HH8</b></p>
--------------------------------	--

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	25/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	



**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

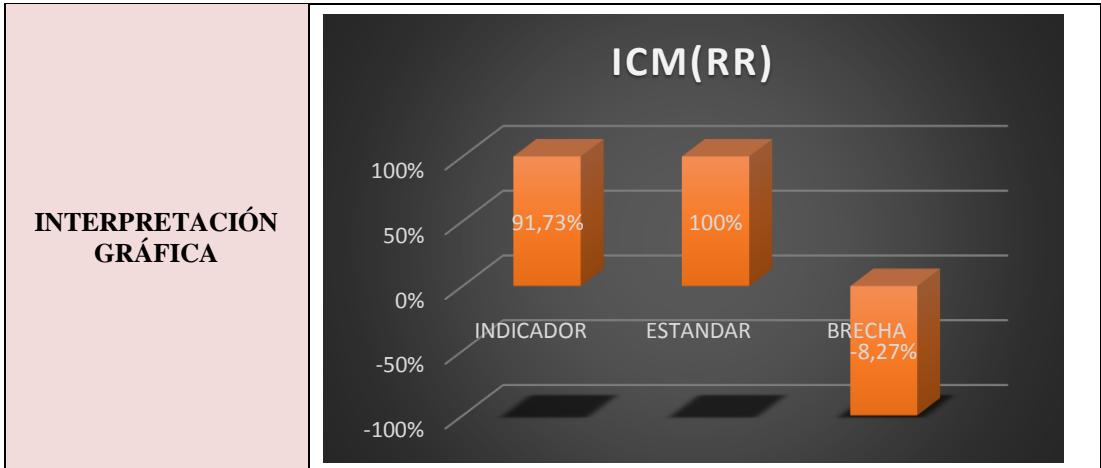
<b>NÚMERO:</b>	6
<b>NOMBRE</b>	Índice de Cumplimiento de metas (RR)
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficacia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el cumplimiento de las unidades establecida para la maquina

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Trabajadores no se presentan a trabajar por enfermedad o por protestas, daños en la máquina, atención a orden especial
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	100% -10%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	ICM(RR)=	Impresiones de pastas	/	Impresiones de pastas	
	IAPI	17.736.574 91,73%	/	19.334.700	* 100%

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	* 100%
	<b>INDICE=</b>	91,73%	/	100,00%	
	<b>INDICE=</b>	91,73%			
	<b>BRECHA =</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA =</b>	91,73%	-	100,00%	
	<b>BRECHA =</b>	-8,27%			



	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	91%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	<p>El cumplimiento del nivel de eficacia de la maquina RR es del 91,73% (satisfactorio), pero existe una brecha desfavorable del 8,27% ya que en el mes de julio se produjo un levantamiento indígena, de noviembre se presentó un paro de transportistas</p>
--------------------------------	---

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	28/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

A.1.1.7 1/2

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

<b>NÚMERO:</b>	7
<b>NOMBRE</b>	Índice de Cumplimiento de metas (Will)
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficiencia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el cumplimiento de las unidades establecida para la maquina

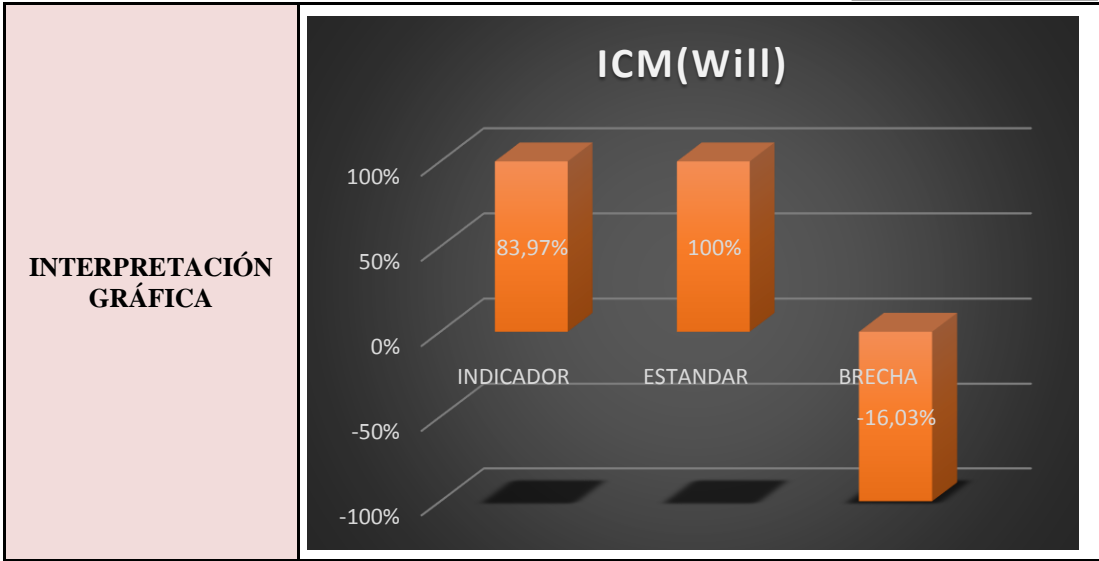
<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Trabajadores no se presentan a trabajar por enfermedad o por protestas, daños en la máquina
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	100% - 11%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>ICM (Will)=</b>	Unidades producidas	/	Unidades esperadas	
	<b>IAPI</b>	80.362	/	95.700	* 100%
		83,97%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	* 100%
	<b>INDICE=</b>	83,97%	/	100,00%	
	<b>INDICE=</b>	83,97%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	83,97%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	-16,03%			

A.1.1.7 2/2

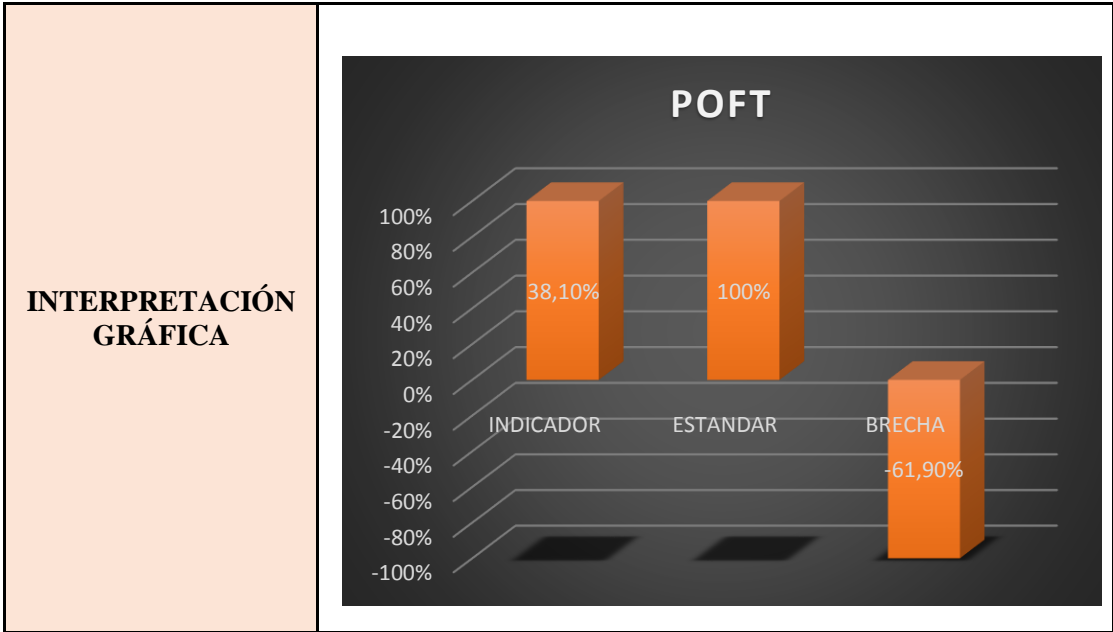


	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde	89%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	<p>El cumplimiento del nivel de eficacia de la maquina Will es del 89,33% (satisfactorio), pero existe una brecha desfavorable del 10,67% ya que en el mes de julio se produjo un levantamiento indígena, de noviembre se presentó un paro de transportistas <b>HH9</b></p>
--------------------------------	---

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	29/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	





	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	38%

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	La participación de fuerza de trabajo de la empresa es de 38,10% (rojo), pero existe una brecha desfavorable del 61,90%. Debido a que la mayor parte de los trabajadores superan la edad optima de trabajo forzado.
--------------------------------	---

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	5/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

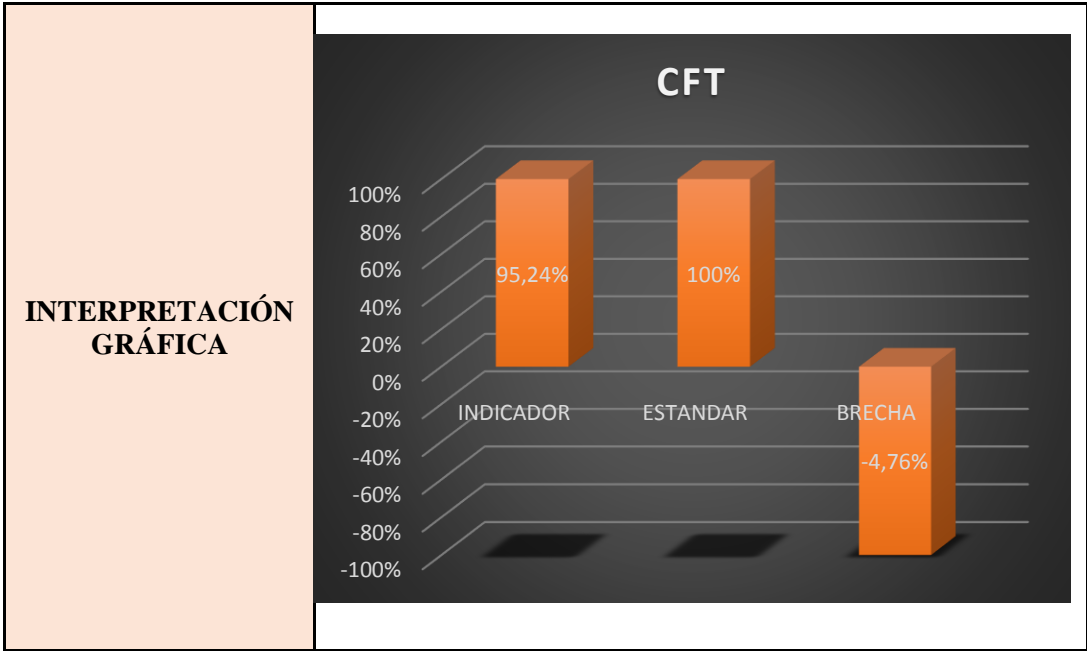
<b>NÚMERO:</b>	9
<b>NOMBRE</b>	Capacidad de la fuerza de trabajo
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficiencia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el nivel de estudios alcanzado por los trabajadores

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Personal sin estudios
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	100% + 5%




<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>CFT</b>	Títulos de 2do nivel o superior	/	Personal del área de producción	*
	<b>IAPÍ</b>	60	/	63	100%
		95,24%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Carpeta de contratos
-------------------------------	----------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	*
					100%
	<b>INDICE=</b>	95,24%	/	100,00%	
	<b>INDICE=</b>	95,24%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	95,24%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	-4,76%			



**SEMAFORIZACIÓN**

RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	95%
DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

**COMENTARIO DEL AUDITOR:** El nivel de Capacidad de la fuerza laboral es de 95,24% (satisfactorio), lo que demuestra que la capacidad intelectual de los trabajadores es la óptima para poder realizar sus tareas con normalidad y entender ordenes extensas.

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	6/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	



**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

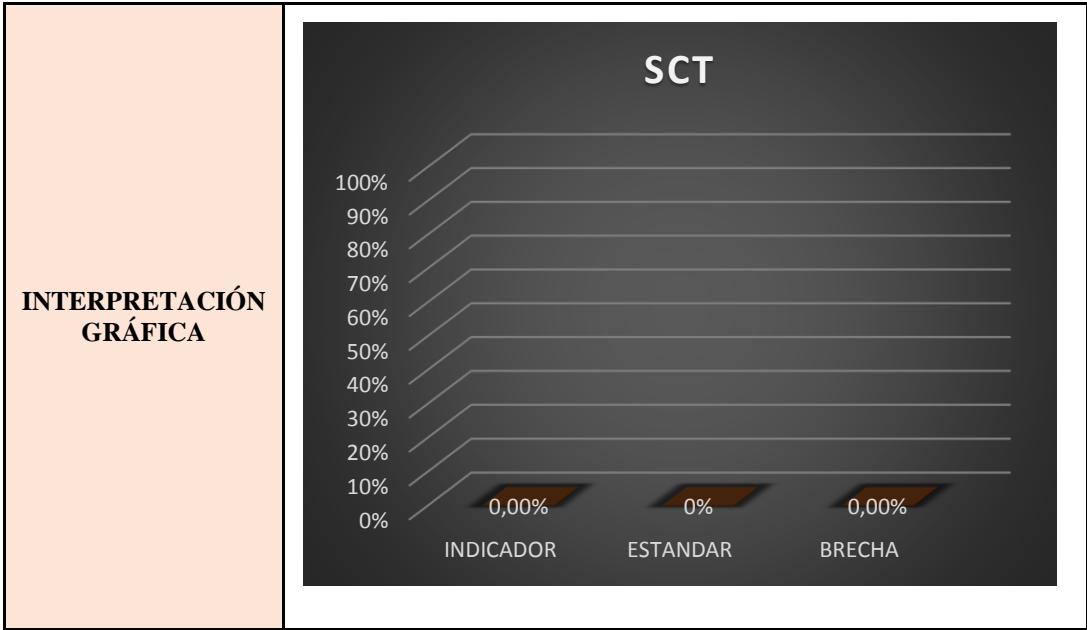
<b>NÚMERO:</b>	10
<b>NOMBRE</b>	Seguridad y cuidado de los trabajadores
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficiencia
<b>OBJETIVO:</b>	Supervisar el grado de cuidado de los trabajadores al momento de realizar sus labores

