



**UNIVERSIDAD MICHUACANA DE SAN
NICOLAS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA
Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS
HUMANOS**

CASO PRÁCTICO

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA**

PRESENTA:

MARIA OLGA SOLORIO MOLINA

ASESOR:

C.P RAMON GUSTAVO RAMOS DIAZ

MORELIA, MICH., JULIO DE 2012

INDICE

INTRODUCCIÓN:	1
CAPÍTULO I. LA FUNCION DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LA ENTIDAD .	3
1.1 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	3
1.2 OBJETIVO	4
1.3 LA INDEPENDENCIA EN EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA .	5
1.4 ALCANCE DE LA AUDITORÍA INTERNA:.....	6
CAPÍTULO II. ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA	7
2.1 UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.....	7
2.2 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA ESTRUCTURA Y DIMENSION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.....	8
2.3 RECURSOS HUMANOS EN LA AUDITORÍA INTERNA.	9
2.4 ESTRUCTURA OPERATIVA.....	10
CAPÍTULO III. COMITÉ DE AUDITORÍA.	11
3.1 DEFINICIÓN DEL COMITÉ DE AUDITORÍA	11
3.2 OBJETIVOS	12
3.3 IMPORTANCIA. BENEFICIOS	12
3.4 ESTRUCTURA DEL COMITÉ DE AUDITORÍA	12
3.5 FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL COMITÉ DE AUDITORÍA	13
3.6 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS COMITÉS DE AUDITORÍA	14
CAPÍTULO IV. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	14
4.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO	14
4.2 CONCEPTO DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	15
4.3 IMPORTANCIA:	15
4.4 VENTAJAS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	16
4.5 CAMPO DE ACCIÓN Y APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.	17
4.5.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS.....	18
4.5.2 BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS:	18
4.5.3 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	19
4.5.4 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	19
CAPÍTULO V. AUDITORÍA OPERACIONAL	20
5.1 CICLO DE OPERACIONES.....	20
5.2 CONCEPTO DE AUDITORÍA OPERACIONAL	21
5.3 IMPORTANCIA	22

CAPÍTULO VI. AUDITORÍA FINANCIERA.....	23
6.1 CICLOS DE INFORMACIÓN	23
6.2 EL SISTEMA DE CONTABILIDAD	24
6.3 CONCEPTO DE AUDITORÍA FINANCIERA.....	24
6.4 IMPORTANCIA	25
CAPÍTULO VII. CASO PRÁCTICO.....	26
ACTIVIDADES QUE CUBRE LA AUDITORIA.....	27
OBTENCIÓN DE DATOS DE LA EMPRESA:.....	27
DATOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN A AUDITAR.....	27
DATOS COMERCIALES	28
MOTIVOS POR LOS QUE SE REALIZA LA AUDITORÍA:	30
DESARROLLO DE LA AUDITORÍA:.....	30
1.01 PREGUNTAS DE CARÁCTER GENERAL DE LA EMPRESA:	30
1.02 EVALUACIONES SOBRE LAS CONDICIONES LABORALES:	31
1.03 CUESTIONARIO APLICADO AL ENCARGADO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS:	36
1.04 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD DEL PERSONAL:.....	39
1.05 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL:.....	40
1.06 INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO.....	42
1.07 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO:	44
1.08 EVALUACIÓN DEL PROFESIONAL ENCARGADO	46
ANÁLISIS DE DOCUMENTACIÓN:	52
ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES LABORALES	52
ANÁLISIS DE LA SEGURIDAD DEL PERSONAL.....	54
ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.	55
ANÁLISIS DE INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL.	57
ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO... ..	59
ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL PROFESIONAL ENCARGADO.	61
INFORME DE AUDITORÍA:	62
CONCLUSIÓN:	67
BIBLIOGRAFIA:	68
GLOSARIO DE TERMINOS:	69

INTRODUCCIÓN:

La actividad de Auditoría Interna ha pasado a ocupar un importante papel en la empresa moderna, ya que las exigencias actuales, la evolución económica y social y la introducción de nuevos métodos de administración y gestión de las empresas, han hecho que la dirección haya sentido la necesidad de encontrar un elemento objetivo que les aporte información, análisis, evaluaciones y sobre todo buenas recomendaciones. En la actualidad se exige la ampliación de las funciones de la Auditoría Interna en un claro sentido de complemento y apoyo a la labor gerencial, contribuyendo cada vez más al cumplimiento de los objetivos y metas previstos en la organización.

