

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

TRABAJO DE TITULACIÓN

MODALIDAD PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO(A) EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**

TEMA:

**DISEÑO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE
CONTRATACIÓN DE PERSONAL EMPRESA TECNOMOTOR
CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. - MANTA**

AUTORA:

MIELES BAILÓN THALÍA XIOMARA.

TUTOR:

LCDO. PEDRO CEDEÑO MENDOZA.

MANTA, JULIO 2016.

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de grado titulado “DISEÑO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EMPRESA TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. - MANTA.”, ha sido desarrollado por la egresada, Thalía Xiomara Mieles Bailón, bajo mi supervisión y tutoría según designación realizada por el Consejo de Facultad. De igual manera, certifico que dicho trabajo ha sido concluido satisfactoriamente, cumple con todas las disposiciones legales establecidas por la normatividad institucional vigente, se encuentra listo para continuar con el proceso establecido en la *“Guía Operativa para el trabajo de titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría”*.

LCDO. PEDRO CEDEÑO M.
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

DECLARACIÓN

Yo, Thalía Xiomara Mieles Bailón declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento. A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Thalía Xiomara Mieles Bailón

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

En la ciudad de Manta, en las instalaciones de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, a los__ días del mes de _____ del año 2016, a las __H__ previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de Grado, se presentó a conocer sus calificaciones al Proyecto de Grado denominado: “DISEÑO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EMPRESA TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. - MANTA.”, para obtener el título de Tercer Nivel de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, la Egresada **Thalía Xiomara Mieles Bailón** con C.I. #. **131485165-8** Una vez examinado sobre el tema se hace acreedora a las siguientes notas:

- Nota del Miembro de Tribunal 1: __/10 (_____sobre diez)
- Nota del Miembro de Tribunal 2: __/10 (_____sobre diez)
- Nota del Miembro de Tribunal 3: __/10 (_____sobre diez)

Para constancia de lo actuado firman:

Ing. Shirley Vinueza Tello, MBA.

Ing. Pedro Cedeño Chóez, Mg.

Econ. José Cevallos Cedeño, Mg.

DEDICATORIA

El presente proyecto está dedicado a mi familia las personas más importantes, que están presentes en los buenos y malos momentos brindándome su apoyo para seguir superándome.

A mis padres Tania y Eduardo ya que con su apoyo he podido superar aquellos obstáculos que se presentan en la vida permitiéndome alcanzar las metas propuestas.

A mi esposo Jorge que con sus palabras de aliento me impulsan a seguir superándome, creyendo en mí en cada paso que doy.

A mi hija Lea mi fuente de inspiración para seguir luchando, ya que a su corta edad ha podido superar todas las dificultades que se nos han presentado pudiendo salir adelante y estar con nosotros alegrándonos la vida.

Thalía Xiomara Mieles Bailón

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a mis padres por sus consejos y quienes con su ejemplo de superación me guiaron en el camino del bien.

A mis hermanos Katherine, Jean Pool y Tiffany por su comprensión y cariño brindado.

A mi esposo por estar a mi lado en los momentos difíciles, siendo mi pilar para poder cumplir mis metas.

A los docentes que con su apoyo y paciencia han disipado nuestras inquietudes, guiándonos y motivándonos en nuestra formación profesional.

A mi tutor quien con su conocimiento y dedicación pudo aportar en la culminación de mis estudios.

Thalía Xiomara Mieles Bailón

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	I
DECLARACIÓN	II
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1 MARCO TEÓRICO	2
1.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN	2
1.1.1 Objetivos	2
1.1.2 Alcance	3
1.1.3 Limitaciones	4
1.1.4 Control de Gestión	5
1.2 DISEÑO DE AUDITORÍA	6
1.2.1 Papeles de Trabajo	6
1.2.2 Checklist	7
1.2.3 Cuestionario de Control Interno	8
1.2.4 Indicadores de Gestión	9
1.3 PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	10
1.3.1 Reclutamiento	10
1.3.2 Selección	10
1.3.3 Contratación	11
1.3.4 Inducción	11
1.3.5 Capacitación	12
CAPÍTULO II	13
2. DIAGNÓSTICO PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EMPRESA TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.	13
2.1 ANTECEDENTES	13
2.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL	13
2.2.1 Misión	13
2.2.2 Visión	14
2.2.3 Política de Calidad	14
2.2.4 Políticas de Gestión Administrativa	14
2.2.5 Valores Institucionales	14
2.3 OBJETIVOS	15

2.3.1 Objetivo General	15
2.3.2 Objetivos Específicos	15
2.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	15
2.5 ORGANIGRAMA ÁREA TALENTO HUMANO	16
2.6 CONTRATACIÓN DE PERSONAL	16
2.6.1 Proceso de Contratación de Personal	16
2.6.2 Descripción de Funciones	17
2.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	18
2.7.1 Entrevista al personal encargado del Área de Talento Humano	18
2.7.2 Encuestas a trabajadores	21
CAPÍTULO III	24
3.1 PROPUESTA	24
3.1.1 Contrato de Auditoría	24
3.1.2 Orden de Trabajo	25
3.1.3 Cronograma	25
3.1.4 Plan General de Auditoría	26
3.1.5 Programa de Auditoría	26
3.1.6 Visita a las Instalaciones	26
3.1.7 Checklist	26
3.1.8 Cuestionario de Control Interno	27
3.1.9 Evaluación del Riesgo	27
3.1.10 Indicadores de Gestión	27
3.1.11 Hoja de Trabajo	28
3.1.12 Hoja de no Conformidades	29
3.1.13 Acta final y Lectura del informe	29
3.1.14 Implementación de recomendaciones	29
3.1.15 Seguimiento o Monitoreo de Recomendaciones	30
CAPÍTULO IV	31
4.1 Conclusiones	31
4.2 Recomendaciones	32
Bibliografía	33
ANEXOS	35

INDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración N°1 Organigrama Estructural.....	35
Ilustración N° 2 Organigrama Área Talento Humano.....	36
Ilustración N°3 Flujograma Proceso de Contratación.....	37
Ilustración N° 4 Modelo Contrato de Auditoría	38
Ilustración N° 5 Orden de trabajo	41
Ilustración N° 6 Cronograma de Auditoría.....	42
Ilustración N° 7 Plan General de Auditoría.....	43
Ilustración N° 8 Programa de Auditoría	46
Ilustración N° 9 Visita a las Instalaciones.....	47
Ilustración N° 10 Checklist Infraestructura	48
Ilustración N° 11 Checklist Talento Humano.....	49
Ilustración N° 12 Cuestionario de Control Interno	50
Ilustración N° 13 Evaluación del Riesgo	51
Ilustración N° 14 Indicadores de Gestión	52
Ilustración N° 15 Hoja de Trabajo	53
Ilustración N° 16 Hoja de no Conformidad.....	54
Ilustración N° 17 Modelo de Acta Final y Lectura del Informe.....	55
Ilustración N° 18 Diagrama Ishikawa	56

ÍNDICE DE TABLA

Tabla N° 1 Encuesta a trabajadores	21
--	----

RESUMEN

La Auditoría de gestión es aquel examen que se aplica a una entidad u organización por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión existente teniendo en cuenta los objetivos generales.

El presente proyecto de investigación describe un diseño de auditoría de gestión que se aplicó a una empresa de mecánica automotriz de la ciudad de Manta, en el cual se puede medir y evaluar el grado de eficiencia y eficacia de la gestión de la empresa; permitiéndonos determinar recomendaciones necesarias que beneficien a la empresa auditada.

El diseño que se desarrolló fue resultado del análisis de otros modelos de diferentes auditorías, de los cuales se tomó los aspectos más importantes que pudieran contribuir al diseño de un nuevo modelo de auditoría de gestión.

ABSTRACT

Audit management is one test that applies to an entity or organization by an external and independent professional, with the purpose of evaluating the efficiency and effectiveness of existing management taking into account the overall objectives.

This research project describes a design management audit that was applied to a company of automotive mechanics Manta, which can measure and assess the efficiency and effectiveness of the management of the company; allowing us to determine necessary recommendations that benefit the audited company.

The design that was developed was the result of analysis of other models of different audit, of which the most important aspects that could contribute to the design of a new model of management audit was taken.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión amplía y permite que las empresas se adapten a sus recursos principales y a las condiciones cambiantes del entorno de los negocios, por tal razón apunta a la evaluación de fuerzas y las debilidades de una organización. Así pues la auditoría de Gestión consiste en medir el grado de cumplimiento de los objetivos, al alto nivel competitivo existente buscando que con cada acción que se realice conseguir las metas empresariales.

Los enfoques modernos de gerencia empresarial han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista en el que el manejo inteligente del talento humano es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones.

Las Leyes ecuatorianas contribuyen a que el personal seleccionado obtenga derechos irrenunciables incentivando su participación de manera responsable y equitativa.

El presente trabajo permite evaluar los procedimientos implementados para el proceso de contratación permitiendo así a la entidad incursionar en un mundo competitivo a través de la selección del mejor perfil, con el planteamiento de recomendaciones que permitan tomar decisiones oportunas que contribuyan a mejorar los procesos dentro del área de Talento Humano realizados en la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A., Cantón Manta, Provincia Manabí

CAPÍTULO I

1 MARCO TEÓRICO

1.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN

- La auditoría operativa, administrativa o de gestión es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.¹
- La auditoría de gestión es un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 Es (Eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología.)²

1.1.1 Objetivos

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas
- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.

¹ William Leonard, P. (1989). Auditoría Administrativa. Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa. Mexico: Ediciones Diana.

² Maldonado, M. (2006). Limitaciones del Control Interno. Transcripción de la Guía Internacional de Auditoría N° 6. Auditoría de Gestión. 3ed. Quito.

- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.³

1.1.2 Alcance

En la Auditoría de Gestión pueden alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica.

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

Satisfacción de los objetivos institucionales.

Nivel jerárquico de la empresa.

La participación individual de los integrantes de la institución.

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.

³ Graig-Cooper, M. (1994). Auditoría de Gestión. (1ed.). España. Ediciones Folio España.

Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.

Salvaguarda de Activos: Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.

Calidad de la Información: Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera⁴.

1.1.3 Limitaciones

Las limitaciones pueden ser inherentes al control interno y son:

Costo- Beneficio: Es decir que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores.

Transacciones no de rutina: El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales.

Error Humano: Resultan de lo limitado del juicio humano y de la posibilidad de cometer errores debido a descuido, distracción, errores de comprensión equivocada de instrucciones.⁵

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos43/auditoria/auditoria2.shtml>

⁵ Maldonado, M. (2006). Limitaciones del Control Interno. Transcripción de la Guía Internacional de Auditoría N° 6. Auditoría de Gestión. 3ed. Quito.

1.1.4 Control de Gestión

Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E.

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.
- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido -controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión.

La eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs.

La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Para valorar tanto los inputs como los outputs, éstos deben estar claramente definidos.

Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.
- b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

La economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible, por tanto se trata de comparar unos inputs con otros inputs, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio.⁶

1.2 DISEÑO DE AUDITORÍA

1.2.1 Papeles de Trabajo

Son los archivos que maneja el auditor y que contienen todos los documentos que sustentan su trabajo efectuado durante la auditoría

Estos archivos se dividen en:

Permanentes: Está conformado por todos los documentos que tienen el carácter de permanencia en la empresa, es decir que no cambian y que por lo tanto se pueden volver a utilizar en auditoría futuras: como los

⁶ www.it.docs.net/ddata/22.pdf

Estatutos de Constitución, contratos de arriendo, informes de auditorías interiores, etc.

Corrientes: Está formado por todos los documentos que el auditor va utilizando durante el desarrollo de su trabajo y que le permitirán emitir su informe previo y final.

Los papeles de trabajo constituyen la principal evidencia de la tarea de auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el informe de auditoría.⁷

1.2.2 Checklist

Mediante el análisis de la situación de la empresa, se obtiene la información necesaria para la preparación de la lista de verificación que permite llevar a cabo la auditoría de una forma correcta y que sirve también de base para preparación previa a lo que es la auditoría en sí.

El objetivo del checklist es definir una buena directriz que le permita al auditor seguir un camino lógico y coherente y al auditado conocer previamente cuáles serán las líneas maestras de la auditoría. El auditor puede y tiene el derecho de abordar cualquier cuestión que considere necesaria, aunque no se encuentre incluida en el checklist previo.

Existen distintos modelos de checklist, cualquier modelo puede ser válido, siempre que cumpla con los parámetros ya explicados. El más utilizado es el constituido por una lista de preguntas sobre los distintos elementos del Sistema de Gestión a auditar.

Lista de preguntas: En este caso, el auditor se guía por las preguntas del cuestionario y, de acuerdo con las evidencias presentadas por el auditado y con su propio criterio, contesta si, no, ó no aplicable.

Lista de actividades: El auditor utiliza una lista de actividades que quiere auditar. Para cada una de ellas verifica si realmente se está realizando y

⁷ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3826/1/UPS-CT001972.pdf>

además puntúa, según una determinada escala, el grado de adecuación y efectividad.

Diagrama de flujo: Es un checklist para realizar una auditoría por actividades o tareas. El auditor dispone de un diagrama de flujo completo de la actividad en el que se indican, para cada uno de los puntos críticos, todos los elementos de la misma: personas, materiales, equipos e información.⁸

1.2.3 Cuestionario de Control Interno

Listado de preguntas a través de las cuales se pretende evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno.

Dichos cuestionarios en lo que se refiere a la auditoría financiera se aplica a cada una de las áreas en las cuales el auditor dividió los rubros a examinar, y en los que respecta a la auditoría de gestión deberán ser aplicadas a los ejecutivos y servidores, responsables de los distintos componentes, programas, proyectos de la entidad bajo examen.

Para elaborar las preguntas, el auditor debe tener el conocimiento pleno de los puntos donde pueden existir deficiencias para así formular la pregunta clave que permita la evaluación del sistema en vigencia dado en la empresa.

Normalmente en el diseño del cuestionario se realizan preguntas cerradas, de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno, mientras que una respuesta negativa señale una debilidad y un punto negativo en su confiabilidad. Algunas preguntas pueden ser de tipo general y aplicable a cualquier empresa, pero la mayoría deben de ser específicas para cada organización en particular y se deben relacionar con su objeto social.⁹

⁸ http://www.cge.es/portalcge/novedades/2009/prl/pdf_auditoria/capitulo4_1_3.pdf

⁹ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3826/1/UPS-CT001972.pdf>

1.2.4 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicio o productos son generados por la institución. El valor del indicador es el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada. En el desarrollo de los Indicadores se deben identificar necesidades propias del área involucrada, clasificando según la naturaleza de los datos y la necesidad del indicador. Es por esto que los indicadores pueden ser individuales y globales.

Los indicadores para un área tienen su base en los procesos en los cuales ella interviene, y tiene que ver con:

Funciones: La función del área es, en resumen, la razón de ser. Es el fundamento del área y constituye la guía primordial para comprender el papel del área en la gestión global de la organización.

Procesos: Muestran la manera como el área transforma las entradas (datos, información, materiales, mano de obra, energía, capital y otros recursos) en salidas (resultados, conocimientos, productos y servicios útiles), los puntos de contacto con los clientes, la interacción entre los elementos o sub componentes del área.

Estructura: Más que el organigrama del área, presenta la forma como están alineados los elementos que la componen para operar.

Desempeño: Es la relación que existe entre lo que se entrega al área, con lo que se produce y lo que se espera que esta entregue.

Clientes: Las salidas o productos del área, bien sean bienes, servicios o ambos, son para alguien, ya un cliente interno o externo, ya que los clientes tienen unas necesidades y expectativas respecto de lo que reciben del área.¹⁰

1.3 PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

1.3.1 Reclutamiento

Conjunto de esfuerzos que hace la organización para atraer, convocar al personal mejor calificado con mayores posibilidades de integración. Éste debe de ser rápido y de respuesta rápidas.

Las herramientas que utiliza son las siguientes:

- Manpower
- Cedepeca
- Corn Farry
- Medios de comunicación masivas
- Bolsas de trabajo
- Ferias del empleo
- Agencias de colocación
- Chambatel
- Internet (websites, e-mail)
- Instituciones educativas
- Familiares o recomendados
- Puerta a puerta en la calle
- otras empresas

1.3.2 Selección

Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos si no conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más a

¹⁰ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>

fin a sus características. Tomando como base que todo individuo puede trabajar.

Frecuentemente la selección es informal por motivos de rapidez y economía, aunque esta forma es peligrosa porque se pone en manos del azar la obtención de empleados capaces, responsables e idóneos.

Entrevista inicial

Exámenes psicométricos

Psicotécnicos y de conocimientos,

Examen del área

Referencias

Examen médico

1.3.3 Contratación

Es formalizar con apego a la Ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.

Cuando ya se aceptaron las partes es necesario integrar su expediente de trabajo. La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador.

La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado.

1.3.4 Inducción

Es informar a los respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo con la empresa.

Inducción en el Departamento de Personal.

Inducción en el puesto.

Ayudas Técnicas

1.3.5 Capacitación

Hacer alguien apto o habilitarlo para algo.

Objetivos

- Adaptación de la persona en el puesto.
- Eficientar y mejorar las labores.
- Incrementar la productividad.
- Prepararlo para otros niveles.
- Promover seguridad en el empleo.
- Mejorar condiciones de seguridad en el trabajo.
- Promover el mejoramiento de sistemas.
- Reducir quejas y alta moral.
- Facilitar supervisión del personal.
- Promover ascensos por mérito.
- Reducción de rotación, accidentes y costos de operación.¹¹

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos14/contratacion/contratacion.shtml>

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EMPRESA TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.

2.1 ANTECEDENTES

Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. es una empresa que nace hace 25 años como taller de mecánica automotriz pensando en las necesidades de los clientes de obtener servicios garantizados y de calidad por parte de los talleres automotrices existentes en el mercado.

En un principio el taller se encontraba ubicado en el Barrio Córdova de la ciudad de Manta, posteriormente y gracias a la ayuda de nuestros clientes se pudo invertir en un terreno que presentaba mejores condiciones, aptas para ofrecer un servicio de alta calidad en el mercado de Manta.

En nuestro propósito de ofrecer un mejor y más amplio servicio de mecánica automotriz, se ha logrado implementar maquinarias y herramientas con tecnologías de punta debido a los avances y modernización de los vehículos.

Actualmente Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A., ofrece un servicio distinguido por su calidad y servicio, debido a que se mantiene una importante relación laboral con los funcionarios que son capacitados periódicamente para lograr satisfacer en su totalidad las necesidades e inquietudes de nuestros clientes.

2.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

2.2.1 Misión

Somos una empresa dedicada a la reparación y mantenimiento automotriz brindando servicios de alta calidad mediante un equipo de trabajo especializado, responsable, honesto y comprometido en la satisfacción de nuestros clientes.

Elaborado por: Autora.

2.2.2 Visión

Ser una empresa líder en el servicio automotriz con cobertura local y provincial, ofreciendo servicios de reparación y mantenimiento vehicular a la vanguardia de nuestros clientes, siendo reconocidos por brindar servicios de calidad a precio justo.

Elaborado por: Autora

2.2.3 Política de Calidad

En TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A, brindamos servicios de mantenimiento y reparación de vehículos de alta calidad satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes y socios, mediante el mejoramiento continuo a través de la capacitación constante de nuestro personal e innovación tecnológica de las maquinarias y herramientas.

