

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE
EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL DEL DEPARTAMENTO
DE RECURSOS HUMANOS PARA UNA EMPRESA QUE
PRESTA SERVICIOS INFORMÁTICOS"**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

LUIS ERNESTO ANDRADE FERNÁNDEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, noviembre de 2014

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

EXONERADO DE EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículos 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 5.8 del punto QUINTO, del Acta 15-2012 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 7 de septiembre de 2012.

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
SECRETARIO	Lic. Roberto Salazar Casiano
EXAMINADOR	Lic. José Rolando Ortega Barreda

Guatemala, 20 de abril de 2013.

Licenciado

José Rolando Secaida Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Señor Decano:

En atención a la providencia DIC.AUD 280-2012 emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, por medio de la cual fui designado como asesor de tesis del alumno Luis Ernesto Andrade Fernández, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA AUDITORIA OPERACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS INFORMÁTICOS", el cual deberá presentar para someterse al examen privado de tesis, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

El trabajo presentado, en mi opinión, reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte tanto para los estudiantes como para catedráticos interesados en conocer el tema en mención, por lo que de manera atenta sugiero darle la aprobación correspondiente.

Atentamente,



Lic. Alfredo Monterroso Mejía
CPA colegiado 1381



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
QUINCE DE OCTUBRE DE DOS MIL CATORCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 16-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 30 de septiembre de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 251-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 19 de agosto de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS INFORMATICOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante LUIS ERNESTO ANDRADE FERNÁNDEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CÁBRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. JOSE ROLANDO SECA AIDA MORALES
DECANO



Smp.

Ingrid
REVISADO

DEDICATORIA

Dedico el presente acto a:

Dios

Por proveerme de la capacidad necesaria para afrontar las dificultades y alcanzar mis metas.

Mis Padres

Por estar siempre a mi lado, amarme y apoyarme incondicionalmente durante toda mi vida, los amo.

Mi Hermano

Por apoyarme y demostrarme que no importa lo negativo de una situación siempre es bueno reírse y seguir adelante.

Mi asesor

Lic. Alfredo Monterroso

Por apoyarme y creer en mí durante estos años y por ser un buen amigo.

Mi Supervisor

**Lic. Franciso Israel
Ayala Morales.**

Por corregirme y apoyarme siempre para convertirme en un profesional responsable

**Universidad de San
Carlos de Guatemala**

Por ser mi alma mater, abrirme las puertas para que formara en mi las bases del profesional que soy y que debo seguir formando.

Mis Amigos

Personas que Dios me ha permitido conocer en varios lugares y que todos son parte fundamental de mi vida, los quiero.

Doña Flor y

Fernando Carrillo Chan

Grandes personas que me apoyaron con su trabajo diario y su compañía en las largas faenas de estudio que viví en la USAC.

ÍNDICE

Contenido	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA COMERCIAL DE SERVICIOS INFORMÁTICOS	1
1.1 Empresa	1
1.1.1 Factores que influyen en la empresa	2
1.1.2 Fines económicos de la empresa	2
1.1.3 Fines sociales de la empresa	3
1.1.4 Funciones de la empresa	3
1.1.5 Clasificación de las empresas	4
1.2 Empresa prestadora de servicios informáticos	9
1.2.1 Aplicaciones Informáticas	9
1.2.2 Historia	10
1.2.3 Legislación Aplicable	11
CAPÍTULO II	
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR	16
2.1 Auditoría	16
2.2 Historia y Evolución	16
2.3 Características de la auditoría	18
2.4 Funciones de la auditoría	19
2.5 Ventajas de la auditoría	19
2.6 Organismos competentes que emiten pronunciamientos de auditoría	20
2.6.1 Nacionales	20
2.6.2 Internacionales	20
2.7 Organización de la profesión contable	23
2.7.1 Firmas locales	23

2.7.2 Firmas regionales	23
2.7.3 Firmas nacionales	24
2.7.4 Firmas internacionales	24
2.8 Clasificación de la auditoría	26
2.8.1 Por las personas que la realizan	26
2.8.2 Por la fecha en que son aplicados los procedimientos	28
2.8.3 Otras Clasificaciones	30
2.9 El Contador Público y Auditor Independiente	31
2.9.1 Cualidades del contador público y auditor	31
2.9.2 Áreas de competencia	32
2.9.3 Normas de conducta	33
2.9.4 Responsabilidad del contador público y auditor en una auditoría Operacional	36
CAPÍTULO III	
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	38
3.1 Departamento de Recursos Humanos	38
3.1.1 Capital humano	38
3.1.2 Planeación estratégica de recursos humanos	39
3.2 Evolución del enfoque de las actividades del Departamento de Recursos Humanos	40
3.2.1 Era de la industrialización clásica 1900-1950	40
3.2.2 Era de la industrialización neo clásica 1951-1990	40
3.2.3 Era de la información 1991 a la fecha	40
3.3 Contribución del Departamento de Recursos Humanos a la eficacia organizacional	41
3.4 Procesos del Departamento de Recursos Humanos	42
3.4.1 Reclutamiento y selección	42
3.4.2 Organización de personas	44
3.4.3 Administración de sueldos	46
3.4.4 Capacitación de personas	47

3.4.5 Higiene laboral y seguridad física	48
3.4.6 Evaluación de personas	50
3.5 Boletín No. 6 Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos	51
3.5.1 Importancia de los recursos humanos	51
3.5.2 Propósitos del boletín	51
3.5.3 Alcance del boletín	52
3.5.4 Objetivo de la auditoría operacional de la administración de recursos humanos	52
3.5.5 Aspectos de control interno	53
CAPÍTULO IV	
METODOLOGÍA UTILIZADA POR EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EXTERNO EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL	
4.1 Auditoría Operacional	54
4.1.1 Definición	54
4.1.2 Objetivos	54
4.2 Boletines de Auditoría Operacional	55
4.2.1 Definición	55
4.2.2 Objetivos	55
4.2.3 Autoridades que los emiten	56
4.3 Metodología	56
4.3.1 Etapa de familiarización	56
4.3.2 Etapa de investigación y análisis	58
4.3.3 Etapa de diagnóstico	60

CAPÍTULO V	
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS INFORMÁTICOS (CASO PRÁCTICO)	65
5.1 Antecedentes de la empresa	65
5.2 Propuesta de servicios profesionales	67
5.3 Carta de aceptación	71
5.4 Carta compromiso	72
5.5 Planificación de la auditoría	74
5.6 Ejecución de la auditoría	77
5.7 Informe de auditoría	138
CONCLUSIONES	157
RECOMENDACIONES	158
BIBLIOGRAFÍA	159

INTRODUCCIÓN

La sociedad actualmente se encuentra en un cambio social, económico y político constante, el fenómeno de la globalización se ha desarrollado con mayor auge en las últimas décadas, ha eliminado las barreras geográficas que existían entre los países.

Esta expansión ha generado las condiciones necesarias para varias empresas aumentar el número de clientes no sólo en su propio país sino en otros países, lo que ha desarrollado entre varias empresas una constante competencia por cubrir mayor mercado en el mundo entero.

En esta competencia diaria, las empresas han aprendido y siguen aprendiendo a hacer un uso más adecuado de los diferentes recursos que se encuentran en su medio ambiente externo y a lo interno de las mismas, es por eso que el uso de la tecnología se ha convertido de vital importancia para mejorar sus productos y servicios, satisfaciendo las diferentes necesidades de sus clientes, y reducir costos operacionales, para obtener la mayor ganancia posible invirtiendo la menor cantidad de recursos.

Además de la tecnología, las empresas cuentan con un factor importante, el recurso humano, el cual posee la capacidad de adaptarse a los cambios y diseñar mejoras que para que la empresa subsista, las empresas que prestan servicios informáticos deben contar con personal creativo que sepa entender lo que necesita el cliente; para coadyuvar a este fin, el Contador Público y Auditor externo, a petición del cliente puede desarrollar una Auditoría Operacional en el departamento de Recursos Humanos, para detectar deficiencias en las operaciones realizadas en este Departamento y proponer recomendaciones de cómo mejorarlas.

El presente trabajo se encuentra dividido en diversos capítulos donde se da a conocer cómo la auditoría operacional puede ayudar desde su aplicación en el Departamento de Recursos Humanos a una empresa que presta servicios

informáticos a mantener la capacidad de adaptarse al cambio constante que sufre la sociedad.

En el primer capítulo, se comparte el concepto fundamental de qué es una empresa, comprender que la empresa es el medio ambiente donde el ser humano se desarrolla de diversas formas, ya sea de manera social, política, económica y afectiva, y que la misma existe y funciona por el vínculo laboral que se establece libremente entre dos personas, una llamada empleador y la otra trabajador que deciden asociarse y trabajar conjuntamente para alcanzar objetivos en común, ya que a través de la existencia de las mismas se desarrollan las condiciones necesarias para reproducir el sistema social económico vigente.

En el segundo capítulo, se da a conocer la actividad de la Auditoría como profesión realizada por un Contador Público y Auditor, se desarrolla una breve reseña histórica de tan noble profesión, que y en sus inicios el profesional era contratado para evaluar el fraude en las empresas, los empresarios no entendían que la opinión del auditor no es una certificación de la exactitud de la información financiera, sino solamente una opinión sobre la razonabilidad de la información evaluada; actualmente ha alcanzado un grado de desarrollo de vital importancia en la sociedad, pues evalúa diferentes actividades de las empresas y proporciona una opinión objetiva y basada en pruebas concretas y no subjetivas sobre la actividad evaluada, proponiendo posibles soluciones que pueden ser adoptadas por la administración para corregir las deficiencias encontradas y de esta manera ayudar a la empresa a adaptarse positivamente a los constantes cambios del mercado.

En el tercer capítulo, se expone un tema fundamental en las empresas y en cualquier organización, sea lucrativa o no, el cual es el recurso humano, un factor que muchas personas no le dan la importancia que merece y que su efecto influye enormemente en el éxito o fracaso de las mismas; de todos los factores de la producción, el ser humano es el único que puede crear valor, esto se debe a que los seres humanos tienen la capacidad de elaborar y tomar decisiones en

cada momento de su vida, esta capacidad, es la que ayuda a las empresas a subsistir en el constante cambio que experimentan, por eso es necesario contar con un Departamento de Recursos Humanos que sepa administrar al personal en cada etapa, como en el proceso de reclutamiento, selección y contratación cuya función es contratar a la persona ideal para desempeñar cada puesto dentro de la organización; el proceso de inducción es la base para establecer la identificación inicial del empleado con los objetivos de la empresa, al sentirse identificado, el empleado no concibe su trabajo como trabajo, sino como un proyecto de vida y superación por el cual vale la pena invertir su esfuerzo. Pero para ayudar a mantener el estado de ánimo deseado en el empleado, se debe implementar una política de incentivos, tanto de carácter económico como reconocimientos sociales.

En el cuarto capítulo, se desarrolla la Auditoría Operacional, una rama de la auditoría que se basa en el estudio de las diferentes operaciones que se realizan en una empresa, inventarios, procesamiento electrónico de datos, cuentas por cobrar, administración de recursos humanos, el cual es objeto de estudio del presente trabajo, donde se explica el concepto de la auditoría operacional, cuáles son sus objetivos, la metodología a utilizar según los Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos; además se explica cuál es el límite entre un trabajo de auditoría operacional y dónde inicia el trabajo de consultoría del Contador Público y Auditor.

En el quinto capítulo, se plantea y se desarrolla el caso práctico de la Auditoría Operacional realizada en el Departamento de Recursos Humanos de una empresa que presta servicios informáticos, se evalúa la funcionalidad de la estructura organizativa del departamento, el cumplimiento de políticas, entre ellas los diferentes aspectos que debe contener el expediente de cada empleado y también aspectos legales entre los cuales se encuentran el pago de cuotas al IGSS y cálculo de otras prestaciones laborales.

El propósito del trabajo conlleva la finalidad de aportar conocimientos sobre la Auditoría Operacional realizada en el departamento de Recursos Humanos para una empresa que presta servicios informáticos, tanto a la población estudiantil como a profesionales de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría.

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIAL DE SERVICIOS INFORMÁTICOS

1.1 Empresa

La empresa es la unidad económica de producción encargada de combinar los factores o recursos productivos, que son los elementos que contribuyen a que la producción se lleve a cabo, los factores son:

Trabajo: Es el desgaste mental y físico del ser humano que se incorpora en el proceso productivo.

Capital: Son bienes que sirven para producir otros bienes, son susceptibles de producirse y que ayudan al proceso productivo, tales como maquinaria, equipo, mobiliario, edificio.

Recursos naturales: Agua, tierra, minerales, vegetales y animales.

La combinación de estos factores se utiliza para producir bienes y servicios que después se venden en el mercado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

Toda empresa necesita desarrollar una estrategia corporativa que “representa la manera como se comporta la empresa frente al ambiente que la rodea, buscando aprovechar las oportunidades potenciales del ambiente y neutralizar las amenazas potenciales que rondan sus negocios.” (16:60)

“La estrategia debe funcionar como un programa global para la consecución de objetivos organizacionales, recibir la aprobación general y ser capaz de motivar e involucrar a todos los colaboradores de la organización.” (16:61)

1.1.1 Factores que influyen en la empresa

La empresa no existe aislada, se encuentra en un entorno que puede resultar hostil y que las acciones de éste repercuten en el funcionamiento de la misma.

Factores Económicos: El sistema en que se mueve la empresa es determinante para fijar sus objetivos, si la empresa está en un sistema socialista, sus volúmenes de producción estarán de acuerdo con las necesidades básicas de los consumidores, si fuere en un sistema capitalista, la producción está enfocada en obtener un beneficio, en otras palabras buscar un máximo de las utilidades.

Factores Culturales: La cultura es un complejo que comprende el saber, las creencias, el arte, la moralidad, el derecho, las costumbres y cualesquiera otras capacidades de hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad.

Factores Tecnológicos: Es el conjunto de conocimientos técnicos que se han acumulado a través del tiempo en una sociedad que permite transformar las condiciones de vida de la sociedad.

Factores Políticos: Se debe prestar atención en la legislación, opinión y reglamentos públicos, en cuanto a su relación con el mercado de bienes y servicios.

1.1.2 Fines económicos de la empresa

La empresa es una célula económica.

Finalidad económica externa: La producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.

Finalidad económica interna: La obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones. Esta finalidad incluye la de abrir oportunidades de inversión para inversionistas y de empleo para trabajadores.

1.1.3 Fines sociales de la empresa

Está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella.

Finalidad social externa: Contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.

Finalidad social interna: Contribuir en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos.

1.1.4 Funciones de la empresa

Producción: Hay que tener en cuenta que supone tanto el aprovisionamiento de los factores productivos (materias primas, mercancías, energía, servicios externos, etcétera) como su posterior transformación en bienes y servicios capaces de satisfacer las necesidades.

Comercialización: Una vez terminado el producto tiene que llegar hasta el consumidor a través de su comercialización y distribución. Esta función se conoce como Marketing y adquiere gran importancia en los actuales mercados en los que la empresa tiene que llamar la atención del consumidor frente a la competencia.

Recursos Humanos: Organiza y gestiona el personal de la empresa, es decir, se encarga de la selección, contratación, formación y motivación de los trabajadores.

Financiación: A través de esta función la empresa capta los fondos necesarios para el funcionamiento de la empresa y realiza las inversiones necesarias, es decir, dirige las fuentes de financiación hacia los recursos para los que se destinan.

Administración: Se refiere a la organización de la empresa en su conjunto, se encarga de repartir tareas y niveles jerárquicos, de asignar responsabilidades y, por tanto, se encarga de la labor como la función de dirección.

Investigación, desarrollo e innovación: Hoy en día el desarrollo tecnológico es una función vital para el futuro de las empresas en su objetivo de mejorar los procesos productivos pero también se incluye en esta función cualquier innovación en el resto de funciones que suponga una mejora de la empresa.

1.1.5 Clasificación de las empresas

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según en qué aspecto nos fijemos, podemos clasificarlas de varias formas

Según la Actividad o Giro

Sector primario: Está formado por las actividades económicas relacionadas con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados. Usualmente, los productos primarios son utilizados como materia prima en las producciones industriales.

Las principales actividades del sector primario son la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura, la caza y la pesca.

Sector secundario: Conjunto de actividades que implican la transformación de alimentos y materias primas a través de los más variados procesos productivos. Normalmente se incluyen en este sector: siderurgia, las industrias mecánicas, la química, la textil, la producción de bienes de consumo.

Sector servicios o sector terciario: Es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población. Incluye subsectores como comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hostelería, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos, los preste el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia).

Se compone de las áreas "suaves" de la economía tales como:

- Comercio (mayorista, minorista, franquicias)
- Actividades financieras (banca, seguros, bolsa y otros mercados de valores)
- Servicios personales, dirigidos a mejorar la calidad de vida de las personas en aspecto físicos y mentales, pueden ser servicios públicos, se presten por el Estado o por la iniciativa privada, como nutrición, atención psicológica, pero también otros como las peluquerías
- Servicios a empresas de cualquier sector, como la gestión y administración de empresas (incluyendo el nivel ejecutivo), la publicidad y las consultorías y asesoramiento económico, jurídico, tecnológico, de inversiones, etc.
- Función pública, administración pública, actividades de representación política y de servicios a la comunidad, como las actividades en torno a la seguridad y defensa (ejército, policía, protección civil, bomberos, etc.) y las actividades en torno a la justicia (jueces, abogados, notarios, etc.)

Según la Procedencia de Capital

Empresa privada: Si el capital está en manos de accionistas particulares.

Empresa pública: Si el capital y el control está en manos del Estado.

Empresa mixta: Si el capital o el control son de origen tanto estatal como privado.

Según la Forma Jurídica

Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios.

Empresas individuales: Si sólo pertenece a una persona. Esta puede responder frente a terceros con todos sus bienes, es decir, con responsabilidad ilimitada, o sólo hasta el monto del aporte para su constitución. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.

Empresas societarias o sociedades: Constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria, la sociedad de responsabilidad limitada.

- **Sociedad colectiva:** “Es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.”(3) “La razón social se forma con el nombre y apellido de uno de los socios o con los apellidos de dos o más de ellos, con el agregado obligatorio de la leyenda; y Compañía Sociedad Colectiva, leyenda que podrá abreviarse: y Cía. S.C.”(3)
- **Sociedad comandita simple:** “Es la compuesta por uno o varios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las acciones no pueden ser

representadas por títulos o acciones.”(3) Los socios comanditados tienen exclusivamente la administración de la sociedad y la representación legal de la misma, los socios comanditarios no pueden ejercer actos de administración, de lo contrario quedan obligadamente solidarios a responder ante terceros con los socios comanditados.

“La razón social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía, Sociedad en Comandita, la que podrá abreviarse: y Cía. S. en C.”(3)

- **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** “Es la compuesta por varios socios, cuyo número no podrá exceder de 20, que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad y, en su caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social. El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones.”(3)

“La sociedad girará bajo una denominación o bajo una razón social. La denominación se formará libremente, pero siempre hará referencia a la actividad social principal. La razón social se formará con el nombre completo de uno de los socios o con el apellido de dos o más de ellos. En ambos casos es obligatorio agregar la palabra Limitada o la leyenda: y Compañía Limitada, las que podrán abreviarse: Ltda. O Cía. Ltda., respectivamente. Si se omiten esas palabras o leyendas, los socios responderán de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.”(3)

- **Sociedad Anónima:** “Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones, la responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiera suscrito.”(3) “La Sociedad Anónima se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, que podrá abreviarse S.A. la denominación podrá contener el apellido de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos,

pero en tal caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad.”(3) ”El capital autorizado de una sociedad anónima es la suma máxima que la sociedad puede emitir en acciones, sin necesidad de formalizar un aumento de capital. El capital autorizado podrá estar total o parcialmente suscrito al constituirse la sociedad y debe expresarse en la escritura constitutiva de la misma.”(3) “En el momento de suscribir acciones es indispensable pagar por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de su valor nominal.”(3) “El capital pagado inicial de la sociedad anónima debe ser por lo menos de cinco mil quetzales (Q.5,000.00). “(3)

- **Sociedad en Comandita por Acciones:** “Sociedad en comandita por acciones, es aquélla en la cual uno o varios socios comanditarios responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima.”(3) “La razón social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos, si fueren varios, y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía Sociedad en Comandita por Acciones, la cual podrá abreviarse: y Cía., S. C. A.”(3)

Según su Tamaño

Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores.

Micro empresa: Si posee 10 o menos trabajadores.

Pequeña empresa: Si tiene un número entre 11 y 49 trabajadores.

Mediana empresa: Si tiene un número entre 50 y 250 trabajadores.

Gran empresa: Si posee más de 250 trabajadores.

Según su ámbito de actuación

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

Empresas Locales: Son aquellas empresas que venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada.

Empresas Nacionales: Son aquellas empresas que actúan dentro de un solo país.

Empresas Internacionales: Si su radio de actuación abarca a dos o más países.

1.2 Empresa Prestadora de Servicios Informáticos

Empresa que se dedica al desarrollo de aplicaciones informáticas a la medida de las necesidades de cada cliente.

1.2.1 Aplicaciones Informáticas

“Una aplicación es un tipo de programa informático diseñado como herramienta para permitir a un usuario realizar uno o diversos tipos de trabajo. Esto lo diferencia principalmente de otros tipos de programas como los sistemas operativos (que hacen funcionar al ordenador), las utilidades (que realizan tareas de mantenimiento o de uso general), y los lenguajes de programación (con el cual se crean los programas informáticos).”(21)

“Suele resultar una solución informática para la automatización de ciertas tareas complicadas como pueden ser la contabilidad, la redacción de documentos, o la gestión de un almacén. Algunos ejemplos de programas de aplicación son los procesadores de textos, hojas de cálculo, y base de datos.”(21)

Ciertas aplicaciones desarrolladas a medida suelen ofrecer una gran potencia ya que están exclusivamente diseñadas para resolver un problema específico. Otros, llamados paquetes integrados de software, ofrecen menos potencia pero a cambio incluyen varias aplicaciones, como un programa procesador de textos, de hoja de cálculo y de base de datos.

1.2.2 Historia

“Primera generación: Se desarrolla entre 1940 y 1952. Es la época de los ordenadores que funcionaban con cilindros y el uso era exclusivo para el ámbito científico/militar. Para poder programarlos había que modificar directamente los valores de los circuitos de las máquinas.”(21)

“Segunda generación: Se desarrolla desde 1952 a 1964. Ésta surge cuando se sustituye la válvula por el transistor. En esta generación aparecen los primeros ordenadores comerciales, los cuales ya tenían una programación previa que serían los sistemas operativos. Éstos interpretaban instrucciones en lenguaje de programación (Cobol, Fortran), de esta manera, el programador escribía sus programas en esos lenguajes y el ordenador era capaz de traducirlo al lenguaje máquina.”(21)

“Tercera generación: Se dio entre 1964 y 1971. Es la generación en la cual se comienzan a utilizar los circuitos integrados; esto permitió por un lado abaratar costos y por el otro aumentar la capacidad de procesamiento reduciendo el tamaño físico de las máquinas. Por otra parte, esta generación es importante porque se da un notable mejoramiento en los lenguajes de programación y, además, surgen los programas utilitarios.”(21)

“Cuarta generación: Se desarrolla entre los años 1971 y 1981. Esta fase de evolución se caracterizó por la integración de los componentes electrónicos, y

esto dió lugar a la aparición del microprocesador, que es la integración de todos los elementos básicos del ordenador en un sólo circuito integrado.”(21)

Quinta generación: “Se desarrolla desde 1981 hasta nuestros días (aunque ciertos expertos consideran finalizada esta generación con la aparición de los procesadores Pentium, consideraremos que aun no ha finalizado) Esta quinta generación se caracteriza por el surgimiento de la PC, tal como se la conoce actualmente.”(21)

1.2.3 Legislación aplicable

Las leyes a las que se encuentran afectas este tipo de empresas son:

Constitución Política de la República de Guatemala, emitido por la Asamblea Nacional Constituyente 3 de junio de 1985: Carta Magna de la República de Guatemala, donde se establece la libertad de acción, toda persona tiene derecho a hacer lo que la ley no prohíbe; no está obligada a acatar órdenes que no estén basadas en ley y emitidas conforme a ella. También donde se reconoce el derecho de libre asociación, donde nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de auto defensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional. y el derecho de libertad de industria, comercio y trabajo, salvo por las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional, impongan las leyes.

Código Civil, Decreto Ley 106, emitido por el jefe de gobierno de facto de Enrique Peralta Azurdia: Al establecer elementos como la personalidad jurídica de las sociedades, consorcios y cualesquiera otras con fines lucrativos que permitan las leyes y el domicilio de una persona jurídica es el que se designa en el documento en que conste su creación o, en su defecto, el lugar en que tenga su administración o sus oficinas centrales.

Código de Comercio, Decreto 2-70, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: Porque es de aplicabilidad para los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, establece que los comerciantes son quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, entre las actividades que pueden ejercer los comerciantes establece la industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios, la intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.

Ley y Reglamento de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto 37-92 Acuerdo Gubernativo 737-92, emitido por el Congreso de la República: Es un impuesto documentario sobre los documentos que contienen los actos y contratos, entre los documentos afectos a este impuesto se encuentran los contratos civiles y mercantiles, se establece que el sujeto pasivo del impuesto es quien o quienes emitan, suscriban u otorguen documentos que contengan actos o contratos objeto del impuesto y es hecho generador del impuesto tal emisión, suscripción u otorgamiento., la tarifa del impuesto es del tres por ciento (3%) el cual se determina aplicando la tarifa al valor de los actos y contratos afectos, el valor que consta en el documento, el cual no podrá ser inferior al que conste en los registros públicos, matrículas, catastros o en los listados oficiales.

Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO), Decreto 73-2008, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: Es un impuesto que las empresas inscritas bajo el régimen optativo del Impuesto Sobre la Renta están sujetas a realizarlo, dicho impuesto es el 1% de la cuarta parte de los activos o ingreso del período anterior inmediato, el que sea mayor. El pago del impuesto se realiza trimestralmente y se puede deducir del Impuesto Sobre la Renta que se liquida en el período inmediato siguiente.

Código de Trabajo, Decreto 1441, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: Regula los derechos y obligaciones de los patronos y

trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos. Establece que el patrono es toda persona individual o jurídica que utiliza los servicios de uno o más trabajadores, en virtud de un contrato o relación de trabajo. De igual forma establece que un trabajador es toda persona individual que presta a un patrono sus servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, en virtud de un contrato o relación de trabajo.

Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: “Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.”(8)

Ley Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: “Se establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago a sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue el trabajador. Esta prestación es adicional e independiente al aguinaldo anual que obligatoriamente se debe pagar al trabajador.”(6) “La bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago. Si la duración de la relación laboral fuere menor de un año, la prestación será proporcional al tiempo laborado.”(6)

Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros, Decreto 26-95, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: El Impuesto Sobre Productos Financieros, es un impuesto que se paga sobre los ingresos por intereses de cualquier naturaleza, incluyendo los provenientes de títulos valores, privados,

públicos o que se paguen o acrediten en cuenta a personas individuales o jurídicas, domiciliadas en Guatemala, que no están sujetas bajo la supervisión de la Superintendencia de Bancos, dicho impuesto es el 10% sobre los intereses acreditados a cuenta.

Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: Las empresas privadas y públicas de Guatemala, están obligadas a inscribir a sus trabajadores en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Los trabajadores están sujetos al pago de una cuota de 4.83% sobre el sueldo ordinario, extraordinario y comisiones, dichas cuotas son descontadas del sueldo mensual de cada trabajador y enterado a las cajas de la Institución por el patrono. De igual manera, los patronos están obligados a pagar el 10.67% de cuota sobre los sueldos pagados, el 1% del INTECAP y el 1% de IRTRA por cada empleado.

Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98, emitido por el Congreso de la República de Guatemala: El cálculo se basa en el registro de la matrícula fiscal que lleva para el efecto, dicho impuesto es verificado periódicamente por el Ministerio de Finanzas Pública, a fin de que los avalúos y modificaciones que se procedan a inscribir, estén registrados correctamente.

Ley Anti evasión II: Disposiciones para el fortalecimiento del Sistema Tributario y el combate a la defraudación y al contrabando, Decreto 04-2012 del Congreso de la República: Contiene disposiciones para el fortalecimiento de la recaudación tributaria, entre sus modificaciones, afecta a la ley del IVA, establece nuevos límites para ser considerado pequeño contribuyente hasta montos no mayores de Q.150,000 anuales, además de que las facturas de pequeño contribuyente ya no generan crédito fiscal, entre otras modificaciones.

Ley de Actualización Tributaria, Decreto 12-2012 del Congreso de la República: Modifica a la ley del ISR, la ley Aduanera Nacional y el Impuesto a la

Primera Matricula, en el impuesto sobre la renta, modifica las rentas del trabajo, rentas de capital y ganancias de capital y las rentas de actividades lucrativas.

CAPÍTULO II

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

2.1 Auditoría

“Es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado.”(19:1)

“La auditoría en general es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente aceptadas.”(19:1)

2.2 Historia y Evolución

“La historia y evolución de la auditoría en América se debió al vencimiento y expansión de las actividades comerciales de inversionistas fuera de América y es por ellos que se dan a conocer a grandes rasgos cada una de las inquietudes del origen, historia y desarrollo de la auditoría en nuestro continente.”(19:7)

“La auditoría como profesión fue introducida en este continente por los británicos en la segunda mitad del siglo XIX. En el Reino Unido, las corporaciones públicas se constituían bajo una ley nacional conocida como la Ley de Empresas a la cual debían someterse.”(19:7)

“Cuando la auditoría fue introducida en los Estados Unidos de Norteamérica, los contadores adoptaron el modelo británico de información, aunque aún no existían estatutos que permitieran comparar la información con los informes británicos. Mientras que a las empresas públicas del Reino Unido se les exigía la ejecución de auditorías, a las empresas norteamericanas no se les requería este requisito.”(19:7)

“La ausencia de requerimientos estatutarios para que los accionistas dispusieran de auditorías, condujo en el siglo XIX a la existencia de una gran diversidad de auditorías que comprendían desde auditorías de balance general hasta los más y detallados análisis de todas las cuentas de una corporación. Al inició las auditorías eran solicitadas por la gerencia de las corporaciones, ya que les interesaba obtener de los auditores la seguridad de que no había fraudes ni errores de copia.”(19:7)

“La auditoria no sólo se aplicaba estrictamente a actividades comerciales, sino a las finanzas gubernamentales. Con la llegada de la Revolución Industrial, la auditoría fue practicada para determinar si las personas que se encontraban en posiciones de responsabilidad fiscal en el gobierno y el comercio, estaban actuando y proporcionando informes honestos.”(19:8)

“A principios de la Revolución Industrial no hay grandes transacciones y la misión del auditor era buscar si se habían cometido fraudes en los negocios los cuales eran pequeños.”(19:8)

“En 1900 la Revolución Industrial tenía casi 50 años y las empresas industriales habían alcanzado un crecimiento notable. Había un número mayor de accionistas distantes, muchos de los cuales empezaron a recibir informes de auditoría. La mayoría de los nuevos accionistas no comprendían el significado de la labor de los auditores. Entre estas concepciones existía la creencia de que el dictamen del auditor garantizaba la exactitud de los estados financieros.”(19:8)

“La contaduría se desarrolla rápidamente en América después de la I Guerra Mundial. Las concepciones erróneas acerca de la función de los auditores independientes estaban tan extendidas que en 1917 el Tribunal Federal de la Reserva publicó en el boletín Federal de Reserva un documento preparado por el Instituto Americano de Contadores, que se convertiría en 1957 en el Instituto Americano de Contadores Públicos, el cual establecería una contaduría uniforme. Este pronunciamiento técnico en los Estados Unidos de Norteamérica fue el

primero de los que serían emitidos por la colectividad profesional norteamericana.”(19:8)

“Después de la II Guerra Mundial en 1945 en los países desarrollados empezó el auge de la auditoría y con esto los pueblos latinoamericanos llamados subdesarrollados como Brasil, Argentina, Cuba, Venezuela y México, comenzaron a implementar la auditoría.”(19:8)

Con la creación del Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores, el profesional de las ciencias contables en nuestro país inició la concientización del gremio para agruparse, para así unificar criterios sobre varios aspectos que dieran lugar a una profesión confiable.

En 1968 se creó el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), quien ha contribuido al desarrollo de la profesión, y ha promovido normas y principios que en un momento determinado regulan la actuación del profesional.

Desde la creación del IGCPA se le ha dado un mayor impulso a la profesión, creando y emitiendo boletines de información para que el profesional esté en constante actualización.

2.3 Características de la Auditoría

“**Científica:** Utiliza métodos y procedimientos para llegar a una conclusión, lo que se conoce como informe de auditoría si se trata de auditoría interna y dictamen de auditoría si es auditoría externa.”(19:50)

“**Utilidad:** El cliente le presenta al auditor un voluminoso cuerpo de evidencias para someterlas a examen, las cuales no están organizadas para conducir a una opinión sobre los datos de contabilidad sintetizados en los estados financieros. Los informes que presenta un auditor al cliente, ya están organizados y sintetizados en una forma fácil de comprensión los cuales sirven para tomar decisiones sobre la empresa.”(19:50)

“Independencia: Es realizada por responsables que no tienen ninguna relación con las operaciones que analizan, por lo tanto, cuando se den recomendaciones o diferentes alternativas para solucionar problemas, deja a los dirigentes de la empresa una libre elección.”(19:50)

“Periodicidad: La auditoría ofrece la ventaja de trabajar con método, éste está fijado a partir de normas dadas por la dirección, las cuales se ponen en práctica cada año para preparar la evaluación.”(19:50)

“Evidencia: Para verificar la validez de los datos y presentación en los estados financieros se debe disponer de evidencia adecuada que los fundamente.”(19:50)

“Experiencia: El auditor debe comprender primero globalmente y después particularmente la situación que hay en la empresa.”(19:50)

“Progresiva: El método constituye una vía que va de lo general a lo particular, por lo cual sería tan riesgoso como incierto evaluar un sector específico de la empresa sin captar el entorno general y el conocimiento global, por lo cual se afirma que el auditor tiene que ser progresivo y partiendo de un punto de vista amplio con lo que terminará en la realización de un análisis específico.”(19:50)

2.4 Funciones de la Auditoría

- Evaluar la estructura de control interno para determinar la utilización más efectiva de protección de los activos de una entidad.
- Detectar fraudes, desfalcos y otras operaciones anómalas.
- Determinar los daños sufridos por incendios, terremotos, inundaciones, robos y otros.

2.5 Ventajas de la Auditoría

- Tener seguridad que las operaciones de la entidad se llevan técnica o adecuadamente.

- Disminuye la probabilidad de ocurrencia de acciones anómalas que perjudican el buen desenvolvimiento de las operaciones de la entidad.
- Previene malversación de fondos y cobros indebidos.

2.6 Organismos Competentes que emiten Pronunciamientos de Auditoría

2.6.1 Nacionales

Colegio de Profesionales de las Ciencias Económicas: Organismo que por ley, agrupa a los CPA y tiene a su cargo promulgar los pronunciamientos sobre PCGA, NIC's y Normas de Auditoría Emitidas por el IGCPA, fue fundado en julio de 1951.

Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores: Tiene para su funcionamiento 13 comisiones de trabajo. A través de la comisión de principios de contabilidad y normas de auditoría, emite los pronunciamientos sobre contabilidad y las normas de auditoría y a través de la comisión de la auditoría interna emite Las Guías de Auditoría Interna, el instituto fue fundado en noviembre de 1968.

Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala: Fue fundado en noviembre de 2002, tiene para su funcionamiento 10 comisiones de trabajo, entre los objetivos están investigar y difundir la aplicación del conjunto de normas de contabilidad y auditoría en Guatemala con los requerimientos técnicos, de carácter mundial.

2.6.2 Internacionales

Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores

Cuenta con las comisiones siguientes:

Consejo de Principios de Contabilidad: Emiten los -APB- opinión of the accounting principles board (opiniones del consejo de principios de contabilidad).

Comité de Procedimientos de Contabilidad: Emite los -ARB- Accounting Research Bulletin (boletines de investigación contable).

Comité de Terminología Contable: Emite los -ATB- Accounting Terminology Bulletin (boletín de terminología contable).

Comité de procedimientos de Auditoria: Emite los -SAP- Auditing Procedures (pronunciamientos sobre procedimientos de auditoría).

Comité Ejecutivo de Normas de Auditoria: Emite las -SAS- Statement on Auditing Estándar (declaraciones sobre normas de auditoría).

Consejo de Normas de Contabilidad Financiera: Emite los -FASB-Financial Accounting Standars Board (consejo de normas de contabilidad financiera).

Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB)

El Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) es un organismo emisor de normas independiente que sirve al interés público mediante el establecimiento de normas internacionales de alta calidad para la auditoría, el control de calidad, la revisión, el aseguramiento y otros servicios relacionados, así como el apoyo a la convergencia de las normas nacionales e internacionales. De esta forma, el IAASB mejora la calidad y la uniformidad de las actividades en todo el mundo, y fortalece la confianza pública en la profesión de auditoría y aseguramiento mundial.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores: IMCPA, cuenta con los siguientes comités: De procedimientos de Auditoría que cambió por el de comisión de normas y procedimientos de auditoría que emite normas y boletines de auditoría operacional y el Comité de Principios de Contabilidad y Comisión de Orientación Practica Profesional.

Instituto de Contadores Autorizados de Inglaterra: Es el organismo más grande de Inglaterra y el más antiguo del mundo se le denomina Comité de Investigaciones -Research Committe-.

Asociación Americana de Contabilidad: -AIC- Su objetivo principal unir a los contadores del continente americano.

Federación Internacional de Contadores: -IFAC-International Federation Accountans. Su objetivo es el desarrollo y realce de una profesión contable mundialmente coordinada y con estándares concordantes. Dentro de su organización el International Auditing Practices Comitte –IAPC- Comité Internacional de Prácticas de Auditoria.Emite proyectos y guías Internacionales de Auditoria.

Comisión de Normas Internacionales de Contabilidad: -IASB- Emiten las NIC's (Normas Internacionales de Contabilidad) y las NIIF's (Normas Internacionales de Información Financiera) Su sede está en Inglaterra.

Public Company Accounting Oversight Board: -PCAOB- Este consejo se creó en el 2002 y con las siguientes funciones:

- Registrar los despachos contables que preparan informes de auditoria para quienes emiten estados financieros.
- Establecer o adoptar las normas de auditoría, control de calidad, éticas e independencia, así como otras normas relativas a los informes destinados a los emisores.
- Efectuar inspecciones a los despachos contables registrados.
- Cumplir otras obligaciones o funciones que favorecen altas normas profesionales de las auditorias y hacer cumplir la Sarbanes-OxleyAct del 2002

Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera

Las normas contables NIC/NIIF se refieren al proceso de reforma contable iniciado hace unos años en la Unión Europea para conseguir que la información elaborada por las sociedades comunitarias se rija por un único cuerpo normativo. Son emitidas por las IASB.

Normas Internacionales de Auditoría

Comprende las normas y los lineamientos sobre el objetivo de una auditoría de estados financieros de facilitar al auditor expresar una opinión sobre si los estados financieros están preparados, respecto de todo lo importante, de acuerdo con un marco de referencia de información financiera aplicable, y los principios generales que gobiernan una auditoría de estados financieros. Son emitidas por la IAASB.

Boletines de Auditoría Operacional

La importancia de dictar normas sobre este tipo de trabajo fue reconocida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos en diciembre de 1972, por eso la Comisión de Auditoría Operacional emitió su primer boletín, con el propósito de identificar el trabajo de auditoría independiente o no, y con la intención de lograr unificar criterios sobre el tema.

2.7 Organización de la Profesión Contable

Muchos despachos contables están como propiedad de un solo dueño o como sociedades en nombre colectivo.

2.7.1 Firmas locales

“Suelen contar con una o dos oficinas, incluyen sólo un contador público o algunos como socios y atienden a los clientes en una ciudad o región. A menudo se especializan en el impuesto sobre la renta, la consultoría o los servicios contables. La auditoría suele ser una pequeña parte de su práctica y atienden a empresas pequeñas que para apoyar la solicitud de préstamos bancarios necesitan estados financieros auditados.” (19:17)

2.7.2 Firmas regionales

“Muchas firmas locales se han convertido en regionales al abrir oficinas en ciudades o estados vecinos, aumentando así el número de empleados

profesionales. La fusión con firmas locales es otro medio de expandirse en una región. Con frecuencia este crecimiento se acompaña de un aumento de las auditorías en comparación con otros servicios.” (19:17)

2.7.3 Firmas nacionales

“Los despachos contables con oficinas en las principales ciudades de Estados Unidos se clasifican como nacionales. Operan también a nivel internacional, con sus propias sucursales o afiliándose con despachos de otros países.”(19:17)

2.7.4 Firmas Internacionales - Las cuatro grandes-

“Los ingresos anuales de un despacho internacional ascienden a miles de millones de dólares, aunque ofrecen una amplia gama de servicios profesionales, la auditoría es su principal actividad, las cuatro más grandes son: Deloitte & Touche LLP, Ernst & Young LLP, KPMG LLP y Pricewaterhouse Coopers LLP.” (19:17)

Responsabilidades del Personal Profesional

Socios

“El principal socio de un proyecto se encarga de asegurarse de que la auditoría se efectúa conforme a las normas profesionales aplicables. También se asegura de mantener contactos primarios con el cliente. Entre los contactos se cuenta con los siguientes: discutir con ellos los objetivos y el alcance de la auditoría, asistir a las juntas de los accionistas del cliente para contestar las preguntas referentes a los estados financieros. Conviene que los socios se especialicen en alguna área de las actividades del cliente, el nivel de socio en un despacho contable se asemeja al de alta dirección en una compañía industrial. Los ejecutivos de este nivel se concentran en el bienestar a largo plazo de la organización y de la comunidad que atiende.”(19:18)

Gerentes

“En los grandes despachos contables, los gerentes o supervisores realizan muchas de las tareas que los socios llevan a cabo en compañías más pequeñas. Un gerente puede encargarse de supervisar uno o varios proyectos simultáneos de auditoría. Este trabajo consiste en revisar los documentos de trabajo y en discutir con el personal de la auditoría y con el cliente cualquier problema de auditoría o contabilidad que surja durante el proyecto. El gerente determina los procedimientos aplicables a la auditoría y mantiene normas uniformes en el trabajo de campo.”(19:19)

Audidores Senior

“Su responsabilidad depende del tamaño del proyecto de auditoría. En un proyecto pequeño asumen la responsabilidad de planearla y efectuarla, así como de redactar el informe de auditoría, sujeto a la revisión y aprobación del gerente y del socio. En proyectos más grandes asumen la responsabilidad de supervisar algún aspecto como la auditoría de cuentas por cobrar. Una de las principales obligaciones del auditor senior es capacitar al personal en el trabajo, revisar los documentos de trabajo poco después de terminados, llevar un registro de las horas que los miembros del personal dedican a las fases de la auditoría.”(19:19)

Asistentes Staff

“El primer puesto de un graduado universitario al ingresar a la profesión contable es el de asistente staff. Generalmente recibe varias asignaciones que le permiten aprovechar plenamente su capacidad de análisis y de crecimiento. En los despachos contables los miembros staff de auditoría asisten a programas de capacitación que se imparten en la firma o que son patrocinados por organizaciones profesionales.”(19:19)

2.8 Clasificación de la Auditoría

2.8.1 Por las personas que la realizan

- **Auditoría Interna:** Es desarrollada por personas que dependen de la empresa o negocio y actúan revisando aspectos que interesan particularmente a la administración, aunque efectúan revisiones programadas sobre todos los aspectos operativos y de registro de la empresa, control interno y estados financieros.
- **Auditoría Externa:** También conocida como auditoría independiente, la cual es realizada por profesionales que no dependen de la entidad, y a los que se reconoce un juicio imparcial merecedor de la confianza de terceros. El objeto de su trabajo es la emisión de un dictamen de estados financieros.

Objetivos de la auditoría externa

- Verificar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y documentos de una entidad.
- Obtención de elementos de juicio fundamentados en la naturaleza de los eventos examinados.
- Medición de la magnitud de un error conocido, detección de errores supuestos o confirmación de la ausencia de estos.
- Publicar estados financieros que constituyen declaraciones de la gerencia y que presentan la situación financiera de la empresa en una fecha determinada y los resultados de las operaciones contables.
- Detección de los hechos importantes ocurridos tras el cierre del ejercicio contable.
- Verificar el cumplimiento de normas contables.
- Promover mejoras en los sistemas administrativos, financieros, de operación y de control interno.

Etapas de la auditoría externa

“Planeación

Es establecer la estrategia general de auditoría y desarrollar un plan de trabajo. El grado de planeación variará de acuerdo con el tamaño de la entidad, la complejidad de la auditoría y la experiencia del auditor con la entidad y conocimiento del cliente y del medio en que opera.

Objetivos de la planeación de auditoría

- Plasmar con toda claridad los objetivos a ser alcanzados.
- Determinar prioridades, el tiempo y los recursos que se consideren necesarios.
- Facilitar el control sobre su realización.

Importancia de la planeación de la auditoría

- Asegurar que los resultados corresponden a los objetivos planificados.
- Facilitar el control y la evaluación con base en parámetros establecidos.
- Es un medio para la ejecución oportuna de las actividades programadas.

Programa de Auditoría

El auditor debe preparar un programa de auditoría por escrito para establecer los objetivos de la misma y cuáles serán los procedimientos que se realizarán para lograrlos.

Ejecución

El propósito fundamental de esta etapa es recopilar las pruebas que sustenten las opiniones del auditor en cuanto al trabajo realizado, es la fase del trabajo de campo, ésta depende grandemente del grado de profundidad con que se hayan

realizado las dos etapas anteriores, en esta se elaboran los papeles del trabajo y las hojas de nota, instrumentos que sustentan la opinión del auditor.

Supervisión

La supervisión implica dirigir los esfuerzos de los ayudantes que participan en lograr los objetivos del examen, y determinar si se lograron.

Objetivos de la supervisión

- Dar instrucciones a los ayudantes.
- Dar solución de los problemas importantes que se encuentren.
- Asegurarse de que el personal de auditoría ha comprendido bien su misión.
- Revisar el trabajo realizado.
- Variar el programa de trabajo de acuerdo con los resultados que se vayan obtenido.

Finalización

En esta etapa, el auditor debe revisar los papeles de trabajo elaborados por el equipo, para asegurarse que no hayan quedado áreas pendientes de revisión o inconclusas.”(19:50)

2.8.2 Por la fecha en que son aplicados los procedimientos

- **Auditoría Preliminar:** Es la que se efectúan dentro del año normal de operaciones, cada tres o cuatro meses, con el fin de adelantar el trabajo para la revisión final.
- **Auditoría Final:** Es la revisión en la que se conectan los saldos de la auditoría preliminar y los del cierre del ejercicio, verificando aquellas partidas que hayan tenido variaciones importantes durante el período.

Por el objetivo que persigue

- **Auditoría Financiera:** Es el examen a los estados financieros para emitir una opinión sobre la razonabilidad de los mismos.
- **Auditoría Administrativa:** Es el examen comprensivo y constructivo de la estructura y organización de una empresa en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación, sus recursos humanos y físicos.
- **Auditoría Operacional:** Es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa, para evaluar su grado de eficiencia y eficacia presentando en un informe, las observaciones, conclusiones y recomendaciones para mejorarlo.

Objetivo

Aportar elementos de análisis suficientes, competentes y relevantes, que permitan presentar un diagnóstico, que se relacione con los procedimientos escritos operacionales, administrativos y contables de una entidad privada o pública, buscando proporcionar conclusiones y recomendaciones objetivas que permitan al cliente interno (si lo realiza la actividad de auditoría interna) o externo (si lo realiza un despacho profesional de auditoría independiente), volver más eficientes sus transacciones internas y externas.

Alcance

La auditoría operacional debe estar dirigida a conocer, investigar y evaluar todos los procedimientos operativos, productivos, administrativos y contables de una organización, es decir, que no deben existir limitaciones para que el auditor realice su trabajo profesional.

- **Auditoría Fiscal:** Es el examen que efectúan las entidades fiscalizadoras que por ley están facultadas para comprobar que los contribuyentes están correctamente.

2.8.3 Otras clasificaciones

- **Auditoría Recurrente:** Esta denominación se le da a la revisión que es efectuada año con año.
- **Auditoría Permanente:** Dentro de la empresa siempre hay un auditor que revisa las operaciones en forma permanentemente.
- **Auditoría Especial:** Esta auditoría incluye exámenes de cuentas específicas, juzgadas independientemente de las otras que integran los estados financieros.
- **Auditoría Forense:** Consiste en el examen efectuado por el auditor independiente para determinar las causas jurídico – contables que provocan la extinción de una persona jurídica o entidad.
- **Auditoría con Valor Agregado:** Se denomina así a aquellas auditorías en las que por lo general partiendo de una auditoría de estados contables o financieros se incorpora otra información auditada para satisfacer necesidades adicionales. Se presenta como forma de jerarquizar la auditoría tradicional. Dentro de estas auditorías es posible identificar:
 - **Auditoría ecológica o ambiental:** Pone énfasis en la verificación de la existencia o no de degradación del medio ambiente y de las políticas y medidas completas adoptadas por el ente para su preservación.
 - **Auditoría de Control Interno:** Contempla la evaluación de los sistemas contables y de control interno a fin de determinar su confiabilidad y si son eficaces y eficientes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- **Auditoría Analítica:** Se entiende por tal a la auditoría financiera con énfasis en el análisis de los sistemas. La evaluación del control interno se basa fundamentalmente en la utilización de cuestionarios y flujo gramas.
- **Auditoría de Cumplimiento:** Se realiza verificando el seguimiento o no de las normas legales vigentes, como leyes, decretos, reglamentos y como internas al estatuto o contrato social.
- **Auditoría de Gestión:** Tiene por objetivo evaluar la eficacia de la gestión del ente en relación con los objetivos establecidos. También se ha señalado que

es el exámen que se efectúa por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales, su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo.

- **Auditoría Integral:** Implica la ejecución de un trabajo con el alcance o enfoque por analogía de las auditorías: financiera, de cumplimiento, de control interno y de gestión.
- **Auditoría Global o Total:** Esta auditoría sería la resultante de una auditoría integral mas una auditoría económico – social.

2.9EI Contador Público y Auditor Independiente

El auditor operacional es un profesional que realiza un estudio a una organización privada o pública, dirigida a sus transacciones, tanto de índole productiva, operativa como administrativa, con el propósito de conocer y evaluar los procedimientos actuales y de ser necesario recomendar una actualización o creación de nuevos procesos para propiciar una eficiencia operativa.