La Auditoría Interna es una función independiente de evaluación, establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero.

En la actualidad la Auditoría Interna constituye un amplio examen de la empresa o institución referido a sus planes y objetivos, métodos y controles, significación operacional y utilización de los recursos humanos y físicos.

El propósito del presente trabajo es ofrecer una serie de bases teóricas y de aplicación práctica para poder realizar una auditoría dentro del área de personal en forma idónea, con beneficios para la labor de los integrantes de esta misma área y para la empresa en general.

La finalidad última de este estudio debería ser la de convertir la información sistemática y documentada proveniente del área de Personal en conocimiento corporativo útil, para lograr mejorar la eficiencia de las políticas y prácticas de recursos humanos.

Se define auditoría de recursos humanos como el proceso por el cual se evalúa la eficacia y la eficiencia de las políticas y las prácticas de gestión de recursos humanos, con la finalidad de indicar las prácticas adecuadas, los posibles fallos y problemas, y proponer soluciones y sugerencias de mejora.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

Conociendo el desempeño de las personas es como mejor podemos evaluar a la empresa, ya que el ser humano evoluciona constantemente y es un elemento insustituible de todo ambiente con estructura administrativa.

Es de suma importancia que la auditoria analice el desempeño del recurso humano, así se podrán corregir todas las irregularidades que se encuentren y se obtendrán recomendaciones por parte del auditor, que servirán para el crecimiento de la organización.

CAPÍTULO I. LA FUNCION DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LA ENTIDAD

1.1 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

Es una función independiente de evaluación, establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización.

Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles.

El concepto cubre un gran número de términos que a continuación se describen.

AUDITORIA.- Sugiere una gran variedad de ideas; por un lado puede ser circunscrito hacia la comprobación de la veracidad aritmética de cifras o a la existencia de activos; por otro, como la revisión y evaluación a fondo de los aspectos administrativos y operacionales.

INTERNA.- Se refiere a que es una actividad llevada a cabo por la misma organización, empleando su propio personal; por tanto su alcance puede extenderse hacia la revisión conjunta (integral).

INDEPENDIENTE.- Es característica de que el trabajo de auditoría se desarrolla con plena libertad, sin restricciones que puedan limitar de manera significativa el alcance de la revisión.

SERVICIO.- Identifica que el producto final de la auditoría interna tiende hacia la asistencia, el apoyo o la ayuda.

1.2 OBJETIVO

El objetivo principal es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas. Este objetivo se cumple a través de otros más específicos: Dirigir las investigaciones siguiendo un programa redactado de acuerdo con las políticas y los procedimientos establecidos y encaminado al cumplimiento de los siguientes puntos:

- Averiguar el grado en que se están cumplimiento las instrucciones, planes y procedimientos emanados de la dirección.
- Revisar y evaluar la estabilidad, suficiencia y aplicación de los controles operativos, contables y financieros.
- Determinar si todos los bienes del activo están registrados y protegidos.
- Verificar y evaluar la veracidad de la información contable y otros datos producidos en la organización.
- Realizar investigaciones especiales solicitadas por la dirección.
- Preparar informes de auditoría acerca de las irregularidades que pudiesen encontrarse como resultados de las investigaciones, expresando igualmente las recomendaciones que se juzguen adecuadas.
- Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes emitidos con anterioridad.

1.3 LA INDEPENDENCIA EN EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA

Los auditores internos deben ser independientes a las actividades que auditan.

Según el boletín 1010 de Normas y procedimientos de auditoría, las normas de auditoría se clasifican en:

- a) Normas personales
- b) Normas de ejecución de trabajo
- c) Normas de información

Dentro de las normas personales encontramos la independencia como una de las cualidades que el auditor debe tener pre-adquiridas antes de poder asumir un trabajo profesional de auditoría.

INDEPENDENCIA: El auditor está obligado a mantener una actitud de independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional.

La independencia permite a los auditores internos ser imparciales y emitir juicios imparciales, esto es esencial en la conducta de los auditores. La independencia se logra a través de la posición en la organización y la objetividad.