2.2.4 Políticas de Gestión Administrativa

El personal de la Empresa TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A., actuará en base al reglamento interno suministrado por empresa con el propósito de encaminar a sus integrantes en un estilo de vida participativo, con bases de trabajo en equipo, buscando el mejoramiento continuo para alcanzar el éxito organizacional.

2.2.5 Valores Institucionales

Compromiso.- Cumpliendo en tiempo y forma con las expectativas de nuestros clientes.

Honestidad.- Garantizando la buena calidad del trabajo así como las referencias utilizadas.

Respeto.- Conduciéndonos de una manera equitativa y respetuosa ante nuestros semejantes.

Lealtad.- Guiándonos de manera fiel ante nuestros socios comerciales, empleados y accionistas.

2.3 OBJETIVOS

2.3.1 Objetivo General

TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. tiene como principal objetivo capacitar a los empleados para brindar un servicio acorde a las innovaciones tecnológicas permitiendo satisfacer las necesidades y expectativa de los clientes.

2.3.2 Objetivos Específicos

1. Mantener en óptimas condiciones las instalaciones, maquinaria y herramienta del taller mecánico.
2. Desempeñar actividades de seguimiento y adecuación de programas de mantenimiento preventivo y correctivo que permitan el mejoramiento continuo de los vehículos.

2.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. se encuentra estructurado de la siguiente manera debido a las actividades realizadas y al tamaño de la empresa: En su más alto nivel jerárquico se encuentra la Junta de Accionistas que está conformada por dos miembros con su correspondiente porcentaje de participación; posteriormente encontramos la Gerencia quien a la vez necesita de la participación de los asesores contables e informáticos para la toma de decisiones, las cuales son transmitidas para la manera correcta de su

aplicación al Administrador quien comunica al Maestro Mecánico para la ejecución y supervisión de las actividades realizadas por los dos operarios existentes en la empresa.

Ver ilustración N° 1

2.5 ORGANIGRAMA ÁREA TALENTO HUMANO

El área de Talento Humano de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. se encuentra estructurado por tres sub áreas, encabezado por la Gerencia quien realiza las actividades de entrevistar a los funcionarios aspirantes a la Empresa; posteriormente el Gerente autoriza al Asesor Contable la elaboración y legalización del contrato laboral y finalmente la administradora recepta, elabora y archiva los documentos de los funcionarios.

Ver ilustración N° 2

2.6 CONTRATACIÓN DE PERSONAL

2.6.1 Proceso de Contratación de Personal

1. Recepción del pasante del Colegio Técnico o aspirante.
2. Observación del desempeño laboral del pasante o aspirante.
3. Solicitud y recepción de carpetas.
4. Elaboración del Contrato.
5. Suscripción del contrato

- 1. Recepción del pasante del Colegio Técnico o aspirante.-** El Gerente-Propietario al tener convenios vigentes con el Colegio Técnico recepta frecuentemente pasantes o aspirantes recomendados por conocidos.
- 2. Observación del desempeño laboral del pasante o aspirante.-** El Gerente-Propietario evalúa el desempeño y conocimientos de los pasantes o aspirantes mediante observación.

3. **Solicitud y recepción de carpetas.-** El Gerente-Propietario realiza el requerimiento de la respectiva documentación, la cual es receptada por la administradora de la compañía.
4. **Elaboración del Contrato.-** El asistente contable contratado para determinadas ocasiones elabora el contrato acorde a las leyes vigentes.
5. **Suscripción del Contrato.-** La suscripción del contrato se efectuará con la firma del gerente-propietario y del contratado siendo el contrato de conformidad a la necesidad y/o modalidad que considere la empresa.

Ver ilustración N° 3

2.6.2 Descripción de Funciones

Gerente

- Entrevistas para contratación.
- Atención cliente.
- Adquisición de repuestos.
- Diagnóstico Computarizado.
- Programas Informáticos.
- Cobranzas
- Cotizaciones
- Transferencias de pago al personal
- Inventario

Administradora

- Jefa Administrativa.
- Administración de Personal.
- Contabilidad.
- Compras.
- Pago a proveedores.
- Inventario.
- Ingreso y descargo de repuestos.

Maestro Mecánico

- Coordina y realiza actividades de mecánica.
- Recepción de Vehículos.
- Coordinación de citas para el mantenimiento preventivo de vehículos.

Operarios

- Reparación- mecánica.
- Limpieza de taller

2.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.7.1 Entrevista al personal encargado del Área de Talento Humano

Gerente

1. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones establecido?

En la actualidad no tiene establecido el manual de funciones debido a que la empresa se encuentra en una etapa de organización por las innumerables exigencias de las normativas vigentes.

2. ¿Se suministra materiales y equipos de seguridad al personal?

El suministro de materiales y equipos de seguridad se realiza de manera periódica con un lapso de un año, por desgaste o deterioro de los mismos, debido a que los proveedores son quienes nos incentivan con la entrega de indumentaria de trabajo.

3. ¿Cuenta con políticas o manuales para la contratación de personal?

El reglamento interno.

4. ¿El personal tiene conocimiento de las actividades que debe realizar?

Si a través del reglamento interno y otras indicaciones de manera verbal.

5. ¿Cómo se realiza el proceso de contratación en su empresa?

Empieza con la observación del desempeño y conocimiento de los estudiantes pasantes del Colegio Técnico quienes por lo general solicitan empleo en la empresa los cuales son entrevistados para luego solicitarles su respectiva documentación para la elaboración y legalización del contrato de trabajo; culminando el proceso con la recepción, elaboración y archivo de los documentos de los funcionarios por parte de la administradora.

6. ¿Se les realiza contrato a los trabajadores en el que indique plazo, beneficios, horarios, cargos, etc.?

En el contrato se indica la duración del contrato, beneficios establecidos en la ley, horarios ordinarios y extraordinarios, función que desempeñará, remuneración que percibirá, obligaciones del trabajador.

7. ¿Qué ley emplea para realizar los contratos en su empresa?

El Código de Trabajo.

8. ¿Quién es la persona que legaliza los contratos y éstos son enviados al Ministerio de Trabajo?

Los contratos son elaborados, legalizados y enviados en línea por el contador quien es contratado a través de servicios profesionales.

9. ¿Aplica evaluaciones de desempeños a su personal?

Son evaluados a través de la observación.

10. ¿En su empresa se emplean normas de seguridad laboral?

Se emplean las establecidas en el reglamento interno ya que no se cuenta con uno de seguridad laboral.

11. ¿En su empresa se motiva o incentiva al personal?

El personal que se desenvuelve y realiza correctamente sus actividades es motiva a través de un aumento de sueldo, sin embargo el que no

efectúa sus actividades es suspendido los fines de semanas y no se le cancela horas extras.

12. ¿Qué modalidad de contratación emplea usted para elaboración de los contratos?

Se hace un contrato con un año de duración siendo los primeros 90 días a prueba, sino cumple eficientemente con sus actividades se le comunicará 30 días antes de la fecha de expiración del contrato para darlo por terminado.

2.7.2 Encuestas a trabajadores

Se aplicó las encuestas a un universo de cuatro trabajadores con el objetivo de verificar el cumplimiento de las normativas legales vigentes.

Tabla N° 1 Encuesta a trabajadores

PREGUNTAS	Si	%	No	%	Total de encuestados	Porcentaje de los encuestados
1. ¿Se siente satisfecho con su horario de trabajo?	4	100%	0	0%	4	100%
2. ¿Está de acuerdo con la remuneración percibida?	4	100%	0	0%	4	100%
3. ¿Cuenta con un manual de funciones para el desempeño de sus actividades?	0	0%	4	100%	4	100%
4. ¿Se realizan controles de asistencia al personal?	4	100%	0	0%	4	100%
5. ¿La empresa cuenta con un área de salud y seguridad laboral?	1	25%	3	75%	4	100%

6. ¿Con qué frecuencia se le suministra indumentaria de trabajo?	Semestral		%	Anual		%	Total de encuestados	Porcentaje de los encuestados
	1		25%	3		75%	4	100%
7. ¿En qué condiciones estima usted que se encuentran las instalaciones de su empresa para realizar sus labores diarios?	Buena	%	Regular	%	Mala	%	Total de encuestados	Porcentaje de los encuestados
	4	100%	0	0%	0	0%	4	100%
8. ¿Con qué frecuencia es capacitado?	Mensual	%	Semestral	%	Anual	%	Total de encuestados	Porcentaje de los encuestados
	0	0%	4	100%	0	0%	4	100%
9. ¿Con qué frecuencia se socializa el reglamento interno?	Siempre	%	Frecuentemente	%	Nunca	%	Total de encuestados	Porcentaje de los encuestados
	3	75%	1	25%	0	0%	4	100%
10. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones de seguridad laboral?	Semestral	%	Anual	%	Nunca	%	Total de encuestados	Porcentaje de los encuestados
	3	75%	1	25%	0	0%	4	100%

Elaborado por: Autora

Análisis

La totalidad de los funcionarios de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. se encuentran satisfechos con el horario laboral, ya que se han establecido de acuerdo a las leyes vigentes, encontrándose satisfechos con la remuneración percibida ya que está acorde con las actividades ejecutadas, sus asistencias laborales son controladas mediante una bitácora donde pueden registrar diariamente sus ingresos y salidas de la empresa, así mismo indican que en la empresa no se cuenta con un manual de funciones para la realización de sus actividades.

El 75% del personal manifiesta que reciben semestralmente indumentaria para la realización de sus actividades laborales, mientras que un 25 % que se lo realiza de manera semestral, también es considerado por un 75% que la empresa no cuenta con un área de salud y seguridad laboral, mientras que un 25 % indica que la empresa si cuenta con un área de salud y seguridad laboral, dándonos a entender que desconocen de las funciones de esta área y la confunden con la existencia de un botiquín de primeros auxilios.