2.9.1Cualidades del Contador Público y Auditor

- Ser analítico.
- Tener capacidad de comunicación.
- Atender y supervisar varios problemas simultáneamente.
- Poseer integridad.
- Ser Objetivo
- Tener madurez y desarrollo mental
- Poseer conocimiento absoluto de organización de empresas.
- Tener dominio de aspectos de finanzas.
- Poseer conocimiento de principios económicos
- Estar actualizado en las leyes fiscales que se relacionan con su profesión.
- Poseer conocimientos actualizados de procedimientos de auditoría.
- Poseer capacidad para elaboración y control de presupuestos.

2.9.2 Áreas de competencia de un Contador Público y Auditor

Auditor Externo: Siguiendo normas y procedimientos técnicos vigentes a nivel internacional, emite una opinión como resultado de su trabajo en la cual da Fe Pública, sobre la información consignada en los estados financieros de la entidad que los emite.

Auditor Interno: Para este fin debe poseer experiencia en el sector específico al que la entidad pertenece y ser un conocedor principalmente de la auditoría de corte operativo.

Oficial de Cumplimiento: En este tipo de trabajo, se emite un informe en el que indica si los procedimientos, políticas, reglamentos y otros de la entidad auditada se están cumpliendo y cuantificar el grado de su cumplimiento cuando así sea posible.

Perito Contable o Financiero: Es contratado como un experto en el área financiero y/o contable por un tribunal o juzgado para emitir una opinión técnica sobre los criterios y montos financieros que se discuten en un proceso legal.

Auditor y Consultor Tributario: Mediante un rol que ayude a las organizaciones a gestionar los tributos adecuadamente y minimice la posibilidad de incurrir en un delito fiscal por desconocimiento del tema y su aplicación.

Consultor, Asesor o Especialista: Debe observar las disposiciones relacionadas al campo en que se desarrolle.

Contador General: Actúa como un generador de la información contable y financiera de la empresa y su trabajo puede ser evaluado por otro colega.

Gerente Financiero: Cuando cuente con una amplia experiencia profesional, puede desempeñar un puesto de Gerencia Financiera en cuyo caso su rol es de ejecutor no de fiscalizador.

2.9.3 Normas de Conducta

-IFAC-

Establece principios que deben ser observados por los Contadores Públicos y Auditores.

Integridad: Su integridad moral en el ejercicio profesional se refleja en su rectitud, probidad, honestidad, dignidad y sinceridad.

Objetividad: Debe ser imparcial, mostrar desinterés y actuación sin prejuicios en todos los campos que corresponde al campo de su actuación profesional.

Independencia: Debe tener y mostrar absoluta independencia mental y de criterio con respecto a todo interés que pudiera considerarse incompatible con los principios de integridad y objetividad.

Competencia y Debido Cuidado Profesional: Debe contratar solamente trabajos para los cuales cuente con la capacidad e idoneidad necesarias para que los servicios comprometidos se realicen en forma eficaz y satisfactoriamente.

Confidencialidad o Secreto Profesional: No debe revelar por ningún motivo los hechos o circunstancias de que tenga conocimiento durante el curso de la prestación de sus servicios profesionales, a menos que exista la obligación o el derecho legal o profesional para hacerlo.

Comportamiento Profesional: Debe abstenerse de realizar actos que afecten negativamente la reputación de la profesión, debe tener siempre presente que la sinceridad, buena fe y lealtad para con sus colegas, con las condiciones básicas para el ejercicio libre y honesto de la profesión. De igual forma debe retribuir

justamente a su patria por el esfuerzo que hizo por su educación, es un servicio social que debe contribuir a la superación de su pueblo.

Código de Ética Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas

Se centra en cinco aspectos relevantes, los que divide y presenta de la siguiente manera:

Actuación del Interés Nacional: Establece el deber de todo profesional ejercer en función del interés nacional y en tal sentido contribuir al desarrollo del país a elevar el nivel de vida de la población.

Responsabilidad hacia la Sociedad: Este apartado se subdivide en: Independencia de criterio, donde establece que toda opinión que de el Contador Público y Auditor debe ser libre e imparcial; Preparación y calidad profesional, el Contador Público y Auditor tiene la obligación de mantener el nivel de competencia durante su carrera profesional; Calidad profesional de los trabajos, debe observar las disposiciones y normativas de la profesión que sean aplicables al trabajo; Responsabilidad profesional, el Contador Público y Auditor es responsable por todos los trabajos que se compromete a realizar.

Responsabilidad hacia quien contrata los Servicios: Se subdivide en: Secreto profesional, no debe revelar por ningún motivo, los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión; Obligación de rechazar tareas que no cumplan con la moral; Lealtad hacia quien contrate los servicios, debe abstenerse de situaciones que puedan perjudicar a quien ha contratado sus servicios; Retribución económica, los honorarios que perciba deben estar acordes con la naturaleza, importancia, tiempo y especialización del trabajo.

Responsabilidad hacia la profesión: Se subdivide en: Respeto a los colegas de la profesión; Dignificación de la profesión a base de calidad; Difusión y enseñanza de conocimientos técnicos.

Código de Ética del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala

Este código se divide en tres partes, las cuales se listan de la siguiente manera:

Parte A Aplicación General del Código: Toma sus bases del código de Ética de –IFAC– , consta de una introducción, seguidamente lista los principios fundamentales los cuales son:

Sección	Descripción
110	Integridad
120	Objetividad
130	Competencia y diligencia profesional
140	Confidencialidad
150	Comportamiento profesional

Parte B Profesionales de la Contabilidad en Ejercicio: Describe como el contenido descrito en la parte A se aplica a determinadas situaciones a los profesionales de la contabilidad en ejercicio, no se describe todas las situaciones y relaciones en las que se puede ver involucrado, se hace énfasis en no aceptar ningún negocio que dañe o pueda dañar la buena reputación de la profesión. La parte B se compone de la forma siguiente:

Sección	Descripción
210	Nombramiento profesional
190	Conflictos de Interés
230	Segundas opiniones
240	Honorarios y otros tipos de remuneración
250	Marketing de servicios profesionales
260	Regalos e invitaciones
270	Custodia de los activos de un cliente
280	Objetividad-Todos los servicios

290	Independencia-Encargos de auditoría y de revisión
291	Independencia-Otros encargos que proporcionan un grado de seguridad

Parte C Profesionales de la Contabilidad en la Empresa: Puede ser un asalariado, un socio, un administrador, un propietario, gerente, un voluntario y otro trabajando para una o más organizaciones. Este apartado se divide en:

Sección	Descripción
310	Posibles Conflictos
320	Preparación y presentación de información
330	Actuación con la especialización suficiente
340	Intereses financieros
350	Incentivos

2.9.5 Responsabilidad del Contador Público y Auditor en una Auditoria Operacional

Consiste en informar sobre los problemas detectados y sugerir posibles soluciones. La implantación de las medidas necesarias para solucionar los problemas detectados, en términos generales, queda fuera del alcance del trabajo de la auditoría operacional, incluso en aquellos casos en que el auditor haya presentado recomendaciones específicas.

La solución de los problemas es responsabilidad directa de la empresa, la que podrá recurrir a consultores externos para ese objetivo.

Responsabilidad Civil: Por daño que cause en razón de dolo o culpa.

Responsabilidad Penal: Por los delitos criminales en que incurra al realizar su labor.

Responsabilidad Profesional: Por las infracciones que cometa a las normas de actuación que debe observar.

CAPÍTULO III

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

3.1 Departamento de Recursos Humanos

La palabra departamento designa un área bien delimitada, una división o sucursal de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de actividades especificadas.

“La administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con los recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño, es una función de la organización relacionada con la provisión, el entrenamiento, el desarrollo, la motivación y el mantenimiento de los empleados.”(16:9)

El término Recursos Humanos como práctica se refiere a cómo ejecuta la organización sus operaciones de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, beneficios, comunicación, higiene y seguridad industrial y como profesión se refiere a los profesionales que trabajan de tiempo completo en cargos directamente relacionados con recursos humanos como seleccionadores, capacitadores entre otros.

El Departamento de Recursos Humanos es una unidad operativa que funciona como órgano de asesoría (staff), es decir, como elemento prestador de servicios en las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral, beneficios entre otros.

3.1.1 Capital Humano

En la actualidad la mayoría de los bienes más valiosos de las organizaciones exitosas es intangible, la única ventaja competitiva y autosustentable son los activos humanos; en consecuencia solo sobrevivirán las empresas que consideren

que el trabajo humano no solo son brazos y músculos, sino también el desarrollo de la mente y la emoción, es el conocimiento y el potencial humano lo que permite crear ventajas competitivas innovando productos, procesos y servicios así como la satisfacción del cliente que permiten a una organización adaptarse y sobrevivir en un medio cambiante.

3.1.2 Planeación Estratégica de Recursos Humanos

“Se refiere a la manera como la función del RH puede contribuir a la consecución de los objetivos organizacionales y, al mismo tiempo, favorecer e incentivar la consecución de los objetivos individuales de los empleados.” (16:65)

Factores que intervienen en la planeación de Recursos Humanos

Ausentismo: Es la frecuencia o la duración del tiempo de trabajo perdido cuando los empleados no se presentan al trabajo. Constituye el tiempo que dura la ausencia de los empleados, sea por falta, retraso, vacaciones enfermedad o algún motivo.

Rotación de Personal: “La rotación no es una causa, sino un efecto de algunas variables externas e internas. Entre las variables externas están la situación de oferta y demanda del mercado de recursos humanos, la coyuntura económica, las oportunidades de empleos en el mercado laboral, etc.; entre las variables internas están la política salarial y de beneficios que ofrece la organización, el estilo gerencial, las oportunidades de crecimiento interno, el diseño de los cargos, las relaciones humanas, las condiciones físicas y psicológicas de trabajo. La estructura y la cultura organizacional tienen que ver con gran parte de estas variables internas.” (16:76)

Políticas y procedimientos de recursos humanos: Las características del personal influyen en la eficacia del control interno. Así pues, las políticas y prácticas de contratación, la orientación, la capacitación, la evaluación, el asesoramiento, la promoción y compensación de los empleados influyen mucho

en la idoneidad del ambiente de control, como por ejemplo, los criterios para evaluar a los candidatos más calificados con hincapié en la escolaridad, la experiencia y la evidencia de integridad y de conducta ética ilustran el deseo de contratar personas competentes y dignas de confianza.”(19:214)

3.2 Evolución del Enfoque de las Actividades del Departamento de Recursos Humanos

3.2.1 Era de la industrialización clásica 1900-1950

Conocido como Relaciones Industriales, la forma en que se desarrollaba el trabajo era centralizada, el nivel de actuación era burocratizada y operacional, las decisiones eran originadas en la cúpula de la organización y acciones centralizadas en el órgano de RH., la mayoría de actividades eran de admisión, desvinculación, control de asistencia y puntualidad, legislación laboral, disciplina, relaciones sindicales, orden. La misión del área era la vigilancia, coerción, coacción, castigos, aislamiento social de las personas, trataban a las personas como productos inertes y estáticos.

3.2.2 Era de la industrialización neoclásica 1951-1990

Conocido como Administración de Recursos Humanos, la forma en que se desarrollaba el trabajo era responsabilidad de línea y función staff, el nivel de actuación era departamentalizada y táctica, las decisiones eran originadas en la cúpula de la organización y acciones centralizadas en el órgano de RH., la mayoría de actividades eran reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, beneficios, higiene y seguridad, relaciones sindicales. La misión del área atraer y mantener los mejores empleados, trataban a las personas como recursos organizacionales que deben ser administrados.

3.2.3 Era de la información 1991- a la fecha

Conocido como Gestión del Talento Humano, la forma en que se desarrolla el trabajo es descentralización hacia los gerentes y sus equipos, las decisiones y

acciones son originadas en el gerente y sus equipos de trabajo, la mayoría de actividades entrenar, liderar, motivar, evaluar y compensar a sus participantes. La misión del área atraer y mantener los mejores empleados, tratan a las personas como seres humanos proactivos e inteligentes que deben ser impulsadas, vistas como sus socios.

3.3 Contribución del departamento de recursos humanos a la eficacia organizacional

Ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: Antes se hacía énfasis en la realización correcta de las tareas aplicando los métodos y reglas impuestos a los empleados y en consecuencia, se obtenía eficiencia. El salto hacia la eficacia llegó cuando se presta atención a alcanzar los objetivos y resultados.

Proporcionar competitividad a la organización: Esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de los trabajadores, logrando que los esfuerzos de las personas sean más productivos para beneficiar a los clientes, socios y empleados.

Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no sólo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.

Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: Antes se hacía énfasis en las necesidades de la organización; los empleados para ser productivos, deben sentir que el trabajo es adecuado a sus capacidades y que se les trata de manera equitativa.

Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad, autonomía para tomar decisiones, ambiente de

trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas.

Administrar el cambio: Los cambios tecnológicos, económicos, culturales y políticos generan nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.

Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: No solo las organizaciones sino que las personas deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social.

3.4 Procesos del departamento de recursos humanos

3.4.1 Reclutamiento y selección

Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse como procesos de provisión o suministro de personas, incluye actividades de reclutamiento y selección de personas. Para comprender la función del reclutamiento, se debe comprender que las personas y las organizaciones no nacen juntas. Las organizaciones escogen libremente a las personas que desean como empleados y las personas escogen a las organizaciones donde pretenden trabajar y aplicar sus esfuerzos, en esta serie de elecciones se interrelacionan diversos factores y circunstancias. Para que esta relación inicie y se desarrolle es necesario que las organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo para que las personas sepan cómo buscarlas. Ésta es la razón del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que poseen determinadas características deseadas. Es decir el reclutamiento funciona como un puente entre el mercado laboral y el mercado de recursos humanos. “El mercado laboral es el espacio de transacciones o contexto de trueques e intercambios entre quienes ofrecen un producto o servicio y los que buscan un producto o servicio. El mecanismo de oferta y demanda es la característica principal de todo mercado. El mercado laboral está compuesto de las ofertas de oportunidad de trabajo de las diversas

organizaciones. Toda organización, en la medida en que ofrece oportunidad de trabajo, es parte integrante del mercado laboral.”(16:85)

El mercado de recursos humanos o mercado de candidatos, se refiere a un grupo de personas que ofrecen habilidades, conocimientos y destrezas, dispuestas a trabajar, o que están trabajando, pero buscan otro empleo.

El reclutamiento puede ser interno cuando se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento puede ser externo cuando se dirige a candidatos que están en el mercado de recursos humanos, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal. Entre las técnicas de reclutamiento existen:

- Avisos en periódicos y revistas: los especialistas en publicidad destacan que el aviso debe tener cuatro características, representadas por las letras AIDA (atención, interés, deseo y acción).
- Agencias de reclutamiento: en lugar de ir directamente al mercado de recursos humanos, se puede apoyar en el servicio de agencias de reclutamiento para proveerse de candidatos que aparecen en sus bases de datos.
- Contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales: algunas organizaciones promueven, de manera seminarios y conferencias para divulgar las oportunidades que está ofreciendo el mercado.
- Carteles o avisos en sitios visibles: es de bajo costo, de razonable rendimiento y rapidez.
- Presentación de candidatos por recomendados de empleados: sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y efectos relativamente rápidos, donde la organización delega en los empleados gran parte de la continuidad de su organización formal.
- Consulta en los archivos de candidatos: es una base de datos que puede catalogar a los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron tenidos en cuenta en reclutamientos anteriores.

La selección de personas funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas con las características deseadas puedan ingresar en la organización, este proceso se basa en datos e información acerca del cargo que debe cubrirse. Las exigencias dependen de los datos e información para que la selección tenga mayor precisión. Entre las técnicas de selección se pueden mencionar:

- Entrevista: es la técnica de selección más utilizada.
- Pruebas de conocimientos o capacidades: son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante, también son consideradas como muestras de trabajo utilizadas como pruebas para comprobar el desempeño de los candidatos.
- Pruebas psicométricas: son una medida objetiva y estandarizada de una muestra del comportamiento referente a aptitudes de la persona, los resultados de estas pruebas son comparados con estándares generalmente aceptados para obtener una respuesta que es medible en percentiles.
- Pruebas de personalidad: representa la integración única de características medibles relacionadas con aspectos permanentes y consistentes de una persona que a su vez la distinguen de otras personas, estas pruebas también son llamadas psicodiagnósticos cuando revelan rasgos generales de personalidad en síntesis global.
- Técnicas de simulación: se fundamentan en el drama, son en esencia técnicas de dinámica de grupo ya que cada persona representa los papeles más característicos de su comportamiento, ya se individualmente o en interacción con una o más personas.

3.4.2 Organización de personas

Son procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluye actividades como diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.

La orientación de las personas es el primer paso para emplearlas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en sus labores en la organización y clarificarles su papel y los objetivos, muchas organizaciones cuentan con un programa de orientación el cual busca alcanzar varios objetivos, como reducir la ansiedad de las personas, reducir la rotación de las personas en los primeros días de labores la cual es producida por el temor a fracasar en el trabajo o no sentirse deseado o hábil para realizarlo, otro objetivo es economizar tiempo en el proceso de integración con sus compañeros y el conocimiento de su trabajo, un objetivo fundamental es el desarrollar expectativas realistas, para que los nuevos empleados sepan que esperar de ellos y cuáles son los valores deseados por la organización.

Previo a diseñar un cargo, se debe comprender que el cargo es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona, englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa. Por lo que el diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado, el cual debe definir una serie de condiciones básicas, por ejemplo: contenido del cargo o conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante debe desempeñar, los métodos o procesos de trabajo, que explica cómo deben desempeñarse las tareas o las atribuciones, también debe definir los niveles de responsabilidad y autoridad, en los que se detalla a quien debe reportar o a quien debe supervisar. Esta información debe estar contenida en la descripción que es un documento escrito que identifica, describe y define un cargo en términos de deberes, responsabilidades, condiciones de trabajo y especificaciones. El análisis de cargos es la información sobre lo que hace el ocupante del cargo y los conocimientos, habilidades y capacidades que requiere para desempeñarlo de manera adecuada, identifica las tareas, deberes y responsabilidades de un cargo.

La evaluación del desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas, es un proceso que mide el desempeño del empleado que es el grado en que cumple con los requisitos de su trabajo.

3.4.3 Administración de sueldos

Normalmente las personas que trabajan en las organizaciones lo hacen en función de ciertas expectativas y resultados, es decir, el compromiso de las personas en el trabajo organizacional depende del grado de reciprocidad percibido por ellas: en la medida en que el trabajo produce resultados esperados, tanto mayor será ese compromiso, en función de esto se han creado procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluye actividades como recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales.

Las compensaciones organizacionales pueden ser financieras que se subdividen en directas como salario directo, bonificaciones y comisiones; indirectas como primas, propinas, horas extras, vacaciones. La suma del salario directo y el salario indirecto constituye la remuneración.

En la mayoría de las organizaciones existe el concepto de remuneración total que se puede definir como un paquete de compensaciones cuantificables que recibe un empleado por su trabajo, el cual consta de tres partes:

- Remuneración básica: está representada por el salario mensual o salario por hora.
- Incentivos salariales o Recompensas: se conceden de diversas formas, como bonos y participación en los resultados, a título de recompensa por haber alcanzado un buen desempeño ya sea individual o departamental, o como recompensas vinculadas al tiempo de servicio del empleado, concedidas automáticamente en ciertos períodos.
- Beneficios: son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pagos adicionales al salario, casi siempre denominado remuneración indirecta, se conceden a través de varios

programas (vacaciones, seguro de vida, transporte subsidiado, restaurante subsidiado entre otros).

El objetivo principal de la remuneración es crear un sistema de recompensas equitativo para la organización y para los empleados, para que sea eficaz muchas organizaciones han desarrollado una política salarial, que es el conjunto de decisiones organizacionales sobre asuntos relacionados con la remuneración y los beneficios concedidos a empleados.

También existen compensaciones no financieras, como: oportunidades de desarrollo, reconocimiento y autoestima, seguridad en el empleo, calidad de vida en el trabajo, orgullo de la empresa y del trabajo, promociones y libertad y autonomía en el trabajo.

3.4.4 Capacitación de personas

Son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluye actividades como entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación.

El entrenamiento es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan a la consecución de los objetivos organizacionales, es decir, el propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos, a través de la transmisión de informaciones, desarrollo de habilidades, desarrollo de actitudes favorables para la organización y el desarrollo de conceptos, que permite a las personas pensar en términos globales y amplios.

El desarrollo de las personas es un conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje, proporcionadas por la organización dentro de un periodo específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano, incluye tres áreas:

- Desarrollo: no necesariamente relacionado con el cargo actual, pero que proporcionan oportunidades para el crecimiento profesional.
- Entrenamiento: es el conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje centradas en la posición actual de la organización.
- Educación: experiencias de aprendizaje que preparan al empleado para desarrollar futuros deberes del cargo.

Existen métodos de desarrollo de personas como la tutoría y la asesoría. La tutoría tiene su razón de ser cuando los empleados que aspiran a ascender a otros niveles en la organización reciben asistencia y asesoría de ejecutivos de la cúpula, también recibe el nombre de coaching o mentoring al papel activo que cumple un gerente para guiar y orientar a una persona en su carrera. La asesoría, es cuando el gerente brinda asesoría para ayudar a que los empleados desempeñen su cargo, se presenta cuando surge algún problema de desempeño y el enfoque de la discusión está relacionado con el proceso de disciplina o existe un nivel de incapacidad para desempeñar un cargo satisfactoriamente.

El desarrollo de carrera supone el desarrollo profesional gradual y cargos cada vez más elevados y complejos ocupados por una persona a lo largo de su vida profesional.

3.4.5 Higiene laboral y seguridad física

Son procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Esto significa una considerable dosis de adaptación e integración al contexto de la organización, a su estructura organizacional, a su cultura, a las personalidades y al tipo de trabajo. Incluye actividades como administración de disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

La palabra disciplina significaba antiguamente la conformidad pura y sencilla de las personas con las reglas y normas que la organización establecía, porque eran adecuadas al alcance de los objetivos organizacionales. Actualmente el término

disciplina se refiere a cómo se comportan las personas frente a las reglas y procedimientos de comportamiento aceptables para la organización. Esto se denomina autodisciplina o autocontrol, en otras palabras, es el control ejercido por las mismas personas involucradas, sin necesidad de monitoreo externo, pero para las personas que no pueden ejercer este auto control y sus acciones son contrarias a lo que es deseable y aceptable para la administración se aplica el castigo, que es una acción que no es deseable para el trabajador o la supresión de un beneficio, con la finalidad de desestimular un determinado comportamiento.

La higiene laboral se relaciona con condiciones ambientales de trabajo que garantizan la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de las personas, esto se logra a través de un conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y del ambiente físico en que ejecutan las labores.

La seguridad en el trabajo se define como el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas implementadas en una organización y que se utilizan para prevenir accidentes, eliminar condiciones inseguras del ambiente, que pueden provocar incendios o permitir el robo de bienes de la organización. Los accidentes se pueden clasificar en:

- Accidentes sin incapacidad: después del accidente, el empleado continúa trabajando sin que le quede secuela considerable.
- Accidentes con incapacidad: esta puede ser incapacidad temporal, provoca la pérdida temporal de la capacidad para trabajar, y sus secuelas se prolongan durante un período menor a un año. También existe la incapacidad parcial permanente, en este caso las secuelas duran más de un año, puede ser pérdida de un miembro o pérdida parcial de la visión por ejemplo. Otro tipo de incapacidad es la permanente total, provoca la pérdida total y permanente de la capacidad del trabajo, como visión en ambos ojos, pérdida de dos o más miembros. Finalmente los accidentes que pueden provocar la muerte del empleado.

La calidad de vida laboral implica aspectos intrínsecos o de contenido y extrínsecos o de contexto del cargo, que afecta las actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual y grupal, como motivación en el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar o aceptar cambios. Algunos de estos aspectos afectan la calidad de vida es oportunidades de progreso, control de la programación del trabajo, salarios o ganancias.

Las relaciones con los empleados se basan en la apertura que tiene la administración para con los empleados, como por ejemplo buzón de sugerencias.

3.4.6 Evaluación de personas

Son procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye actividades como bases de datos y sistemas de información gerenciales.

Los bancos de datos de recurso humanos, es la base de todo sistema de información, funciona como un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y obtención de la información.

El sistema de información de recursos humanos está planeado para reunir, procesar, almacenar y difundir la información relacionada con los recursos humanos, de modo que los gerentes puedan tomar decisiones eficaces. Existen dos objetivos básicos para el sistema de información sobre empleados. Uno de los objetivos es administrativo: reducir costos y tiempo de procesamiento de la información; el otro es brindar soporte para la decisión: ayudar a los gerentes de línea y a los empleados, a tomar mejores decisiones.

3.5 Boletín No. 6 Auditoría Operacional de la administración de recursos humanos

Este boletín hace referencia a los lineamientos para efectuar la Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos de una empresa, independientemente de la actividad a la que se dedique.

3.5.1 Importancia de los recursos humanos

Los recursos humanos de una empresa están integrados cuantitativamente por el conjunto de los individuos que ocupan los diferentes niveles de su estructura organizativa y cualitativamente, por el conjunto de sus conocimientos, habilidades, salud física y mental, su ideología y sus motivaciones.

La importancia de la administración de recursos humanos radica en la necesidad de contar con el número de personas adecuadamente calificadas para lograr eficientemente las metas de una empresa. El inventario de recursos humanos garantiza o pone en peligro su futuro desarrollo; el capital financiero y los demás recursos materiales que poco significan estando ausentes los recursos humanos necesarios para producir la riqueza que se espera de toda empresa, satisfacciones sociales y utilidades.