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Presentarse al trabajo enfermo, estado etílico o bajo efectos de estupefacientes
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Semanal
<b>ESTÁNDAR</b>	0% + 20%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>SCT</b>	Accidentes ocurridos	/	Accidentes esperados	
	<b>IAPI</b>	-	/	5	* 100%
		0,00%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Supervisor
-------------------------------	------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	* 100%
	<b>INDICE=</b>	0,00%	/	0,00%	
	<b>INDICE=</b>	0,00%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	0,00%	
	<b>BRECHA=</b>	0,00%	-	0,00%	
	<b>BRECHA=</b>	0,00%			

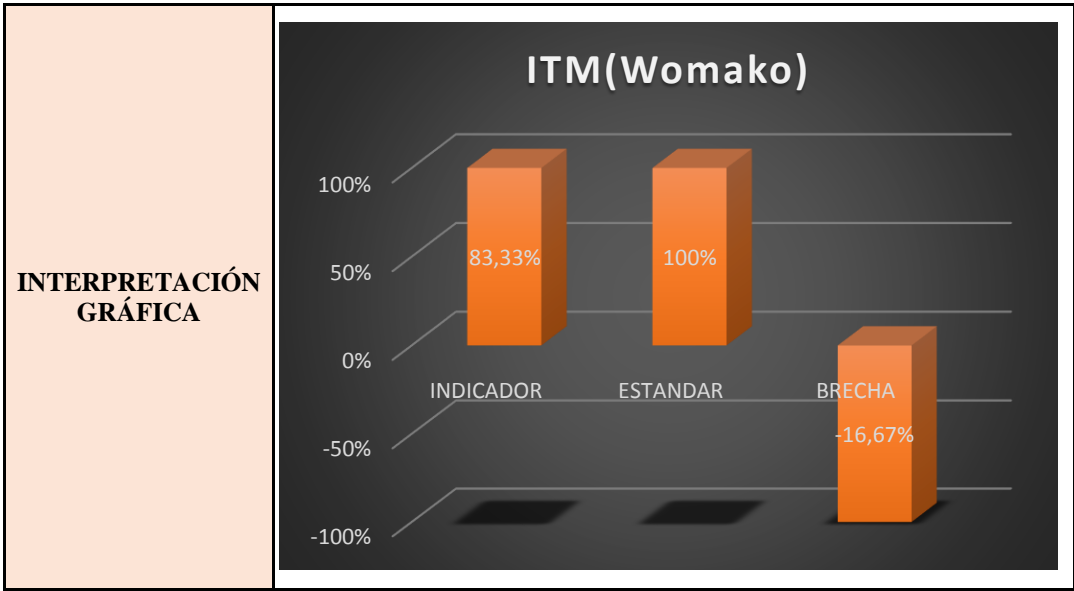


	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 0% AL 49%	Satisfactorio	Verde 	0%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 80% AL 100%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	Para el presente año no sean presentado accidentes graves, lo que demuestra que los trabajadores están al tanto de las medidas de seguridad que deben presentar al momento de ejecutar las tareas asignadas
--------------------------------	---

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	7/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	





	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	83%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 0% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	El índice de tiempo muerto de la maquina Womako es del 83,33% (satisfactorio), pero existe una brecha desfavorable del 16,67% debido a que no se logró reducir el tiempo para calibrar la maquinaria para otro tipo de producto.
--------------------------------	--

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	12/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

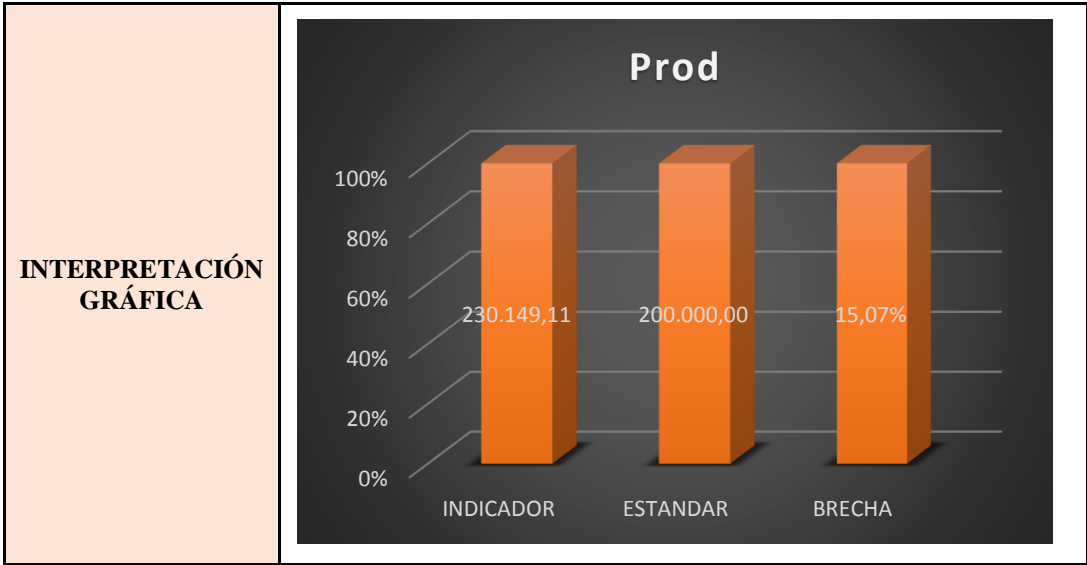
<b>NÚMERO:</b>	12
<b>NOMBRE</b>	Productividad
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficiencia
<b>OBJETIVO:</b>	Verificar el nivel de productividad de los trabajadores

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Ordenes canceladas, atención a ordenes especiales	
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje	
<b>FRECUENCIA</b>	Anual	
<b>ESTÁNDAR</b>	200.000,00	-25000

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>Prod</b>	Valor de Producción Mercantil	/	Promedio de trabajadores
	<b>IAPI</b>	14.499.394 230.149,11	/	63

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	*
	<b>INDICE=</b>	230.149,11	/	200.000,00	100%
	<b>INDICE=</b>	115%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	115%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	15%			



	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 0% AL -6%	Satisfactorio	Verde 	15%
	DEL -7% AL -12%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	MENOS -13%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	La productividad de los trabajadores referente a la producción bruta es satisfactoria debido a que han desarrollado un 15% más de lo planificado, esto se produjo porque la empresa ha contratado personal por lo que los equipos de trabajo aumentaron la producción.
--------------------------------	--

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	13/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

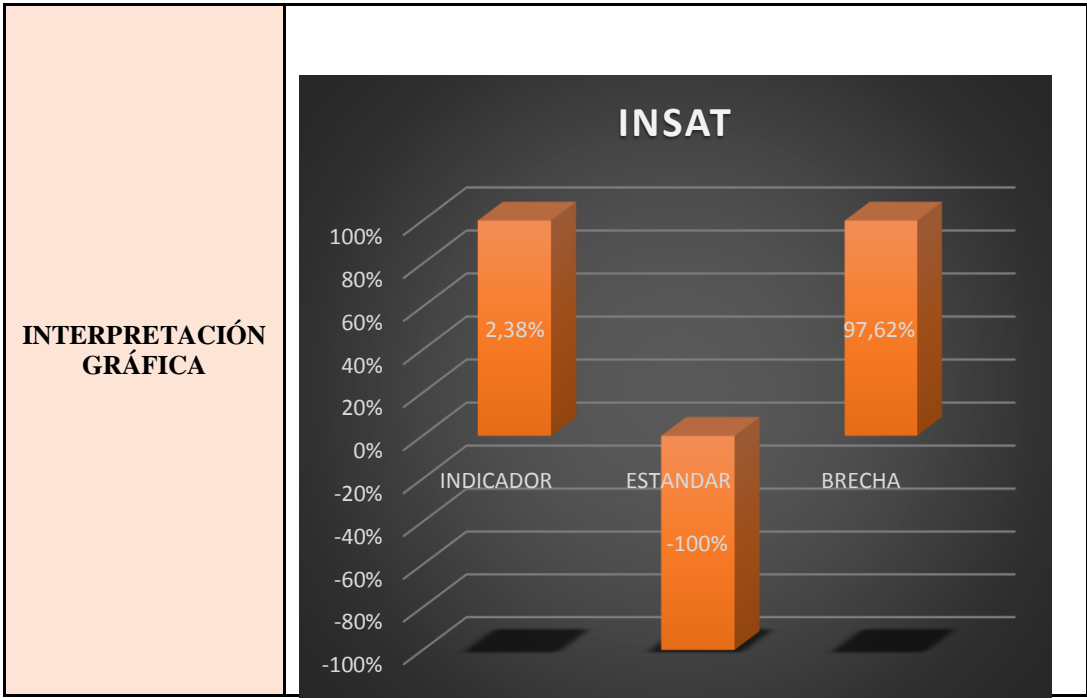
<b>NÚMERO:</b>	13
<b>NOMBRE</b>	Índice de satisfacción
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo - Calidad
<b>OBJETIVO:</b>	Permite medir el grado de satisfacción de los clientes

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Ordenes no entregadas
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	(-)100% <span style="float:right">+3%</span>

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>INSAT</b>	Ordenes devueltas	/	Ordenes de entrega	
	<b>IAPI</b>	83	/	3.487	* 100%
		2,38%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	* 100%
	<b>INDICE=</b>	2,38%	/	-100,00%	
	<b>INDICE=</b>	2,38%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	2,38%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	97,62%			



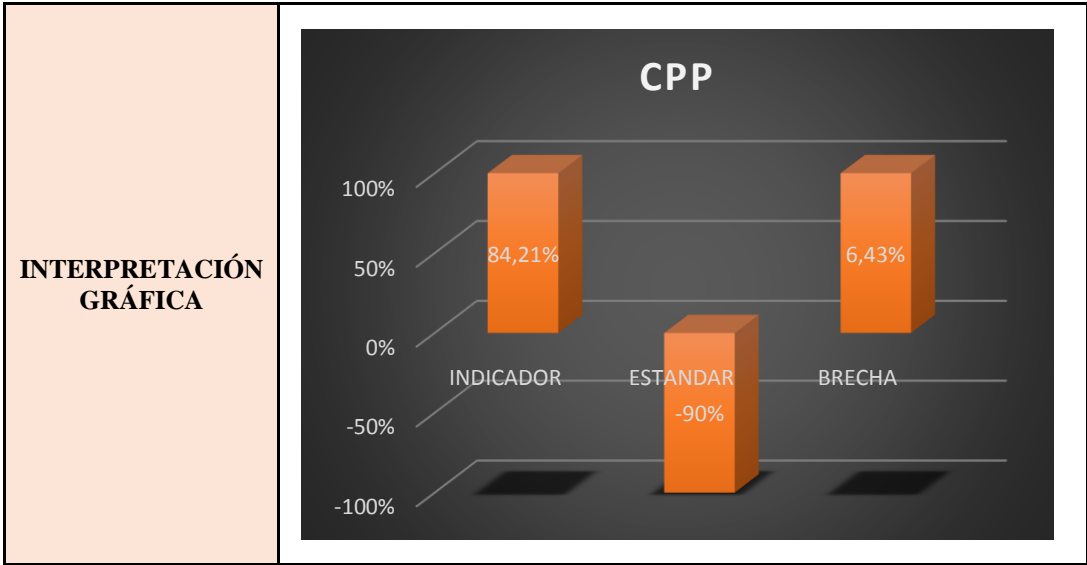
	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 0% AL 49%	Satisfactorio	Verde 	2%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 80% AL 100%	Deficiente	Rojo 	




<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	El índice de Satisfacción del cliente es óptimo debido a que solo el 2,38% de las ordenes son devueltas. De esta forma se muestra que los maquinistas y sus ayudantes realizan un trabajo con diligencia profesional.
--------------------------------	---

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	23/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	







	<b>RANGO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>COLOR</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	ENTRE 90% A 80%	Satisfactorio	Verde 	84,21%
	ENTRE 91% A 95% Y 79% A 75%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	MÁS DE 96% Y MENOS 74%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	El costo de peso de producción está en un rango satisfactorio debido a que se pretendía que los costos de productos brutos por lo menos sean equivalentes al 10% el valor producción mercantil. Esto se debe a una normalización de los precios de exportación lo que permitió los precios de venta se mantengan competitivos en el mercado
--------------------------------	---

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	13/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**  
**FICHA TÉCNICA DE INDICADORES**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