CAPÍTULO III

3.1 PROPUESTA

Para la ejecución de esta auditoría de gestión al proceso de contratación de personal de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. el auditor deberá emplear documentos y papeles de trabajo de acuerdo a cada fase de auditoría:

3.1.1 Contrato de Auditoría

La Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. deberá formalizar la ejecución de la Auditoría de Gestión al proceso de Contratación de Personal con la empresa auditora mediante un contrato que deberá ser firmado al inicio por ambas partes, donde se debe identificar claramente:

Comparecientes: Se detallará el día, mes y año del trabajo a ejecutarse, la razón social y representante legal de la entidad contratada y contratante.

Antecedentes: Se realizará una breve descripción de la entidad contratante.

Objeto: Con la información obtenida de los antecedentes se detallará el proceso y alcance de la auditoría a realizarse.

Obligaciones de las Partes: La empresa auditora tendrá como obligación la realización de una auditoría enmarcada en las Normas de Auditorías Generalmente Aceptadas o cualquier otro procedimiento necesario; entregando por escrito al contratante los resultados de la auditoría. Mientras que la Empresa contratante deberá obligatoriamente brindar toda aquella información necesaria para la ejecución de la auditoría así como un espacio adecuado para su realización.

Plazo para la Ejecución del Trabajo: La empresa auditora tendrá un plazo máximo de 30 días laborables a partir de la entrega de la información para la presentación del borrador del informe de auditoría para su discusión, debiendo presentar el informe definitivo con 5 días de posterioridad.

Confidencialidad: La empresa auditora deberá guardar estricta confidencialidad de la información proporcionada por la empresa auditada para la realización de la auditoría.

Valor del Contrato y Forma de Pago: Se deberá establecer los honorarios que la empresa contratante deberá cancelar a la empresa auditora.

Independencia Laboral: Las partes contratantes deberán acordar que el contrato realizado es de carácter civil, por tanto se excluye toda relación de dependencia laboral con respecto al personal que se asigne para la realización del trabajo antes mencionado.

Resisión: El incumplimiento o violación de las cláusulas del contrato serán causas para la terminación del contrato por ambas partes.

Jurisdicción: Se detallarán los domicilios de ambas partes para someterse a los jueces competentes en caso de controversias.

Ver ilustración N° 4

3.1.2 Orden de Trabajo

El representante de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. al inicio de la auditoría deberá emitir la orden de trabajo para autorizar su ejecución, donde deberá establecerse el asunto de la auditoría, los auditores senior y junior que intervendrán en su realización, el tiempo estimado y real, y los procedimientos necesarios para llevarlos a cabo.

Ver ilustración N° 5

3.1.3 Cronograma

La Empresa auditora elaborará y presentará un calendario donde se desglosarán las actividades a realizar en las fases de planeación, ejecución y comunicación de resultados, permitiendo identificar la fecha exacta de su ejecución y cumplimiento. (Ver ilustración N° 6)

3.1.4 Plan General de Auditoría

En este papel de trabajo el auditor establecerá que el proceso de Contratación de Personal en la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. será el motivo a analizar, siendo su objetivo general el examinar el grado de cumplimiento de las normas legales aplicables al Proceso de Talento Humano, indicando el alcance de la auditoría, las pruebas a aplicar, el tiempo estimado en el que se pretenderá obtener los resultados, los recursos humanos y materiales que se utilizarán en este proceso.

Ver ilustración N° 7

3.1.5 Programa de Auditoría

La empresa auditora deberá realizar este documento durante la fase de ejecución de la auditoría, en el cual el auditor senior deberá establecer los objetivos del examen, siendo éste un esquema detallado de las actividades y procedimientos a realizar.

Ver ilustración N° 8

3.1.6 Visita a las Instalaciones

En este papel de trabajo se hará una descripción narrativa de la visita a las instalaciones que ha efectuado el equipo auditor, permitiéndole a través de la observación identificar la ejecución de sus actividades.

Ver ilustración N° 9

3.1.7 Checklist

Los resultados obtenidos de la lista de verificación que se han elaborado a las áreas de infraestructura y talento humano de la Empresa Tecnomotor Car

Service Tecnocenter, permitirán al auditor ejecutar la auditoría de manera correcta ya que provee información objetiva y necesaria para su preparación.

Ver ilustración N° 10-11

3.1.8 Cuestionario de Control Interno

El auditor establecerá el objetivo que se desea alcanzar con este papel de trabajo a través de la aplicación de un listado de preguntas que se realizará al Gerente de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter encargado del área de Talento Humano, donde se podrán evaluar las fortalezas y debilidades de las actividades que se realizan, al detectar el nivel de confianza y de riesgo en los procedimientos ejecutados con el objetivo de determinar si se aplicarán pruebas de cumplimiento o sustantivas.

Ver ilustración N° 12

3.1.9 Evaluación del Riesgo

Se realizará una descripción detallada de las debilidades detectadas en el Área de Talento Humano a través de la aplicación del cuestionario de control interno, dando a conocer:

Riesgo inherente Global: Se detallará la irregularidad detectada con un nivel de riesgo alto.

Riesgo inherente Parcial: Se detallarán las irregularidades detectadas cuyo nivel de riesgo sea moderado o bajo.

Ver ilustración N° 13

3.1.10 Indicadores de Gestión

La empresa auditora deberá aplicar herramientas que permitan medir el desempeño de la organización a través de las siguientes fórmulas:

Cargos vacantes: Mediante este indicador se podrá determinar los puestos de trabajo vacantes para realizar la respectiva inserción laboral.

$$\text{Cargos vacantes: } \frac{\text{N}^\circ \text{ de Vacantes}}{\text{Puestos de Trabajo}}$$

Estabilidad laboral: Herramienta que permitirá medir los empleados que han obtenido estabilidad laboral durante el periodo de evaluación de la auditoría.

$$\text{Estabilidad laboral: } \frac{\text{Empleados con Estabilidad}}{\text{Total de Trabajadores}}$$

Desvinculación laboral: Permite determinar el porcentaje de personal que ya no presta servicios en la entidad.

$$\text{Desvinculación laboral: } \frac{\text{Salidas de personal}}{\text{Total de Trabajadores del periodo}}$$

Ver ilustración N° 14

3.1.11 Hoja de Trabajo

El auditor plasmará en este documento los hallazgos encontrados durante la ejecución de la auditoría, estableciendo lo siguiente:

Componente: Se indicará el hallazgo detectado durante la ejecución de la auditoría.

Criterio: Es el fundamento legal, norma o regla que se ha incumplido.

Situación: Descripción detallada de las actividades realizadas por la entidad que provocaron el hallazgo.

Procedimiento: Implementación y/o aplicación de la propuesta establecida por el auditor.

Propuesta: Medidas correctivas establecidas por el auditor para su aplicación.

Ver ilustración N° 15

3.1.12 Hoja de no Conformidades

Documento donde se detallarán las no conformidades detectadas durante el proceso de auditoría, siendo el auditor el que establecerá medidas preventivas y correctivas que permitan mejorar la gestión del proceso de contratación de personal en la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A.

En la sección 1 Detalle de la No Conformidad se describirá las no conformidades detectadas durante el proceso de auditoría.

La sección 2 Plan de Acción Propuesta por el Auditado estará comprendida de la siguiente manera:

Análisis de la causa raíz: Se describirá el ¿Cómo? o ¿Por qué? de la ocurrencia de la no conformidad.

Corrección con fecha de terminación: Proponer alternativas de solución para evitar la existencia de no conformidades.

Acción correctiva con fecha de terminación: Se detallarán medidas preventivas para evitar la reocurrencia de no conformidades.

Ver ilustración N° 16

3.1.13 Acta final y Lectura del informe

Mediante esta acta el equipo auditor dejará constancia de la comunicación de los resultados de la auditoría a la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A., donde se establece el lugar, hora, fecha y firma de los comparecientes.

Ver ilustración N° 17

3.1.14 Implementación de recomendaciones

Las recomendaciones que son medidas concretas propuestas por la empresa auditora a la empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A al proceso de

Contratación de Personal, deberán ser aplicadas para mejorar la capacidad y eficiencia de la gestión de la entidad en el manejo de sus recursos con el objetivo de alcanzar sus metas propuestas, permitiendo adoptar medidas correctivas y evitar que en el futuro se produzcan situaciones similares para lo cual la empresa auditora verificará su aplicación mediante la siguiente fase.

3.1.15 Seguimiento o Monitoreo de Recomendaciones

La empresa auditora luego de la preponer las acciones de mejoras para la Empresa Tecnomnotor Car Service Tecnocenter S.A. referente al proceso de Contratación de Personal deberá realizar un seguimiento o monitoreo periódico para verificar que las propuestas realizadas están favoreciendo a la mejora de la gestión empresarial.

CAPÍTULO IV

4.1 Conclusiones

- La auditoría de gestión es una herramienta de gran importancia que permite detectar las falencias en las actividades realizadas por la entidad a través de su análisis y diagnóstico, estableciendo recomendaciones con el objetivo de adoptar medidas preventivas y correctivas que ayuden a mejorar la gestión de la organización.
- Este diseño de auditoría al proceso de contratación de personal sirve como base para su ejecución en la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. pudiendo ser adaptada para su aplicación en otras empresas dedicadas a actividades similares con el propósito de detectar las falencias que afectan la gestión en el área de Talento Humano.
- La utilización de este diseño de auditoría permite su realización de manera continua para evaluar constantemente el mejoramiento en la gestión de la organización.