3.5.2 Propósitos del boletín

Entre los objetivos de la auditoría operacional se pueden mencionar:

Establecer el concepto básico de la administración de Recursos Humanos y el alcance que se da a esta actividad para efectos de una revisión operacional.

Definir el objetivo de la Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos.

3.5.3 Alcance del Boletín

Para efectos de este boletín la Administración de Recursos Humanos comprende:

- Contratación y despido de personal, que incluye aspectos como reclutamiento, selección, preparación inicial de nuevos empleados, promociones y despidos.
- Administración de sueldos y salarios, que implica la clasificación de empleados y obreros conforme a su experiencia y la fijación de sueldos correspondientes a cada categoría, establecimiento de incentivos y compensaciones adicionales y políticas para su otorgamiento.
- Relaciones industriales, implica el mejoramiento de comunicaciones entre personal y alta gerencia, negociación de contratos colectivos con sindicatos, entre otros aspectos.
- Organización, capacitación y desarrollo, que implica coordinar con la alta gerencia, la definición de la organización y las necesidades de capacitación y desarrollo de las personas para que este pueda asumir mas responsabilidades.
- Servicios a empleados, puede incluir servicios médicos, facilidades de trabajo al personal, instalaciones, y prácticas de seguridad laboral.
- Vigilancia del régimen legal, actividad tendente a cuidar del cumplimiento de las disposiciones laborales y fiscales.

3.5.4 Objetivo de la auditoría operacional de la administración de recursos humanos

Examinar críticamente, las actividades y sub actividades, de contratación y despido de personal; administración de sueldos y salarios; relaciones industriales; organización, capacitación y desarrollo; servicio a empleados; vigilancia del régimen legal, con la finalidad de definir problemas que estuvieran obstaculizando la eficiencia en su manejo.

3.5.5 Aspectos de Control Interno

- Existencia de manual organizacional del Departamento de Recursos Humanos.
- Existencia de programas relativos a selección, reclutamiento, entrenamiento, desarrollo, evaluación de puestos.
- Seguimiento de los programas establecidos para los procesos de selección, contratación, entrenamiento y promoción del personal.
- Verificar la segregación de funciones en la elaboración, revisión, autorización y pago de nómina.
- Cumplimiento de la normativa legal vigente.
- Resguardo de la documentación generada dentro del Departamento de Recursos Humanos.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA UTILIZADA POR EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EXTERNO EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Según los Boletines de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, la metodología establecida que debe observar un Contador Público y Auditor independiente son los descritos a continuación.

4.1 Auditoría Operacional

4.1.1 Definición

“El término auditoría operacional se refiere al análisis integral de una unidad operativa o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeño, según se miden en función de los objetivos de la administración. En tanto que una financiera se centra en la medición de la posición financiera, de los resultados de las operaciones y de los flujos de efectivo de una entidad, una auditoría operacional se centra en la eficacia, la eficiencia y la economía de las operaciones. El auditor operacional evalúa los controles operativos de la administración y de los sistemas sobre actividades tan diversas como compras, procesamiento de datos, recepción, envío, servicios de oficina, publicidad e ingeniería.”(19:699)

4.1.2 Objetivos

La Auditoría Operacional persigue:

- Detectar problemas
- Proporcionar bases para solucionarlos
- Prever obstáculos a la eficiencia
- Presentar recomendaciones para simplificar el trabajo

Diferencias entre auditoría operacional y otras actividades

Auditoría externa y auditoría operacional: En auditoría externa el énfasis es dar una razonabilidad de si la información financiera es razonable, para llegar a emitir

una opinión de esta clase, el auditor externo debe evaluar el sistema de control interno para evaluar cómo se realizan las operaciones, y los registros en cada rubro, en cambio en la auditoría operacional se busca evaluar la eficacia y la eficiencia de las operaciones, para informar sobre deficiencias encontradas y sugerir mejoras de manera general.

Auditoría interna y auditoría operacional: la auditoría interna realiza una evaluación constante sobre las diferentes actividades que realiza una entidad, registros contables, procesos de ventas, evaluación de control interno, al igual que la auditoría operacional, debe evaluar la forma en cómo se realizan las operaciones para informar sobre deficiencias y sugerir mejoras, pero por lo general en auditoría interna, elaboran, implantan y dan seguimiento a los planes de acción sugeridos a la administración.

Consultoría administrativa y auditoría operacional: el diseño e implantación de sistemas y procedimientos, actividades propias del consultor, es trabajo subsecuente al diagnóstico de problemas u obstáculos administrativos, sin embargo, es frecuente que el propio consultor diagnostique los problemas y posteriormente diseñe e implante las soluciones. La auditoría operacional se limita a informar sobre deficiencias y sugerir mejoras.

4.2 Boletines de Auditoría Operacional

“La importancia de dictar normas sobre este tipo de trabajo fue reconocida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.” (17:9)

4.2.1 Definición

Los boletines de auditoría operacional buscan señalar las actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, identificarla claramente y equiparar y distinguir con otros trabajos.

4.2.2 Objetivos

Busca definir de la Auditoría Operacional lo siguiente:

- El concepto
- Objetivo
- Alcance
- Aplicación
- Relación y diferencia de la auditoría operacional con otras actividades análogas

4.2.3 Autoridades que los emiten

Se emiten desde diciembre de 1972 por la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

4.3 Metodología

4.3.1 Etapa de Familiarización

El auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisa dentro del contexto de la empresa que está auditando, enfocándose en el estudio de:

- “Los problemas especiales inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelve la empresa y que inciden en la administración de la operación que se revisa.
- La infraestructura específica establecida para hacer frente a la administración de la operación, es decir debe existir una planeación, organización, dirección y control.
- Los antecedentes respecto de deficiencias detectadas a través de cartas de sugerencias u otros informes emitidos en el pasado por auditores internos, externos o consultores”.(17:27)

Algunos lineamientos que permiten al auditor sistematizar sus esfuerzos y lograr familiarizarse con la empresa y con la operación que revisa, pueden ser:

Estudio Ambiental

Es una fase de gran valor que ayuda a orientar al auditor en el diagnóstico de áreas críticas, los aspectos a investigar son los siguientes:

- Importancia de la operación que se audita para la empresa, medida de acuerdo a las repercusiones financieras que tendría si se mejorara su eficiencia.
- Estructura de la organización y políticas aplicables a la operación que se revisa
- Reglamentos que se aplican al manejo de la operación
- Información de la forma como la competencia resuelve los problemas de una operación similar
- Indicadores tales como rotaciones, razones financieras, entre otros.

Estudio de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa de la empresa incluye aspectos como planeación, organización, dirección y control, el estudio de éstos, permite al auditor conocer de forma general sus características y posibles deficiencias, no se busca que el auditor los profundice, solamente que conozca la característica esencial de los mismos.

Planeación: Debe estudiar como la administración resuelve problemas como, previsión de las necesidades de personal a corto y mediano paso, programas de entrenamiento, anticipación de las necesidades de mantenimiento de instalaciones que representan un servicio al personal, planeación coordinada de la administración de sueldos con las otras actividades (finanzas, producción), entre otros.

Organización: Se debe estudiar aspectos como estructura de organización del Departamento de Recursos Humanos, líneas de autoridad y responsabilidad de los encargados de las actividades clave, niveles jerárquicos y aptitud aparente de

los empleados y funcionarios encargados del Departamento de Recursos Humanos.

Dirección: Indicios de la calidad administrativa de una gestión pueden ser ejecución de las sub actividades básicas en cuanto a oportunidad y eficacia, respaldo de la alta gerencia a los programas establecidos.

Control: Se debe evaluar los procedimientos de definición de las políticas de personal, programas de simplificación y distribución de cargos de trabajo, estudios en relación a rotación de personal, tiempo perdido y ausentismo.

Visita a las Instalaciones

El auditor mediante el uso de la observación, analiza la forma en cómo se ejecutan las operaciones e identifica síntomas de problemas.

“Durante el proceso de familiarización es lógico que el auditor entre en contacto con los diversos funcionarios y empleados que manejan directamente la operación y que mediante entrevistas informales conozca de ellos tanto características específicas como problemas de la operación misma.”(17:27)

Una vez concluida el proceso de familiarización, el auditor operacional, tiene el conocimiento suficiente para estructurar un programa de trabajo lo suficientemente detallado para continuar con la siguiente fase, se debe recordar que el uso de programas estándar se considera aceptable en la medida en que se haga la adecuación pertinente al caso específico que se investiga.

4.3.2 Etapa de Investigación y Análisis

El objetivo de esta segunda fase, consiste en analizar la información y evaluar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y efectividad de la operación que se audita.

El tipo de pruebas que se pueden realizar son diversas, se utilizan especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de muestreo estadístico, el cual

tiene un costo más elevado pues se necesita personal con conocimientos técnicos para poderlo realizar. Las pruebas estadísticas son muy efectivas en esta fase, pues ayudan a realizar pruebas comparativas muy específicas.

“En el caso de que la empresa carezca de información respecto de la competencia o de las estadísticas necesarias para evaluar la operación el auditor deberá efectuar estudios e investigaciones necesarias para obtener elementos de juicio suficientes.”(17:29)

Entre los diferentes tipos de investigaciones que se pueden realizar se puede mencionar:

- Entrevistas formales
- Revisión de expedientes
- Revisión de documentación
- Observaciones directas
- Actualización de estadísticas
- Investigación en las Cámaras y asociaciones a las que pertenezca la empresa

Este tipo de investigaciones debe realizarse cuidando que el costo de las mismas no sea muy elevado y que se pueda realizar en el menor tiempo posible, y que permita al auditor reunir evidencia suficiente y competente, para alcanzar este objetivo, el auditor puede apoyarse en las técnicas de mayor uso como:

- Entrevistas: es una técnica que permite reunir información concreta de fuentes primarias respecto de la operación, es muy importante planear la entrevista para obtener información sobre la ejecución práctica de las políticas y procedimientos, el desarrollo de cuestionarios es muy apropiado cuando se ha determinado el tamaño de la muestra, en todo caso se debe ubicar al personal clave de la operación.

- Evaluación de la gestión administrativa: en esta fase se debe ahondar en el estudio que se realizó anteriormente, en la planeación debe estudiarse el grado de efectividad para anticipar problemas y estructurar programas eficientes, en la organización, se debe analizar la estructura de la organización, identificar las líneas de autoridad y responsabilidad, la coordinación del o los departamentos encargados de la operación entre si y como se relaciona con otras áreas de la empresa, en la dirección, se debe evaluar la calidad administrativa de los ejecutivos, la efectividad del sistema de información que los respalda las decisiones de la dirección y la oportunidad de éstas, en el aspecto de control interesa evaluar la diferencia entre lo planeado y lo ejecutado, basándose en el estudio de la programación y presupuestación.
- Examen de la documentación: la finalidad de esta técnica es coadyuvar a la verificación objetiva de la información sujeta a análisis o bien la obtención de algunos datos específicos.

4.3.3 Etapa de Diagnóstico

Finalizado el estudio y evaluación de la infraestructura administrativa se resumirán los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, reportándose aquellos indicios de fallas notorias de eficiencia, es importante que el auditor se aleje del detalle.

Fase Creativa

En esta fase se debe precisar si los problemas detectados son congruentes con la realidad de la empresa. Esta fase no representa, la solución de los mismos, pues esto correspondería a un trabajo de consultoría. Sumarizar los hallazgos significa:

- “Ensayar un modelo conceptual de la estrategia administrativa que más convenga a la empresa para la operación estudiada de acuerdo con las circunstancias que le rodean, o bien, compararlos con modelos ya establecidos.
- Precisar la prioridad que debe darse a los elementos del modelo.

- Considerar el costo-beneficio del modelo diseñado.”(17:32)

Recapitulación de Hallazgos

Significa reverificar los hallazgos para separar con mayor precisión los hechos concretos de las interpretaciones y para finalmente elaborar el diagnóstico definitivo como sigue:

- Comparar el esquema con el modelo vigente y asegurarse que las diferencias son importantes
- Listar las excepciones encontradas en la confrontación y compararlas con las que se habían listado al iniciarse la fase creativa
- Ratificar la existencia de los problemas diagnosticados mediante comentarios con las personas directamente involucrados
- Asegurarse que se trata de problemas cuya solución es factible porque existen técnicas disponibles para ello
- Interrelacionar los problemas encontrados con los que pudieran haber detectado en otra áreas y asegurarse que las alternativas de solución propuestas no generarán mayores o más complejos problemas o agravarán los existentes”(17:32)

Elaboración del Informe

Una vez elaborado el borrador del informe, se debe proceder a:

- “Discusión del borrador con los involucrados: persigue un doble propósito de asegurarse de que se trata de hallazgos reales y que los involucrados coinciden con su existencia precisamente en la forma en que se describe el borrador. Un objetivo tradicional de esta discusión es convencer a los involucrados a fin de que hagan frente común con el auditor al presentar el diagnóstico definitivo a la alta gerencia.” (17:33)
- Informe definitivo.

Informe de Auditoría Operacional

“Es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor. Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente, en su caso, los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado.

Por las características de la Auditoría Operacional, el informe debe tener la naturaleza equivalente a un diagnóstico, en el cual se plasmen los hallazgos derivados del trabajo, relacionados con la eficiencia operacional y el efecto y las consecuencias de los problemas detectados, no tiene la finalidad de emitir un dictamen, no es posible darle tal alcance. Para que la Auditoría Operacional sea útil a la Empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además, siempre que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

El enfoque que conviene dar al informe debe tender a resaltar objetivamente siempre que sea posible el efecto cuantificado que provocan las ineficiencias detectadas, sus causas y consecuencias. Los efectos y consecuencias de los problemas a que se hace referencia, pueden corresponder a una pérdida, en tanto que las sugerencias que se presenten deben estar orientadas a un aumento de productividad, ahorros que podrían lograrse o bien otros aspectos susceptibles de provocar nuevas fuentes de utilidades.”(17:33)

El informe de auditoría operacional es distinto al informe de consultoría administrativa pues en este último, el resultado final implica proporcionar sugerencias específicas, el diseño de las formas, procedimientos y sistemas necesarios, la instalación de ellos y posteriores visitas de supervisión con la finalidad de que las ideas presentadas aporten los beneficios deseados.

Estructura

El contenido básico del informe normalmente debe incluir los tres elementos siguientes:

- **“Alcance y limitaciones del trabajo:** Está sección debe ser breve y en ella deben identificarse los objetivos del trabajo realizado; las operaciones sujetas a examen; el criterio de prioridades establecido; la contratación específica; en su caso; las limitaciones; la participación de otros profesionales si la hubo, y la responsabilidad asumida sobre las labores que hayan realizado.
- **Situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia operacional:** En esta parte del informe es conveniente presentar un resumen jerarquizado en el que resalten los hallazgos más significativos y se destaque el efecto de ellos, referenciando a una descripción más extensa en la que se proporcionen mayores datos sobre los problemas detectados, sus causas y consecuencias.
- **Sugerencias para mejorar la eficiencia:** Es conveniente que las sugerencias se incluyan inmediatamente después de que se señalaron las situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia de operación. Dichas sugerencias podrán ser específicas en los casos en que se tengan elementos para ello; en otras ocasiones las recomendaciones tendrán un carácter general.”(17:35)

Evaluación y efecto de los problemas

“El enfoque que conviene dar al informe debe tender a resaltar objetivamente siempre que sea posible el efecto cuantificado que provocan las ineficiencias detectadas, sus causas y consecuencias, al fin de motivar la toma de medidas correctivas conducentes.”(17:36)

Responsabilidad

La responsabilidad del auditor operacional consiste en informar sobre los problemas detectados y sugerir posibles soluciones. La solución de los problemas es responsabilidad directa de la empresa.

Forma

Los hallazgos de la Auditoría Operacional pueden irse comunicando en el curso del examen o su término, esto depende de la gravedad del problema. A veces el uso de medio audiovisuales es útil para transmitir la información, pero no se debe olvidar que el producto final de la Auditoría Operacional es el informe escrito.

Elaboración del Plan de Trabajo de una Auditoría Operacional

“Antes de iniciar una auditoria operacional, es imperativo estimar el tiempo y los recursos que serán necesarios para realizar esta actividad. Se debe definir con exactitud el tiempo que requerirá el estudio, estimar este tiempo por fases, determinar los recursos humanos que participarán, considerar los recursos materiales a utilizar y presupuestar el costo general de la investigación.

El plan de trabajo de una auditoría operacional debe considerar las siguientes etapas:

- Decidir el inicio del estudio.
- Recopilar la información básica.
- Realizar la entrevista inicial y presentar el plan de trabajo.
- Realizar entrevistas individuales con los responsables seleccionados.
- Obtener en forma general toda la información necesaria.
- Hacer una encuesta específica a una muestra significativa del personal.
- Realizar el análisis de los datos obtenidos.
- Editar y presentar mediante un informe el estudio.”(18:43)

Carta a la gerencia

Es un documento que emite el Contador Público y Auditor, en el cual se informa sobre las deficiencias detectadas durante la evaluación del control interno del área bajo revisión, además de contener recomendaciones que el auditor considera necesario para la corrección de las deficiencias detectadas.

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR INDEPENDIENTE EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS INFORMÁTICOS

5.1 Antecedentes de la empresa

Para la investigación se tomará como unidad de análisis la empresa mercantil Terabyte Soluciones Informáticas

Las actividades principales son: La compraventa de equipo de cómputo, desarrollo y mantenimiento de todo tipo de software. Se encuentra ubicada en la ciudad de Guatemala. Los fines para los cuales fue constituida son:

- Compraventa de equipo de cómputo, desarrollo y mantenimiento de todo tipo de software.
- Satisfacción de las necesidades de sus clientes.
- Reducir el impacto económico – social del desempleo, mediante la generación de fuentes de trabajo digno que permitan el desarrollo económico y social del trabajador.

La empresa consta de 75 personas, distribuido en las áreas de Comercialización, Cobros, Desarrollo, y Recursos Humanos. La Gerencia General se encuentra a cargo del dueño del negocio.

El índice de rotación es del 1%, lo que da como resultado un número de bajas promedio mensual de un empleado y un número similar de contrataciones, excepto para la temporada alta de diciembre cuando es necesario dar mantenimiento a todas las empresas durante las temporadas de ofertas de fin de año. Este movimiento continuo produce que el departamento de recursos humanos, se focalice en actividades de liquidación y selección y contratación de

personal, lo cual conlleva un uso considerable de recursos financieros y tiempo para la organización reduciendo sus actividades en otras áreas como seguridad e higiene laboral, capacitaciones, evaluación de personal, mantenimiento de bases de datos, actualización de registros de empleados.

El concepto de pago de nóminas en forma mensual representa su sexto rubro en importancia en información financiera.

Las políticas en materia de recursos humanos fueron establecidas por la administración, el departamento de recursos humanos ha implementado las políticas en una forma razonable. No todas las políticas se encuentran en manuales, algunas son transmitidas en forma de memorándum, otras de forma verbal.

La importancia de la Administración de Recursos Humanos como una de las actividades administrativas básicas, está señalada por la necesidad de contar con el número de personas adecuadamente calificadas para lograr las metas de la empresa, es por eso, el inventario de recursos humanos con que cuenta, garantiza o pone en peligro su futuro desarrollo, se hace necesario el uso de los servicios profesionales de un Contador Público y Auditor Independiente, quien efectúe la auditoría operacional, a través de procedimientos diseñados, de todas las actividades del departamento de recursos humanos y emita una opinión sobre la eficiencia y eficacia de las mismas.

5.2 Propuesta de servicios profesionales



Guatemala, 15 de febrero de 2013

Licenciado Francisco Fernández
Gerente General
Empresa Terabyte Soluciones Informáticas

Licenciado Fernández:

Nos dirigimos a usted, agradeciendo la oportunidad que nos brinda al considerar nuestra propuesta de servicios profesionales para llevar a cabo la auditoría operacional del Departamento de Recursos Humanos, por el periodo del 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre de 2012.

En Andrade Fernández & Asociados, brindamos a nuestro cliente no sólo servicios profesionales, sino también una consultoría empresarial de la más alta calidad. Los beneficios que la empresa Terabyte Soluciones Informáticas, obtendría en caso afirmativo a la propuesta presente, son los siguientes:

- La oficina de Andrade Fernández & Asociados, es la firma líder en servicios de Auditoría y Consultoría, reconocida tanto a nivel nacional como internacional, por el desempeño realizado en algunas sociedades y grupos empresarios más importantes, cuenta con amplia experiencia en este tipo de trabajos.
- La calidad del trabajo es garantizada por el soporte y supervisión que se le brinda a cada compromiso adquirido en cumplimiento de las normas profesionales.

Esperamos que la propuesta que realizamos sea aprobada por usted, así empezar a realizar el trabajo lo antes posible, para lo cual adjuntamos información necesaria.

Atentamente,

Socio Director
Lic. Luis Ernesto Andrade Fernández
Andrade Fernández & Asociados, S.C.

i. Servicios de auditoría a proporcionar

Llevaremos a cabo la auditoría operacional en el Departamento de Recursos Humanos por el periodo de la gestión del 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre de 2012. Esta revisión se efectuaría conforme a normas y procedimientos de auditoría que consideremos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Cuando hayamos concluido nuestra revisión, estaremos en posibilidad de emitir nuestra opinión sobre la eficiencia y eficacia de las operaciones que se realizan en el Departamento de Recursos Humanos.

Antes de concluir nuestra auditoría requerimos de los funcionarios responsables de la actividad, una confirmación escrita de las declaraciones que nos hagan en el transcurso de la auditoría que efectuaremos.

ii. Informe de auditoría a presentar

Como resultado de la auditoría que se propone, presentaremos a ustedes un informe donde se incluirán hallazgos en las operaciones evaluadas, con las posibles soluciones sugeridas para corregir las desviaciones.

iii. Época de prestación de nuestros servicios profesionales

Es importante que previo a realizar plenamente la auditoría operacional, se lleve a cabo una visita preliminar, ya que con eso podemos reunir información preliminar que nos ayude a comprender de mejor manera los problemas que en su caso existan. Otra clara ventaja es significa el contacto personal que debe establecerse durante el transcurso del año, entre los funcionarios y empleados de la empresa y de esta firma.

La visita preliminar se estará llevando a cabo en el mes de marzo de 2013, con el propósito de realizar un avance preliminar que nos permita conocer la dinámica de las operaciones en el Departamento de Recursos Humanos.

El desarrollo de la auditoría se llevará a cabo de la siguiente manera:

Visita Preliminar: se realizará el jueves primero de marzo de 2013, con el propósito de conocer la dinámica de las operaciones en RRHH.

Desarrollo de auditoría: se realizará del lunes cuatro al viernes veintinueve del mes de marzo de 2013, con el propósito de validar la eficiencia y la eficacia de las operaciones y determinar posibles desviaciones.

Elaboración y discusión del informe preliminar: se realizará durante las primeras dos semanas del mes de abril de 2013.

Entrega del informe definitivo: se realizará el día miércoles diecisiete del mes de abril de 2013.

iv. Personal asignado para los servicios de auditoría

Los servicios de auditoría a proporcionar, serán desarrollados con todos los elementos que sean necesarios de nuestra parte, en forma inicial el personal profesional designado para su realización será el siguiente:

Socio Director: Contador Público y Auditor. Luis Ernesto Andrade.

Auditor encargado: Contador Público y Auditor Sindy Anallanci Morales

Asistente de auditoría: Dennis Renato Urizar.

v. Honorarios profesionales

Los honorarios profesionales que se proponen a continuación, fueron determinados con todo cuidado, en base al costo y tiempo estimados para el desarrollo de nuestras pruebas. Consideramos que la importancia de los recursos y operaciones de la Empresa, implica la necesidad de que existía una definitiva participación por parte del socio, auditor encargado y asistente.

En base a lo anterior, los honorarios ascienden a la cantidad de Q. 40,000.00 los cuales se cobrarán de la siguiente forma:

Visita preliminar 30%, al final del mes de marzo un 50% y con la entrega del informe final el 20% restante.

5.3 Carta de Aceptación



Guatemala, 22 de febrero de 2013

Lic.
Luis Ernesto Andrade
Andrade Fernández & Asociados
Ciudad de Guatemala

Estimado Licenciado:

Es un gusto dirigirme a usted y su respetable grupo de trabajo, esperando que sus actividades diarias estén llenas de éxitos, y de esta manera hacer de su conocimiento la aceptación a la propuesta de servicios profesionales de fecha 15 de febrero del corriente.

Aceptamos el compromiso por parte de la empresa en proporcionar la información necesaria y documentación requerida durante el proceso de evaluación.

En espera de que el trabajo sea realizado de la mejor manera, de acuerdo a su profesionalismo y experiencia, me suscribo.

Atentamente,

Lic. Francisco Fernández
Gerente General
Empresa Terabyte Soluciones Informáticas

5.4 Carta Compromiso



Guatemala, 24 de febrero de 2013

Licenciado Francisco Fernández
Gerente General
Empresa Terabyte Soluciones Informáticas
Pte.

Licenciado Fernández:

Usted nos ha solicitado que auditemos las operaciones que se realizan en el Departamento de Recursos Humanos por el periodo comprendido de enero a diciembre 2013. Por medio de la presente tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra auditoría será realizada con el objetivo de expresar una opinión sobre la efectividad y eficiencia de las operaciones.