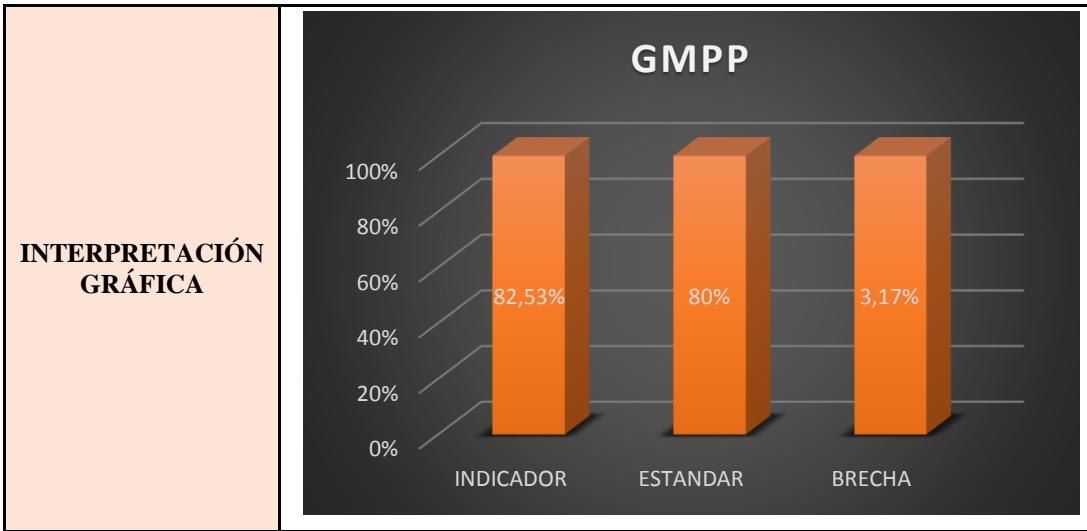
<b>NÚMERO:</b>	15
<b>NOMBRE</b>	Gastos materiales por peso de producción
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficiencia
<b>OBJETIVO:</b>	Expresar la cantidad de dinero por concepto de consumo material productivo


<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Materiales golpeados, costos indirectos elevados	
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje	
<b>FRECUENCIA</b>	Anual	
<b>ESTÁNDAR</b>	80%	- 1%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>GMPP</b>	Consumo material productivo	/	Costo Producción bruta	
	<b>IAPI</b>	10.077.405	/	12.210.016	* 100%
		82,53%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	* 100%
	<b>INDICE=</b>	82,53%	/	80,00%	
	<b>INDICE=</b>	103,17%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	103,17%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	3,17%			

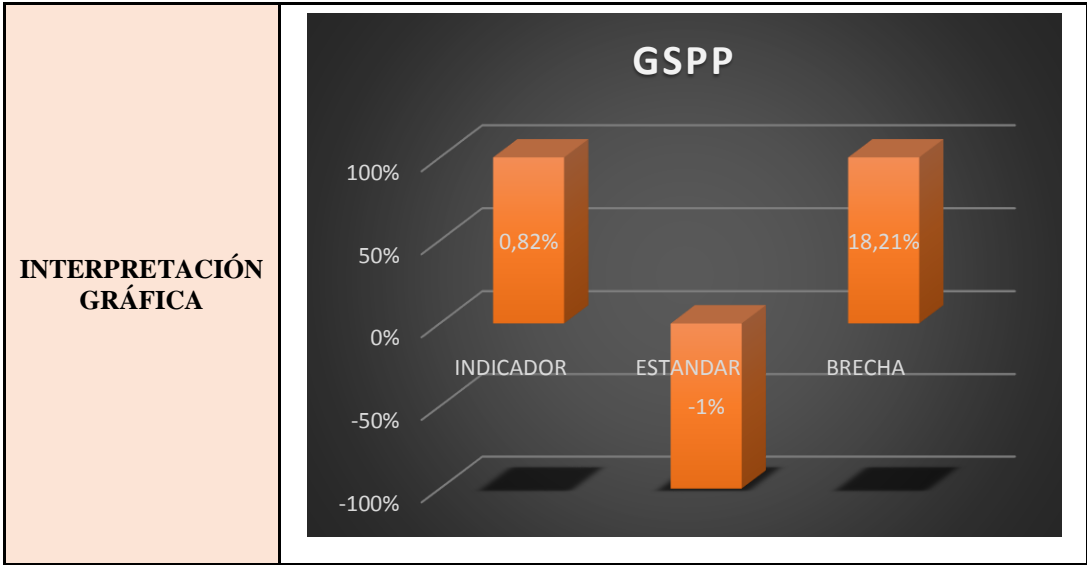


	<b>RANGO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>COLOR</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 80% AL 100%	Satisfactorio	Verde 	82,53%
	DEL 50% AL 79%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% AL 49%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	El consumo de material está dentro de un rango satisfactorio con el 82,53% debido a que los costos indirectos de fabricación fueron reducidos por la normalización de las facturas de luz, agua, teléfono, impuestos prediales y ambientales
--------------------------------	--

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	13/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	





	<b>RANGO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>COLOR</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	Menos de 1%	Satisfactorio	Verde 	0,82%
	De 1.1% a 3%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 3.3% AL 5%	Deficiente	Rojo 	

<b>COMENTARIO DEL AUDITOR:</b>	El salario de los trabajadores representa el 0,82% del producto bruto lo que demuestra que los trabajadores ejecutan sus labores con rapidez y que la calidad de los productos es idónea para mantener sus valores dentro del mercado
--------------------------------	---

		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	13/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

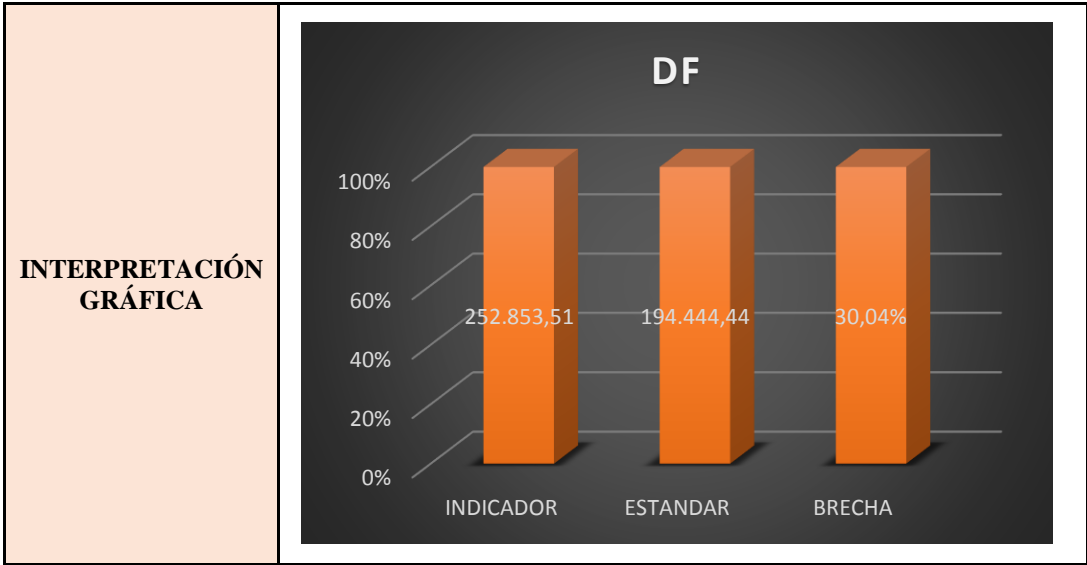
<b>NÚMERO:</b>	17
<b>NOMBRE</b>	Dotación de Fondos
<b>CLASE:</b>	Cuantitativo – Eficiencia
<b>OBJETIVO:</b>	Medir que los trabajadores productivos están dotados de fondos básicos productivos para el desarrollo del proceso de producción

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Ordenes en proceso
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	194.444,44 -25000

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	$\frac{\text{DF}}{\text{IAPI}} = \frac{\text{Promedio de activos tangibles}}{\text{Promedio de trabajadores}}$ $\frac{15.929.771,25}{252.853,51} / 63,00$
------------------------------	---

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b> INDICADOR / ESTANDAR *	100%
	<b>INDICE=</b> 252.853,51 / 194.444,44	
	<b>INDICE=</b> 130%	
	<b>BRECHA=</b> INDICE - 100,00%	
	<b>BRECHA=</b> 130% - 100,00%	
	<b>BRECHA=</b> 30%	



	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 0% AL -6%	Satisfactorio	Verde 	30%
	DEL -7% AL -12%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	MENOS -13%	Deficiente	Rojo 	

**COMENTARIO DEL AUDITOR:** La productividad de los trabajadores en relación de los activos tangibles es satisfactoria debido a que han desarrollado un 30% más de lo planificado, esto se produjo porque la empresa ha contratado personal y se realizó un recalcu de la maquinaria por reparaciones y actualizaciones que se realizaron.

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	13/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	



**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC  
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES  
PROGRAMA DE TRABAJO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

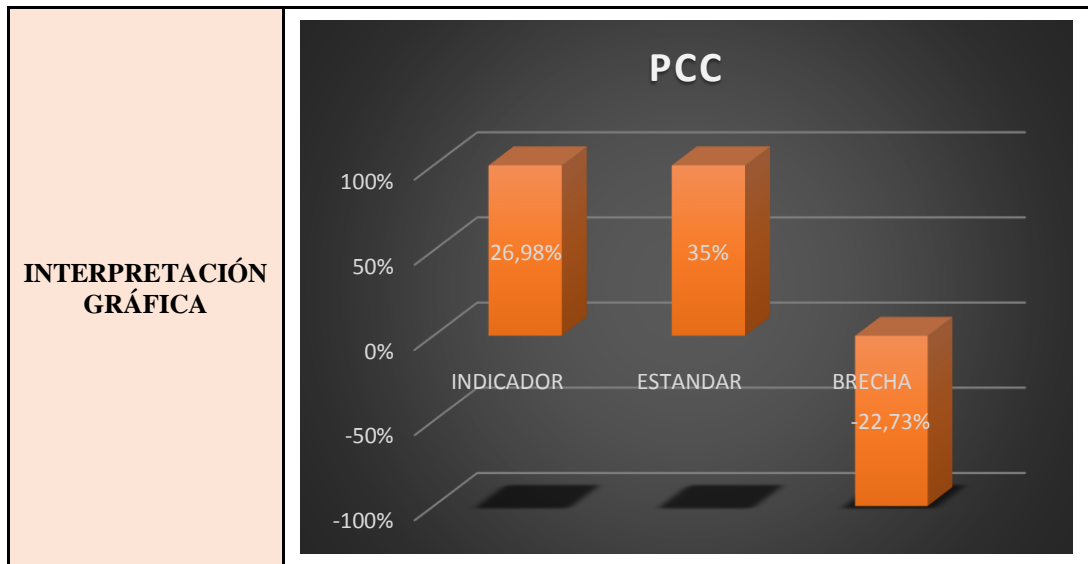
<b>NÚMERO:</b>	18
<b>NOMBRE</b>	Personal de Control de Calidad
<b>CLASE:</b>	Cualitativo – Calidad
<b>OBJETIVO:</b>	Verificar el nivel de supervisores de calidad de los productos

<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	Falta de experiencia, sin estudios, sin capacitaciones
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>ESTÁNDAR</b>	35% -6,35%

<b>FÓRMULA DEL INDICADOR</b>	<b>PCC</b>	Personal destinado a la gestión de la calidad	/	Total de personal	
	<b>I API</b>	17	/	63	* 100%
		27%			

<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Sistema Contable
-------------------------------	------------------

<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>INDICE=</b>	INDICADOR	/	ESTANDAR	*
					100%
	<b>INDICE=</b>	27%	/	35%	
	<b>INDICE=</b>	77,27%			
	<b>BRECHA=</b>	INDICE	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	77,27%	-	100,00%	
	<b>BRECHA=</b>	22,73%			

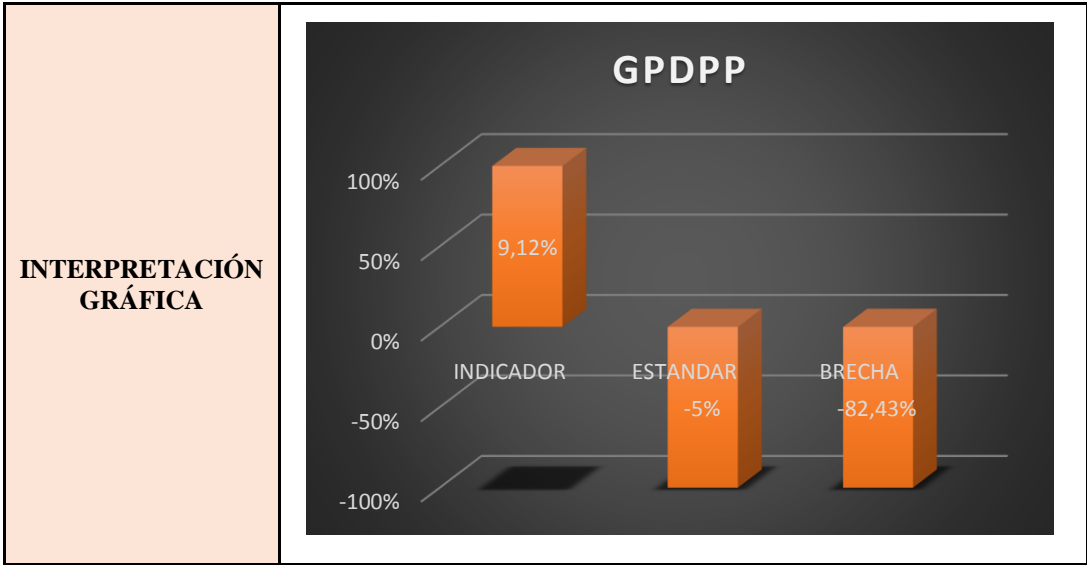


	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	Mas de 35%	Satisfactorio	Verde 	
	De 28.65% al 34%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	Menos de 28%	Deficiente	Rojo 	27%

**COMENTARIO DEL AUDITOR:** Para el presente año se planeó que por lo menos el 35% de los trabajadores prestaran servicio a la empresa como supervisores de calidad de los productos sin embargo se han mantenido las mismas personas debido a que no se han realizado capacitaciones y no se contrataron personal con títulos o con certificación en gestión de calidad **HH10**

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	13/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	





	RANGO	CRITERIO	COLOR	RESULTADO
<b>SEMAFORIZACIÓN</b>	DEL 0% AL 5%	Satisfactorio	Verde 	
	Del 6% Al 8%	Poco Satisfactorio	Amarillo 	
	DEL 9% EN ADELANTE	Deficiente	Rojo 	9%