4.2 Recomendaciones

- Utilizar la auditoría de gestión como una herramienta para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. con el objetivo de mejorar la gestión de la organización.
- Aplicar el diseño de auditoría propuesto en la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. y en otras empresas con actividades similares con el objetivo de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y cumplimiento de las normativas legales vigentes en los procesos que se realizan en el área de Talento Humano.
- Realizar la auditoría de gestión al proceso de contratación de personal en la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. una vez al año para mejorar la capacidad y eficiencia de la gestión de la entidad en el manejo de sus recursos.

Bibliografía

Alvear Vega, J. Mejía Morale, G. Puglla Flores, L. Saetama Flores, V. (2010). *Auditoría Financiera y de Gestión de la Editorial Don Bosco y Librería LNS*. Obtenido de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3826/1/UPS-CT001972.pdf>

Corporación Granadina de Empresarios. (2008). *Programa Intersectorial para la Difusión de la Cultura Preventiva*. Obtenido de: http://www.cge.es/portalcge/novedades/2009/prl/pdf_auditoria/capitulo4_1_3.pdf

Cuellar Mejia, G. (2009). *Planeación de la Auditoría*. Obtenido de: <https://preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/Unidad+Seis.pdf>

Duran Juve, D. Llopart Perez, X. Redondo Duran, R. (1996). *Auditoría de Gestión*. Obtenido de: www.it.docs.net/ddata/22.pdf

Gonzalez Peralo, R. (2006). *Marco Teórico y Conceptual de la Auditoría de Gestión*. Obtenido de: <http://www.monografias.com/trabajos43/auditoria/auditoria2.shtml>

Graig-Cooper, M. (1994). *Auditoría de Gestión*. (1ed.). España. Ediciones Folio España

Maco Suyón, H. (2011). *El informe de Auditoría Operativa*. Obtenido de: <http://www.monografias.com/trabajos7/inaud/inaud.shtml>

Maldonado, M. (2006). *Limitaciones del Control Interno*. Transcripción de la Guía Internacional de Auditoría N° 6. Auditoría de Gestión. 3ed. Quito.

Marin, H. (2009). *Auditoría Financiera*. Obtenido de:
<http://www.monografias.com/trabajos12/aufi/aufi.shtml>

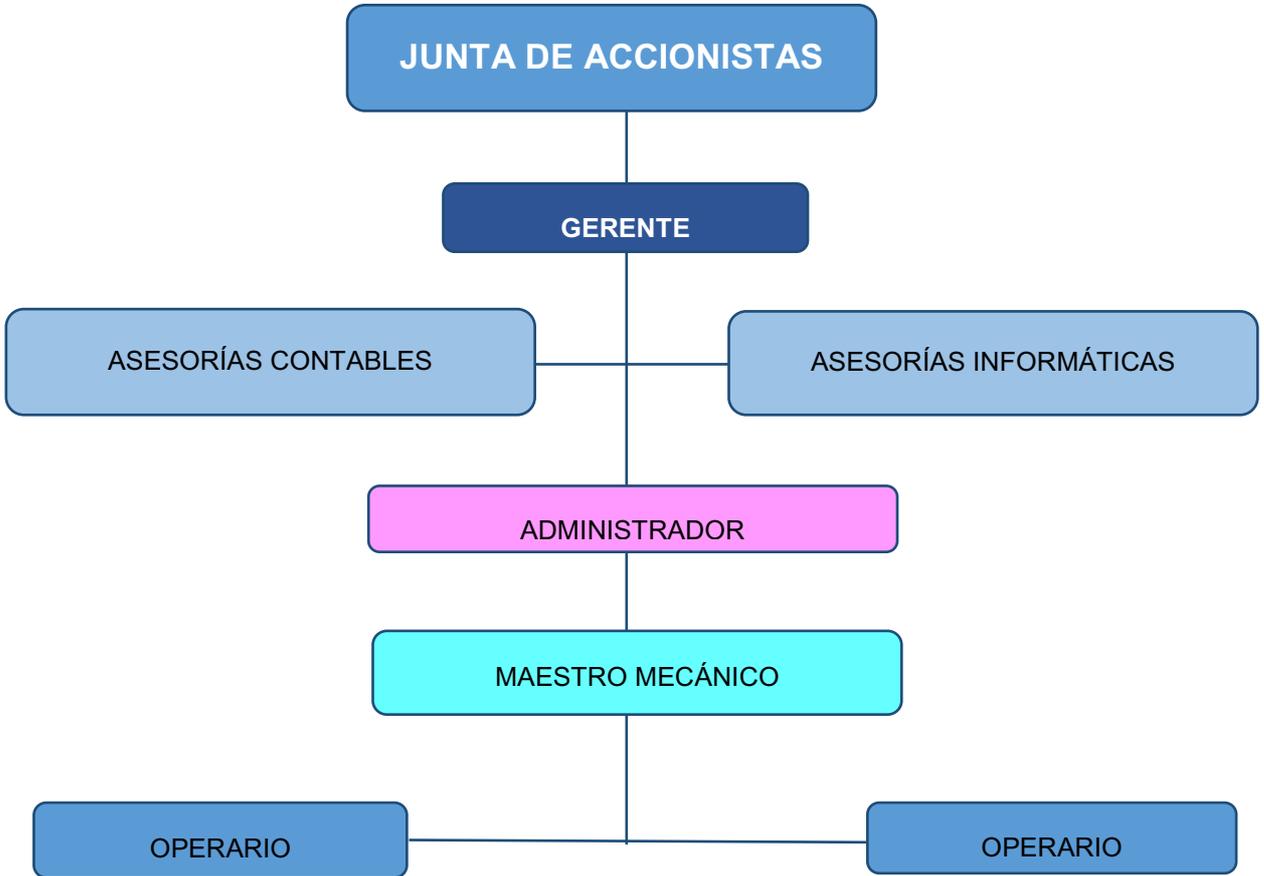
Paredes, A. (2009). *Certificación Internacional de Especialistas en Gestión por Procesos*. Obtenido de:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>

Poot del Bozque, O. (2015). *Proceso de Contratación de Personal*. Obtenido de:
<http://www.monografias.com/trabajos14/contratacion/contratacion.shtml>

William Leonard, P. (1989). *Auditoría Administrativa. Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa*. Mexico: Ediciones Diana.

ANEXOS

Ilustración N°1 Organigrama Estructural



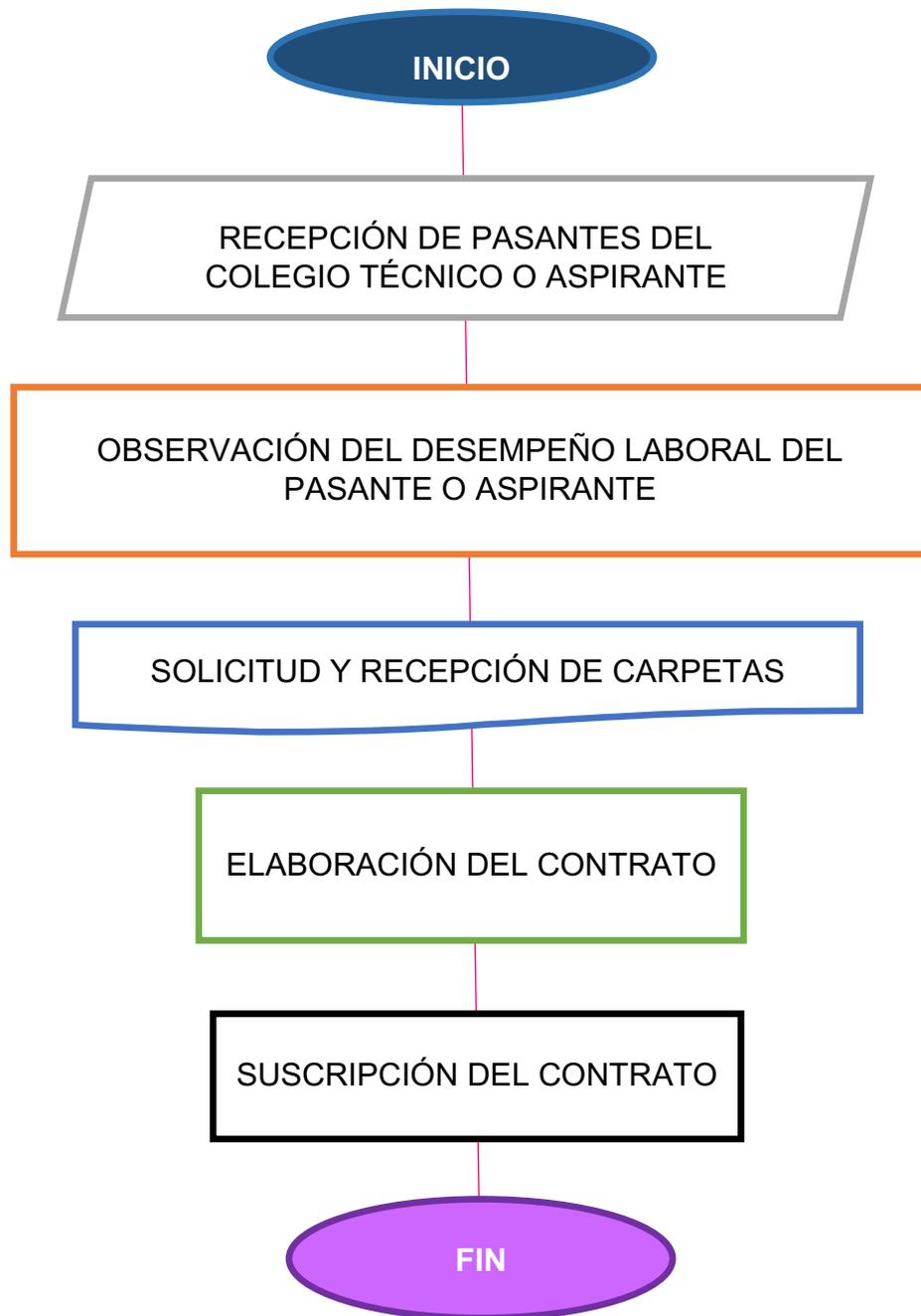
Elaborado por: Autora

Ilustración N° 2 Organigrama Área Talento Humano



Elaborado por: Autora

Ilustración N°3 Flujograma Proceso de Contratación



Elaborado por: Autora



CONTRATO DE AUDITORÍA

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A., PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES VIGENTES

PERIODO: __ de _____ al __ de _____ de 20__.