La posición organizacional se refiere, a que el director del grupo de auditoría interna es responsable, en lo individual, ante la organización, y habrá de ser investido con autoridad suficiente para promover la independencia del grupo y para asegurar un amplio margen de cobertura de la auditoría.

La objetividad es un estado de actitud mental que deben mantener los auditores internos durante el desarrollo del trabajo. Estos no deberán subordinar sus juicios en materia de auditoría a los de otros. El diseñar, instalar y operar sistemas no son funciones de auditoría, el llevar a cabo tales actividades, se presume, es perder objetividad de la auditoría.

Es fundamental considerar de quién debe depender el auditor interno. En una empresa dependerá directamente del dueño de la misma o de un comité. En una gran empresa deberá depender del síndico y de un comité de control interno (cuyos miembros no ejerzan funciones ejecutivas). Es fundamental que

los miembros de la auditoría interna no tengan relaciones con la gerencia de personal (para temas como búsqueda y contratación de personal de auditoría, para planes de capacitación, jerarquización, liquidación y pago de sueldos, vacaciones o permisos especiales, etc.), tampoco deberá tener relaciones comerciales con el ente para el cual trabajen. Es también fundamental que no existan lazos directos de familia entre los miembros de la auditoría y el personal a ser auditado, de existir alguna relación ello debiera dejarse como constancia en los informes de auditoría respectivos.

1.4 ALCANCE DE LA AUDITORÍA INTERNA:

El auditor en su búsqueda de ser más eficiente y lograr mejores resultados debe ampliar el alcance de sus revisiones; ampliar y mejorar sus características y calificaciones personales y profesionales; identificar las áreas que son importantes y que merezcan su intervención; y propiciar una sana relación humana con los auditados.

Este alcance debe cubrir el examen y evaluación de la adecuación y eficiencia del sistema de control interno de la organización y la calidad de ejecución en el desempeño de las responsabilidades asignadas. El alcance incluye:

- La revisión de la veracidad e integridad de la información financiera y operativa.
- Evaluar la economía y eficiencia con que los recursos están siendo utilizados.
- Revisar que se les esté dando cumplimiento a las políticas, planes, procedimientos etc.

Auditoría interna es una sola función que se practica internamente en una organización y sus enfoques serán administrativos, operacionales o financieros.

CAPÍTULO II. ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA

2.1 UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

El departamento de auditoría interna debe de estar dentro de los primeros niveles de organización, como posición jerárquica que permita asegurar el cumplimiento de las responsabilidades de auditoría que le son asignadas, es por demás entendible que si se ubica al departamento de auditoría interna a un tercer, cuarto, o nivel más bajo no tendrá la ascendencia suficiente para auditar, ser aceptado y respetado por los niveles superiores.

A mayor nivel jerárquico de departamento de auditoría interna, mayor peso tiene dentro de la organización, y mayor respeto y autoridad encontrará sobre los hallazgos u observaciones detectadas como producto de su trabajo, así como la aceptación a las recomendaciones o sugerencias propuestas.

En complemento habrá de considerarse un elemento indispensable para la correcta ubicación del departamento de auditoría interna, este elemento es el tamaño de la entidad o la organización.

En entidades medianas o pequeñas que no cuentan con una gran infraestructura administrativa es más común que este departamento dependa del director general o dueño de la entidad, ya que por ser mayor su rango de control y supervisión, le permite este mejor acercamiento hacia sus auditores internos.

En organizaciones más grandes debe pugnarse por el reporte directo del director de auditoría interna hacia el director o gerente general, o al menos reportar directamente al contralor, quien depende del director general. Nunca a un menor nivel.

2.2 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA ESTRUCTURA Y DIMENSION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.

La estructura y dimensión que debe tener el departamento de auditoría es uno de los aspectos más importantes que inciden en la relación administración-auditoría. El punto determinante es cuantos auditores lo deben conformar, que niveles jerárquicos lo integrarán, y con qué infraestructura se le dotará.

Todo depende de la importancia que represente el departamento de auditoría interna para la administración, nivel o grado de servicios deseados, y la capacidad de convencimiento del director de auditoría interna sobre el gran potencial de apoyo y servicio que pueda aportar su departamento a la administración.

TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN: El tamaño de la organización o entidad, medido en la magnitud de sus activos, volúmenes de producción y venta, personal con que cuenta, complejidad y variabilidad de sus operaciones, son elementos básicos a considerar. A mayor amplitud, mayor control se requiere. Es evidente que entre más pequeña sea la organización, su director o gerente general podrá ejercer mayor supervisión sobre las operaciones en su conjunto, y disminuirá el tamaño del departamento de auditoría.

RELACIÓN COSTO-BENEFICIO: El departamento de auditoría interna la mayoría de las veces se considera un costo para la organización. Así que se deberá considerar ¿Cuánto se está dispuesto a gastar y a cambio de qué?

Auditoría interna no es un costo, es una inversión y como tal habrá de reeditar beneficios y rendimientos. Si analizamos los siguientes cuestionamientos podemos medir ese costo. ¿Cuánto se perdió o desperdició por falta de vigilancia o supervisión oportuna y adecuada?, ¿Cuánto se ahorró o se obtuvieron beneficios gracias a una oportuna intervención y recomendación de auditoría interna?, ¿En cuánto coadyuva o colabora auditoría interna en el bienestar y futuro de la organización?

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

RECURRENCIA EN ERRORES O ACTOS INDEBIDOS. ¿Son frecuentes y relevantes los errores administrativos y operativos? ¿Es frecuente la incidencia de actos indebidos, fraudes, irregularidades e ineficiencias? Si la respuesta es afirmativa, es un signo de falta de control y supervisión; Se hace urgente la necesidad de contar con un sólido y bien estructurado departamento de auditoría interna, que intervenga en plan preventivo.

CONFIANZA EN LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA. Corresponde al auditor interno actuar con honradez, disciplina, esmero, entusiasmo y profesionalismo para mantener, y superar la confianza que la administración ha depositado en él.

MENTE ABIERTA AL CAMBIO. Aceptar los servicios de auditoría interna moderna infiere una amplitud de criterio y mente abierta para administrar con apoyo en esta disciplina.

Auditoría interna reportará aciertos y errores que fueron cometidos por el personal de la organización a cualquier nivel, lo cual incluye mandos de dirección, y habrán de reconocerse y aceptarse. Asimismo recomendará cambios en estilos y modos de administrar y operar.

2.3 RECURSOS HUMANOS EN LA AUDITORÍA INTERNA.

Está conformado por el director, gerente, supervisor, encargado y auxiliar de auditoría. Las funciones de cada uno son: planear, coordinar y dirigir la ejecución de auditorías a todas las unidades administrativas, disponer la ejecución de auditorías a las unidades administrativas y actividades de la organización que le fueron asignadas, llevar a cabo todos los trabajos de auditoría a las unidades administrativas y actividades de la organización y atender instrucciones especiales de revisión, recibir por parte del auditor encargado instrucciones específicas respecto al propósito de su revisión y como llevar a cabo el trabajo respectivamente.

2.4 ESTRUCTURA OPERATIVA.

Esta se refiere a los elementos básicos , considerados para el ejercicio de la auditoría interna, partiendo de programas de trabajo, los programas específicos de auditoría que se aplicarán, y el uso de índices ; estos elementos se completan con el enfoque de auditoría a practicar: administrativa, operacional y financiera.

Programa de trabajo

Es un documento de planeación en el cual se consignan los trabajos a realizar a las unidades administrativas y actividades susceptibles de ser auditadas. Por lo regular se diseña para un año de trabajo.

En el diseño del programa de auditoría interna para un año se considerarán:

1. La definición de prioridades y otras intervenciones que se puedan desahogar durante el transcurso del año.
2. Los requerimientos de la administración y otras áreas interesadas.
3. La atención a auditores externos y auditores de gobierno.
4. Espacios razonables de tiempo de fuerza de auditoría, que se reservan para atender emergencias o requerimientos no planeados de origen.

Programa de Auditoría

Es una herramienta que sirve para planear, dirigir y controlar el trabajo de auditoría a efectuar a una unidad administrativa, actividad o rubro contable.

Representa los pasos y las acciones a seguir para la consecución de la auditoría, indicando los procedimientos a aplicar.