**COMENTARIO DEL AUDITOR:** El peso de los productos defectuosos en relación del costo de producción es del 9,12% por lo que tiene un déficit. Esto se debió a que 7 bobinas de papel presentaban golpes y se calibro de mala forma la maquinaria Womako por lo que daño parte del producto. Además en el mes de diciembre se las pastas impresas por la Speedmaster se dañaron por lo que tuvo que llamarse al técnico para repararla. **HH11**

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	13/11/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda. – INDUPAC**  
**INFORMACION APLICADA PARA LOS INDICADORES**  
**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

<b>Producción anual</b>				
	Planificado	Real	Porcentaje	Variación
<b>Unidades producidas Womako</b>	9.667.350	8.868.287	100%	-5%
Unidades producidas Cosedora	437.983	372.756	100%	-15%
Paquetes producidos Hojas perforadas	81.518	84.259	100%	-5%
Unidades producidas Alta Frecuencia	115.313	105.823	100%	-7%
Juego de planchas producidas Rayadoras	1.593	1.350	100%	-15%
Impresiones de pastas (RR)	19.334.700	17.736.574	100%	-10%
Unidades producidas Will	95.700	80.362	100%	-11%

<b>Nómina de trabajadores</b>					
	Estudios	Primaria	Bachiller	Título Universitario	Maquinistas y Supervisores
<b>Rangos de edad 20-25</b>	6	6	6	6	
<b>Rangos de edad 26-30</b>	5	5	5	5	2
<b>Rangos de edad 31-35</b>	11	11	11	5	
<b>Rangos de edad 36-40</b>	4	4	3	3	
<b>Rangos de edad 41-45</b>	9	9	9	6	3
<b>Rangos de edad 45-50</b>	18	18	17	8	4
<b>Rangos de edad 51-55</b>	10	10	9	5	8
<b>Total</b>	63	63	60	38	17

Datos para Eficiencia y calidad anual	
Valor de Producción Mercantil	14.499.394,00
Costo de producción bruta	12.210.016,00
Consumo de material productivo	10.077.405,00
Salario Trabajadores	99.864,68
Activos Tangibles	15.929.771,25
Costos de producción defectuosa	1.303.087,90
Ordenes de entrega	3487
Ordenes devueltas	83

INDUSTRIAL PAPELERA CAICEDO MIÑO CIA. LTDA. "INDUPAC"																				
	Urológicas	Ginecológicas	Neurológicas	Oftalmológicas	Osteomusculares	OFL	Enf. Tropicales	Traumáticas	Respiratorias	Endocrinas	Psicosociales	Nutricionales	Metabólicas	Enfermedades profesionales	Accidentes laborales	Incidentes laborales	Heridas	Otros accidentes	Total	
3																				
4	0	1	0	0	5	1	0	1	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28	
5	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	
6	0	0	0	0	1	2	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	
7	1	0	0	1	5	1	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	
8	0	0	0	1	6	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	
9	2	0	0	1	18	1	0	0	7	0	0	0	1	0	0	0	0	0	33	
10	3	0	0	3	11	0	0	1	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32	
11	0	0	0	3	0	10	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28	
12	2	0	0	0	6	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	
13	2	0	0	0	4	0	0	2	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18	
14	1	0	0	0	4	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	
15	3	2	0	1	8	0	0	0	14	0	1	0	0	0	0	0	0	0	33	
16	20	3	0	10	70	17	2	4	83	0	1	0	1	0	0	0	0	0	271	
17																				

**2. PROCEDIMIENTOS DE CUMPLIMIENTO**

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**

**INDUPAC**

**Matriz de Metas Generales**

**COMPONENTE: EJECUCIÓN**

**PERIODO:2022**

**2.1. Comprobar si los trabajadores conocen las metas para el área de producción**

Encuesta	Metas				
	1	2	3	4	5
1	x	√	√	x	X
2	√	√	√	x	X
3	x	√	x	√	X
4	x	√	√	x	X
5	√	√	x	√	√
6	x	√	√	x	√
7	x	√	x	x	√
8	√	√	x	x	X
9	√	√	x	√	X
10	√	√	√	x	√
11	√	√	x	√	X
12	√	√	√	√	√
13	√	√	√	√	X
14	x	√	√	√	√
15	x	√	√	√	X
16	√	√	√	√	√
17	√	√	√	√	√
18	x	√	√	√	X
19	x	√	√	√	X
20	x	√	√	√	√
<b>Total</b>	20	20	20	20	20
<b>Pond</b>	10	20	14	13	9
<b>%</b>	50%	100%	70%	65%	45%
<b>Prom</b>	66%				

**Marcas**

- 1 Incremento de producción en 5%
- 2 Cumplir la normativa legal y los compromisos que se han fijado con el cliente
- 3 Establecer sistemas adecuados para prevenir la contaminación y gestionar los recursos de forma eficiente
- 4 Seguir un sistema de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades de la compañía para así aumentar su eficiencia
- 5 Revisar las políticas periódicamente para adecuarlas a la situación de la compañía

x **Conoce**

√ **Desconoce**

**Conclusión:**

Con una muestra de 20 trabajadores se encontró que se conoce en promedio el 66% las metas que tiene la empresa, por lo que no se involucra realmente con las actividades de la empresa, es decir se limita a seguir órdenes para cumplir la tarea. **HH1**

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	26/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	





**"IEHOSHUA&MEBAKER"**

A.1.2.1.1

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**

**INDUPAC**

**Cuestionario Aplicado**

**COMPONENTE: EJECUCIÓN**

**PERIODO:2022**



**"IEHOSHUA&MEBAKER"**

Objetivo:

-Medir el conocimiento de las metas programadas para el área de producción

1. Incremento de producción en 5%

SI ( ) NO ( X )

2. Cumplir la normativa legal y los compromisos que se han fijado con el cliente

SI ( X ) NO ( )

3. Establecer sistemas adecuados para prevenir la contaminación y gestionar los recursos de forma eficiente

SI ( X ) NO ( )

4. Seguir un sistema de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades de la compañía para así aumentar su eficiencia

SI ( ) NO ( X )

5. Revisar las políticas periódicamente para adecuarlas a la situación de la compañía

SI ( ) NO ( X )

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	26/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC**

**Estructura de los informe y reportes manejados en el área de producción**

**COMPONENTE: EJECUCIÓN**

**PERIODO:2022**

**2.2. Comprobar las firmas de responsabilidad de los informes**

**Estructura de informe diario**

Fecha: El día que se realizó la actividad

Maquinista: Código del maquinista encargado de la actividad

Área de Trabajo: Lugar de trabajo/Maquina

Ayudantes: Operarios que ayudaron a cumplir con la tarea

Tiempo/ Horas: Tiempo que se tardó en realizar una tarea

Cantidad: Cantidad de unidades en proceso producidas

Detalle: Nombre de las unidades en proceso producidas

# Orden: Número de orden que se registra la actividad

**Estructura de informe semanal (análisis de trabajo por maquina)**

Maquinista: Nombre de la persona que usa la maquina

Dia: Dia que ocupó la maquina

Fecha: Fecha calendario

Cantidad: Unidades producidas por la maquina

Detalle: Nombre del proceso efectuado

Horas y Minutos: Tiempo muerto por cambio o desperfecto en medio procesos

Observación: Novedades o ajustes que se realizó al momento de usar la maquinaria



**Marcas:****Δ Revisado**

Conclusión:

Los informes (reportes de actividades) dentro de área de producción no cuentan con firmas de responsabilidad, sin embargo al asignar cada tarea se llena un formato que permite tener un control adecuado del trabajo y permite del seguimiento de los materiales en cada proceso.

Además, los informes semanales permiten realizar correcciones inmediatas en el caso de ser necesarias

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	27/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC

Informes diarios / Informes semanales

COMPONENTE: EJECUCIÓN

PERIODO: 2022

1. Informe de Producción Diaria

INFORME DE PRODUCCION DIARIA AÑO 2022

FECHA:	06/01/23	ÁREA DE TRABAJO:	Guillotina #13
MAQUINISTA:	358	AYUDANTES:	

TIEMPO/HORAS	CANTIDAD	DETALLE	# ORDEN
06:15 07:00	827	HSS PERE P-4 7 50 h A20L	8958
07:00 10:15	108/59	55 D 100 h	8957
10:15	66.4/59	HSS PERE P-4 7 50 h A20L	8989
7:45	66	HSS REFER OTICIA 1 L 50 h	8963

2. Informe de Producción Semanal

REPORTE: SEMANA DEL 05 DE DICIEMBRE AL 09 DE DICIEMBRE

DIA	FECHA	MAQUINISTA:		DETALLE	TURNO MAÑANA		OBSERVACIONES
		LOOPY	PERFORADOS VARIOS		HORAS	MINUTOS	
2710	LUNES 05-dic	12,720		AC C-100 STICKER		30	ARREGLO DE ALAMBRE
2711	MARTES 06-dic	2,400		AC C-100 STICKER		30	CALIBRACION A MEDIDA
2712	MARTES 06-dic	1,210		AGENDA AVIPAZ		30	CALIBRACION A C
2713	MARTES 06-dic	5,424		AC C-100 STICKER			
2714	MIÉRCOLES 07-dic	634		AC C-100 STICKER			CAMBIO DE ALAMBRE
2715	MIÉRCOLES 07-dic	13,872		AC C-100			
2716	MIÉRCOLES 08-dic	12,624		AC 2L-100 STICKER	1	30	CALIBRACION A C
2717	JUEVES 09-dic	780		JR C-100 MINIIONS P.D			
2718	VIERNES 09-dic	799	0	JR 1L-100 MINIIONS P.D	1	120	
2719		50,463	0			23	SUMARIO TOTAL PRODUCCION
2720		50,463		TOTAL PRODUCCION			4.57 TURNOS TRABAJADOS
2721		4.89		TORNOS TRABAJADOS			10.814 PROMEDIO POR TURNO
2722		10,320		PROMEDIO POR TURNO			
2723							
2724							
2725							
2726							
2727							
2728	LUNES 05-dic	13,920		AC C-100 STICKER			
2729	LUNES 05-dic	624		AC C-100 STICKER			
2730	MARTES 06-dic	14,496		AC C-100 STICKER			
2731	MARTES 06-dic	4,936		AC C-100			
2732	MIÉRCOLES 07-dic	3,408		AC 2L-100 STICKER			

WOMAKO HOJAS PERFORADAS COSEDORA ALTA FRECUENCIA ARCHIVADORES SP. MASTER RAVADORA RR WEL GUILLOTINA #1 GUILLOTINA #2

FECHA:

ELABORADO POR:

GRJI

27/12/2022

REVISADO POR:

TVGH



## "IEHOSHUA&MEBAKER"

### 2.3. Comprobar documentación sobre seguridad y bienestar de los trabajadores e integridad de la infraestructura

A.1.2.3 1/2

Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC

Comparación estructural de Informes emitidos por las Brigadas de Emergencia

COMPONENTE: EJECUCIÓN

PERIODO:2022

Estructura de la empresa	Calificación	Estructura de SNGRE
Informe de simulacro empresa		Informe de simulacro según SNGRE-FDC-GUI-01
Contenido	≈	Con tenido
	≈	Asunto
	≈	Fecha y Hora
Asunto	≠	Preparado por
Fecha y hora	≠	Jefe inmediato
	≠	Antecedentes
	≠	Objetivos
Desarrollo y análisis	≈	Desarrollo o análisis
Conclusiones y observaciones	≈	Conclusiones u observaciones
Sugerencias	≈	Sugerencias
	≠	Elaborado por
Registro Fotográfico	≈	Registro Fotográfico