COMPARECIENTES.-

En la cantón de Manta a los __ días del mes de _____ del ____, por una parte comparecen la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. que en adelante se le denominara “CONTRATANTE”, legalmente representada por Ing. Daniel Emilio Pesantes Bravo, en su calidad de Gerente Propietario, y por tanto Representante Legal de la mencionada Entidad; y por otra, el Consultor Grupo AUDITORÍA tres60, que en adelante se le denominará “EL AUDITOR” legalmente representada por la _____, Gerente General; convienen el celebrar el presente contrato contenido en las siguientes cláusulas:

ANTECEDENTES.-

La Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. en sesión de Directorio efectuada el __ de _____ del presente año resolvió, contratar los servicios profesionales de Consultoría de la Empresa AUDITORÍAS tres60, para el examen de Auditoría de Gestión al proceso de TALENTO HUMANO durante el período comprendido entre el __ de _____ al __ de _____ del 20__.

PRIMERA.- Objeto

Con los antecedentes expuestos, la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. contrata los servicios profesionales del AUDITOR con el fin de que realice el examen de auditoría de Gestión al proceso de Talento Humano en el periodo comprendido entre el __ de _____ al __ de _____ del 20__.

SEGUNDA.- Obligaciones de las partes

EL AUDITOR se compromete a realizar el trabajo de Auditoría de Gestión, de acuerdo, con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y cualquier otro procedimiento que considere necesario.

Si en la ejecución del trabajo se producen circunstancias que puedan afectar su desarrollo, en los términos previstos, EL AUDITOR se compromete a informar por escrito al CONTRATANTE.

Como resultado de la Auditoría EL AUDITOR entregará:

- Informe Confidencial para la Administración, que incluirá los comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre las deficiencias encontradas durante el trabajo, si las hubiere, para su corrección y/o mejoramiento.
- Acta de Comunicación de Resultados
- Anexos

De la misma manera EL CONTRATANTE se compromete a poner a disposición del AUDITOR, toda la información necesaria, así como el espacio físico, a fin de que se pueda cumplir con el trabajo.

TERCERA.- Plazo para la Ejecución del Trabajo EL AUDITOR entregará a la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. el borrador del informe de auditoría, en un plazo máximo de treinta días laborables a partir de la fecha de entrega por parte del CONTRATANTE de la información pertinente para el análisis. El informe definitivo será entregado luego de cinco días laborables de la discusión del borrador del informe, para lo cual se contará con la colaboración de los funcionarios de la entidad y del área involucrada en el análisis.

CUARTA.- Confidencialidad Toda la información relacionada con la actividad que realiza EL CONTRATANTE, son consideradas de tipo confidencial, por lo tanto serán sostenidas con estricta confidencialidad por EL AUDITOR, exceptuando la información que sea de conocimiento público o haya entregada por terceros.

QUINTA.- Valor del Contrato y Forma de Pago
La Empresa Tecnomotor S.A. pagará a AL AUDITOR la cantidad de USD _____ más IVA, que serán pagados de la siguiente forma:
50% En calidad de anticipo, a la firma del contrato.
25% A la entrega del informe borrador.
25% A la entrega del informe final, previo la aprobación por parte del contratante.

SEXTA.- Independencia Laboral

Las partes contratantes convienen expresamente en que el presente contrato es de carácter civil, por tanto se excluye toda relación de dependencia laboral con respecto al personal que se asigne para la realización del trabajo antes mencionado

SEPTIMA.- Recisión

Serán causas de recisión del presente contrato la violación o incumplimiento de cualquiera de sus cláusulas.

OCTAVA.- Jurisdicción

En caso de controversia, las partes señalan sus domicilios en el cantón de Manta, declarando expresamente someterse a los jueces competentes de esta ciudad, y al trámite verbal sumario.

Para constancia y fe de lo actuado, firman las partes contratantes el presente documento por triplicado y de un mismo tenor, en el lugar y fecha indicados al inicio de este contrato.

Ing. Daniel Emilio Pesantes Bravo
GERENTE GENERAL
TECNOMOTOR S.A.

JEFE DE EQUIPO
AUDITORES 360

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 5 Orden de trabajo

	ORDEN DE TRABAJO	No. 001 Fecha: - -
	FP E.E. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> DPA	

DE:	PARA:
------------	--------------

I ANTECEDENTES

ASUNTO:	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA TECNOMOTOR S.A., PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA DE LOS PROCESOS Y EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES VIGENTES.
OBJETIVO GENERAL:	Determinar el grado de cumplimiento de las normas legales aplicables al proceso de Talento Humano de la empresa.

II PERSONAL ASIGNADO

_____	AUDITOR JEFE DE EQUIPO
_____	AUDITOR AUXILIAR
_____	AUDITOR AUXILIAR
_____	AUDITOR AUXILIAR

III DETERMINACION DEL TIEMPO DE DURACION

TIEMPO	ESTIMADO	REAL
FECHA DE INICIO		
FECHA DE TERMINACION		
DIAS LABORABLES	20	
HORAS LABORABLES	5	

IV PROCEDIMIENTOS

<p>ARCHIVO PERMANENTE</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> ASPECTO ADMINISTRATIVO</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> ASPECTO LEGAL</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> ASPECTO OPERATIVO</p> <p><input type="checkbox"/> ASPECTO CONTABLE</p> <p><input type="checkbox"/> RESULTADO DEL ÚLTIMO EXAMEN DE AUDITORIA</p> <p>ARCHIVO CONTINUO</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> DEFINIR OBJETIVO</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> EVALUAR CONT. INT.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> FLUJOGRAMA</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> ENTREVISTA</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> CUESTIONARIO</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> PROGRAMA DE AUDITORIA</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> OBTENER ANTECEDENTES</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> OBTENER EVIDENCIA RAZONABLE</p> <p><input type="checkbox"/> EVALUAR SISTEMA AUTOMATIZADO</p> <p><input type="checkbox"/> REVISAR REGISTROS CONTABLE</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> ANALIZAR SELECTIVAMENTE</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> INDAGAR, RASTREAR</p> <p><input type="checkbox"/> CONFIRMAR SALDOS</p> <p><input type="checkbox"/> VERIFICAR CALCULOS</p> <p><input type="checkbox"/> REALIZAR ARQUEOS</p> <p><input type="checkbox"/> PRACTICAR INVENTARIOS</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> INSPECCION FISICA</p> <p><input type="checkbox"/> CONCILIAR</p> <p><input type="checkbox"/> COMPARAR</p> <p><input type="checkbox"/> OTROS (LINEAMIENTOS)</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> COMUNICACIÓN RESULTADOS</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> EXPOSICION VERBAL</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> INFORME DE CONTROL INT</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> DICTAMEN PRELIMINAR</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> CONF DE RESULTADOS</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> INF - DICT DEFINITIVO</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> AYUDA MEMORIA</p>
---	---	--

LINEAMIENTOS : OTRAS PRÁCTICAS QUE SE PUEDAN APLICAR.

RESPONSABLE ORDEN	RESPONSABLE (S) DE LA EJECUCION
Nombre: Supervisor de la Auditoria Firma	Nombre (s): Jefe de Equipo Firma

V RESULTADOS

I N F O R M E		COMUNICACIÓN RESPUESTA	
No.	Fecha:	No.	Fecha:
COMUNICACIÓN EXTERNA			
No.	Dirigida a:	Fecha:	

VI OBSERVACIONES

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 6 Cronograma de Auditoría

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE AUDITORÍA																			P/T	
																					CR.01 / /20__	
N°	ACTIVIDADES	1 MES																				OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR																						
1.-	Elabore el programa preliminar y el cronograma de auditoría.	X																				
2.-	Visite a las instalaciones de la empresa para efectuar un diagnóstico preliminar y elaborar una narrativa de la visita.		X																			
3.-	Realice entrevistas informales para obtener información de la empresa.			X																		
4.-	Efectue reunión de inicio y plan general de auditoría.				X																	
5.-	Solicite información documentada de la empresa: misión, visión, objetivos, políticas					X																
6.-	Solicite, verifique o elabore la estructura orgánica de la empresa						X															
7.-	Realice entrevistas formales.							X														
FASE II PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA																						
8.-	Elabore la redacción del Proceso de Contratación.								X													
9.-	Solicite las funciones del personal de la Empresa									X												
10.-	Solicite la estructura orgánica del área de Talento Humano.										X											
11.-	Elabore el organigrama por proceso del área de Talento Humano.											X										
12.-	Solicite, verifique o elabore flugrama del proceso de contratación											X										
13.-	Elabore el mapa de proceso de contratación												X									
14.-	Elabore el programa de trabajo específico y el check list.												X									
15.-	Elabore el cuestionario de control interno.													X								
16.-	Determine la Evaluación del riesgo														X							
17.-	Efectue encuestas a empleados para conocer como se benefician de la gestión del proceso de talento humano de la empresa.															X						
18.-	Elabore y analice diagrama de ishikawa.																X					
19.-	Aplique herramientas de gestión: análisis FODA																	X				
FASE III EJECUCIÓN DE AUDITORÍA																						
20.-	Elabore y analice indicadores de gestión relacionadas al área de Talento Humano.																	X				
21.-	Elabore la Hoja de Trabajo																		X			
22.-	Verifique el cumplimiento de reglamentos de los procesos de contratación de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.																			X		
23.-	Defina no conformidades, socialice y revise con el representante de la empresa.																				X	
FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS																						
24.-	Elabore conclusiones y recomendaciones																				X	
25.-	Elabore el informe final																				X	
26.-	Presente el informe final																				X	
NOTAS ADICIONALES:		ELABORADO POR:				REVISADO:				APROBADO:				PÁG. No.								
		Nombre:				Nombre:				Nombre:				.1/1								
		Fecha:				Fecha:				Fecha:												