Sistema de índices. Indización

Indización. Es el hecho de asignar índices o claves de identificación que permiten localizar y conocer el lugar exacto donde se encuentra una cédula dentro del expediente o archivo. Los índices son anotados con lápiz rojo en la parte superior derecha de la cedula de auditoría.

Esta indización tiene sus ventajas como son:

- Simplifica la localización de evidencias.
- Simplifica la revisión de avance de la auditoria, ya que constituye un medio de organización de papeles.
- Facilita la elaboración del informe.
- Ayuda al control de la auditoría.

CAPÍTULO III. COMITÉ DE AUDITORÍA.

3.1 DEFINICIÓN DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

Un comité , es un grupo de individuos que se reúnen para tratar asuntos que a todos competen o son de su interés, con el propósito de recibir, analizar, discutir y llegar a acuerdos o conclusiones relacionadas con el objetivo para el que fue creado el comité.

Es una unidad staff creada por el consejo de administración, para asegurar el pleno respeto y apoyo a la función de la auditoria - interna y externa- , por parte de todos los integrantes de la organización; para asegurar los objetivos de control interno, ya para vigilar el cumplimiento de la misión y objetivos de la propia organización. Es una unidad de consulta, asesoría y apoyo a la administración.

El comité de auditoría posee una de las funciones más importantes dentro de una empresa, como es el de asegurar el control interno de la compañía. Cuando una empresa es muy pequeña, el director general tiene el control sobre todas las operaciones; sin embargo, en la medida en que la compañía va creciendo, cada vez se vuelve más difícil (y sobre todo ineficiente) el vigilar que no se realicen acciones que perjudiquen a la empresa. Al hablar de acciones en contra de la organización, es muy común que pensemos en fraudes; sin embargo, existen muchas otras actividades que pudieran resultar en consecuencias adversas para la compañía, por ejemplo: multas de las

autoridades, defraudación fiscal, pérdida de la buena reputación ante proveedores y acreedores, consecuencias legales, etcétera.

3.2 OBJETIVOS

Coordinar los esfuerzos de auditoría de una organización y apoyar al cumplimiento de la auditoría interna y externa.

3.3 IMPORTANCIA. BENEFICIOS

La importancia del comité se puede identificar en términos de beneficios que aportara a la organización:

Importancia de la auditoría interna y externa, como un servicio a la organización, y a todos y cada uno de los componentes que la integran.

Comunicación directa con el consejo de administración en materia de acciones de auditoría.

Comunicación directa entre los miembros del comité, para evitar interferencias y distorsiones en el proceso comunicativo.

Identificar áreas u operaciones con problemas presentes o potenciales, para evitar acciones preventivas y evitar sorpresas.

Compromiso interdisciplinario y de acciones conjuntas entre los miembros del comité.

Ahorros en costos de auditoría externa.

Seguimiento institucional a las recomendaciones de auditoría.

3.4 ESTRUCTURA DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

El comité de auditoría estará integrado por el auditor de auditoría interna; el auditor externo; el director general de la organización; los directores o responsables de las principales áreas operativas, como son: producción, comercialización, finanzas administración y contraloría. Todos ellos

coordinados por el director de auditoría interna, como responsable directo del funcionamiento del comité.

3.5 FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

- Implementar las políticas dictadas por el consejo de administración en materia de auditoría. Vigilar y reportar su cumplimiento.
- Monitorear la correcta secuencia de los ciclos de transacciones, los sistemas de operación que le son aplicables, y la observancia a las medidas de control interno inherentes.
- Revisar y aprobar el programa anual de trabajo de auditoría interna.
- Recibir y comentar los informes de auditoría interna. Disponer acciones de seguimiento a observaciones o hallazgos reportados.
- Contratar los servicios de auditoría interna.
- recibir, revisar, aprobar y apoyar el programa de trabajo de auditoría externa.
- Recibir y aprobar los dictámenes del auditor externo.
- Recibir y dar seguimiento a las cartas de recomendaciones y sugerencias al control interno preparadas por el auditor externo.
- Vigilar por las buenas relaciones, comunicación y auditoría entre auditoría interna y auditoría externa.
- Preparar informe para el consejo de administración sobre resultados relevantes de auditoría interna y auditoría externa.
- Ser enlace entre auditoría interna y auditoría externa con el consejo de administración, a través del director general de la organización o el director de auditoría interna, en su carácter de coordinador del comité de auditoría.