Efectuaremos nuestra auditoría en base a Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, dichas normas requieren que planeemos y desempeñemos la auditoría para obtener pruebas suficientes y competentes que nos permitan emitir una opinión sobre las operaciones que se realizan en el Departamento de Recursos Humanos.

En virtud de la naturaleza y otras limitaciones inherentes de una auditoría, hay un riesgo inevitable de que algunos hallazgos puedan permanecer sin ser descubiertos

Les recordamos que la responsabilidad de la ejecución de las operaciones corresponde a la administración, en lo referente a planeación, organización, dirección y control.

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición toda la información solicitada en relación a nuestra auditoría.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría operacional.

Atentamente

Socio Director
Lic. Luis Ernesto Andrade Fernández
Andrade Fernández & Asociados, S.C.

5.5 Planificación de la auditoría

P.T.	RH01 1/3
Hecho:	S. M
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.

Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas

Auditoría Operacional al Departamento de RRHH

Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre de 2012

I. Planificación Técnica

La información referente al cliente se plasma en la siguiente planeación técnica:

Cliente:	Empresa Terabyte Soluciones Informáticas
Dirección:	Oficinas 1ra. Calle "B" 23-11 zona 6, Guatemala, Ciudad
Tipo de Trabajo a realizar:	Departamento de Recursos Humanos
Periodo a Revisar:	Del 01 de enero de 2012 Al 31 de diciembre de 2012
Fecha de Entrega de Informe Preliminar:	5 de abril de 2013
Fecha de discusión del informe:	8 de abril de 2013
Fecha de entrega de informe:	17 de abril de 2013
Naturaleza del Negocio:	Compraventa de equipo de cómputo, diseño, desarrollo, implementación y mantenimiento de todo tipo de software
Tiempo aproximado que tiene la empresa de llevar a cabo operaciones	3 años
Objetivo principal por el que se requiere la auditoría:	Obtener una opinión sobre la efectividad y eficiencia, de las operaciones realizadas en el Departamento de RRHH
Número de Empleados	75 personas
Número principal de proveedores:	8
Número de clientes	55 clientes
Audidores predecesores:	Ninguno
Revisión requerida al año:	1 a mediados de año
Es una empresa con procedimientos complicados para aceptación de auditorías:	No
Revisión analítica de:	Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Estructura Organizacional:	Se detalla en la copia proporcionada por el cliente
Manejo de Operaciones:	La empresa es dirigida y administrada directamente por el dueño

P.T.	RH01 2/3
Hecho:	S. M
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.

Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas

Auditoría Operacional al Departamento de RRHH

Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre de 2012

Personas claves en la empresa con quien se tendrá comunicación

Nombre	Cargo
Lic. Francisco Fernández	Gerente General
Lic. Arturo Pochón	Gerente de RRHH

Empleados:

Los empleados de una organización normalmente no reciben un trato adecuado es importante la interacción que tienen estos con los clientes.

El departamento de RRHH tiene a su cargo la administración del recurso humano de la empresa, mantener un recurso humano motivado y capacitado es vital para la supervivencia de una empresa.

P.T.	RH01 3/3
Hecho:	S. M
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre de 2012

II. Planificación Administrativa

El contenido administrativo tratado con el cliente con respecto a la evaluación de controles, se documentan de la siguiente manera:

Información disponible:

Para efectos de consulta en la auditoría la información estará disponible, conforme lo acordado en la carta compromiso, aceptada por el cliente.

Fecha clave del trabajo de auditoría:

Inicio: 01 de marzo de 2013.
Planificación del trabajo 02 de marzo de 2013.
Ejecución del trabajo: Inicia: 05 de marzo de 2013.
Finaliza: 30 de marzo de 2013
Entrega de informes: 17 de abril de 2013.

Lugar de Trabajo:

La revisión de controles se llevará a cabo en las oficinas centrales.

Capacitación del personal:

Nuestra experiencia, nos permite garantizar que se tiene la capacidad técnica para cumplir con las expectativas del servicio solicitado.

Equipo de Auditores:

Los profesionales a cargo de la evaluación se describen:

Nombres	Cargo	Iniciales
Lic. Luis Ernesto Andrade	Socio	E.A.
Licda. Sindy Anallanci Morales	Auditor	S.M
Dennis Renato Urizar	Auxiliar	D.U.

Honorarios:

Descripción	Valor
Horas Estimadas	150 hrs.
Precio por hora:	Q266.67
Total de Honorarios	Q40,000.00

Forma de pago:

30% visita preliminar
50% durante la ejecución del trabajo
20% al final

Elaborado por:

Fecha de elaboración:

Licda. Sindy Anallanci Morales
26 de febrero de 2013

Aprobado por:

Fecha de aprobación:

Lic. Luis Ernesto Andrade Fernández
27 de febrero de 2013

5.6 Ejecución de la Auditoría

P.T.	RH02 1/6
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Programa General de Auditoría
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Objetivos y procedimientos básicos

1. Objetivos		
<p>Obtener información suficiente y competente para evaluar las actividades que realiza el departamento de Recursos Humanos de la empresa objeto de estudio, en las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reclutamiento, selección y contratación del personal -Compensación -Evaluación del desempeño -Capacitación -Motivación -Seguridad Industrial -Regulaciones laborales y legales -Hardware y software 		
2. Metodología a utilizar		
2.1 Familiarización		
<p>Obtener información inicial que permita conocer la situación actual de la empresa y del departamento, se obtiene por medio de visitas a las instalaciones, estudio de la gestión administrativa y un estudio ambiental.</p>		
a) Detalle la infraestructura física con que cuenta la compañía para el desarrollo de sus operaciones:		
-Visita a las instalaciones de la empresa auditada	RH05	S.M

P.T.	RH02 2/6
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Programa General de Auditoría
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Objetivos y procedimientos básicos

2 Metodología a utilizar	Ref. P.T.	Hecho por
<u>2.1 Familiarización</u>		
Obtener información inicial que permita conocer la situación actual de la empresa y del departamento, se obtiene por medio de visitas a las instalaciones, estudio de la gestión administrativa y un estudio ambiental.		
b) Solicitar la estructura organizacional de la empresa y del departamento de Recursos Humanos y obtener conocimientos sobre aspectos generales de la empresa y del departamento, solicitando la siguiente información:		
-Organigrama actual de la empresa	RH06	S.M
-Conocimientos generales del departamento de Recursos Humanos	RH07	S.M
-Organigrama actual del departamento de Recursos Humanos	RH08	S.M
-Funciones a cargo del Gerente de Recursos Humanos	RH09	S.M
-Funciones a cargo del asistente A de Recursos Humanos	RH10	S.M
-Funciones a cargo del asistente B de Recursos Humanos	RH11	S.M

P.T.	RH02 3/6
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Programa General de Auditoría
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Objetivos y procedimientos básicos

2 Metodología a utilizar	Ref. P.T.	Hecho por
<u>2.1 Familiarización</u>		
Obtener información inicial que permita conocer la situación actual de la empresa y del departamento, se obtiene por medio de visitas a las instalaciones, estudio de la gestión administrativa y un estudio ambiental.		
-Funciones a cargo de la secretaria de Recursos Humanos	RH12	S.M
-Funciones a cargo de la recepcionista de la empresa	RH113	S.M
-Funciones a cargo del mensajero/cobrador	RH14	S.M
<u>2.2 Investigación y Análisis</u>		
Analizar la información y examinar la documentación para evaluar la eficiencia y la eficacia de las operaciones sujetas a revisión		
-Analizar distribución de actividades a través de Gráfica de distribución de trabajo	RH15	S.M
-Analizar índices de recursos humanos	RH16	S.M
-Obtener conocimiento de las políticas del departamento de Recursos Humanos respecto de cada actividad	RH17	S.M

P.T.	RH02 4/6
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Programa General de Auditoría
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Objetivos y procedimientos básicos		
2 Metodología a utilizar	Ref. P.T.	Hecho por
<u>2.2 Investigación y Análisis</u>		
Analizar la información y examinar la documentación para evaluar la eficiencia y la eficacia de las operaciones sujetas a revisión.		
a) Evaluación del proceso de reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal		
-Narrativa del proceso de reclutamiento, selección y contratación	RH18 1/11	S.M.
-Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación	RH18 2/11	S.M.
-Narrativa del proceso de capacitación	RH18 6/11	S.M.
-Flujograma del proceso de capacitación	RH18 7/11	S.M.
-Cuestionario de control de aspectos específicos	RH18 9/11	S.M.
-Prueba de expediente –Escolaridad mínima-	RH18 10/11	S.M.
-Prueba de expediente-Revisión de documentación obligatoria-	RH18 11/11	S.M.

P.T.	RH02 5/6
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Programa General de Auditoría
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Objetivos y procedimientos básicos

2 Metodología a utilizar	Ref. P.T.	Hecho por
<u>2.2 Investigación y Análisis</u>		
Analizar la información y examinar la documentación para evaluar la eficiencia y la eficacia de las operaciones sujetas a revisión.		
b) Evaluación del proceso de los procesos de compensación, evaluación del desempeño y motivación del personal		
-Narrativa del proceso de compensación	RH19 1/10	S.M.
-Flujograma del proceso de compensación	RH19 2/10	S.M.
-Narrativa del proceso de evaluación del desempeño	RH19 4/10	S.M.
-Flujograma del proceso de evaluación del desempeño	RH19 5/10	S.M.
-Narrativa del proceso de motivación	RH19 7/10	S.M.
-Flujograma del proceso de motivación	RH19 8/10	S.M.
-Cuestionario de control de aspectos específicos	RH19 9/10	S.M.
c) Regulaciones laborales y legales		
-Cuestionario de control	RH20 1 /4	S.M.

P.T.	RH02 6/6
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Programa General de Auditoría
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Objetivos y procedimientos básicos

2 Metodología a utilizar	Ref. P.T.	Hecho por
<u>2.2 Investigación y Análisis</u>		
Analizar la información y examinar la documentación para evaluar la eficiencia y la eficacia de las operaciones sujetas a revisión.		
-Validación de sueldos según planillas internas contra lo reportado según pago IGSS	RH20 2/4	S.M.
-Validación de pago de cuotas laborales y patronales según planillas internas contra lo presentado al IGSS	RH20 3 /4	S.M.
-Validación de prestaciones laborales según auditoría contra cálculos según planilla interna	RH20 4/4	S.M.
d) Hardware y Software		
-Cuestionario de control	RH21	S.M.
<u>2.3 Diagnóstico</u>		
Se suman los hallazgos y se reportan aquellos que sean deficiencias en la operación		

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Índice de papeles de trabajo
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH03 ½
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Descripción	Papel de Trabajo
Programa General de Auditoria	RH02
Cédula de marcas	RH04
Visita a las instalaciones	RH05
Organigrama de la empresa	RH06
Conocimientos generales del departamento de RRHH	RH07
Organigrama Actual del departamento de RRHH	RH08
Funciones a cargo del Gerente de RRHH	RH09
Funciones a cargo del Asistente A de RRHH	RH10
Funciones a cargo del Asistente B de RRHH	RH11
Funciones a cargo de la Secretaria de Recursos Humanos	RH12
Funciones a cargo de la Recepcionista	RH13
Funciones a cargo del mensajero/cobrador	RH14
Cuadro de distribución de trabajo del departamento de Recursos Humanos	RH15
Índices de evaluación del departamento de Recursos Humanos	RH16
Conocimiento de las políticas del departamento de Recursos Humanos	RH17
Narrativa del proceso de reclutamiento, selección y contratación	RH18 1/11
Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación	RH18 2/11

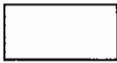
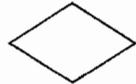
Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Índice de papeles de trabajo
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH03 2/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Descripción	Papel de Trabajo
Narrativa del proceso de capacitación	RH18 6/11
Flujograma del proceso de capacitación	RH18 7/11
Cuestionario de control de aspectos específicos	RH18 9/11
Prueba de expediente –Escolaridad mínima-	RH18 10/11
Prueba de expediente-Revisión de documentación obligatoria-	RH18 11/11
Narrativa del proceso de compensación	RH19 1/10
Flujograma del proceso de compensación	RH19 2/10
Narrativa del proceso de evaluación del desempeño	RH19 4/10
Flujograma del proceso de evaluación del desempeño	RH19 5/10
Narrativa del proceso de motivación	RH19 7/10
Flujograma del proceso de motivación	RH19 8/10
Cuestionario de control de aspectos específicos	RH19 9/10
Regulaciones laborales y legales	RH201 /4
Validación de sueldos	RH20 2 /4
Validación de pago de cuotas patronales y laborales	RH20 3 /4
Validación de prestaciones laborales	RH20 4 /4
Aplicaciones informáticas, hardware y software	RH21

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Cédula de Marcas
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH04
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

C.P.C	Copia Proporcionada por el Cliente
✓	Verificado
<input checked="" type="checkbox"/>	No Observado
⊙	Sumado vertical y horizontal
N/A	No Aplica
▲	Revisado contra requerimientos contenidos en documento
	Evento
	Conector de página
	Archivo
	Copias
	Decisión
	Inicio/Fin del proceso

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Visita a las instalaciones de la empresa
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH05 1/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Persona Entrevistada: Lic. Francisco Fernández, Gerente General

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

CÉDULA NARRATIVA

El equipo de auditoría asignado a la realización del trabajo visitó las instalaciones de la compañía como parte del proceso de familiarización.

Se visitaron las instalaciones centrales de la empresa Terabyte Soluciones Informáticas, ubicadas en la 1ra. Calle "B" 23-01 zona 6, ciudad de Guatemala, Guatemala, el ingreso a las instalaciones está restringido a personal autorizado y previo a que el personal de seguridad permita el paso, confirma la cita con recepción, luego toma los datos del vehículo, placa, nombre de la persona que maneja, y entrega un pase que debe ser firmado por la persona que atiende a la visita. Durante la presentación inicial, el Gerente General indicó que éste es un negocio familiar, pero que para él es muy importante, conocer si los procesos que se realizan en el Departamento de Recursos Humanos, son o no adecuados y si éstos, influyen en como los demás departamentos cumplen sus objetivos, nos indicó que cualquier información que fuere necesitada durante el desarrollo del trabajo podríamos abocarnos con el licenciado Ernesto Pochón, Gerente de Recursos Humanos.

P.T.	RH05 2/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Visita a las instalaciones de la empresa
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona Entrevistada: Lic. Francisco Fernández, Gerente General

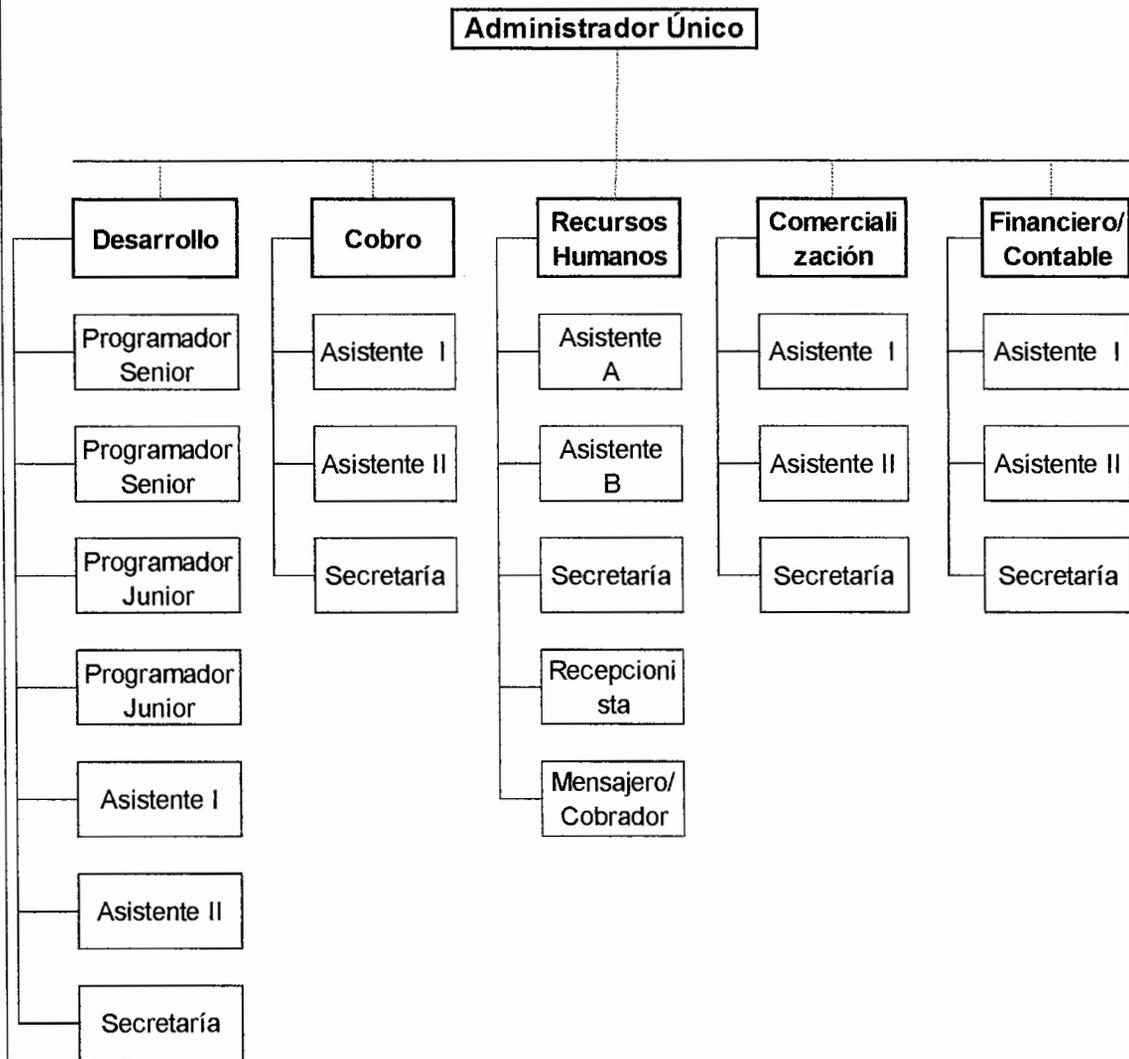
Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Las instalaciones constan de dos edificios uno ubicado atrás de otro, con un parqueo para visitas enfrente del primer edificio y que conecta con el segundo que cuenta con un parqueo para los Gerentes, en el primer edificio, se encuentra en el primer nivel, la gerencia de comercialización, segundo nivel, la gerencia de cobros, en el tercer nivel, gerencia de recursos humanos, en el cuarto y quinto nivel, la gerencia de desarrollo. En el segundo edificio, en el primer nivel, se encuentra la gerencia financiera-contable y en el segundo nivel la Gerencia General.

A cada departamento se le dio una breve exposición del propósito del trabajo a efectuar, solicitándoles además su colaboración para cuando fuese necesario.

P.T.	RH06
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Organigrama de la Empresa
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012



Fuente: Copia proporcionada por el cliente

P.T.	RH07
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Conocimientos Generales del Departamento de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona Entrevistada: Lic. Ernesto Pochón, Gerente de Recursos Humanos

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

El recorrido por el departamento se realizó con el licenciado Ernesto Pochón, Gerente del Departamento de Recursos Humanos.

Las oficinas del departamento están ubicadas en la 1ra. Calle "B" 23-01 zona 6, ciudad de Guatemala, Guatemala, en el primer edificio, tercer nivel

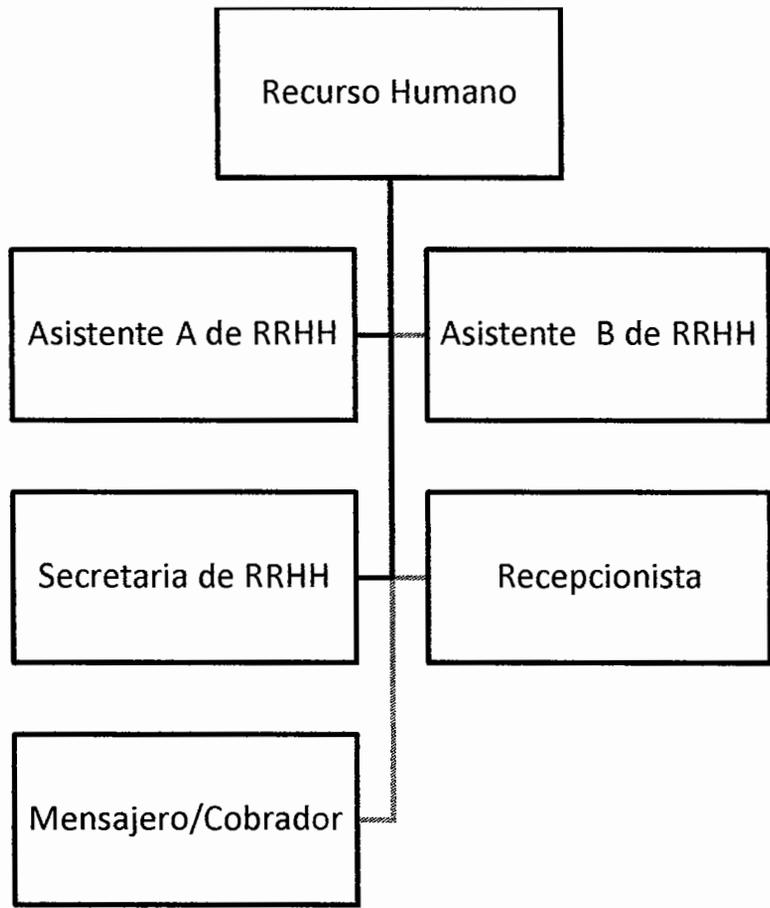
El departamento está compuesto por dos asistentes, una secretaria, la recepcionista y el mensajero cobrador de la empresa, todos en la misma habitación, a excepción de la recepcionista de la empresa, quien baja a recepción; cada uno cuenta con un escritorio grande, computadora, sumadora.

En el cuarto contiguo, se encuentra el archivo del departamento, al que todos los que laboran en ese departamento, tienen acceso.

Los programas que se utilizan en ese departamento fueron desarrollados por los ingenieros de la empresa.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Organigrama del Departamento de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH08
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013



C.P.C

Fuente: Copia proporcionada por el cliente

P.T.	RH09 1/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo del Gerente de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona entrevistada: Lic. Ernesto Arturo Pochón, Gerente de Recursos Humanos

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Objetivo: Detallar las funciones que actualmente realiza el Gerente de Recursos Humanos y concluir si dichas funciones le permite enfocarse en los problemas diarios que debe afrontar como responsable directo del Departamento de Recursos Humanos.

Nivel de Educación: Licenciado en Administración de Empresas.

Responsabilidades:

- Velar por la adecuada Administración del Departamento de Recursos Humanos dentro de la empresa.
- Responsable directo del Departamento de Recursos Humanos.
- Reportar a la Gerencia General
- Responsable de la supervisión de:
 - Asistente A
 - Asistente B
 - Secretaria de Recursos Humanos
 - Recepcionista
 - Mensajero/Cobrador

P.T.	RH09 2/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo del Gerente de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Funciones Identificadas:

- Rendir informes a la Gerencia General cuando ésta se lo solicite.
- Velar por el cumplimiento de las políticas del departamento en relación a: Reclutamiento, motivación, compensación, movimientos del personal, seguridad industrial, evaluación del desempeño, capacitación, hardware y software.
- Coordinar el procedimiento de selección, reclutamiento y contratación de personal.
- Planificar y coordinar programas de capacitación.
- Implementar programas de motivación al personal
- Medir el desempeño del personal mediante evaluaciones.
- Revisar la elaboración de nóminas previo a ser trasladadas al área de contabilidad.
- Aplicar procedimientos administrativos y medidas legales laborales según la ley.

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida, se puede concluir que las funciones previstas en el puesto son acordes al cargo, sin embargo, **se hace la observación de que es necesario incluir las funciones de cumplimiento mínimo de aspectos relacionados con seguridad industrial.** (Informe de auditoría, sección III, punto 1, hallazgo 1)

P.T.	RH10 1/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo del Asistente A de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona entrevistada: Oscar Fernando García de León, Asistente A

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Objetivo: Detallar las funciones que actualmente realiza el Asistente A de Recursos Humanos y concluir si dichas funciones son adecuadas al cargo que desempeña.

Nivel de Educación: Estudiante de licenciatura en Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría, Ingeniería Industrial, Psicología Industrial.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Colaborar con el proceso de selección y reclutamiento del personal.
- Apoyar con la ejecución de los programas de capacitación y desarrollo del personal
- Elaborar nómina mensual y trasladarla para su aprobación
- Realizar informes relacionados con el cálculo de la nómina cuando lo solicite el Gerente de Recursos Humanos.
- Brindar Atención a los trabajadores.
- Redactar y comunicar comunicados internos.

P.T.	RH10 2/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo del Asistente A de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida, se puede concluir que la mayoría de las funciones previstas en el puesto son acordes al cargo, sin embargo, **se hace la observación de que hay duplicidad de funciones con el asistente B en relación a las actividades de elaborar nómina mensual, brindar atención a los trabajadores, además, la actividad de redactar y comunicar comunicados internos debe ser actividad de la secretaria del departamento de Recursos Humanos.** (Informe de auditoría, sección III, punto 1, hallazgo 1)

P.T.	RH11 1/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo del Asistente B de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona entrevistada: Aracely Argentina, Asistente B

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Objetivo: Detallar las funciones que actualmente realiza el Asistente B de Recursos Humanos y concluir si dichas funciones son adecuadas al cargo que desempeña.