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 7 Plan General de Auditoría

	<p align="center">PLAN GENERAL DE AUDITORÍA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.” PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.</p>	P/T <p align="center">PGA .01</p>
<p>EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. ÁREA: TALENTO HUMANO</p>		<p>AUDITORES: FECHA: / /20__</p>
<p>MOTIVO DEL EXAMEN La Auditoría de Gestión al Proceso de Talento Humano de la Empresa TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A., se realiza de acuerdo al oficio del __ de _____ del 20__, emitido por el Jefe de Auditoría con la finalidad de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y cumplimiento de las normas legales.</p> <p>OBJETIVOS GENERAL Examinar el grado de cumplimiento de las normas legales aplicables al Proceso de Talento Humano de la Empresa.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la eficiencia y efectividad del control interno implementado por la empresa. - Establecer que la normativa aplicable que regulan los procesos de talento humano estén actualizados en función de los objetivos y metas de la empresa. - Evaluar la actual gestión de la empresa con respecto a los procesos de talento humano <p>ALCANCE La auditoría de gestión se realizara en el periodo comprendido entre el __ de _____ al __ de _____ de 20__.</p> <p>COMPONENTE AUDITADO La auditoría de gestión se realizará al proceso de Talento Humano de la empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A., enfocado al cumplimiento de las normativas legales aplicables.</p> <p>INFORMACIÓN DE LA EMPRESA Los empresa se constituyó legalmente como compañía el 18 de octubre de 2012, la cual tiene como objeto el mantenimiento y reparación de vehículos automotores, reparación mecánica, eléctrica, reparación de carrocerías, reparación de partes de vehículos automotores parabrisas, ventanas, asientos y tapicerías</p>		
<p>PREPARADO POR: NOMBRE: FIRMA:</p>	<p>REVISADO POR: NOMBRE: FIRMA:</p>	<p>APROBADO POR: NOMBRE: FIRMA:</p> <p align="right">PAGINA 1/3</p>

	<p align="center">PLAN GENERAL DE AUDITORÍA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.” PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.</p>	P/T <p align="center">PGA .02</p>																																																																								
EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. ÁREA: TALENTO HUMANO		AUDITORES: FECHA: / /20_																																																																								
<p>RECURSOS</p> <p><u>Materiales</u> Para el desarrollo del presente trabajo de auditoría se utilizaran los siguientes materiales.</p> <table border="1" data-bbox="156 763 1331 1043"> <thead> <tr> <th>CANTIDAD</th> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR UNIT.</th> <th>VALOR TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td align="right">TOTAL</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p><u>Humano</u></p> <table border="1" data-bbox="156 1140 1331 1411"> <thead> <tr> <th>NOMBRE</th> <th>CARGO</th> <th>INICIALES</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td align="right">TOTAL</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p><u>Financieros</u> Los costos generales por movilización y alimentación son como se muestran.</p> <table border="1" data-bbox="156 1507 1331 1742"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>El trabajo de auditoria a la empresa TECNOMOTOR S.A. tiene un costo total de _____</p>			CANTIDAD	CONCEPTO	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL																											TOTAL		NOMBRE	CARGO	INICIALES	VALOR																							TOTAL		CONCEPTO	VALOR									TOTAL	
CANTIDAD	CONCEPTO	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL																																																																							
		TOTAL																																																																								
NOMBRE	CARGO	INICIALES	VALOR																																																																							
		TOTAL																																																																								
CONCEPTO	VALOR																																																																									
TOTAL																																																																										
PREPARADO POR: NOMBRE: FIRMA:	REVISADO POR: NOMBRE: FIRMA:	APROBADO POR: NOMBRE: FIRMA:	PAGINA 2/3																																																																							

	<p align="center">PLAN GENERAL DE AUDITORÍA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.” PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.</p>	P/T <p align="center">PGA .03</p>																				
EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. ÁREA: TALENTO HUMANO		AUDITORES: FECHA: / /20__																				
<p>TIEMPO DE DURACIÓN DEL TRABAJO El tiempo en el que se desarrollara la Auditoría de Gestión, se ha estimado en ____ horas que se realizarán en ____ días laborales, distribuidos de la siguiente manera:</p> <table border="1" data-bbox="153 757 1370 1308"> <thead> <tr> <th>FASE DE AUDITORÍA</th> <th>HORAS</th> <th>RESPONSABLES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planificación</td> <td></td> <td rowspan="8" style="text-align: center; vertical-align: middle;">EQUIPO AUDITOR</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de Control Interno</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Medición del Riesgo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Programa</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen a través de papeles de trabajo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Comunicación de Resultados</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Seguimiento</td> <td></td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			FASE DE AUDITORÍA	HORAS	RESPONSABLES	Planificación		EQUIPO AUDITOR	Evaluación de Control Interno		Medición del Riesgo		Programa		Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen a través de papeles de trabajo		Comunicación de Resultados		Seguimiento		TOTAL	
FASE DE AUDITORÍA	HORAS	RESPONSABLES																				
Planificación		EQUIPO AUDITOR																				
Evaluación de Control Interno																						
Medición del Riesgo																						
Programa																						
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen a través de papeles de trabajo																						
Comunicación de Resultados																						
Seguimiento																						
TOTAL																						
<p>RESULTADOS A ALCANZAR A ACONCLUIR EL EXAMEN Al finalizar el trabajo de auditoría el equipo entregará a la gerencia los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe de Auditoría de Gestión - Acta de Comunicación de Resultados - Anexos <p align="right">MANTA, __ DE _____ DE 20__.</p>																						
PREPARADO POR: NOMBRE: FIRMA:	REVISADO POR: NOMBRE: FIRMA:	APROBADO POR: NOMBRE: FIRMA:																				
<p align="center">Elaborado por: Autora</p> <p align="center">45</p>																						

Ilustración N° 8 Programa de Auditoría

	PROGRAMA DE AUDITORÍA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA "TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A., PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES VIGENTES.	P/T - PA.01
	EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. PERIODO:	AUDITOR: FECHA: / /20
OBJETIVOS: 1) Determinar la eficiencia y efectividad del control interno implementado por la empresa. 2) Establecer que la normativa aplicable que regulan los procesos de talento humano estén actualizados en función de los objetivos y metas de la empresa. 3) Evaluar la actual gestión de la empresa con respecto a los procesos de talento humano.		

No.	PROCEDIMIENTO	P/T	ELAB.POR	FECHA	OBSERVACIONES
1.-	Elabore el programa preliminar y el cronograma de auditoría.				
2.-	Visite a las instalaciones de la empresa para efectuar un diagnóstico preliminar y elaborar una narrativa de la visita.				
3.-	Realice entrevistas informales para obtener información de la empresa.				
4.-	Efectue reunión de inicio y plan general de auditoría.				
5.-	Solicite información documentada de la empresa: misión, visión, objetivos, políticas				
6.-	Solicite, verifique o elabore la estructura orgánica de la empresa				
7.-	Realice entrevistas formales.				
8.-	Elabore la redacción del Proceso de Contratación.				
9.-	Solicite las funciones del personal de la Empresa				
10.-	Solicite la estructura orgánica del área de Talento Humano.				
11.-	Elabore el organigrama por proceso del área de Talento Humano.				
12.-	Solicite, verifique o elabore flugrama del proceso de contratación				
13.-	Elabore el mapa de proceso de contratación				
14.-	Elabore el programa de trabajo específico y el check list.				
15.-	Elabore el cuestionario de control interno.				
16.-	Determine la Evaluación del riesgo				
17.-	Efectue encuestas a empleados para conocer como se benefician de la gestión del proceso de talento humano de la empresa.				
18.-	Elabore y analice diagrama de ishikawa.				
19.-	Aplique herramientas de gestión: análisis FODA				
20.-	Elabore y analice indicadores de gestión relacionadas al área de Talento Humano.				
21.-	Elabore la Hoja de Trabajo				
22.-	Verifique el cumplimiento de reglamentos de los procesos de contratación de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.				
23.-	Defina no conformidades, socialice y revise con el representante de la empresa.				
24.-	Elabore conclusiones y recomendaciones				
25.-	Elabore el informe final				
26.-	Presente el informe final				

PREPARADO POR :	REVISADO POR :	APROBADO POR :	Pág. No.
Nombre:	Nombre:	Nombre:	.1/1
Fecha:	Fecha:	Fecha:	
Firma:	Firma:	Firma:	

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 10 Checklist Infraestructura

	<h2>CHECKLIST</h2> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA "TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A." PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.</p>			P/T <h1>CH.01</h1>
	EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. ÁREA: INFRAESTRUCTURA			AUDITORES: FECHA: __/__/20__
OBJETIVO: Verificación del cumplimiento de los requerimientos.				
N.	LISTA	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Identificación Visible de la Empresa			
2	Espacio físico interno (Oficina)			
3	Espacio físico de área de mantenimiento y reparación			
4	Cubiertas de local en buen estado			
5	Sistema sanitario adecuado			
6	Climatización en área administrativa			
7	Maquinarias modernas			
8	Limpieza en espacio físico			
9	Perchas suficientes			
10	Señalización de Seguridad Laboral			
11	Iluminación de espacios físicos			
12	Equipos de sistema de seguridad			
13	Mobiliarios de archivo suficientes			
14	Estacionamiento suficiente			
15	Ruido apropiado			
PREPARADO POR: NOMBRE: FIRMA:	REVISADO POR: NOMBRE: FIRMA:	APROBADO POR: NOMBRE: FIRMA:	PAGINA 1/2	