3.6 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS COMITÉS DE AUDITORÍA

La instauración de comités de auditoría está demostrando que es una herramienta de alto valor para la organización en la consecución de su propósitos, y en la satisfacción de sus necesidades en materia de vigilancia y control, o que ha derivado en la expansión de los servicios de auditoría interna, que constituye a la vez, nuevas oportunidades a los profesionales que la ejercen.

Este es el gran reto para los auditores internos: comprender estas nuevas necesidades y desarrollar la capacidad indispensable para atenderlas de manera efectiva. Dentro de esas nuevas oportunidades y retos está el comprender las necesidades del comité de auditoría, y darle servicio conforme lo requiera.

CAPÍTULO IV. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

4.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es una corriente que estudia y sitúa a la administración separándola a través de las fases o elementos que la componen, la postura más aceptada es la que los clasifica en planeación organización integración dirección y control.

Objetivo de la organización. El objetivo de la organización visto como un elemento del proceso administrativo, está relacionado con la división del trabajo dentro de la entidad. La organización le dice a cada individuo que tiene que hacer dentro de la entidad, como lo tiene que hacer, y como lo puede dirigir y ayudar.

Objetivo de la integración. Incluye el allegarse de personal necesario e idóneo para las tareas y responsabilidades que se le van a asignar, y desarrollarlo; hacerse de los recursos naturales y materiales, como planta, equipo y todo tipo de materiales y suministros, y contar con el capital necesario para operar.

Objetivo de la dirección. Aparece una vez que se han dado efecto los anteriormente apuntados. Incluye tres diferentes tipos de acciones de soporte.

La primera de estas es la administración o dirección que tiene como función primaria el emitir instrucciones y comunicarlas a los subordinados; la segunda es la coordinación que se refiere a proveer información necesaria a todos los trabajadores; y la tercera, el liderazgo que en esencia es la motivación a los trabajadores por medio del ejemplo que proyectan los supervisores y niveles de alto mando.

Objetivo del control. Es una fase del proceso administrativo, que tiene como objeto el coadyuvar en el logro de los objetivos de las otras cuatro fases.

4.2 CONCEPTO DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

William P. Leonard

La auditoría administrativa puede definirse como un examen completo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Juan Ramón Santillana González

Es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento con políticas, planes programas, leyes y reglamentaciones, que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes, y asegurar si la organización los está cumpliendo y respetando.

Carlos E. Anaya Sánchez

Auditoría administrativa es la técnica que tiene el objeto de revisar, supervisar y evaluar la administración de la empresa.

4.3 IMPORTANCIA:

Su importancia radica en que proporciona los directivos de la organización un panorama sobre la forma como está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalado aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exijan una mayor atención.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

Algunos de los factores más comunes en cualquier empresa, que pueden llevarla al fracaso:

- Desinterés en el servicio al cliente.
- Rotación injustificada y excesiva del personal.
- Incumplimiento de las políticas administrativas, al existir conflictos e intereses personales entre compañeros de trabajo.
- Factores internos negativos provenientes de la enseñanza educativa del personal que labora en la empresa.
- Insuficiente capital de trabajo.
- Costos de operación elevados o innecesarios.
- Control de calidad inadecuado.
- Inadecuado uso de las finanzas administrativas.

4.4 VENTAJAS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Constituye una garantía para la administración de cualquier empresa. Otra ventaja que es necesario especificar, es que la entidad nombrada empresa puede caminar de la mano con el recurso humano y compatibilidad entre objetivos y políticas, así los dos elementos anteriores aportaran productividad.

A continuación mencionaré algunas de las ventajas de la auditoría:

- Ayuda a la administración a aumentar su eficiencia por medio de recomendaciones y acciones
- Evalúa constantemente el sistema de control interno.
- Se realiza partiendo de pruebas selectivas, de esta forma tiene la ventaja de profundizar en los sistemas, procedimientos, relaciones de trabajo, manuales de organización.