Nivel de Educación: Estudiante de licenciatura en Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría, Ingeniería Industrial, Psicología Industrial.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Atender al cliente interno en relación de solicitudes de permisos.
- Ayudar en la logística de las actividades de desarrollo del personal que se realizan por parte del departamento
- Realizar pruebas psicométricas: pasar pruebas a candidatos y calificarlas
- Asistencia en los proyectos de desarrollo y capacitación del personal
- Ser el enlace entre el departamento de Recursos Humanos y otros departamentos
- Efectuar las retenciones a los empleados acorde a la ley

P.T.	RH11 2/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo del Asistente B de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

- Realizar cálculo de tiempo extraordinario

Actualización y organización de:

- Los bancos de pruebas psicometricas.
- Formatos Internos de administración del personal
- Actualizar y ordenar constantemente los expedientes de cada empleado

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida, se puede concluir que la mayoría de las funciones previstas en el puesto son acordes al cargo, sin embargo, **se hace la observación de que hay duplicidad de funciones con el asistente A en relación a las actividades de elaborar nómina mensual, brindar atención a los trabajadores y actualizar y ordenar constantemente los expedientes de cada empleado, deben ser realizados por la secretaría de Recursos Humanos**
(Informe de Auditoría, sección III, punto 1, hallazgo 1)

P.T.	RH12 1/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo de Secretaría de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona entrevistada: Eva Rosales, Secretaría

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Objetivo: Detallar las funciones que actualmente realiza la secretaria de Recursos Humanos y concluir si dichas funciones son adecuadas al cargo que desempeña.

Nivel de Educación: Titulo de nivel medio de secretaria oficinista y preferible con estudios universitarios.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Recibir y realizar llamadas telefónicas.
- Redacción de correspondencia interna y externa.
- Recibir, despachar y archivar correspondencia del Departamento.
- Fotocopiar documentos.
- Elaborar contratos de contratación, cartas de despido, constancias laborales.
- Archivar las suspensiones laborales emitidas por el IGSS

P.T.	RH12 2/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo de Secretaría de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida, se puede concluir que la mayoría de las funciones previstas en el puesto son acordes al cargo, sin embargo, **se hace la observación de que hay funciones con el asistente B en relación al resguardo de documentos que debe ser realizada por la secretaria de Recursos Humanos.** (Informe de Auditoría, sección III, punto 1, hallazgo 1)

P.T.	RH13 1/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo de la Recepcionista
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona entrevistada: Gladys Sandoval Ricart, Recepcionista

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Objetivo: Detallar las funciones que actualmente realiza la recepcionista y concluir si dichas funciones son adecuadas al cargo que desempeña.

Nivel de Educación: Titulo de nivel medio de secretaría oficinista y preferible con estudios universitarios.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Brindar un excelente servicio al cliente interno y externo.
- Atender llamadas telefónicas y trasladarlas a las unidades administrativas correspondientes.
- Recepción de correspondencia externa y trasladarla a sus destinatarios.
- Dar información vía teléfono a clientes.
- Recepción y envíos de faxes.
- Archivo de documentación recibida.
- Encargada de solicitar las referencias laborales a los candidatos de prueba
- Colaborar con Recursos Humanos para cubrir diferentes puestos secretariales en otros departamentos

P.T.	RH13 2/2
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo de la Recepcionista
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida, se puede concluir que la mayoría de las funciones previstas en el puesto son acordes al cargo, sin embargo, **se hace la observación de que hay funciones como la de solicitar referencias laborales a los candidatos que debe realizar la secretaria de Recursos Humanos.**

(Informe de Auditoría, sección III, punto 1, hallazgo 1)

P.T.	RH14
Hecho:	S. M.
Fecha:	01/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	02/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Funciones a Cargo de Mensajero/Cobrador
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Persona entrevistada: Edgar Paredes, Mensajero/Cobrador

Objetivo: Detallar las funciones que actualmente realiza el mensajero/cobrador y concluir si dichas funciones son adecuadas al cargo que desempeña.

Nivel de Educación: Titulo de nivel medio completo

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Repartir la correspondencia a todos los departamentos de la empresa
- Llevar libro de control, con firma y sello, de las gestiones realizadas durante el día
- Realizar depósitos monetarios en bancos
- Cotizar y recoger las cotizaciones originales en las empresas proveedoras de servicios y productos
- Recoger pagos de clientes y entregar recibo.

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida, se puede concluir que la mayoría de las funciones previstas en el puesto son acordes al cargo

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Cuadro de distribución de trabajo del departamento de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH15 1/3
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Actividades	Gerente de RRHH	Horas	Asistente A	Horas	Asistente B	Horas
Relaciones entre jefes	Reuniones con Gerentes	6	Reuniones con Gerente	5	Reuniones con Gerente	5
Relaciones entre subordinados	Reuniones con Subordinados	5				
Cumplimiento	Velar por el cumplimiento de las políticas del departamento	3				
Atención a empleados			Brindar atención a empleados	10	Recibe solicitudes de permisos de empleados	6
Reclutamiento, selección y contratación	Coordinar el procedimiento de selección, reclutamiento y contratación de personal	11	Colaborar con el proceso de selección y reclutamiento de personal	13	Realiza pruebas psicométricas a candidatos y las califica	11
Capacitación	Planificar y coordinar programas de capacitación	4	Apoyar en la ejecución de los programas de capacitación y desarrollo del personal	3	Ayuda en la logística y ejecución de las actividades de las actividades	6
Evaluación del desempeño	Planificar las evaluaciones del desempeño del personal	5				
Compensación	Revisar la elaboración de nóminas previo a ser trasladadas al área de contabilidad	5	Elaborar nómina mensual y trasladarla para su aprobación	8	Efectuar calculos y realizar retenciones a los empleados acorde a la ley además del cálculo del tiempo extra	8

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH

P.T.	RH15 2/3
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Cuadro de distribución de trabajo del departamento de Recursos Humanos

Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Actividades	Gerente de RRHH	Horas	Asistente A	Horas	Asistente B	Horas
Motivación	Implementar programas de motivación al personal	4				
Varias					Actualización y organización de los bancos de pruebas psicometricas, formatos internos de administración del personal y expedientes de empleados	7
			Redactar comunicados internos	6	Enlace con otros departamentos y el departamento de personal	6
Elaboración de Informes	A gerentes	5	A gerente de recursos humanos	4	A gerente de recursos humanos	5
Seguridad Industrial						
Total Tiempo Semanal		48		49		54

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Cuadro de distribución de trabajo del departamento de Recursos Humanos

Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH15 3/3
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Actividad	Secretaria	Horas	Recepcionista	Horas	Mensajero	Horas
Relaciones entre jefes	Reuniones con Gerente	5	Reuniones con Gerente	5	Reuniones con Gerente	5
Atención a empleados	Elaborar contratos de contratación, cartas de despido, constancias laborales	8	Brindar un excelente servicio al cliente interno y externo	8		
Informes	A gerente de Recursos Humanos	4	A gerente de Recursos Humanos	2		
Redacción	Elaborar contratos de contratación, cartas de despido, constancias laborales	6				
Archivar	Suspensiones laborales emitidas por el IGSS	4	Archivar documentación recibida	5		
Correspondencia	Recibir, despachar y archivar	4	Recepción de correspondencia externa y trasladarla	7	Repartir correspondencia	6
Varias		5		6	Llevar libro de control y sello de las gestiones realizadas durante el día	6
	Recibir y realizar llamadas		Dar información vía teléfono a clientes			
	Fotocopiar documentos	6	Recepción y envío de faxes	6	Realizar depósitos monetarios en el Banco	8
			Encargada de solicitar referencias laborales	7	Recoger cotizaciones con proveedores	8
			Cubrir diferentes puestos secretariales en otros departamentos	3	Recoger pagos de clientes y entregar recibo	10
Total Tiempo Semanal		42		49		43

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Índices de evaluación del departamento de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH16 1/2
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Indice de ausentismo $\frac{\text{Total de hombres*horas perdidas}}{\text{Total de hombres*horas trabajadas}}$ 100

Indice de ausentismo $\frac{75*1200}{75*12000}$ 100

Indice de ausentismo $\frac{90000}{900000}$ 100

Indice de ausentismo 0.1 100

Indice de ausentismo 10

Indice de rotación = $\frac{\frac{\text{Ingresos+salidas}}{2}}{\text{Total Trabajadores}}$ 100

Indice de rotación = $\frac{\frac{1+1}{2}}{75}$ 100

Indice de rotación = $\frac{\frac{2}{2}}{75}$ 100

Indice de rotación = $\frac{1}{75}$ 100

Indice de rotación = 0.0133 100

Indice de rotación = 1.3333

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Índices de evaluación del departamento de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH16 2/2
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida, se puede concluir que el índice de ausentismo es del 10% lo que se traduce en que la empresa paga Q. 14,531.25 a los empleados por tiempo que no trabajan, esto se debe a que se otorgan permisos durante el mes por motivos personales y de estudio, además se observó que algunas personas dedican tiempo en el trabajo en asuntos personales, el índice de rotación es del 1% lo que genera procesos de contratación costosos para la entidad mensualmente, especialmente en el área de Desarrollo. Se determinó según cuadro de distribución de trabajo que las horas semanales dedicadas a contratar nuevo personal a la semana ascienden a 35hrs X 2 semanas ascienden a un total de 70 hrs por proceso de contratación lo que asciende a un total en costo de Q. 557.38 adicionalmente los gastos por publicación en periódicos por anuncio se promedia un costo de Q. 3500.00 lo que totaliza un costo de este proceso de Q.4,057.38

(Informe de Auditoría, sección III, punto 3, hallazgo 1)

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Conocimiento de las políticas del departamento de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH17 1/3
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Persona entrevistada: Lic. Ernesto Pochón, Gerente de Recursos Humanos

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

Objetivo: Conocer las políticas del departamento de Recursos Humanos

Reclutamiento

- El jefe de cada área es el encargado de solicitar la contratación del personal
- El tiempo para reclutar a un nuevo miembro no debe exceder de 10 días
- Se dará preferencia al reclutamiento en relación al externo
- No se contratará a menores de edad

Motivación (Ver pt 19 10/10 pregunta 8)

- Se deben realizar actividades de motivación cada tres meses, en los siguientes meses: marzo, junio, septiembre, diciembre
- Se premiará a los trabajadores por asistencia, con premios no monetarios, cada mes

Compensación

- Los puestos se valúan según la competencia del personal y las destrezas requeridas
- Los incrementos salariales se otorgan en forma anual considerando
 - El incremento del salario mínimo,
 - Por índices inflacionarios reportados por el INE

P.T.	RH17 2/3
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Conocimiento de las políticas del departamento de Recursos Humanos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

- Por cambio de puesto o incremento de responsabilidades

Movimientos del Personal

- Todo movimiento de personal debe ser avalado por el encargado de cada área y con el aval del Gerente de Recursos Humanos
- Toda papelería de movimiento de personal debe ser archivado
- Todo movimiento de personal debe quedar registrado en el expediente del trabajador.

Evaluación del desempeño

- Cada cuatro meses se debe evaluar el desempeño del personal de la empresa, coordinando la fecha y la hora de las pruebas con el encargado de cada área (Ver pt 19 9/10 pregunta 6 No se realiza evaluación)

P.T.	RH17 3/3
Hecho:	S. M
Fecha:	06/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	09/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.

Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas

Auditoría Operacional al Departamento de RRHH

Conocimiento de las políticas del departamento de Recursos Humanos

Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Capacitación (ver pt 18 9/11, pregunta 6 No se llevan a cabo)

- Cada seis meses se debe coordinar con el encargado de cada área actividades de capacitación del personal
- Todo requerimiento de capacitación debe ser presentado por escrito
- Todo requerimiento de capacitación presentado por escrito debe ser firmado por el Gerente del Recursos Humanos, como aceptado

Hardware y software

- Todo empleado tiene su usuario y login personal, el cual es intransferible
- No se instalará o desinstalará ninguna aplicación sin la solicitud por escrito del jefe de cada área y la aprobación del jefe de Desarrollo

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida se puede determinar que las políticas de motivación, evaluación del desempeño y capacitación no se están implementando a cabalidad, esto según el Gerente de Recursos Humanos, se debe a falta de personal. (Informe de Auditoría, sección III, punto 2, hallazgo 1)

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Narrativa del proceso de reclutamiento, selección y contratación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 1/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Persona entrevistada: Oscar Fernando García de León, Asistente A

Persona entrevistada: Aracely Argentina, asistente B

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

El proceso inicia cuando se obtiene la solicitud de cubrir una vacante iniciada por un Gerente de área y aprobada por el Gerente General, se hacen publicaciones internas y externas, se reciben las hojas de vida de los candidatos, siempre se le da preferencia a los trabajadores de la empresa que llenen los requisitos para cubrir el puesto, se analizan las hojas de vida, se procede a una selección de candidatos, los que cumplan con los requisitos mínimos se le agenda una primera entrevista con el Gerente de Recursos Humanos, los que no, simplemente ya no se toman en cuenta; en la primera entrevista, se analizan a los candidatos, los que no resulten satisfactorios en el proceso ya no se les tomará en cuenta y los que si resulten satisfactorios se le agenda otra entrevista donde serán evaluados con pruebas psicométricas y pruebas propias del área solicitante, se analizan los resultados, los no satisfactorios ya no se tomara en cuenta, los satisfactorios, se les agenda una segunda entrevista donde se cuenta con la presencia del Gerente del área solicitante, se analizan los procesos y los satisfactorios son elegidos para verificar las referencias laborales y personales, seguidamente de los que se hayan obtenido referencias satisfactorias, se verifica que la documentación presentada sea fiable, después se presentan tres candidatos al Gerente del área solicitante con quien se evalúa a qué persona contratar, hecha la elección, el Gerente del departamento de Recursos Humanos procede a contratar al mejor candidato.

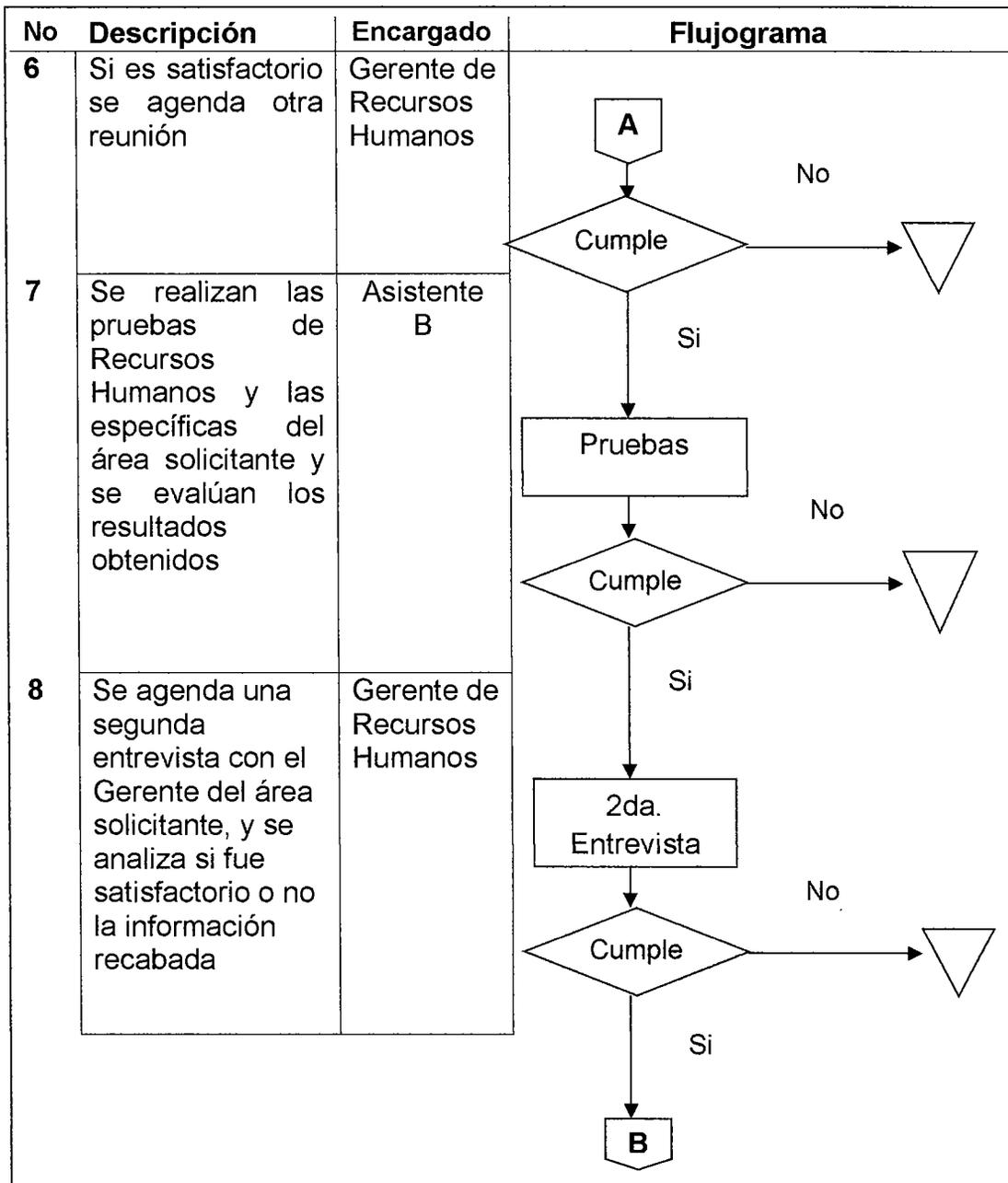
Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 2/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No	Descripción	Encargado	Flujograma
1	Inicia el proceso con la requisición del personal, solicitada por un Gerente y aprobada por el Gerente General	Gerente de cada área	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Publicación[Publicación de la Plaza] Publicación --> Analisis[Análisis] Analisis --> Cumple{Cumple} Cumple -- No --> Exit(()) Cumple -- Si --> Entrevista[Entrevista] Entrevista --> A{{A}} </pre>
2	Publicación, convocatoria y consulta de fuentes de reclutamiento, se publica tanto a lo interno como a lo externo.	Gerente de Recursos Humanos	
3	Análisis de hojas de vida	Asistente A	
4	Preselección de candidatos	Gerente de Recursos Humanos	
5	Primera Entrevista en Recursos Humanos	Gerente de Recursos Humanos	

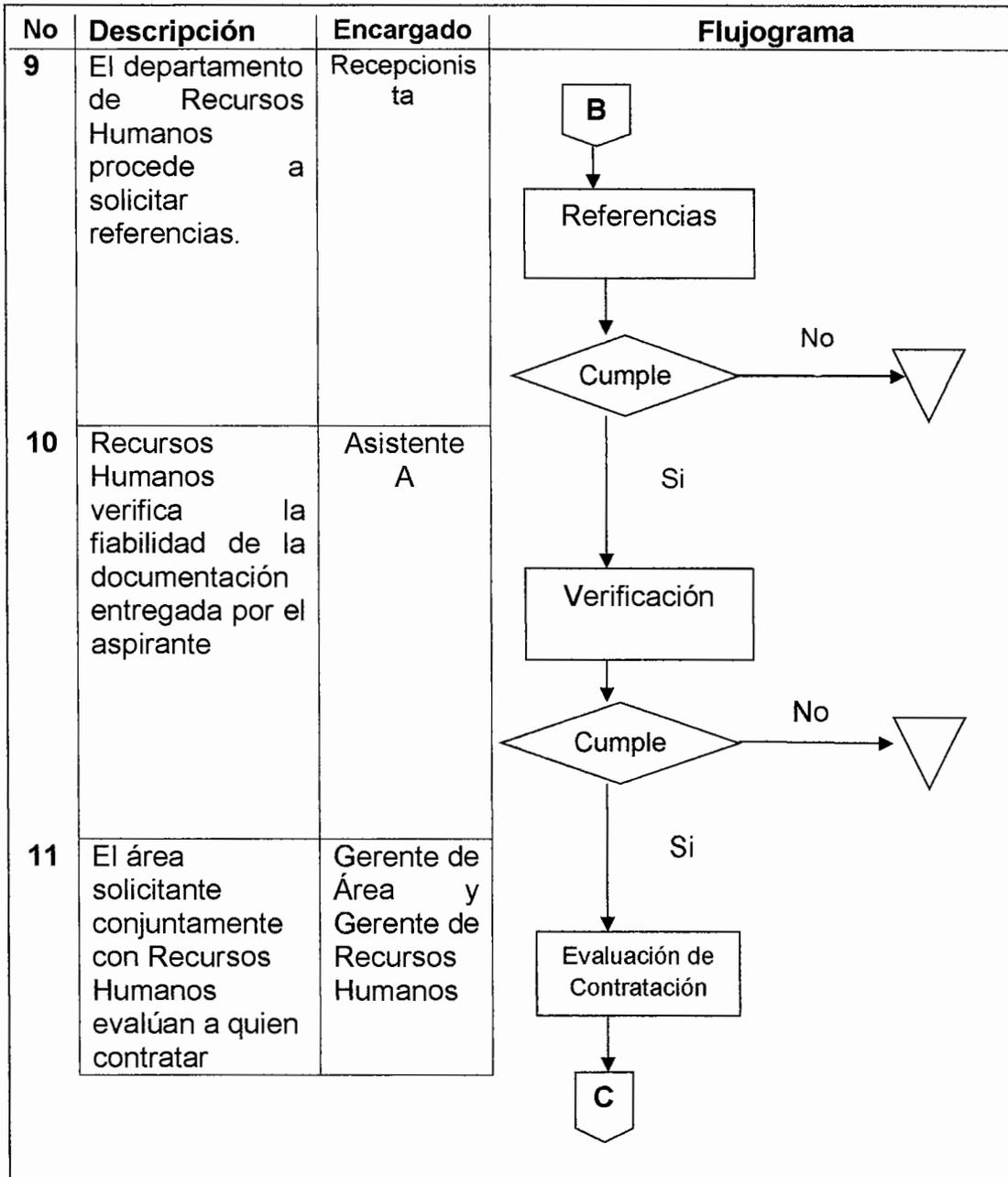
Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 3/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013



Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 4/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013



Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 5/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No	Descripción	Encargado	Flujograma
12	Si cumple con los requisitos se contacta con el aspirante para otra reunión, sino llena los requisitos, se desestima al participante	Secretaria	<pre> graph TD C[C] --> Cumple{Cumple} Cumple -- No --> Triangle[▽] Cumple -- Si --> Contratacion[Contratación] Contratacion --> Fin([Fin]) </pre>
13	Recursos Humanos procede a contratar al aspirante mejor calificado.	Gerente de Recursos Humanos	

RH04 cédula de marcas
 página 85

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Narrativa del proceso de capacitación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 6/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Persona entrevistada: Lic. Ernesto Arturo Pochón, Gerente de Recursos Humanos

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

El proceso se inicia con una reunión entre el Gerente de Recursos Humanos con el Gerente del área solicitante para definir los temas a tratar en la capacitación. Después se prepara el contenido mínimo de cada capacitación acorde a lo acordado en la reunión y se contacta a personas con conocimientos en el tema para impartir la capacitación. Seguidamente se organiza una reunión, donde se incluye al Gerente General, el Gerente del área solicitante y el Gerente de Recursos Humanos donde se expone el listado de temas seleccionados y los expositores, si el contenido y el expositor llenan las expectativas se aprueba de lo contrario el Gerente de Recursos Humanos realiza los cambios y presenta los cambios realizados.