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 11 Checklist Talento Humano

	<h2>CHECKLIST</h2> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.” PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.</p>			P/T <h1>CH.02</h1>
	EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. ÁREA: TALENTO HUMANO			AUDITORES: FECHA: __/__/20__
OBJETIVO: Verificación del cumplimiento de los requerimientos.				
N.	LISTA	SI	NO	OBSERVACION
1	Personal operativo uniformado			
2	Personal administrativo uniformado			
3	Equipamientos de protección personal			
4	Capacitaciones a personal			
5	Personal Suficiente			
6	Vocación de servicio			
7	Trabajo en equipo			
8	Higiene del personal			
9	Puntualidad			
10	Implementos de Limpieza			
11	Control y Monitoreo de personal			
12	Ambiente agradable laboral			
13	Remuneración Adecuada			
14	Beneficios de ley			
15	Evaluación de personal			
PREPARADO POR: NOMBRE: FIRMA:	REVISADO POR: NOMBRE: FIRMA:	APROBADO POR: NOMBRE: FIRMA:	PAGINA 2/2	

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 12 Cuestionario de Control Interno

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA "TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A." PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.				P/T CCI -01	
EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. PERSONA: EMILIO PESANTE BRAVO		CARGO GERENTE				AUDITORES: FECHA: _/_/20__	
OBJETIVO DEL CUESTIONARIO EVALUACION DE NORMAS, DISPOSICIONES Y POLITICAS, IMPLEMENTADAS POR LA ADMINISTRACION PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE SU APLICACIÓN EN EL PROCESO DE CONTRATACION DE PERSONAL							
PREGUNTAS		PONDERACIÓN TOTAL	RESPUESTA		CALIFICACIÓN TOTAL	OBSERVACIONES	
GERENTE		100			0		
1	¿Cuenta la entidad con un Manual de Reglamento Interno?						
2	¿Se da a conocer el reglamento interno a todos sus trabajadores ?						
3	¿Cuenta con un Manual de Funciones?						
4	¿Se elabora contratos al personal que labora en la empresa?						
5	¿Existen documentos especificos para el personal que va a ingresar a laborar?						
6	¿Se exige a los aspirantes a la rendicion de pruebas practicas ?						
7	¿El proceso de contratacion se efectua de acuerdo a lo que establece el Manual de Reglamento Interno ?						
8	¿Se brinda implemnetos de seguridad al trabajador ?						
9	¿Se lleva un archivo de expedientes de los trabajadores ?						
10	¿Su personal es contratado bajo elCodigo de Trabajo ?						
11	¿Los trabajadores emplean las indumentaria suministradas por la empresa ?						
12	¿El Manual esta de acuerdo a las actividades de la empresa?						
CALIFICACIÓN TOTAL					0		
PONDERACIÓN TOTAL		100					
NIVEL DE CONFIANZA COMPONENTE $N/C = C/T / P/T \times 100$							
V/CALIFICADO		0		x	100	0,00	%
V/PONDERADO		100					
NIVEL DE CONFIANZA ALTO							
NIVEL DE RIESGO	INHERENTE Ri = 100% - NC %	NR = 100 - NC		100	0,00	100,00	%
NIVEL DE RIESGO BAJO							
ELABORADO POR:		REVISADO POR:			APROBADO POR:		Pág.1/1
FIRMA:		FIRMA:			FIRMA:		

Elaborado por: Autora

	NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO	
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%	
ALTO	MODERADO	BAJO	
	NIVEL DE RIESGO		
<p>La matriz de riesgo del nivel de confianza y riesgo del control interno aplicado al Proceso de Contratación de Personal , nos muestra un nivel de confianza ___% y en consecuencia un nivel de riesgo ___%.</p>			

Ilustración N° 13 Evaluación del Riesgo

	EVALUACIÓN DEL RIESGO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA "TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A." PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.	P/T ER.01
	EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER PERSONA: GERENTE	AUDITORES: FECHA: __/__/20__
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE RIESGO Y ENFOQUE GLOBAL		
NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN		
RIESGO INHERENTE GLOBAL		
NIVEL DE RIESGO Y ARGUMENTACIÓN		
RIESGO INHERENTE PARCIAL		

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 14 Indicadores de Gestión

	INDICADORES DE GESTIÓN AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.” PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.			P/T IG.1
	EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. PERIODO: Del __ de _____ al __ de _____ de 20__ OBJETIVO: Identificar los procesos de gestión humana y su adecuada medición para responder a la productividad organizacional.			AUDITORES: FECHA: __/__/20__
Indicador	Cargos Vacantes	Estabilidad Laboral	Desvinculación de Personal	
Objetivo	Determinar los aspirantes para el cargo a contratar.	Determinar estabilidad de empleados en la entidad.	Determinar el personal que ya no presta servicios en la entidad.	
Formula	$\frac{\text{N. de Vacantes}}{\text{Puestos de Trabajo}}$	$\frac{\text{Empleados con Estabilidad}}{\text{Total de Trabajadores}}$	$\frac{\text{Salidas de personal}}{\text{Total de Trabajadores del periodo}}$	
Medición	Anual	Anual	Anual	
Frecuencia	Personas	Personas	Personas	
Área	Talento Humano	Talento Humano	Talento Humano	
Responsables	Gerente	Gerente	Gerente	
PREPARADO POR: NOMBRE: FIRMA:	REVISADO POR: NOMBRE: FIRMA:	APROBADO POR: NOMBRE: FIRMA:	PAGINA 1/1	

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 15 Hoja de Trabajo

	HOJA DE TRABAJO			P/T
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA "TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A." PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.			HT.01 AUDITORES:
PROCESO	Contratación de Personal			FECHA: __/__/20__
OBJETIVO	Establecer e identificar las no conformidades existentes en la empresa logrando así proponer acciones de mejoras que permitan efectuar de manera eficiente sus actividades.			
COMPONENTE	CRITERIO	SITUACIÓN	PROCEDIMIENTOS	PROPUESTA
Preparado:	Revisado:	Aprobado:		PÁGINA 1/1

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 16 Hoja de no Conformidad

	<h2>HOJA DE NO CONFORMIDAD</h2>		RNC# 001
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.” PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.		
Cliente	EMPRESA “TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A.		
Función/Área/Proceso:	Contratación de personal		
Norma y cláusula:			
Sección 1- Detalles de la No Conformidad:			
Descripción			
PROCESO DE CONTRATACIÓN			
Auditor:		Reconocimiento del representante de la organización:	Categoría:
Fecha:			
Sección 2- Plan de acción Propuesto por el Auditado (Adjunte hojas si se requiere)			
Análisis de causa raíz (¿Cómo / Por qué pasó?):			
Corrección (ahora arreglado) con fechas de terminación:			
Acción Correctiva (para prevenir la recurrencia) con fechas de terminación:			
Revisión y aceptación del plan de acción correctiva por el “Auditor”:			
Representante del auditado:	Daniel Emilio Pesantes Bravo	Fecha: __/__/20__	
Sección 3- Detalles de la verificación por el “Auditor” de la implementación del plan de acción			
Sección 4- RNC cerrada por “Auditor” el (fecha):		Nombre del auditor líder:	
Manta, _____ de 20__.			

Elaborado por: Autora

Ilustración N° 17 Modelo de Acta Final y Lectura del Informe

	<p style="text-align: center;">ACTA FINAL Y LECTURA DEL INFORME</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA "TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A." PARA EVALUAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS NORMATIVAS LEGALES.</p>	<p>P/T</p> <p style="text-align: center;">MA .AC</p>										
<p>EMPRESA: TECNOMOTOR CAR SERVICE TECNOCENTER S.A. PERIODO:</p>		<p>AUDITORES: FECHA: __/__/20__</p>										
<p>En la ciudad de Manta a los _____ días del mes de _____ de _____, siendo las _____ horas, se reúnen en _____; por una parte el representante legal de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter el Ing. Daniel Emilio Pesantes Bravo y la Empresa Auditorías tres60 _____, para dejar constancia de la comunicación de resultados del informe de la Auditoría de Gestión al Proceso de Contratación de Personal de la Empresa Tecnomotor Car Service Tecnocenter S.A. con las siguientes novedades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. <p>Se procedió a la lectura del borrador del informe, se analizaron las No Conformidades, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Para constancia y fe de lo actuado los asistentes suscriben el presente acta.</p> <p>Manta, _____ de 20__.</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">ING. EMILIO PESANTES BRAVO</td> <td style="width: 50%;">GERENTE-PROPIETARIO _____</td> </tr> <tr> <td></td> <td>AUDITOR SUPERVISOR _____</td> </tr> <tr> <td></td> <td>AUDITOR JEFE DE EQUIPO _____</td> </tr> <tr> <td></td> <td>AUDITOR _____</td> </tr> <tr> <td></td> <td>AUDITOR _____</td> </tr> </table>			ING. EMILIO PESANTES BRAVO	GERENTE-PROPIETARIO _____		AUDITOR SUPERVISOR _____		AUDITOR JEFE DE EQUIPO _____		AUDITOR _____		AUDITOR _____
ING. EMILIO PESANTES BRAVO	GERENTE-PROPIETARIO _____											
	AUDITOR SUPERVISOR _____											
	AUDITOR JEFE DE EQUIPO _____											
	AUDITOR _____											
	AUDITOR _____											

Elaborado por: Autora

DIAGRAMA ISHIKAWA

Ilustración N° 18 Diagrama Ishikawa