## "IEHOSHUA&MEBAKER"

### Marcas

≈

**Similar**

≠

**No contiene**

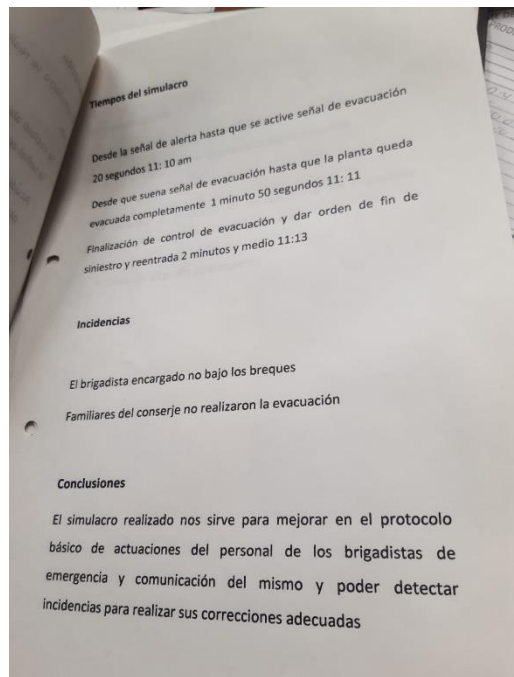
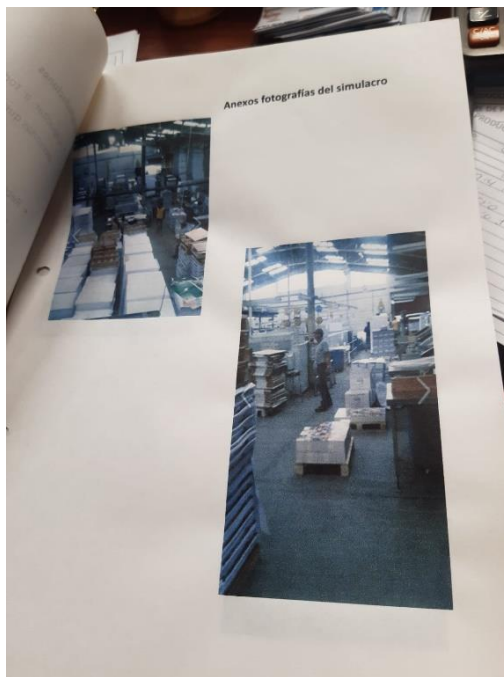
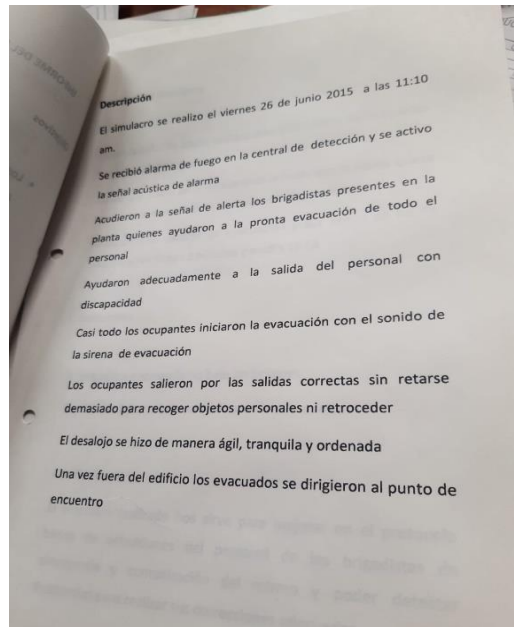
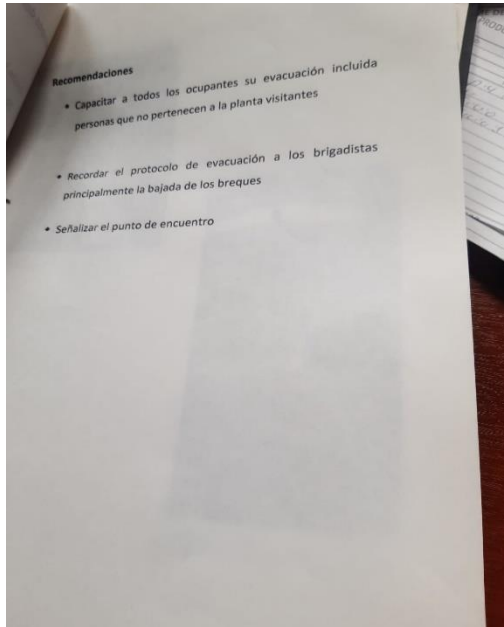
A.1.2.3 2/2

### Conclusión:

La empresa tiene un informe en el que consta de la mayoría de las partes básicas que debe tener basado en el modelo de SNGRE. Sin embargo carece de datos importante como la declaración de su elaboración, el encargado de coordinar las pruebas, los hechos anteriores y objetivos. Por lo que se denota que la empresa no está acostumbrada a documentar información. **HH2**

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	28/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC  
Informes emitidos por las Brigadas de Emergencia  
COMPONENTE: EJECUCIÓN  
PERIODO:2022**



		<b>FECHA:</b>
ELABORADO POR:	GRJI	28/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	



**"IEHOSHUA&MEBAKER"**

A.1.2.4 1/3

**2.4. Comprobar la estructura de las brigadas**

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC  
Estructura las Brigadas de Emergencia  
COMPONENTE: EJECUCIÓN  
PERIODO:2022**

Brigadas que debe actuar en situación de Emergencia

Nº	Cargo	Nombre	Conoce objetivos y funciones	Capacitación	Pruebas Físicas	Pruebas Psicológicas
1	Coordinador de emergencia	Kleber Escobar	√	√	√	√
2	Control de Comunicación	Gioconda Meza	√	√	√	√
3	Jefe de intervención	Armando Freire	√	√	√	√
4	Jefe de intervención	Leberman Freire	√	√	√	√
5	Jefe de intervención	Nicolay Fonseca	√	√	√	√
6	Brigada Contra Incendios	Fabian Armas	√	√	√	√
7	Brigada Contra Incendios	Bolivar Gomez	√	√	√	√
8	Brigada Contra Incendios	Alfredo Navarro	√	√	√	√
9	Brigada Contra Incendios	Paulina Cherrez	√	√	√	√
10	Brigada Contra Incendios	Wilson Merino	√	√	√	√
11	Brigada Contra Incendios	Danniel Quiñonez	√	√	√	√
12	Brigada Contra Incendios	Bolivar Gomez	√	√	√	√
13	Brigada Contra Incendios	Gina Muso	√	√	√	√



14	Brigada de Alarma y Evacuación (Responsable Discapacitado)	Fernando Gomez	√	√	√	√
15	Brigada de Alarma y Evacuación	Carlos Gallardo	√	√	√	√
16	Brigada de Alarma y Evacuación	Pablo Arrellano	√	√	√	√
17	Brigada de Alarma y Evacuación	Ginna Muso	√	√	√	√
18	Brigada de Alarma y Evacuación (Responsable Discapacitado)	Geovany Llamuca	√	√	√	√
19	Brigada de Alarma y Evacuación	Socrates Villena	√	√	√	√
20	Brigada de Alarma y Evacuación	Ricardo Cruz	√	√	√	√
21	Brigada de Apoyo Logístico	Luis Chito	√	√	√	√
22	Brigada de Apoyo Logístico	Ginna Muso	√	√	√	√
23	Brigada de Apoyo Logístico	Jose Mejia	√	√	√	√
24	Brigada de primeros auxilios	Victor Tigmasa	√	√	√	√
25	Brigada de primeros auxilios	Ricardo Cruz	√	√	√	√
26	Brigada de primeros auxilios	Miriam Salazar	√	√	√	√
27	Brigada de primeros auxilios	Ana Bayas	√	√	√	√
28	Brigada de primeros auxilios	Leticia Aguilar	√	√	√	√
29	Brigada de primeros auxilios	Gioconda Meza	√	√	√	√
30	Brigada de primeros auxilios	Jose Llanga	√	√	√	√
31	Brigada de primeros auxilios	Pablo Arrellano	√	√	√	√



## "IEHOSHUA&MEBAKER"

A.1.2.4 3/3

### Marcas

x **Cumple**

√ **No cumple**

### Conclusión

Las brigadas se encuentran estructuralmente adecuadas para su ejecución. Sin embargo, no existen una correcta rotación de brigadistas desde su conformación por lo que podría presentarse inconvenientes posteriormente. **HH3**

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	28/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**"IEHOSHUA&MEBAKER"**

A.1.2.4.1

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC  
Estructura las Brigadas de Emergencia  
COMPONENTE: EJECUCIÓN  
PERIODO:2022**

**BRIGADAS QUE DEBE ACTUAR EN SITUACION DE EMERGENCIA**

<b>COORDINADOR DE EMERGENCIA</b>	
1	KLEBER ESCOBAR
<b>CONTROL DE COMUNICACIÓN</b>	
2	GIOCONDA MEZA
<b>JEFES DE INTERVENCION</b>	
3	ARMANDO FREIRE
4	LIBERMAN FREIRE
5	NICOLAY FONSECA
<b>BRIGADA CONTRA INCENDIOS</b>	
6	FABIAN ARMAS
7	BOLIVAR GOMEZ
8	ALFREDO NAVARRO
9	PAULINA CHERREZ
10	WILSON MERINO
11	DANIEL QUIÑONEZ
12	BOLIVAR GOMEZ
13	GINA MUSO
<b>BRIGADA DE ALARMA Y EVACUACION</b>	
14	FERNANDO GOMEZ

DATOS ACTUALIZADOS Hoja2 TELEFONOS % PERSONAL

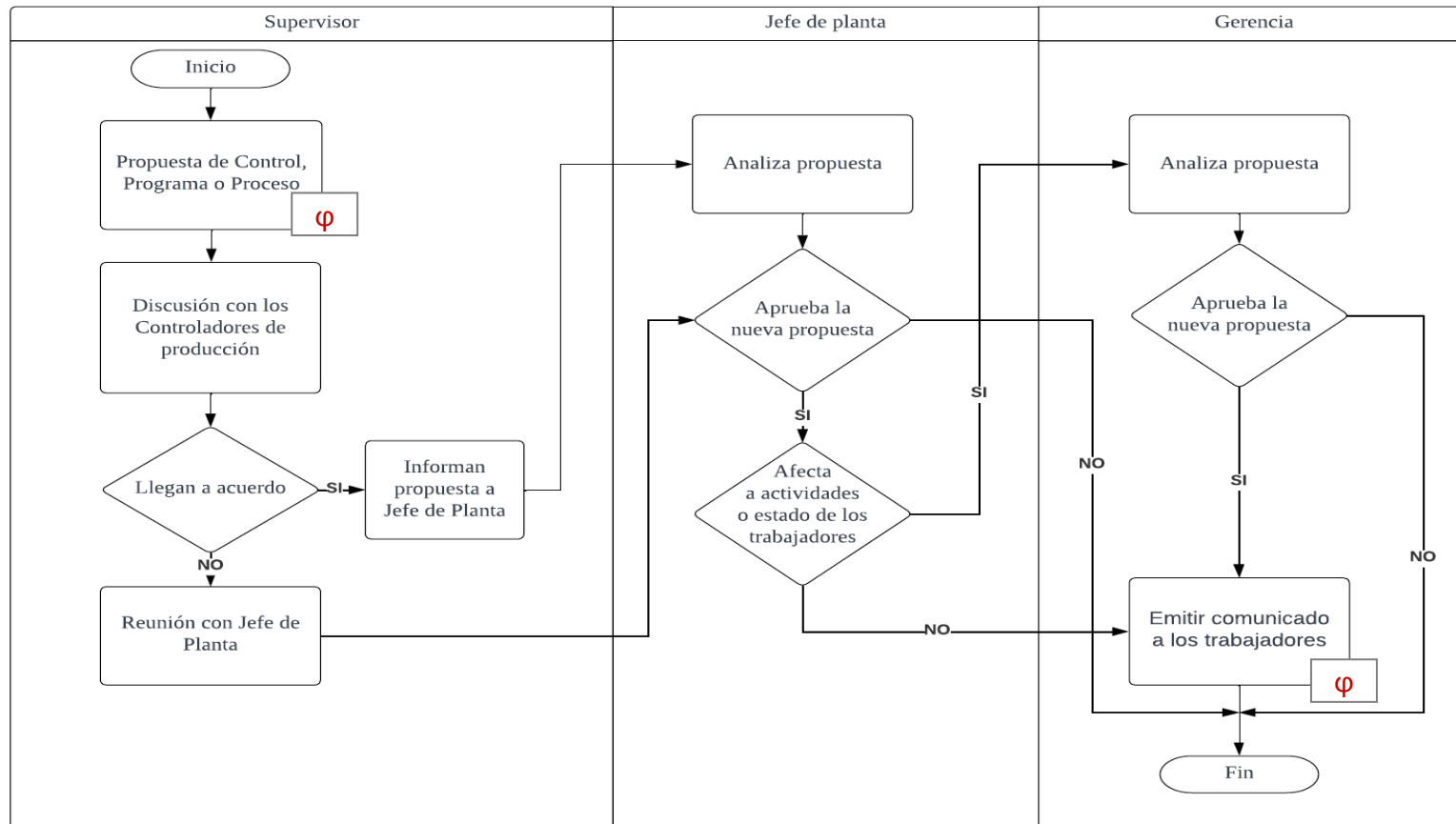
<b>BRIGADA DE ALARMA Y EVACUACION</b>	
14	FERNANDO GOMEZ
15	CARLOS GALLARDO
16	PABLO ARELLANO
17	GINNA MUSO
18	GEOVANY LLAMUCA
19	SOCRATES VILLENNA
20	RICARDO CRUZ
<b>BRIGADA DE APOYO LOGISTICO</b>	
22	LUIS CHITO
23	GINNA MUSO
24	JOSE MEJIA
<b>BRIGADA DE PRIMEROS AUXILIOS</b>	
25	VICTOR TIGMASA
27	RICARDO CRUZ
28	MIRIAM SALAZAR
29	ANA BAYAS
30	LETICIA AGUILAR
31	GIOCONDA MEZA
32	JOSE LLANGA
33	PABLO ARELLANO

TELEFONOS % PERSONAL FEMENIN

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	28/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

2.5 Verificar el procedimiento de implementación de controles

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.  
INDUPAC  
Procesos de implementación de controles internos  
COMPONENTE: EJECUCIÓN  
PERIODO:2022**





## "IEHOSHUA&MEBAKER"

A.1.2.5 2/2

### Marcas

φ Ausencia Control Clave

### Conclusión

El procedimiento cuenta no cuenta con la documentación previa a avisar a los operarios, de modo que puede causar malestar a los trabajadores no conocer porque razones se toman decisiones. HH4

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	30/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**  
**INDUPAC**  
**HOJA DE HALLAZGOS**  
**COMPONENTE: EJECUCIÓN**  
**PERIODO:2022**

COMPONENTE	TITULO PLANTEADO	No	REF P/T	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Desconocimiento de las metas planteadas para el área de producción	1	A.1.2.1	CONDICION	Los trabajadores solo conocen el 66% de las metas	<b>Jefe de Planta, Supervisores:</b> Informar de forma oportuna los objetivos y metas que se tiene planteado para cada año y como se aplica el análisis de los informes de semanales y mensuales para motivar a los trabajadores a cumplir las planificaciones diseñadas
				CRITERIO	La Norma ISO 9001:2015 menciona que para mantener una mejora continua se debe involucrar activamente al equipo de trabajo, así como comunicar los objetivos planteados.	
				CAUSA	No se ha dado a conocer a los trabajadores todos los proyectos que se tiene planteados	
				EFECTO	Los trabajadores no participan con recomendaciones lo que no permite una adecuada retroalimentación antes de tomar una decisión	