El Gerente de Recursos Humanos informa a los empleados del área solicitante sobre la actividad, seguidamente el Gerente de Recursos Humanos, solicita al Asistente B, que realice un cronograma de actividades sobre la capacitación que aprueba posteriormente, sino es aprobado, se realizan los cambios pertinentes, si es aprobado, los asistentes A y B, se encargan de preparar la logística del evento, finalmente el proceso finaliza cuando se lleva a cabo la capacitación.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Flujograma del proceso de capacitación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 7/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No	Descripción	Encargado	Flujograma
	Capacitación		
1	Se definen los temas a tratar en la capacitación	Gerente de Recursos Humanos y Gerente de área	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Determinación[Determinación] Determinación --> Investigación[Investigación] Investigación --> Presentación[Presentación] Presentación --> Cumple{Cumple} Cumple -- Si --> Arreglo[Arreglo] Arreglo --> Publicación[Publicación] Publicación --> A{{A}} Cumple -- No --> Investigación </pre>
2	Se prepara el contenido mínimo de cada capacitación y las posibles personas que la impartan	Gerente de Recursos Humanos	
3	presenta un listado de contenido de cada capacitación al Gerente del área interesada y al Gerente General para su aprobación, si no es aprobada y requiere que se modifique debe ajustarse a los requerimientos, si es aprobado, se contrata al capacitador	Gerente de Recursos Humanos	
4	Se informa la fecha, hora y lugar de la capacitación al área interesada	Gerente de Recursos Humanos	

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Flujograma del proceso de capacitación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 8/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No	Descripción	Encargado	Flujograma
5	Se elabora el cronograma de actividades	Asistente B	<pre> graph TD A{{A}} --> Cronograma[Cronograma] Cronograma --> Cumple{Cumple} Cumple -- No --> Cronograma Cumple -- Si --> Organizacion[Organización] Organizacion --> Evento[Evento] Evento --> Fin(((Fin))) </pre>
6	Se presenta el cronograma para su aprobación o modificación	Gerente de Recursos Humanos	
7	Se prepara la logística del evento	Asistente A y Asistente B	
8	Desarrollo de la capacitación	Capacitador	

RH04 cédula de marcas
 página 85

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Cuestionario de Control de Aspectos Relacionados al Area
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012
Entrevistado: Lic. Ernesto Arturo Pochón. Gerente de Recursos Humano

P.T.	RH18 9/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No.	Descripción	Si	No	N/A	Justificación
1)	¿Se encuentran actualizados las descripciones y requisitos de los puestos de trabajo? (Informe de Auditoría, sección III, punto 3, hallazgo 2)		X		No existen manuales de puesto, no se cree necesario
2)	¿Se documentan los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?	X			
3)	¿Existe código de ética o su equivalente?		X		No se cree necesario.
4)	¿El programa de inducción se efectúa para todos los empleados? (Informe de Auditoría, sección III, punto 3, hallazgo 3)		X		No da tiempo de aplicarlo a todos
5)	¿Las políticas, manuales y procedimientos son del conocimiento del personal de RRHH?	X			
6)	¿Se cuenta con programas de capacitación? (Informe de Auditoría, sección III, punto 2, hallazgo 1)	X			Se realizo una en todo el año
7)	¿Se evalúa la eficacia de los programas de capacitación?			X	

Conclusión

No existe una cobertura total de las actividades, no se implementan programas de capacitación por falta de personal, además no se cuenta con manuales de puestos, según explicaciones del Gerente de Recursos Humanos.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Prueba de Expedientes-Escolaridad Mínima-
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 10/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No.	Nombre Colaborador	Departamento	Grado Académico	Marca
1)	Juan Carlos Rodas	Programador Junior	Ing. Sistemas 9no. Semestre	△
2)	Jose Antonio Pineda	Auxiliar de contabilidad	Contaduría Pública y Auditoría 4to. Semestre	△
3)	Luis Alejandro Fuentes Bolaños	Auxiliar de contabilidad	Contaduría Pública y Auditoría 5to. Semestre	△
4)	Manuel Francisco Cordoba	Programador Junior	Ing. Sistemas 8vo. Semestre	△
5)	Ernesto Arturo Pochón	Gerente de RRHH	Licenciado en Administración de Empresas	△
6)	Gladys Sandoval Ricart	Recepcionista	Bachiller en Ciencias y Letras	△
7)	Aracely Argentina Fernández	Asistente de RRHH	Administración de Empresas 5to Semestre	△
8)	Cluadia de Cardenas	Gerente Contabilidad	CPA	△
9)	Edgar Fernando Hernandez Chupina	Programador Senior	Ing. Sistemas Pensum Cerrado	△
10)	Jackelin Johanna Garcia Diaz	Asistente de Gerencia	Administración de Empresas 9no. Semestre	△
11)	Oscar Fernando Gracia de Leon	Asistente de RRHH	Administración de Empresas 7to Semestre	△
12)	Evelyn Jeannet Martinez	Auxiliar de contabilidad	Perito Contador	△
13)	Ronaldo Vasquez Sandoval	Gerente de Programación	Ingeniero en Sistemas	△
14)	Luis Eduardo Osorio Caceres	Programador Senior	Ing. Sistemas Pensum Cerrado	△
15)	Monica Gabriela Escobar mauin	Asistente comercialización	Contaduría Pública y Auditoría 7to. Semestre	△
16)	Sindy Iventh Alvarez Arevalo	Asistente comercialización	Contaduría Pública y Auditoría 6to. Semestre	△
17)	Edgar Horacio Dubon Estrada	Asistente I	Ing. Sistemas 7mo. Semestre	△

△ Revisión de documentos físicos

Conclusión

Entre los requerimientos de escolaridad para cada puesto de trabajo, se observó, que si se cumplen con los requerimientos técnicos aceptados del mercado.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación
Prueba de Expediente-Revisión de Documentación Obligatoria-
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH18 11/11
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No.	Nombre Colaborador	Departamento	Fecha Ingreso	Fecha Actualizació	Atributo													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1)	Juan Carlos Rodas	Programador Junior	03/01/2011	03/07/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
2)	Jose Antonio Pineda	Auxiliar de contabilidad	07/12/2010	18/05/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
3)	Luis Alejandro Fuentes Bolaños	Auxiliar de contabilidad	11/10/2010	24/02/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
4)	Manuel Francisco Cordoba	Programador Junior	05/10/2010		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
5)	Ernesto Arturo Pochón	Gerente de RRHH	01/10/2010		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
6)	Gladys Sandoval Ricart	Recepcionista	27/10/2010	16/03/2011	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
7)	Aracely Argentina Fernández	Asistente de RRHH	12/01/2011	16/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
8)	Cluadia de Cardenas	Gerente Contabilidad	12/12/2010		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
9)	Edgar Fernando Hernandez Chupina	Programador Senior	16/09/2011		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
10)	Jackelin Johanna Garcia Diaz	Asistente de Gerencia	08/08/2011	25/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
11)	Oscar Fernando Gracia de Leon	Asistente de RRHH	16/06/2011	03/10/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
12)	Evelyn Jeannet Martinez	Auxiliar de contabilidad	09/09/2011	16/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
13)	Ronaldo Vasquez Sandoval	Gerente de Programación	07/01/2011	03/10/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
14)	Luis Eduardo Osorio Caceres	Programador Senior	18/06/2011	18/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
15)	Monica Gabriela Escobar mauin	Asistente comercializaci	26/10/2011	17/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
16)	Sindy Iventh Alvarez Arevalo	Asistente comercializaci	26/08/2011	16/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓
17)	Edgar Horacio Dubon Estrada	Help Desk	06/10/2011		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓	✓

Atributos

- | | | |
|--------------------------------|---------------------------|--|
| 1) Solicitud de empleo firmada | 5) Fotocopia Carné Irtra | 9) Fotocopia Tarjeta de Salud cuando aplique |
| 2) Hoja de vida (Curriculum) | 6) Fotocopia Boleta de or | 10) Informe personal de empresa de securi |
| 3) Constancias laborales | 7) Fotocopia Carné Iggs | 11) Contrato de trabajo firmado |
| 4) Fotocopia DPI o cedula | 8) Fotocopia Cané Nit | 12) Firma en código de etica |
| | | 13) Antecedentes Penales |
| | | 14) Antecedentes Policiacos |

- ✓ **Verificado**
 No Observado
 N/A **No Aplica**

Conclusión

En la muestra seleccionada, se observó que no todos los expedientes contienen la información requerida por la Gerencia de Recursos Humanos (Informe de Auditoría, sección III, punto 3, hallazgo 4)

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación
Narrativa del proceso de compensación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH19 1/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Persona entrevistada: Oscar Fernando García de León, Asistente A

Persona entrevistada: Aracely Argentina, Asistente B

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

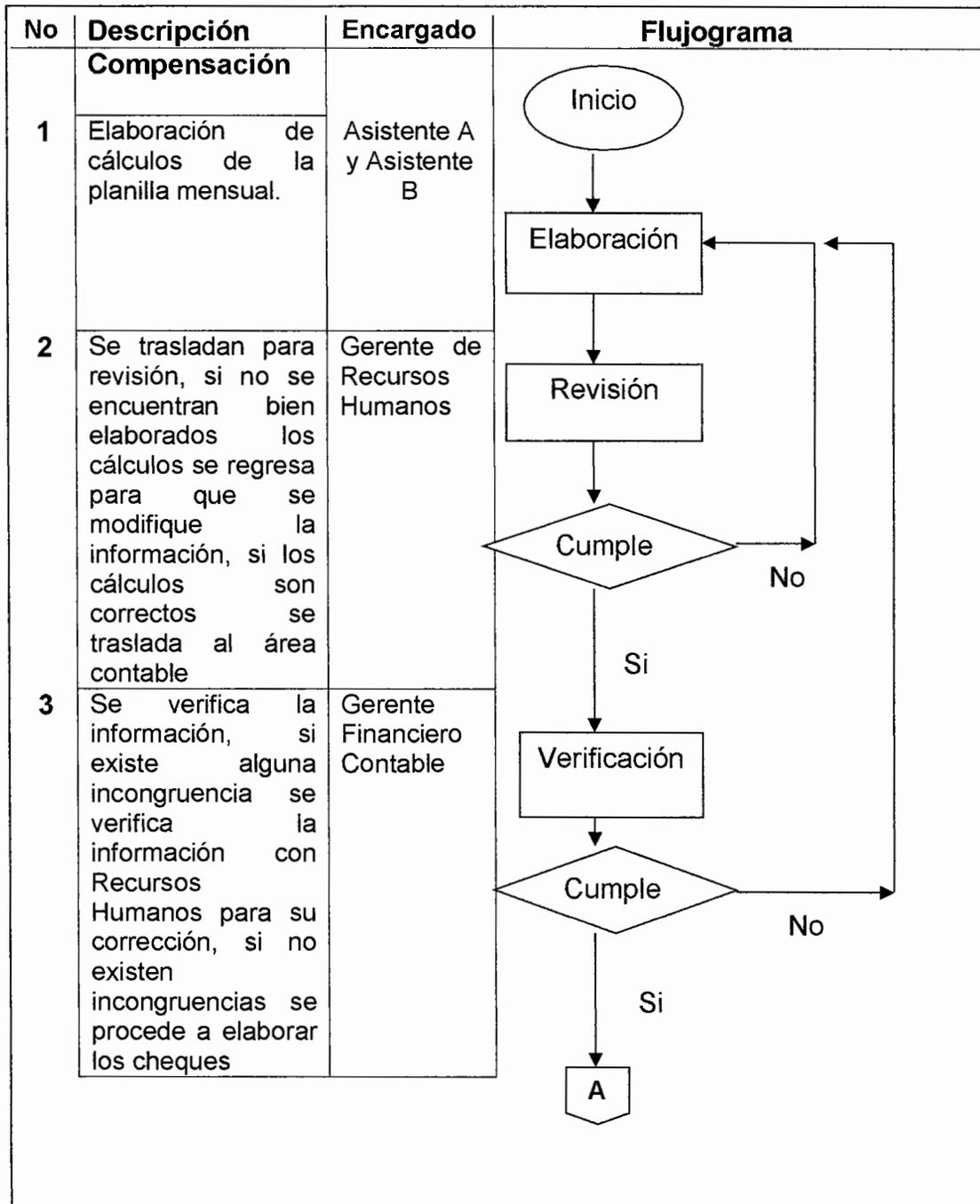
El asistente B hace el cálculo de las horas extraordinarias que traslada al asistente A para elaborar la planilla de sueldo mensual, posteriormente se traslada la planilla al Gerente de Recursos Humanos quien la revisa, si existiese correcciones la traslada nuevamente a los asistentes para que la modifiquen y sea revisada nuevamente, si no existiese correcciones, se traslada la planilla al área de contabilidad para que sea verificada y que los datos sean correctos, si los datos no son correctos se devuelven a la secretaría de Recursos Humanos y si los cálculos son correctos se trasladan al asistente A para que elabore los cheques, el Gerente del área contable revisa que la información en los cheques sea la correcta, si no es la correcta se envían al asistente A para que los haga nuevamente, si son correctos, se traslada a Gerencia General para que firme los cheques, si los cheques contienen anomalías son devueltos al Gerente Financiero Contable para que los revise, si no contienen incongruencias son firmados por el Gerente General y trasladados al área contable donde el asistente A los recibe y entrega el día de la fecha de pago, quien para entregarlo, solicita documento de identificación (cédula de vecindad o DPI), y que firmen un listado donde consta que recibieron el cheque de forma conforme, finalizado esto, el asistente A contabiliza la información y después procede a archivar la documentación, cuando la persona cobra el cheque en el banco finaliza el proceso.

Conclusión

El proceso de compensación es manual la elaboración de cheques es un proceso poco ágil (Informe Auditoría, sección III, punto 4, hallazgo 1)

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación
Flujograma del proceso de compensación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH19 2/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013



Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación
Flujograma del proceso de compensación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH19 3/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No	Descripción	Encargado	Flujograma
4	Asistente A de RRHH elabora los cheques con el Gerente de contabilidad finalizado se traslada a Gerencia General para que sean autorizados y firmados	Gerente Financiero Contable y Asistente A	<pre> graph TD A([A]) --> B[Elaboración] B --> C[Autorización] C --> D{Cumple} D -- No --> B D -- Si --> E[Entrega] E --> F[Contabiliza] F --> G[Fin] </pre>
5	Verifica los cheques si tienen error los devuelve para su reelaboración, si están correctos los firma y los devuelve a Contabilidad para que procedan a entregarlos en la fecha de pago	Gerente General	
6	Previo a entrega de cheques a los empleados, se solicita cédula o DPI, deben firmar un documento de recibido conforme y anotar número de cédula o DPI debajo de la firma. Luego se contabiliza la información y se archiva la hoja firmada por el empleado	Asistente A	
7	Cobro de cheque	Empleado	

RH04 cédula de marcas
 página 85

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación
Narrativa del proceso de evaluación del desempeño
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH19 4/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Persona entrevistada: Lic. Ernesto Arturo Pochón, Gerente de Recursos Humanos

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

El Gerente de Recursos Humanos con el Gerente de cada área define los temas a evaluar, la fecha y la hora, el Gerente de Recursos Humanos prepara el contenido mínimo de cada evaluación que posteriormente presenta al Gerente de área y al Gerente General para su aprobación, si no es aprobada, se realizan los cambios pertinentes, si es aprobada, se le entrega esta prueba modelo a la secretaria, para su reproducción y posteriormente se las traslada a los Asistentes A y B para que el día acordado evalúen a los empleados en presencia del Gerente del área afecta, posteriormente los Asistentes A y B califican las pruebas con la hoja de respuestas, seguidamente, trasladan los resultados al Gerente de Recursos Humanos para que verifique los resultados y elabora un informe que presenta en una reunión al Gerente del área evaluada y al Gerente General, donde se discuten los resultados y se determinan las diferentes vías de acción, si realizar una capacitación en caso de los resultados no satisfactorios, concluida la reunión se firma el documento de entregado por el Gerente de Recursos Humanos, el Gerente del área y el Gerente General, este documento es archivado posteriormente por la secretaria de Recursos Humanos, el resultado de estas evaluaciones son considerados al momento de realizar promociones de personal.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación

P.T.	RH19 5/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Flujograma del proceso de evaluación del desempeño
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

No	Descripción	Encargado	Flujograma
1	Se define los temas a evaluar, la fecha y la hora.	Gerente de Recursos Humanos y Gerente de área	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Determinación[Determinación] Determinación --> Preparación[Preparación] Preparación --> Presentación[Presentación] Presentación --> Cumple{Cumple} Cumple -- No --> Preparación Cumple -- Si --> Copias[Copias] Copias --> Evaluación[Evaluación] Evaluación --> A{{A}} </pre>
2	Preparar el contenido mínimo de cada evaluación	Gerente de Recursos Humanos	
3	Se presenta una evaluación modelo al Gerente del área interesada y al Gerente General para su aprobación, si no es aprobada y requiere que se modifique debe ajustarse a los requerimientos,	Gerente de Recursos Humanos	
4	Se reproduce el examen aprobado y es entregado a los asistentes de Recursos Humanos	Secretaría	
5	Se realiza la evaluación a los empleados en presencia del Gerente del área interesada	Asistente A y Asistente B	

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación

P.T.	RH19 6/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Flujograma del proceso de evaluación del desempeño
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

No	Descripción	Encargado	Flujograma
6	Se califican las pruebas con la hoja de respuestas	Asistente A y Asistente B	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Calificación] B --> C[Verificación] C --> D[Entrega] D --> E{ } E --> F((Fin)) </pre>
7	Se verifican los resultados y prepara un informe para entregar al Gerente del área evaluada y al Gerente General	Gerente de Recursos Humanos	
8	Se presentan resultados al Gerente del área interesada y al Gerente General para su análisis y discusión de posibles capacitaciones en caso de que el resultado no sea satisfactorio, al final de la reunión se firma la documentación de recibido	Gerente de Recursos Humanos	
9	Se archivan los resultados de las pruebas y la documentación de recibido	Secretaria	

RH04 cédula de marcas
 página 85

P.T.	RH19 7/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación
Narrativa del proceso de motivación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

Persona entrevistada: Lic. Ernesto Arturo Pochón, Gerente de Recursos Humanos

Persona a cargo de la Narrativa: Sindy Anallanci Morales

El Gerente de Recursos Humanos planifica la actividad de motivación, posteriormente, este informa a los Asistentes A y B para que preparen el material de apoyo, posteriormente el Gerente de Recursos Humanos, revisa si el material de apoyo está preparado acorde a lo solicitado, si se deben realizar cambios son verificados posteriormente por el Gerente de Recursos Humanos, cuando el material es aprobado, el Gerente de Recursos Humanos solicita a la secretaria que elabore una publicación sobre la actividad para cada área de la empresa, finalmente se imparta la actividad de motivación.

P.T.	RH19 8/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación de Desempeño, compensación y motivación
Flujograma del proceso de motivación
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

No	Descripción	Encargado	Flujograma
	Motivación		
1	Planificación de la actividad de motivación	Gerente de Recursos Humanos	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Planificación[Planificación] Planificación --> Comunicación[Comunicación] Comunicación --> Preparación[Preparación] Preparación --> Revisión[Revisión] Revisión --> Cumple{Cumple} Cumple -- No --> Preparación Cumple -- Si --> Publicación[Publicación] Publicación --> Motivación[Motivación] Motivación --> Fin([Fin]) </pre>
2	Se informa a los Asistentes de la planificación para que preparen material de apoyo	Gerente de Recursos Humanos	
3	Se prepara material de apoyo	Asistente A y Asistente B	
4	Se verifica que el material de apoyo sea acorde al tema de motivación, si no es acorde los asistentes modifican el material	Gerente de Recursos Humanos	
5	Se publica la actividad de motivación para cada área	Secretaria	
6	Se imparte la actividad	Gerente de Recursos Humanos	

RH04 cédula de marcas
página 85

P.T.	RH19 9/10
Hecho:	S. M
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación del Desempeño, Compensación y Motivación
Cuestionario de Control de Aspectos Específicos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012
Entrevistado: Lic. Ernesto Arturo Pochón, Gerente de Recursos Humano

No.	Descripción	Si	No	N/A	Justificación
1)	¿Existe una política salarial en la empresa?	X			
2)	¿Todos los pagos y prestaciones tienen su correspondiente política y procedimientos autorizados por la Gerencia?	X			
3)	¿Se cumple con el programa de aumentos salariales, vacaciones y otros pagos de acuerdo a políticas?	X			
4)	¿Se lleva control de vacaciones, ausencias, permisos y cumplimiento a las normas disciplinarias?	X			
5)	¿Se compara la descripción de las actividades listadas en los manuales de puestos con las actividades diarias que se realizan?			X	Ver Pt 18 9/11 pregunta 1, no existen
6)	¿Se implementan evaluaciones para medir el desempeño? (Informe de Auditoría, sección III, punto 2, hallazgo 1)	X			Solo se realizó una en todo el año
7)	¿La empresa posee una política de incentivos por desempeño?	X			

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Evaluación del Desempeño, Compensación y Motivación
Cuestionario de Control de Aspectos Específicos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012
Entrevistado: Lic. Ernesto Arturo Pochón, Gerente de Recursos Humano

P.T.	RH19 10/10
Hecho:	S. M.
Fecha:	10/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	12/03/2013

No.	Descripción	Si	No	N/A	Justificación
8)	¿Se cuenta con un programa de motivación? (Informe de Auditoría, sección III, punto 2, hallazgo 1)	X			Solo se realizaron dos en todo el año
9)	¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?	X			
10)	¿Mantiene un control sobre el número o naturaleza de las quejas que realizan los empleados?	X			
11)	¿Los empleados participan en el planteamiento y solución de los problemas por medio de reuniones de trabajo?		X		No se cree necesario involucrarlos

Conclusión

Sobre la base de la información obtenida se concluye que no es adecuado el no implementar evaluaciones del desempeño, ni programas de motivación, es una desventaja para la empresa en el desarrollo de las operaciones.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Regulaciones Laborales y Legales
Cuestionario de Control de Aspectos Específicos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012
Entrevistado: Lic. Ernesto Arturo Pochón, Gerente de Recursos Humano

P.T.	RH20 1/4
Hecho:	S. M.
Fecha:	20/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	22/03/2013

No.	Descripción	Si	No	N/A	Justificación
1)	¿Existen sindicatos en la empresa?		X		No se han dado motivos para crearlo
2)	El cumplimiento de pagos, declaraciones y presentaciones se hace con el debido cuidado y oportunidad	X			
3)	Las retenciones que se efectúan a los empleados son acordes a lo que la ley ordena	X			
4)	Se cumplen las obligaciones prescritas en el Código de Trabajo	X			
5)	Existen permisos de trabajo de extranjero y menores de edad			X	
6)	Se emiten al 100% los contratos de trabajo	X			
7)	El reglamento interior de trabajo está autorizado y en un lugar visible para conocimiento de todo el personal	X			

Conclusión

Sobre la base de las respuestas obtenidas se determina que las actividades de Recursos Humanos en esta área son satisfactorias.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Regulaciones Laborales y Legales
Validación de Sueldos
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH20 2/4
Hecho:	S. M.
Fecha:	20/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	22/03/2013

SUELDOS SEGUN NOMINAS (PLANILAS INTERNAS)									
Mes	Sueldos		Bono Decreto	Total	Afecto al IGSS s/Auditoría	Sueldos según planilla del IGSS		Diferencia	
Enero	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Febrero	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Marzo	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Abril	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Mayo	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Junio	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Julio	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Agosto	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Septiembre	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Octubre	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Noviembre	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Diciembre	Q	242,000.00	Q	18,750.00	Q	260,750.00	Q	242,000.00	0
Total	Q	2,904,000.00	Q	225,000.00	Q	3,129,000.00	Q	2,904,000.00	0

⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖

⊖=Sumado vertical y horizontal

Conclusión

De acuerdo con las pruebas realizadas no se observó diferencias entre lo registrado según cálculos efectuados de sueldos para registros contables y la planilla mensual que se presenta al IGSS.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Regulaciones Laborales y Legales
Validación de Pago Cuotas Patronales y Laborales
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH20 3/4
Hecho:	S. M.
Fecha:	20/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	22/03/2013

SUELDOS SEGÚN NÓMINAS (PLANILLAS INTERNAS)							
Mes	Monto	Cuota Laboral	Cuota Patronal	Total Cuotas patronales y laborales	Recibo No	Fecha de pago	Valor pagado
Enero	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	451059	15/02/2012	Q42,350.00
Febrero	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	451058	17/03/2012	Q42,350.00
Marzo	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	451450	17/04/2012	Q42,350.00
Abril	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	453092	16/05/2012	Q42,350.00
Mayo	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	453702	18/06/2012	Q42,350.00
Junio	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	453954	19/07/2012	Q42,350.00
Julio	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	502234	17/08/2012	Q42,350.00
Agosto	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	524681	17/09/2012	Q42,350.00
Septiembre	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	604532	16/10/2012	Q42,350.00
Octubre	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	652413	15/11/2012	Q42,350.00
Noviembre	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	694850	14/12/2012	Q42,350.00
Diciembre	Q242,000.00	Q11,688.60	Q30,661.40	Q42,350.00	712450	16/01/2013	Q42,350.00
Total	Q2,904,000.00	Q140,263.20	Q367,936.80	Q508,200.00			Q508,200.00

⊖=Sumado vertical y horizontal

Conclusión

De acuerdo con las pruebas realizadas no se observó diferencias entre los cálculos de cuotas laborales y patronales elaborados por el departamento de Recursos Humanos y los consignados en la planilla del IGSS.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Regulaciones Laborales y Legales
Validación de Prestaciones Laborales
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH20 4/4
Hecho:	S. M.
Fecha:	20/03/2013
Vo. Bo.	E.A
Fecha:	22/03/2013

Mes	Monto	PRESTACIONES LABORALES s/ Auditoría				PRESTACIONES LABORALES s/ Empresa			
		Bono 14	Indemnizacion	Aguinaldo	Vacaciones	Bono 14	Indemnizacion	Aguinaldo	Vacaciones
		Auditoria	Auditoria	Auditoria	Auditoria	Empresa	Empresa	Empresa	Empresa
		0.0833333	0.0972222	0.0833333	0.046575342	0.0833333	0.0972222	0.0833333	0.046575342
Enero	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Febrero	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Marzo	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Abril	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Mayo	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Junio	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Julio	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Agosto	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Septiembre	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Octubre	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Noviembre	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Diciembre	Q 242,000.00	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23	Q 20,166.67	Q 23,527.78	Q 20,166.67	Q 11,271.23
Total	Q 2,904,000.00	Q 242,000.00	Q 282,333.33	Q 242,000.00	Q 135,254.79	Q 242,000.00	Q 282,333.33	Q 242,000.00	Q 135,254.79
	⊖	⊖	⊖	⊖	⊖	⊖	⊖	⊖	⊖

⊖=Sumado vertical y horizontal

Conclusión

No se observó diferencias entre los cálculos de prestaciones laborales elaborados por el departamento de Recursos Humanos y las pruebas efectuadas durante la auditoría.