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Faltan componentes básicos dentro informe emitido por las brigadas de emergencia	2	A.1.2.3	<b>CONDICION</b>	El Informe de Simulacros no se encuentran todos los componentes básicos que debe contar según la SNGRE	<p><b>Jefe de Planta, Supervisores:</b> Aumentar la información faltante en los próximos informes comando en cuenta el modelo de SNGRE más reciente.</p>
				<b>CRITERIO</b>	Según la RESOLUCIÓN Nro. SNGRE-117-2021 un informe de simulacro debe contener: -Asunto -Fecha y Hora -Preparado por -Jefe inmediato -Antecedentes -Objetivos -Desarrollo o análisis -Conclusiones u observaciones -Sugerencias -Elaborado por -Registro Fotográfico	
				<b>CAUSA</b>	No se ha realizado una actualización de los formatos desde la pandemia provocada por COVID-19	
				<b>EFECTO</b>	La información de los informes se encuentra incompleta, lo que puede causar problemas con los organismos de control	

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	No existe una correcta rotación en el equipo de brigadas	3	A.1.2.4	CONDICION	No se han realizado rotaciones entre los brigadistas de emergencia	<p><b>Jefe de Planta:</b> Reestructurar y actualizar a las brigadas así como tener un documento escrito donde se defina las funciones de para brigada.</p>
				CRITERIO	Practica sana de brigadas de emergencia: Los brigadistas no deben permanecer más de 2 años en una misma brigada y no tampoco debe rotar en menor de 1 años. Estos controles de aplican para que los brigadistas se adecuen a cada situación en el caso de que un brigadista de otra área se vea indispuesto de ejercer su función.	
				CAUSA	A raíz de la pandemia no se han realizado reuniones con las brigadas para definir nuevas estructuras y programas de acción	
				EFECTO	Se corre el riesgo de no tener una persona que puede suplir la necesitada de otra brigada en el caso de una emergencia.	
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Ausencia de controles claves	4	A.1.2.5	CONDICION	La empresa no documenta las nuevas propuestas ni la resolución acordada para los trabajadores	<p><b>Jefe de Planta, supervisores:</b> Documentar la información más relevante y la que se permita evitar conflictos con los trabajadores.</p>
				CRITERIO	La Normas ISO 9001:2015 menciona que debe tener procedimientos documentados para facilita el control correctivo y preventivo así como facilitar el trabajo a los organizamos de control tanto interno como externo	
				CAUSA	No se tiene una costumbre de documentar la información importante.	
				EFECTO	Puede causar conflicto entre clientes internos al pensar que sus ideas no son escuchadas	



DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Ausencia de documentos clave para supervisar la ejecución de actividades en todas las áreas	5		<b>CONDICION</b>	No se cuenta con Manuales de Funciones ni Manual de Procedimientos.	<b>Gerente:</b> Diseñar el manual de funciones y manual de procedimientos para todas las áreas de la empresa
				<b>CRITERIO</b>	La Normas ISO 9001:2015 menciona que debe tener procedimientos documentados para facilita el control correctivo y preventivo así como facilitar el trabajo a los organizamos de control tanto interno como externo	
				<b>CAUSA</b>	Se tiene practicas sanas y cada trabajador sabe que debe hacer porque pasa por un proceso de inducción	
				<b>EFECTO</b>	Dificulta el seguimiento de los procesos y la evaluación del cumplimiento de atribuciones y responsabilidades del personal	
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Incumplimiento de la meta de la máquina Womako	6	A.1.1.1 1/2	<b>CONDICION</b>	El cumplimiento de las unidades a producir de la maquina Womako es del 91,73%	<b>Gerente:</b> Cotizar el precio de busetas u otro medio de transporte que pueda realizar carrearas para que la mayoría del personal acuda a la instalación
				<b>CRITERIO</b>	La empresa planifico la producción de 9.667.350 unidades o al menos el 95% de lo planificado	
				<b>CAUSA</b>	No se trabajó la jornada completa en mes de julio ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre por lo que parte del personal no asistió	
				<b>EFECTO</b>	Se creo una brecha del 8,27% por la ausencia de trabajadores y al no trabajar la jornada completa	

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Incumplimiento de la meta de la máquina Alta Frecuencia	7	A.1.1.4 1/2	<b>CONDICION</b>	El cumplimiento de las unidades producidas de la máquina Alta Frecuencia es del 91,77%	<p><b>Gerente:</b> Cotizar el precio de busetas u otro medio de transporte que pueda realizar carreas para que la mayoría del personal acuda a la instalación</p>
				<b>CRITERIO</b>	La empresa planifico elaborar 105.313 o por lo menos el 93% de lo planificado	
				<b>CAUSA</b>	No se trabajó la jornada completa en mes de julio ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre por lo que parte del personal no asistió	
				<b>EFECTO</b>	Se creo una brecha desfavorable del 8,23% por la ausencia de trabajadores y al no trabajar la jornada completa	
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Incumplimiento de la meta de la máquina Rayadora	8	A.1.1.5 1/2	<b>CONDICION</b>	El cumplimiento del juego de planchas producidos es del 84,75%	<p><b>Gerente:</b> Cotizar el precio de busetas u otro medio de transporte que pueda realizar carreas para que la mayoría del personal acuda a la instalación</p>
				<b>CRITERIO</b>	La empresa planifico la producción de 1593 juegos de planchas o al menos el 85% de lo planificado	
				<b>CAUSA</b>	En el mes de julio se produjo un levantamiento indígena, en noviembre se presentó un paro de transportistas y no existe un encargado para el cambio de bobinas de papel por lo que el supervisor se encarga de recargar las maquinas	
				<b>EFECTO</b>	Existe una brecha desfavorable del 15,25% por la inasistencia de los trabajadores, además la espera de que el supervisor cambie las bobinas por operarios no realiza otra actividad	

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Incumplimiento de la meta de la máquina Will	9	A.1.1.7 1/2	<b>CONDICION</b>	El cumplimiento de las unidades producidas de la máquina Will es del 89.33%	<p><b>Gerente:</b> Cotizar el precio de busetas u otro medio de transporte que pueda realizar carrearas para que la mayoría del personal acuda a la instalación</p>
				<b>CRITERIO</b>	La empresa planifico elaborar 95.700 o por lo menos el 89% de lo planificado	
				<b>CAUSA</b>	En el mes de julios se produjo un levantamiento indígena, de noviembre se presentó un paro de transportistas	
				<b>EFECTO</b>	Se creo una brecha desfavorable del 10,67% por la ausencia de trabajadores y al no trabajar la jornada completa	
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	No existe un aumento del personal en el control de calidad de los productos	10	A.1.1.18 1/2	<b>CONDICION</b>	El control de calidad esta a cargo de las mismas personas por más de 5 años	<p><b>Gerente y jefe de planta:</b> Capacitar al personal en diversas actividades y motivar al personal con incentivos por los valores agregados que ofrezcan a las labores de empresa</p>
				<b>CRITERIO</b>	La empresa planifico que el 35% de los trabajadores (22 personas) colaboren con el control de calidad o por lo menos 1 persona aumente	
				<b>CAUSA</b>	No se han realizado capacitaciones y no se contrataron personal con títulos o con certificación en gestión de calidad	
				<b>EFECTO</b>	No fue posible aumentar mantuvieron al mismo personal como control de calidad	

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	Excedente en el peso de los productos defectuosos en el costo de producción	11	A.1.1.19 1/2	<b>CONDICION</b>	Se encontró que la producción defectuosa equivalía al 9,12% del costo de producción	<p><b>Jefe de Planta, Supervisores:</b> Revisar con mayor frecuencia las condiciones de la maquinaria y hacer mantenimiento con el técnico cada 3 meses. Comunicar los daños a las bobinas a la empresa de Australia (Paper Australia PTY LDT Trading AS) para que contraten otro transporte.</p>
				<b>CRITERIO</b>	Por motivos del viaje de exportación de las materias primas desde Australia, la empresa se planteó una producción defectuosa del 5% con respecto al costo de producción	
				<b>CAUSA</b>	Esto se debió a que 7 bobinas de papel presentaban golpes y se calibro de mala forma la maquinaria Womako por lo que daño parte del producto. Además en el mes de diciembre la Speedmaster se dañó por lo que tuvo que llamarse al técnico para repararla y las pastas impresas quedaron como productos defectuosos. También la Woomako tuvo una mala calibración del alambre por lo que los cuadernos estaban mal diseñados	
				<b>EFFECTO</b>	Existe una brecha negativa del 82,43% debido a que los productos	

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	30/12/2022
REVISADO POR:	TVGH	

### 3.3. Informe de auditoría

# Fase III

# Comunicación

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	6/01/2023
REVISADO POR:	TVGH	



**"IEHOSHUA&MEBAKER"**

**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda**

**INDUPAC**

SIGLAS Y/O ABREVIATURAS UTILIZADAS

**INFORME GENERAL  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**POR EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL  
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022**

**Siglas y/o abreviaturas**

**INDUPAC Cía. Ltda**

**SNGRE**

**ISO**

**Significado**

Industrial Papelera Caicedo Miño

Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y  
Emergencias

Internacional Organization for Standardization  
(Organización Internacional de Normalización)

## ÍNDICE

SIGLAS Y/O ABREVIATURAS UTILIZADAS.....	1
CATA DE PRESENTACIÓN.....	4
RESULTADOS DEL EXAMEN.....	5
1. Desconocimiento de las metas planteadas para producción.....	5
2. Faltan componentes básicos dentro informe emitido por las brigadas de emergencia.....	5
3. No existe una correcta rotación en el equipo de brigadas.....	6
4. Ausencia de documentación dentro de procesos claves.....	7
5. Ausencia de documentos clave para supervisar la ejecución de actividades en todas las áreas.....	7
6. Incumplimiento de las metas.....	8
7. No existe un aumento del personal en el control de calidad de los productos.....	9
8. Excedente en el peso de los productos defectuosos en el costo de producción.....	9



Ambato, 13 de enero de 2023

Señor

Victor Hugo Caicedo Miño

**INDUPAC CIA. LTDA.**

Presente.-

De mi consideración:

He efectuado la auditoría de gestión al departamento de producción de la empresa Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2022.

El examen se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinadas no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

**Atentamente,**

Josue Israel Guamanquispe Rojano

**SENIOR**

**EQUIPO DE AUDITORÍA**

Doc. Tobar Vasco Guido Hernán - Supervisor

## **RESULTADOS DEL EXAMEN**

### **1. Desconocimiento de las metas planteadas para producción**

#### **Comentario**

Al realizar la evaluación del conocimiento de las metas del departamento de producción se encontró que de la muestra tomada solo se conocía el 66% de las metas puestas para el área de producción, debido a que no se a dado a conocer todos los proyectos planeados al resto de trabajadores.

#### **Conclusión**

Mediante el enfoque de la Norma ISO 9001:2015 es necesario comunicar los objetivos planteados a todo el personal para involucrar se manera activa al logro de metas, de lo contrario se podría caer en una toma de decisiones unilateral en que no se mide la realidad de los operarios que se involucran directamente con la maquinaria.

#### **Recomendaciones**

##### **1) Jefe de Planta, Supervisores:**

Informar de forma oportuna los objetivos y metas que se tiene planteado para cada año y como se aplica el análisis de los informes de semanales y mensuales para motivar a los trabajadores a cumplir las planificaciones diseñadas.

### **2. Faltan componentes básicos dentro informe emitido por las brigadas de emergencia**

#### **Comentario**

Al revisar la estructura del informe de simulacro de la empresa, se encontró que no contenía algunos componentes necesarios, esto se debe a que no se ha realizado modificaciones a la estructura de los informes desde la pandemia de COVID-19.

#### **Conclusión**

Tomando en cuenta la RESOLUCIÓN Nro. SNGRE-117-2021 un informe de simulacro debe contener:

-Encabezado:

Asunto; Fecha y Hora; Preparado por; Jefe inmediato (Responsable)

-Desarrollo:

Antecedentes; Objetivos; Análisis;

-Cierre:

Conclusiones u observaciones; Sugerencias

-Responsabilidad:

Elaborado por

-Anexos:

Registro Fotográfico

La información de los documentos emitidos por las brigadas se encuentra incompleta, lo que puede causar problemas con los organismos de control.

## **Recomendaciones**

### **2) Jefe de Planta, Supervisores:**

Aumentar la información faltante en los expedientes de las brigadas y actualizar el esquema de la empresa al modelo SNGRE.

### **3. No existe una correcta rotación en el equipo de brigadas**

#### **Comentario**

Al revisar la estructura de las brigadas se encontró que estaban conformadas correctamente, sin embargo se vio que no se han realizado rotaciones entre los miembros de las brigadas, esto se debe a que no se realizaron reuniones con las brigadas para definir nuevas estructuras y programas de acción.

#### **Conclusión**

Haciendo énfasis en una práctica sana de las brigadas de emergencia, los brigadistas no deben permanecer más de 2 años en una misma brigada y no tampoco debe rotar en menor de 1 años, debido a que deben tener la adecuada experiencia y tiempo de aprendizaje para poder ayudar en otras áreas. De no existir tal rotación, se corre el riesgo de no tener una persona que pueda sustituir las labores de otra en el caso de la persona encargada resulte indisponible por herida, golpe o estado de shock.

## **Recomendaciones**

### **3) Jefe de Planta:**

Reestructurar y actualizar a las brigadas así como tener un documento escrito donde se identificar de mejor manera a las personas que conforman el equipo de emergencias y las funciones que desempeñan.

Rotar a los brigadistas para que puedan aprender más protocolos de seguridad ayudando a su mejora continua, fortaleciendo la confianza y cooperación entre trabajadores.

## **4. Ausencia de documentación dentro de procesos claves**

### **Comentario**

Se reviso el procedimiento de la toma de decisiones e implementación de controles, en el cual se observó que no se realiza una propuesta escrita para analizar la implementación de un nuevo control, esto se debe que no está acostumbrado a realizar la documentación por lo que no existe un respaldo que muestren las razones de porque se tomaron ciertas decisiones.

### **Conclusión**

Bajo la Normas ISO 9001:2015 la documentación de procedimientos facilita el control correctivo y preventivo así como facilitar el trabajo a los organizamos de control tanto interno como externo, por lo que el no aplicar esta práctica se corre el riesgo de que exista molestias al creer que no se tomó en cuenta una sugerencia.

## **Recomendaciones**

### **4) Jefe de Planta, Supervisores:**

Documentar la información más relevante y la que se permita evitar conflictos con los trabajadores.

## **5. Ausencia de documentos clave para supervisar la ejecución de actividades en todas las áreas**

### **Comentario**

La empresa no cuenta con manual de funciones ni Manual de Procedimientos. La empresa se maneja bajo practicas sanas y cada trabajador sabe que debe hacer porque pasa por un proceso de inducción.

### **Conclusión**

Las Normas ISO 9001:2015 menciona que la documentación tiene la cualidad de mejorar el control interno de las tareas y de los trabajadores, así, el no contar con estos manuales dificulta el seguimiento de los procesos y la evaluación del cumplimiento de atribuciones y responsabilidades del personal.

### **Recomendaciones**

#### **5) Gerente:**

Diseñar el manual de funciones y manual de procedimientos para todas las áreas de la empresa.

## **6. Incumplimiento de las metas**

### **Máquina Womako**

#### **Comentario**

La máquina Womako ha producido el 91,73% de las unidades planificadas, debido a que no se trabajó la jornada completa en mes de julio, ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre por lo que parte del personal no asistió a la institución y los equipos de trabajo estaban incompletos.

#### **Conclusión**

La empresa planifico la producción de 9.667.350 unidades o al menos cumplir con el 95% al final del periodo. De tal forma que, se creó una brecha del 8,27% por la ausencia de trabajadores y al no trabajar la jornada completa.

## **Alta Frecuencia**

### **Comentario**

La máquina Alta Frecuencia ha producido el 91,77% de las unidades planificadas, debido a que no se trabajó la jornada completa en mes de julio, ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre por lo que parte del personal no asistió a la institución y los equipos de trabajo estaban incompletos.

### **Conclusión**

La empresa planifico la producción de 150.313 unidades o al menos cumplir con el 93% al final del periodo. Por los inconvenientes que enfrento el país, se creó una brecha del 8,23% por la ausencia de trabajadores y al no trabajar la jornada completa.

## **Rayadora**

### **Comentario**

La máquina Rayadora ha producido el 84,75% de los juegos de planchas planificados debido a que no se trabajó la jornada completa en mes de julio, ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre por lo que parte del personal no asistió a la institución y los equipos de trabajo estaban incompletos. Además, no existe un encargado para el cambio de bobinas de papel por lo que el supervisor se encarga de recargar las maquinas.

### **Conclusión**

La empresa planifico la producción de 1.593 juegos de planchas o al menos cumplir con el 85% al final del periodo. Por los inconvenientes que enfrento el país, se creó una brecha del 15,25% por la inasistencia de los trabajadores, además, mientras el supervisor cambia las bobinas en la máquina los operarios no realizan otra actividad.

## **Will**

### **Comentario**

La máquina Will ha producido el 89,33% de los juegos de planchas planificados debido a que no se trabajó la jornada completa en mes de julio, ya que existieron levantamiento indígena y paros de los buses en la ciudad en noviembre por lo que parte del personal no asistió a la institución y los equipos de trabajo estaban incompletos.

## **Conclusión**

La empresa planifico la producción de 95.700 unidades o al menos cumplir con el 89% al final del periodo. Por los inconvenientes que enfrento el país, se creó una brecha del 10,67% por la inasistencia de los trabajadores.

## **Recomendaciones**

### **6) Gerente:**

Cotizar el precio de busetas u otro medio de transporte que pueda realizar carrearas para que la mayoría del personal acuda a la instalación

## **7. No existe un aumento del personal en el control de calidad de los productos**

### **Comentario**

El control de calidad está a cargo de las mismas personas por más de 5 años debido a que después de pandemia no se han realizado capacitaciones y no se contrataron personal con títulos o con certificación en gestión de calidad. Además, no existe un plan de incentivos para las personas que realizan el control de calidad, por lo que el personal no se siente cómodo realizando ese tipo de trabajo.

## **Conclusión**

La empresa planifico que el 35% de los trabajadores (22 personas) colaboren con el control de calidad o por lo menos 1 persona aumente en el grupo de gestión de calidad. No fue posible aumentar al personal como colaboradores del control de calidad por lo que los estándares de calidad son los mismos.

## **Recomendaciones**

### **7) Gerente y jefe de planta:**

Capacitar al personal en diversas actividades y motivar al personal con incentivos por los valores agregados que ofrezcan a las labores de empresa.

## **8. Excedente en el peso de los productos defectuosos en el costo de producción**

### **Comentario**

Se encontró que la producción defectuosa equivalía al 9,12% del costo de producción, esto se debió a que 7 bobinas de papel presentaban golpes y se calibre de mala forma

la maquinaria Womako por lo que daño parte del producto. Además, en el mes de diciembre la Speedmaster se dañó por lo que tuvo que llamarse al técnico para repararla y las pastas impresas quedaron como productos defectuosos. También, la Woomako tuvo una mala calibración del alambre por lo que los cuadernos estaban mal diseñados

### **Conclusión**

Por motivos del viaje de exportación de las materias primas (bobinas de papel) desde Australia, la empresa se planteó una producción defectuosa del 5% con respecto al costo de producción. Sin embargo, por los desperfectos mencionados se creó brecha negativa del 82,43%

### **Recomendaciones**

#### **8) Jefe de Planta, Supervisores:**

Revisar con mayor frecuencia las condiciones de la maquinaria y hacer mantenimiento con el técnico cada 3 meses.

Comunicar los daños a las bobinas a la empresa de Australia (Paper Australia PTY LDT Trading AS) para que contraten otro transporte.



## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

- Dentro del estudio preliminar se logró realizar el memorándum de planificación que contenía mediante la evaluación de control interno mediante Coso II. Así, se destaca que en el área de producción maneja con un nivel de confianza alto del 78.93% y un nivel de riesgo bajo del 21.07%, debido a que no toma en cuenta a los obreros para establecer objetivos y no realiza documentación que respalde una toma de decisiones. Por lo tanto, dentro del programa de auditoría se aplicaron pruebas de cumplimiento como la comprobación de la estructura de los informes que maneja el departamento. Por otra parte, debido a los diversos conflictos que ha tenido el país se decidió aplicar pruebas sustantivas mediante el análisis del índice de Productividad de los operarios y el Cumplimiento de tareas de la maquinaria.
  
- En la fase de ejecución se examinó la aportación del personal, al igual que la capacidad productiva de la maquinaria para cumplir las metas establecidas por el jefe de planta. Donde se encontró, que las paralizaciones del 17 de noviembre y 13 de junio la empresa afectó en el cumplimiento de la producción de cada maquinaria por lo que condiciones normales la producción pudo ser mayor. También, se detectó que la fábrica no está acostumbrada a diseñar ni actualizar los documentos que se manejan en la producción. Además, se identificó que los trabajadores no se integran por completo al cumplimiento de metas por lo que sus tareas se volvieron monótonas y ni tiene un incentivo para mejorar o dar su valor agregado.
  
- En la etapa de comunicación se diseñó un informe donde se presentaron las deficiencias de control que podían provocar conflicto entre obreros, supervisores y jefe de planta, aumento de tiempos muertos por mala segregación de funciones y problemas con entes de control. Razón por la cual, se establecieron recomendaciones para reestructura de informes de las brigadas de emergencia basado en el modelo de la Servicio Nacional de Gestión de Riesgo y Emergencia, rotaciones en las brigadas de primeros auxilios, creación de manuales de funciones y procedimientos, agregar y actualizar los archivos faltantes a las carpetas de contratación. Adicionalmente, se explicó la importancia de rotar a los colaboradores

de las brigadas de seguridad, siendo una práctica que promueve un ambiente laboral óptimo, seguro y con oportunidad de la mejora continua de los trabajadores.

#### **4.2. Recomendaciones**

- Es necesario que la empresa defina las actividades que debe realizar cada trabajador en su área de trabajo. Para lo cual, debe crear de un manual de funciones para evitar confusiones entre cargos y atribución de responsabilidades que no le competen.
- INDUPAC debe realizar un análisis detallado de los procesos que se realiza para cumplir cada tarea. Por lo cual, se recomienda diseñar un manual de procedimientos que permita un correcto análisis de equipos de trabajo y monitoreo de tiempos muertos.
- A pesar de que la entidad cuenta con buenas prácticas que permitieron el cumplimiento de metas. Para esto, es importante que la documentación que se maneja sobre los objetivos deseados para cada semana, mes y año sean expuesta a los trabajadores, con la finalidad de que ellos puedan involucrarse en la misión y visión de la entidad.
- Fomentar la unidad del personal y mantener un suplente de emergencia mediante la rotación de los equipos de brigada de emergencia. De modo que, las rotaciones incrementen la seguridad y confianza entre trabajadores, al mismo tiempo que pueden capacitarse en otras áreas y servir de suplente de emergencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arens Hidalgo, A. (2020). *Protocolo Lineamientos para la prevención COVID-19 e inocuidad de los alimentos*. Guayaquil: Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca.
- Banco Central de Ecuador. (2022). *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2021 y perspectivas 2022*. Quito: Banco Central de Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Evaluación impacto macroeconómico del covid-19 en la economía ecuatoriana*. Quito: Banco Central Del Ecuador.
- Banco Mundial. (17 de Febrero de 2021). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/02/17/how-covid-19is-affecting-companies-around-the-world>
- BBC News Mundo. (30 de Junio de 2022). Protestas en Ecuador: finaliza el paro tras un acuerdo entre el gobierno y el movimiento indígena. *BBC News Mundo*.
- BID. (23 de Junio de 2020). *iadb*. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/reactivar-la-manufactura-en-tiempos-de-covid-19/>
- Blanco Luna, Y. (2017). *Revisoría fiscal ejercida con normas internacionales de auditoría y aseguramiento* (Primera ed.). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Cajiao Ortega, M. E., García Salazar, M. A., & Jimbo Santana, M. D. (2016). *Auditoría administrativa y gestion*. Quito.
- Calle, J. P. (14 de Octubre de 2022). *Pirani*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/etapas-y-fases-de-la-auditoría-interna>
- Comisión de Normas de Auditoría y Aseguramiento. (2022). *Normas de auditoría, para atestiguar, revisión y otros servicios relacionados* (Primera ed.). Mexico: Ecoe ediciones.
- Defensoría del Pueblo de Ecuador & Universidad UTE. (2020). *Informe temático sobre la situación de los derechos humanos durante la declaratoria del estado de excepción por la emergencia sanitaria por la COVID 19 en Ecuador en 2020*. Quito: Defensoría del Pueblo de Ecuador.
- Delgado Loor, F. (9 de Enero de 2022). *SMS Ecuador Auditores y Asesores Gerenciales*. Obtenido de <https://smsecuador.ec/auditoría-para-reducir-costos/>

- El Universo. (10 de mayo de 2022). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/opinion/editoriales/impacto-economico-del-regreso-a-clases-nota/>
- Escobar, K. (11 de Octubre de 2022). Guia de visita previa. (J. Guamanquispe, Entrevistador)
- Escuela Europea de Excelencia. (5 de Junio de 2018). *5 Herramientas de auditoría interna de calidad*. Obtenido de <https://www.auditbrain.com/8-herramientas-para-llevar-a-cabo-una-optima-auditoria-interna/>
- Facultad de Contabilidad y Auditoría. (2022). *Acuerdo Nro. UTA-FCAUD-UIC-CA-2022-0309-A*. Ambato: Facultad de Contabilidad y Auditoría.
- Flaconí, O. (2006). Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. *Contabilidad y Negocios*, 16-20.
- FMI. (2022). Exceso de mortalidad en población en edad de trabajar en nueve países de Latinoamérica, año 2020. *Pan Americana Journal of Public Health*, 46-75. doi:<https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.75>
- Fondo Monetario Internacional. (Octubre de 2021). *World Economic Outlook: Recovery during a Pandemic—Health Concerns, Supply Disruptions, Price Pressures*. Washington DC. Obtenido de <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/10/12/world-economic-outlook-october-2021>
- Gaitán Estupiñán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- García Lazo, J. J. (2021). *Sistemas de gestión empresarial*. Madrid: Editorial Síntesis.
- García, R. d. (2008). *Auditoría de gestión conceptos y métodos*. Vedado: Félix Varela.
- Gómez Medina, H., Formoso Mieres, A. A., Niama Játiva, J. C., & Puchaicela Viñamagua, D. (2021). Proceso de control interno basado en Coso II en una empresa operadora de viajes. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(3), 37-46.
- González, N. (22 de Julio de 2020). *Magenta*. Obtenido de <https://magentaig.com/como-auditoria-de-marca/>

- IAASB, I. A. (2022). *Proposed International Standard on Auditing 500 (Revised)*. New York: IAASB. Obtenido de <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-Exposure-Draft-ISA-500-Audit-Evidence.pdf>
- INDUPAC. (2013). *escribe*. Obtenido de <http://escribe-ec.com/index.php/contacto>
- INDUPAC. (23 de Octubre de 2022). *escribe*. Obtenido de <http://www.escribe-ec.com/>
- INDUPAC. (2023). *Estructura organica de INDUPAC*. Ambato: INDUPAC.
- INEGI. (2014). *Cuestionario de autoevaluación del control interno*. Mexico DF: INEGI.
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2018). *Auditoría Interna IN-DAI-03-2018*. San José: Instituto Nacional de Aprendizaje.
- Loor Quimiz, A. J., & Concha Ramirez, J. A. (2021). La importancia de las normas internacionales de auditorías para la correcta aplicación de los papeles de trabajo de la auditoría externa supervisada por los organismos de control. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 956-969. doi:10.23857/pc.v6i4.2620
- Manrique Plácido, J. M. (2019). *Introducción a la auditoría*. Trujillo: Ediciones Carolina.
- Massieu, T., & Yolanda, C. (2000). Bioseguridad global: el mundo y su protocolo internaciona. *El Cotidiano*, 76-88.
- Medina Nogueira, Y. E., Assafiri Ojeda, Y. E., Nogueira Rivera, D., Medina León, A., & Medina Nogueira, D. (2021). Evaluación de la gestión del conocimiento en un centro logístico nacional. *15(2)*.
- Morejón Valdés, M., Ramírez Pérez, J. F., Vargas Contreras, E., & Henriquez Ritchie, P. S. (2021). Contribución de los indicadores de gestión en la eficiencia organizacional y la administración hospitalaria en Instituciones de salud. *Revista Científica Multidisciplinaria* , 109-122.
- Moreno, L. (2020). *Decreto Ejecutivo N0. 1017*. Quito: Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador.
- NIA, Normas Internacionales de Contabilidad. (2018). *NIA 520*. México: IASC IMCP México.