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Aplicaciones Informáticas, Hardware y Software
Cuestionario de Control Aspectos Generales
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH21 1/3
Hecho:	S. M.
Fecha:	25/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	26/03/2013

Control Verificado	Trabajo realizado	Conclusión	
La seguridad de los sistemas se implanta, administra y accede apropiadamente para salvaguarda de acceso no autorizado.	El acceso de un usuario al sistema se controla mediante contraseñas	El control es satisfactorio	
	Control		Característica
	Caracteres mínimos en contraseña		6 caracteres
	Tipo de caracteres en contraseña		Letras y números
	Bloqueo de Cuenta		4 intentos
	Duración del bloqueo de cuenta		Se debe contactar a un administrador
Bloqueo de máquina	Después de dos minutos de inactividad		

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Aplicaciones Informáticas, Hardware y Software
Cuestionario de Control Aspectos Generales
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH21 2/3
Hecho:	S. M.
Fecha:	25/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	26/03/2013

Control Verificado	Trabajo realizado				Conclusión
Administración sobre el software y hardware	El equipo físico de computo cuenta con codificación				El control es satisfactorio
Políticas de uso de equipo de computo	Control	Asistente A	Asistente B	Secretaría	El control es satisfactorio
	Se ha instalado software no autorizado	No	No	No	
	Según historial ha visitado Paginas ajenas al trabajo	No	No	No	

Andrade Fernández & Asociados, S.C.
Empresa: Terabyte Soluciones Informáticas
Auditoría Operacional al Departamento de RRHH
Aplicaciones Informáticas, Hardware y Software
Cuestionario de Control Aspectos Generales
Periodo de Revisión: 01 de enero de 2012 al 31 de diciembre 2012

P.T.	RH21 3/3
Hecho:	S. M.
Fecha:	25/03/2013
Vo. Bo.	E.A.
Fecha:	26/03/2013

Control Verificado	Trabajo realizado	Conclusión
Registro de Actividades	El sistema posee una bitácora por máquina de los cambios realizados por los usuarios en la información	El control es satisfactorio
Respaldo de la Información	Se observó que el departamento técnico todos los días hace un back up de la información, además los accesos a la red están restringidos con acceso solo para administradores	El control es satisfactorio

Conclusión

En base a la información obtenida se evidencia la eficiencia y la eficacia de los controles implementados en aspectos de hardware y software.

5.7 Informe de auditoría



Guatemala, 22 de abril 2013.

Lic. Francisco Fernández
Gerente General
Terabyte Soluciones Informáticas.
Ciudad.

Licenciado Fernández:

Hemos efectuado la Auditoría Operacional del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Terabyte Soluciones Informáticas, por el período correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012, en cumplimiento a la propuesta de fecha 15 de febrero del año 2013, aprobada por Ud. El trabajo incluyó la evaluación de las actividades que realiza el Departamento de Recursos Humanos desde el proceso de reclutamiento y selección hasta la evaluación de las personas y el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables a la empresa.

I OBJETIVOS DEL TRABAJO

Nuestro examen se realizó con base a la metodología descrita en los Boletines de Auditoría Operacional, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y

Audidores, estas normas requieren una planificación adecuada previo a evaluar las actividades del Departamento de Recursos Humanos

Dentro de los objetivos están:

- a) Conocer aspectos generales y la estructura organizacional de la empresa, que pueden tener influencia en las actividades que realiza el Departamento de Recursos Humanos.
- b) Evaluar las actividades sobre el proceso de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, evaluación de desempeño, compensación, motivación, cumplimiento de regulaciones laborales y legales y aspectos de aplicaciones informáticas, hardware y software.
- c) Proporcionar recomendaciones para mejorar las deficiencias encontradas.

II ALCANCE DEL TRABAJO

El trabajo abarcó por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2012. Se evaluó la eficiencia de la estructura organizacional del departamento de Recursos Humanos, la eficiencia y eficacia de los procedimientos que se utilizan para las actividades que se realizan en el mismo.

III DEFICIENCIAS, EFECTOS Y RECOMENDACIONES

A continuación se detallan las situaciones anómalas observadas durante nuestra revisión de las actividades que efectúa el departamento de Recursos Humanos, así como también las correspondientes recomendaciones que a nuestro criterio deben ser tomadas en cuenta para una eficiencia y eficacia de las mismas.

1.) Funciones del personal del departamento de Recursos Humanos

Se revisaron las descripciones de las atribuciones de cada puesto, para verificar lo adecuado de las mismas, encontrando lo siguiente

Hallazgo 1

Actualmente existen puestos que no tienen distribuidas las actividades correctamente, como se detalla a continuación:

Actividad Identificada	Puestos implicados
Elaboración de nómina mensual	Asistente A y Asistente B
Brindar atención a los trabajadores	Asistente A y Asistente B
Redactar y comunicar comunicados internos	Asistente A
Actualización y organización de los expedientes de cada empleado	Asistente B
Solicitud de referencias laborales de candidatos	Recepcionista
Seguridad Industrial	No se evidenció un puesto implicado

Efecto

No se aprovecha de forma eficiente la fuerza laboral si realizan actividades que no sean propias del puesto, debido a que los procesos se vuelven lentos y confusos al no distribuir apropiadamente las actividades.

Recomendación

El Gerente de Recursos Humanos debe reestructurar las actividades de los puestos de trabajo, como se describe en las propuestas descriptivas de puestos, además se adjunta un organigrama del Departamento de Recursos Humanos donde se han modificado las tareas de los puestos actuales y contemplando la creación de un nuevo puesto, dedicado a el proceso de reclutamiento y selección.

2.) Cumplimiento de políticas del Departamento de Recursos Humanos

Se evaluaron aspectos de cumplimiento de políticas establecidas en el Departamento de Recursos Humanos y se observó las siguientes situaciones:

Hallazgo 1

No se cumplieron todas las actividades programadas, según lo establecen las políticas de la Gerencia de Recursos Humanos, así:

De las cuatro actividades de motivación programadas durante el año, se realizaron dos, de las tres actividades de evaluaciones del desempeño programadas durante el año, se realizó una, de las dos actividades de capacitación programadas durante el año, se realizó una.

Efecto

No contar con personal motivado y plenamente calificado, afecta de forma negativa las actividades que se realizan, provocando costos altos y el tiempo para satisfacer la necesidad del cliente, generando pérdida de los mismos.

Recomendación

El Gerente de Recursos Humanos debe velar por el cumplimiento de las políticas de motivación, evaluación del desempeño y capacitación para mantener un recurso humano eficiente y eficaz que permita a la empresa ser más competitiva y expandir sus operaciones

3.) Reclutamiento, Selección, Contratación y Capacitación

Se evaluaron aspectos implícitos en el proceso de reclutamiento, selección, contratación y capacitación, detectando las siguientes anomalías:

Hallazgo 1

Proceso de reclutamiento, selección y contratación poco eficiente.

Efecto

Se evaluó el proceso de reclutamiento, selección y contratación, se determinó que es poco eficiente, se mantiene una rotación del 1% mensual, lo que genera que la empresa incurra en costos elevados constantemente.

Recomendación

Al Gerente de Recursos Humanos evaluar opciones de contratar los servicios de outsourcing de una empresa de reclutamiento, selección y contratación, donde los costos se limitan al monto de un salario por persona, y este puede ser absorbido por la empresa o puede ser compartido con la persona recién contratada en diferentes porcentajes.

Hallazgo 2

No existen manuales de puesto, toda inducción es práctica y las atribuciones se comunican de forma verbal.

Efecto

No es posible orientar al empleado de manera eficiente, puede generar malos entendidos sobre quien realiza cada actividad, generarse duplicidad de actividades y dejar de cubrir otras importantes, como velar por el mantenimiento de condiciones mínimas de seguridad.

Recomendación

El Gerente de Recursos Humanos elabore los manuales de puestos para orientar las actividades realizadas y que sean eficientes y eficaces.

Hallazgo 3

El programa de inducción no se efectúa para todos los empleados

Efecto

El proceso de inducción es importante porque se introduce al nuevo trabajador ante el resto de sus compañeros, al no haber uno, el nuevo elemento puede sentirse muy incómodo llegando a renunciar, lo que implica realizar un nuevo proceso de selección, con el consiguiente gasto.

Recomendación

El Gerente de Recursos Humanos delegue a uno de sus asistentes la implementación del programa de inducción, para todos los nuevos empleados.

Hallazgo 4

Se observaron deficiencias al verificar si la documentación de los expedientes de los trabajadores, cumplían con los requisitos, listados a continuación:

- Solicitud de empleo firmada
- Hoja de Vida (Curriculum)
- Constancias laborales
- Fotocopia de DPI o cédula
- Fotocopia carné IRTRA
- Fotocopia de boleto de ornato
- Fotocopia Carné IGSS
- Fotocopia de Nit
- Fotocopia de tarjeta de salud, cuando aplica
- Informe de empresa de seguridad
- Contrato de trabajo firmado
- Firma en Código de Ética
- Antecedentes Penales y policíacos

No.	Nombre	Cargo	Documentación Faltante
1	Juan Carlos Rodas	Programador Junior	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores. • Fotocopia de carnet de IRTRA • Antecedentes policíacos.
2	Luis Alejandro Fuentes Bolaños	Auxiliar de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja de vida. • Constancias laborales de trabajos anteriores. • Antecedentes policíacos
3	Manuel Francisco Cordoba	Programador Junior	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores • Fotocopia de boleto de ornato • Fotocopia de carnet de IGSS.
4	Ernesto Arturo Pochón	Gerente de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores • Fotocopia de carnet de IRTRA • Fotocopia de carnet IGSS • Informe de estudio socioeconómico de la empresa de seguridad
5	Gladys Sandoval Ricart	Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores • Fotocopia de boleto de ornato • Antecedentes policíacos
6	Aracely Argentina Fernández	Asistente B de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores • Fotocopia de carnet de IRTRA • Antecedentes policíacos.

No.	Nombre	Cargo	Documentación Faltante
7	Claudia de Cardenas	Gerente de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales • Informe de estudio socioeconómico de la empresa de seguridad • Antecedentes penales.
8	Edgar Fernando Hernández Chupina	Programador Senior	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores • Fotocopia de boleta de ornato • Antecedentes penales
9	Jackelin Johana García Díaz	Asistente de Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de trabajo firmado • Antecedentes penales • Antecedentes policíacos
10	Oscar Fernando Gracia de León	Asistente A de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia de carnet de IRTRA • Contrato de trabajo firmado
11	Eveliyn Jeannet Martínez	Auxiliar de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores • Fotocopia de carnet de IRTRA • Informe de estudio socioeconómico de la empresa de seguridad • Antecedentes penales • Antecedentes policíacos.
12	Ronaldo Vásquez Sandoval	Gerente de Programación	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia de carnet de IRTRA • Contrato de trabajo firmado • Antecedentes penales • Antecedentes policíacos.
13	Sindy Iventh Alvarez Arevalo	Asistente de Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia de carnet de IRTRA • Contrato de trabajo firmado

No.	Nombre	Cargo	Documentación Faltante
14	Mónica Gabriela Escobar Mauin	Asistente de Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Constancias laborales de trabajos anteriores • Fotocopia de carnet de IRTRA, • Informe de estudio socioeconómico de empresa de seguridad • Antecedentes penales • Antecedentes policiacos
15	Edgar Horacio Dubon Estrada	Help Desk	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia de boleto de ornato • Fotocopia de carnet NIT • Antecedentes penales • Antecedentes policiacos.

Efecto

No se obtiene seguridad sobre si la persona que se contrata tiene las aptitudes y actitudes para realizar el trabajo asignado, lo que pone en riesgo la eficiencia y la eficacia de las operaciones, de la empresa.

Recomendación

El Gerente de Recursos Humanos vele por implementar la papelería faltante y con todos los requisitos establecidos durante el proceso de selección y reclutamiento en todos los puestos para proveer a la empresa el mejor personal, y así evite contingencias futuras, como atraso en la entrega de trabajo.

4.) Evaluación del Desempeño, Compensación y Motivación

Se verificaron las actividades de evaluación del desempeño, compensación y motivación, que realiza el departamento de recursos humanos, donde se observó lo siguiente:

Hallazgo 1

El proceso de compensación es manual genera costos innecesarios al emitirse cheques para pago de sueldos.

Efecto

Genera inversión de tiempo y costos innecesarios debido a que el asistente A invierte 8 horas al mes en elaborar cheques con un costo de Q.63.70, el Gerente Financiero Contable invierte 4 horas en revisar los cheques con un costo de Q. 166.66, con un costo mensual de Q.230.36, el cual puede ser utilizado para dar cobertura otras actividades.

Recomendación

El Gerente de Recursos Humanos, modifique el proceso para que el proceso de compensación se a través de pago electrónico, para que el tiempo sea invertido en otras actividades, al final del informe se adjunta una propuesta de un proceso de compensación que se ajusta mejor a las necesidades de la empresa, **en el Anexo 1**

Hallazgo 2

En el proceso de evaluación de desempeño, se utilizan hojas impresas que generan costos innecesarios

Efecto

Se determinó que evaluar al personal cada 3 meses generara costos de impresión por evaluación de Q. 100,00 que ascendería anualmente a Q. 300.00.

Recomendación

El Gerente de Recursos Humanos coordine con el Gerente de Desarrollo, que toda evaluación se subida a la red y ser evaluada en línea para reducir costos de impresión.

En base de la información examinada mediante el uso de la metodología en Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, exceptuando las deficiencias en la aplicación de ciertas políticas del Departamento de Recursos Humanos, la distribución de algunas funciones que realiza el personal dentro del área y la debilidad observada en algunos aspectos de las actividades de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, compensación y motivación, que son susceptible de mejora, se concluye que el resto de actividades evaluadas son eficientes y ayudan a la consecución de los objetivos de la organización.

Atentamente,

Socio Director
Lic. Luis Ernesto Andrade Fernández
Andrade Fernández & Asociados, S.C.

ANEXO 1

**FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA EL PROCESO DE COMPENSACIÓN
PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

No	Descripción	Encargado	Flujograma	
1	Compensación		<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Elaboracion[Elaboración] Elaboracion --> Revision1[Revisión] Revision1 --> Cumple1{Cumple} Cumple1 -- No --> Elaboracion Cumple1 -- Si --> Revision2[Revisión] Revision2 --> Cumple2{Cumple} Cumple2 -- No --> Revision2 Cumple2 -- Si --> Autorizacion[Autorización] Autorizacion --> Fin([Fin]) </pre>	
	2	Se traslada para revisión, si no se encuentran bien elaborados los cálculos se regresa para que se modifique la información, si los cálculos son correctos se aprueba en el sistema para que el Gerente Financiero lo revise y autorice el pago		Gerente de Recursos Humanos
	3	Se revisan los cálculos efectuados si son correctos se autoriza en el sistema en línea la fecha, hora y de pago entre las cuentas		Financiero

ANEXO 2

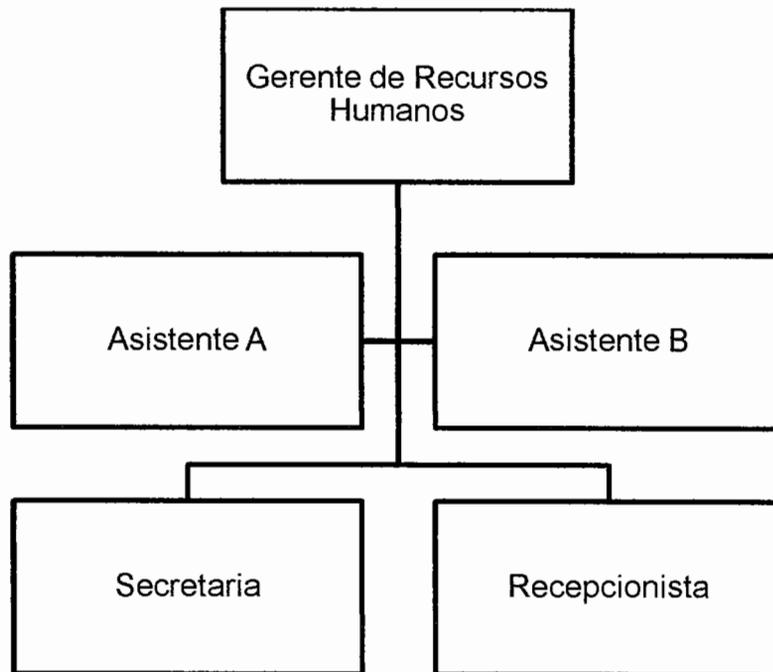
FLUJOGRAMA PROPUESTO PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

No	Descripción	Encargado	Flujograma
1	Evaluación del Desempeño Se define los temas a evaluar, la fecha y la hora.	Gerente de Recursos Humanos y Gerente de área	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Determinación[Determinación] Determinación --> Preparación[Preparación] Preparación --> Presentación[Presentación] Presentación --> Cumple{Cumple} Cumple -- No --> Preparación Cumple -- Si --> Cargo[Cargo de la evaluación] Cargo --> Evaluación[Evaluación] Evaluación --> A{{A}} </pre>
2	Preparar el contenido mínimo de cada evaluación	Gerente de Recursos Humanos	
3	Se presenta una evaluación modelo al Gerente del área interesada y al Gerente General para su aprobación, si no es aprobada y requiere que se modifique debe ajustarse a los requerimientos,	Gerente de Recursos Humanos	
4	Se entrega el archivo a Sistemas para carguen la evaluación en la intranet de la empresa	Desarrollo	
5	Se realiza la evaluación a los empleados en presencia del Gerente del área interesada	Asistente B	

No	Descripción	Encargado	Flujograma
6	Se califican las pruebas con la hoja de respuestas	Asistente B	<pre> graph TD A{{A}} --> B[Calificación] B --> C[Verificación] C --> D[Entrega] D --> E{ } E --> F((Fin)) </pre>
7	Se verifican los resultados y prepara un informe para entregar al Gerente del área evaluada y al Gerente General	Gerente de Recursos Humanos	
8	Se presentan resultados al Gerente del área interesada y al Gerente General para su análisis y discusión de posibles capacitaciones en caso de que el resultado no sea satisfactorio, al final de la reunión se firma la documentación de recibido	Gerente de Recursos Humanos	
9	Los resultados son guardados en forma digital	Secretaria	

ANEXO 3

ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



ANEXO 4

PROPUESTA DESCRIPTORA DE PUESTO PARA ASISTENTE A DEL **DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Objetivo: Delimitar las actividades del asistente A del departamento de Recursos Humanos.

Nivel de Educación:

6mo. Semestre de licenciatura en Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría, Ingeniería Industrial, Psicología Industrial.

Experiencia:

2 años en actividades de recursos humanos.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Apoyar con la ejecución de los programas de capacitación y desarrollo del personal
- Elaborar nómina mensual y trasladarla para su aprobación
- Enlace entre Instituciones como IGSS, INTECAP E IRTRA, Ministerio de Trabajo
- Realizar informes relacionados con el cálculo de la nómina cuando lo solicite el Gerente de Recursos Humanos.

ANEXO 5

PROPUESTA DESCRIPTORA DE PUESTO PARA ASISTENTE B DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo: Delimitar las actividades del asistente B del departamento de Recursos Humanos.

Nivel de Educación:

8vo. Semestre de licenciatura en Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría, Ingeniería Industrial, Psicología Industrial.

Experiencia:

3 años en actividades de recursos humanos.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Encargado de contactar a los Gerentes de cada área para coordinar actividades de capacitación y motivación
- Conseguir cotizaciones sobre gastos relacionados con actividades de capacitación y motivación
- Monitorear el cumplimiento de condiciones de seguridad industrial
- Asistencia en los proyectos de desarrollo y capacitación del personal

Actualización y organización de:

- Formatos Internos de Administración del Personal

ANEXO 6

PROPUESTA DESCRIPTORA DE PUESTO PARA SECRETARIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo: Delimitar las actividades de la secretaría del departamento de Recursos Humanos.

Nivel de Educación:

- Título de secretaria bilingüe
- Preferible con estudios en Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría, Ingeniería Industrial, Psicología Industrial.

Experiencia:

4 años en actividades de recursos humanos.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Recibir y realizar llamadas telefónicas.
- Redacción de correspondencia interna y externa.
- Recibe, despacha y archiva correspondencia del Departamento.
- Fotocopia de documentos.
- Elaborar contratos de contratación, cartas de despido, constancias laborales.
- Actualizar y ordenar constantemente los expedientes de cada empleado

ANEXO 7

PROPUESTA DESCRIPTORA DE PUESTO PARA RECEPCIONISTA

Objetivo: Delimitar las actividades de la recepcionista de la empresa.

Nivel de Educación:

- Título de secretaria oficinista o secretaria bilingüe
- Preferible con estudios Universitarios

Experiencia:

3 años en puestos similares.

Responsabilidades:

- Rendir informes al Gerente de Recursos Humanos.

Funciones Identificadas:

- Brindar un excelente servicio al cliente interno y externo.
- Atender llamadas telefónicas y trasladarlas a las unidades administrativas correspondientes.
- Recepción de correspondencia externa y trasladarla a sus destinatarios.
- Dar información vía teléfono a clientes.
- Recepción y envíos de faxes.
- Archivo de documentación recibida.
- Colaborar con Recursos Humanos para cubrir diferentes puestos secretariales en otros departamentos

CONCLUSIONES

1. La administración de recursos humanos es una función clave para toda entidad, realizada correctamente ayuda alcanzar los objetivos organizacionales, si se ejecuta de forma incorrecta genera costos y gastos innecesarios y se convierte en un obstáculo en el logro de los objetivos organizacionales.
2. El proceso de reclutamiento y selección en una empresa es fundamental porque la contratación del nuevo elemento puede representar una inversión si se elige al candidato adecuado o un gasto si no lo es, en la empresa objeto de estudio este proceso no es eficiente, mensualmente existe una rotación continua de un empleado, dicha rotación puede originarse debido que no se escoge a la persona idónea en base a las actividades del puesto.
3. El informe de auditoría operacional, realizada por un Contador Público y Auditor, en la empresa Terabyte Soluciones Informáticas, es una herramienta de apoyo a la gerencia, debido a que permite conocer la forma en como son desarrolladas las actividades objeto de estudio, emite una opinión sobre las mismas, propone recomendaciones para corregir aspectos que disminuyen su eficiencia, eficacia y economía.
4. Con el presente trabajo de tesis se comprobó la hipótesis del plan de investigación ya que la auditoría operacional al departamento de recursos humanos fue realizada desarrollada en varias etapas, que consiste en la de familiarización, investigación documental y análisis y finalmente se elabora el informe de diagnóstico, todo con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades que se realizan en la unidad objeto de estudio y proporcionar recomendaciones para corregir las deficiencias observadas.

RECOMENDACIONES

1. La Gerencia de Recursos Humanos, debe velar porque las políticas del área de recursos humanos se cumplan conforme lo establecido para que las actividades realizadas sean eficientes y eficaces y apoyen en el logro de los objetivos organizacionales.
2. Al Gerente de Recursos Humanos, considerar la opción de delegar la actividad de reclutamiento y selección a una empresa especializada en esa área, considerando los beneficios económicos que se obtienen en reducción de costos, y elaborar los manuales de puestos para poder definir el perfil de cada actividad que realiza cada colaborador dentro de la institución.
3. Al Gerente de Recursos Humanos de la empresa objeto de estudio, considerar aplicar las recomendaciones detalladas en el informe de la auditoría operacional realizada por el Contador Público y Auditor independiente, para que las actividades realizadas sean más eficientes, eficaces y económicas.
4. Al Contador Público y Auditor en el desarrollo de una auditoría operacional al departamento de recursos humanos de una empresa que presta servicios informáticos, evalúe las actividades de dicho departamento para determinar la eficacia, eficiencia y economía de las actividades que se realizan y recomendar modificaciones que se ajusten a las necesidades de la empresa usando la metodología de trabajo: familiarización, investigación y análisis y elaboración del informe diagnóstico correspondiente para cumplir con los objetivos que se establezcan en el plan de auditoría operacional.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

La base teórica utilizada en la investigación es la siguiente:

Leyes Consultadas

1. Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala, 3 de junio de 1985, Librería Jurídica, 2010, 25 pp
2. Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 110 pp.
3. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 100 pp.
4. Congreso de la República de Guatemala, Ley Anti evasión II, Decreto 04-2012, Librería Jurídica, 2012, 30 pp.
5. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, Decreto 12-2012, Librería Jurídica, 2012, 45 pp.
6. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 10 pp
7. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 40 pp
8. Congreso de la República de Guatemala, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78 y sus reformas, Librería Jurídica, 2012, 30 pp
9. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 15 pp
10. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolo, Decreto 37-92 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 70 pp
11. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 77 pp

12. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros, Decreto 26-95 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 88 pp
13. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 83 pp
14. Congreso de la República de Guatemala, Código Civil, Decreto Ley 106 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 145pp.
15. Gobierno de facto de Enrique Peralta Azurdia, Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98 y sus reformas, Librería Jurídica, 2011, 55 pp

Libros Consultados

16. Chiavenato Idalberto, Gestión del Talento Humano, segunda edición, Colombia, McGrawHill, 2009, 475 pp.
17. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., Auditoría Operacional, décimo tercera impresión, México, México, 2006, 168 pp.
18. Mas Jordi, Ramió Cartes, La Auditoría Operativa en la Práctica Técnicas de Mejoramiento Organizativa, Edición original, Barcelona, España publicada por Marcombu, S.A, 2008, 43-44 pp.
19. Whittington, Pany, Principios de Auditoría, décimo quinta edición, México D.F., McGrawHill, 2007, 736 pp.

e-grafía

20. <http://www.monografias.com/trabajos10/recped/recped.shtml>, visitado el 12/02/2012 a las 10:30 a.m.
21. http://redesformacion.jccm.es/aula_abierta/contenido/97/387/3078/EC2_U1_T1/14_funciones_de_la_empresa.html, visitado el 25/01/2012 a las 9:30 p.m.
22. [http:// wikipedia.org/ auditoria](http://wikipedia.org/auditoria) visitado el 16/01/2012 a las 10:30 p.m.