- Núñez Liberio, R. V., Proaño Gonzales, E. A., & Cabeza Quiñónez, L. E. (2018). Evolución de la auditoría de gestión. *Ciencia Digital*, 2(1), 8-18. doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i1.26>
- OIT. (2021). *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo. Octava edición. Estimaciones actualizadas y análisis*. Ginebra: OIT.
- OPS. (2021). *Mejoramiento de la vigilancia de mortalidad por COVID-19 en América Latina y el Caribe mediante la vigilancia de mortalidad por todas las causas*. OIT. Obtenido de <https://iris.paho.org/handle/10665.2/52309>.
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Pacheco Poma, W. P., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2019). Procedimiento metodológico de auditoría interna para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santiago Ltda., del cantón Loja. *Visionario Digital*, 309-337.
- Pizarro Anchundia, S. E., Ormaza Cevallos, M. G., & Ruiz Malvarez, M. (2018). La auditoría y su control de calidad: visualización de los servicios que ofrecen las empresas auditoras de Manabí, Ecuador. *Cofín Habana*, 12(2), 268-279.
- Ponce, F. (11 de Octubre de 2022). Guia de visita previa. (J. Guamanquispe, Entrevistador)
- Quintero Chacón, A., & Fernández Elías, R. (2017). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofín Habana*, 1-20.
- Ramírez Gálvez, J. R. (2022). Estrategias de la planeación en la auditoría. *Revista Torreón Universitario*, 11(30), 15–24. doi:10.5377/rtu.v11i30.13381.
- Ramírez, G. (2019). *Estándares Internacionales de auditoría, aseguramiento, revisión, otro aseguramiento y servicios relacionados, y control de calidad*. Colombia: Audit & Assurance Deloitte.
- Ramírez, G. (2019). *Estándares Internacionales de auditoría, aseguramiento, revisión, otro aseguramiento y servicios relacionados, y control de calidad*. Santiago: Audit & Assurance, Deloitte.
- Redondo Duran, R., Llopart Pérez, X., & Duran Juve, D. (1996). *Auditoría de Gestión*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

- Remache Silva, J. E., Aguirre Sanabria, M. E., Bastidas Arbelaez, T. Z., & Celedonio Bricio, F. Y. (2021). La auditoría y sus diversas funciones para la información efectiv. *FIPCAEC*, 6(3), 114-127. doi:<https://doi.org/>
- Rodríguez, I. (10 de Febrero de 2020). *Auditool*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoría-externa/6982-las-normas-de-auditoría-generalmente-aceptadas>
- Rosero, M. (3 de Junio de 2021). *elcomercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/listado-colegios-autorizacion-clases-presenciales.html>
- Sangwan, K. S., & Choudhary, K. (2018). Benchmarking manufacturing industries based on green practices. *Benchmarking: An International Journal*, 1746-1761.
- Serrano, D. (30 de Septiembre de 2022). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/paro-junio-desacelero-economia-ecuador.html>
- Serrano, D., & Pacheco, M. (1 de Octubre de 2022). El Comercio. *La economía aún siente el efecto del paro nacional de junio 2022*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/economia-siente-efecto-paro-nacional.html>
- Stumpo, G. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. Naciones Unidas: CEPAL.
- Sulca Córdova, G. C., & Becerra Paguay, E. R. (2017). Control interno. Matriz de riesgo: Aplicación metodología COSO II. *Revista Publicando*, 4(12), 106-125.
- Tigmasa, V. (11 de Octubre de 2022). Guía de visita previa. (J. Guamanquispe, Entrevistador)
- Trujillo, Y. (28 de Abril de 2020). <https://www.elcomercio.com/tendencias/sociedad/clases-feriado-dia-trabajador-ecuador.html>. *¿Habrá clases desde casa este 1 de mayo del 2020?* Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/sociedad/clases-feriado-dia-trabajador-ecuador.html>
- Useche Aguirre, M. C., Vásquez Lacres, L. M., Salazar Vázquez, F. I., & Ordóñez Gavilanes, M. (2021). Fórmula Estratégica Empresarial para Pymes en

Ecuador ante el Covid-19. *Universidad & Empresa*, 1-22.

doi:<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.9309>

Valderrama, Y., Briceño, L., & Joselyn, S. (2021). Procedimientos para obtener evidencia suficiente y adecuada en la auditoría financiera. Una caracterización desde el enfoque teórico y normativo. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 9(17), 39-63.

Vargas, J. M., Jiménez, L. A., & Suárez Gamboa, R. (2019). *Auditoría y revisoría fiscal*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Vega de la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*, 10(2550-6641), 211-230.

doi:10.32719/25506641.2021.10.10



## ANEXOS

### Cuestionario de control interno global

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>A</b>	<b>COMPONENTE: Ambiente de Control</b>						
1	¿Difunde la visión y misión de INDUPAC?	X			20	15	
2	¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo de la unidad administrativa?	X			20	16	
3	¿Promueve la observancia del Código de Ética?	X			20	16	
4	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	X			20	20	
5	¿El manual de organización del departamento de producción está actualizado y corresponde con la estructura organizacional autorizada?		X		20	0	
6	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones del departamento de producción?	X			20	15	
7	¿Se encuentra diseñado un organigrama de proceso para compras?	X			20	20	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>102</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>B</b>	<b>COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
1	¿Los objetivos del área de producción contribuyen al cumplimiento de la misión de la empresa?	X			20	19	
2	¿Las políticas y normas se actualizan con frecuencia para el cumplimiento de los objetivos?	X			20	15	
3	¿Se analizan factores externos e internos para establecer los objetivos?	X			20	18	
4	¿Los objetivos y las metas de los principales procesos y los proyectos a cargo de las unidades administrativas son difundidos a su personal?	X			20	17	
5	¿Existen indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos?	X			20	16	
6	¿Existe participación del área de compras para el logro de los objetivos?	X			20	15	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>C</b>	<b>COMPONENTE: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>						
1	¿La empresa analiza e identifica eventos que afecten las actividades de la empresa y por ende el logro de objetivos?	X			20	17	
2	¿La Dirección toma acciones con respecto a los eventos negativos que se puedan presentar?	X			20	19	
3	¿Cuándo se hayan detectan riesgos estos se los asocia con acontecimientos que puedan afectar significativamente el desempeño de la empresa?	X			20	17	
4	¿Hay algún mecanismo utilizado por la empresa que identifiquen eventos de riesgo?		X		20	11	
5	¿El personal tienen conocimiento acerca de la identificación de riesgos de la empresa?	X			20	18	
6	¿La empresa cuenta con análisis FODA en el proceso del departamento de producción?		X		20	12	
7	¿El sistema informático de las maquinarias esta de acorde a sus necesidades?	X			20	20	
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>114</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>D</b>	<b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO</b>						
1	¿Se cuentan con planes de contingencia y a su vez de recuperación de desastres en caso de la ocurrencia de algún acontecimiento?	X			20	17	
2	¿Se considera la posibilidad de fraude en los proyectos que la empresa esté realizando?	X			20	20	
3	¿El personal de toda la entidad sabe qué acciones tomar ante la ocurrencia de eventualidades, esto promovido por capacitaciones oportunas?	X			20	20	
4	¿Se promueve la cultura de una administración de riesgos por medio de unas acciones de capacitación de las personas responsables de procesos?	X			20	14	
5	¿Se realiza y se documenta la valoración de riesgos de los proyectos y los procesos?		X		20	11	
6	¿La administración tiene en cuenta el alcance de los eventos y el impacto que pueden tener en el logro de los objetivos?	X			20	15	
7	¿En la compra existe una persona encargada de la supervisión para el correcto cumplimiento del proceso?	X			20	20	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>117</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>E</b>	<b>COMPONENTE: RESPUESTA A LOS RIESGO</b>						
1	¿Se tiene establecido un plan de contingencias para enfrentar posibles riesgos?	X			20	19	
2	¿Al presentarse un riesgo la gerencia toma acciones para evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo?		X		20	18	
3	¿Existe la participación de toda la directiva para analizar las respuestas al riesgo?	X			20	15	
4	¿Se comunica a todos los niveles de la empresa las decisiones que se han tomado como respuesta al riesgo?	X			20	18	
5	¿Existe respaldo de porque se tomaron tales decisiones?	X			20	15	
6	¿La empresa tiene diseñado mecanismos para la toma de decisiones y análisis de las alternativas para responder a los riesgos?	X			20	17	
7	¿El área de producción emite reportes a gerencia para que sean revisadas y controlas?	X			20	19	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>121</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>F</b>	<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
1	¿Los controles implementados constan dentro del manual de funciones y a su vez apoyan la administración de riesgos?		X		20	0	<b>HH6</b>
2	¿El programa de trabajo y los distintos indicadores de gestión son promovidos entre todo el personal?	X			20	16	
3	¿Se implementa actividades para garantizar el cumplimiento del manual de procedimientos?	X			20	18	
4	¿Existen programa de trabajo o indicadores de gestión que sean difundidos al personal?	X			20	14	
5	¿Se valoran o evalúan constantemente la efectividad en las actividades de control que se implementaron?	X			20	15	
6	¿Se realizan constataciones físicas de los productos recibidos al momento que llega a la empresa?	X			20	20	
7	¿Existe un estricto control sobre los recursos usados por conceptos de producción?	X			20	20	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>103</b>	

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPUESTAS			CALIFIC.		COMENTARIO S
		SI	NO	N/A	PT	CT	
<b>G</b>	<b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
1	¿Se evalúa periódicamente las actividades de control implementadas?	X			20	17	
2	¿Se evalúa el desempeño de los empleados, así como del personal directivo?	X			20	20	
3	¿La información que se obtiene de los sistemas de control sirve para evidenciar el cumplimiento de los objetivos?	X			20	17	
4	¿Se evalúa que estos componentes de control interno estén funcionando adecuadamente?	X			20	19	
5	¿Son atendidas adecuadamente las recomendaciones de control interno que se emitieron por auditores?		X		20	5	
6	¿La empresa realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en el proceso de producción?	X			20	19	
7	¿Se efectúan comparaciones mensuales de la producción con ventas históricas?	X			20	19	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>116</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>						<b>960</b>	<b>773</b>

**Nivel de confianza global****1. VALORACIÓN**

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

Ponderación Total (P.T.)=	960
Calificación Total (C.T.)=	773
Calificación Porcentual (C.P.)=	80,52%

**2. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO INHERENTE**

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
ALTO	MODERADO	BAJO
RIESGO		

**NIVEL DE CONFIANZA**                      **ALTA**  
**NIVEL DE RIESGO**                        **BAJA**

**3. CONCLUSIÓN**

Debido a que la empresa tiene el nivel de confianza alto (80.52%) y el nivel de riesgo bajo (19.48%) se realizarán pruebas de cumplimiento, sin embargo, también aplicarán algunas pruebas sustantivas.

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	24/10/2022
REVISADO POR:	TVGH	



**Industrial Papelera Caicedo Miño Cía. Ltda.**  
**INDUPAC**  
**MATRIZ NC Y NR COMPONENTES**  
**COMPONENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**  
**PERIODO:2022**

	SI	NO	Total componente	Total Global	Nivel de Confianza Componente	Nivel de Riesgo Componente	Semaforización	Equivalencia Global
AMBIENTE DE CONTROL	102	38	140	960	72,86%	27,14%		10,63%
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	100	20	120	960	83,33%	16,67%		10,42%
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	114	26	140	960	81,43%	18,57%		11,88%
EVALUACIÓN DE RIESGO	117	23	140	960	83,57%	16,43%		12,19%
RESPUESTA A LOS RIESGO	121	19	140	960	86,43%	13,57%		12,60%
ACTIVIDADES DE CONTROL	103	37	140	960	73,57%	26,43%		10,73%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	116	24	140	960	82,86%	17,14%		12,08%

**TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b> 5% - 50%	<b>MODERADO</b> 51% - 75%	<b>ALTO</b> 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO		

		FECHA:
ELABORADO POR:	GRJI	24/10/2022
REVISADO POR:	TVGH	