-Promueve la eficacia administrativa al reducir costos para aumentar ingresos, simplificar tareas, establecer un ambiente de sana armonía entre trabajadores y empresa, y tener el personal adecuado y productivo.

-Ayuda a la administración a aumentar su eficiencia por medio de recomendaciones o acciones.

4.5 CAMPO DE ACCIÓN Y APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

El campo de acción de la auditoría es un conjunto de coordenadas que indican el terreno a revisar. Las unidades administrativas, funciones o actividades de los departamentos o secciones de la empresa, pueden ser materia de auditoría. El campo de acción de la auditoría puede ser, entre otros:

-Compras.

-Producción.

-Control de calidad.

-Mercadotecnia.

-Publicidad y promoción.

-Crédito y cobranzas.

-Contabilidad.

-Recursos Humanos

-Administración de recursos Humanos.

-Inventarios.

-Distribución y entrega de mercancías.

-Sistema de control presupuestario.

-Inmueble, maquinaria y equipo.

4.5.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS.

Se define auditoría de recursos humanos como el proceso por el cual se evalúa la eficacia y la eficiencia de las políticas y las prácticas de gestión de recursos humanos, con la finalidad de indicar las prácticas adecuadas, los posibles fallos y problemas, y proponer soluciones y sugerencias de mejora.

Conociendo el desempeño de las personas es como mejor podemos evaluar a la empresa, ya que el ser humano evoluciona constantemente y es un elemento insustituible de todo ambiente con estructura administrativa.

4.5.2 BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS:

- Identifica el grado de contribución del departamento de personal a la organización.
- Mejora la imagen profesional del departamento de personal.
- Estimula una mayor responsabilidad y profesionalidad entre los miembros del departamento de personal.
- Clarifica los deberes y responsabilidades del departamento de personal.
- Detecta problemas críticos de personal.
- Estimula la uniformidad de las políticas y prácticas de personal, especialmente en empresas descentralizadas.
- Reduce los costes de recursos humanos a través de procedimientos de personal más eficientes.
- Sensibiliza hacia la necesidad de cambios en el departamento de personal.
- Garantiza el cumplimiento de las disposiciones legales.

4.5.3 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Estudiar y evaluar la organización de la empresa es de suma importancia en la auditoría para tener sólidos elementos y, poder así, ayudar mejor a la empresa. La organización, como cuerpo del proceso administrativo es una fase básica de todo sistema, la presente fase responde al cómo se va a hacer lo que se ha planeado.

Los organigramas son una fuente muy importante de respuestas que el auditor requiere conocer a fondo, las responsabilidades, jerarquías y funciones del personal de la entidad.

4.5.4 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Es de suma importancia que el auditor estudie y evalúe el sistema de control interno, dentro de la auditoría administrativa.

Según el boletín 1010 de normas y procedimientos de auditoría, las normas de auditoría se clasifican en:

- a) Normas personales.
- b) Normas de ejecución de trabajo
- c) Normas de información

Dentro de las normas de ejecución del trabajo encontramos el estudio y evaluación del control interno.

ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirva de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

La verificación del control interno tiene, como fin obtener un marco relacionado con la administración, el siguiente semblante:

- a) Adhesión a las políticas prescritas por la administración de la entidad.

- b) Promoción y logro de eficiencia de operación.
- c) Un medio para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría como un fin para diagnosticar correctamente.

CAPÍTULO V. AUDITORÍA OPERACIONAL

5.1 CICLO DE OPERACIONES

Una entidad en marcha es en sí un flujo permanente de operaciones entrelazadas para formar un ciclo global que tiene un punto de partida, se actúa u opera, y se vuelve a llegar al mismo punto de partida: se cuenta con recursos financieros, se compra, se produce o transforma, se vende se cobra; y se vuelve a contar con recursos financieros.

El ciclo de operaciones es el conjunto de procesos y actividades que se deben realizar en cualquier tipo de organización para cumplir con sus objetivos. En una empresa es el conjunto de procesos y actividades que se deben realizar para producir valor agregado y satisfacer con calidad, productividad y rentabilidad los productos y servicios que se ofrecen a los clientes.

Cada ciclo individual de operación está constituido por varias funciones. Cada función es un conjunto de actividades que se realizan dentro de su propio ciclo para reconocer, autorizar, procesar, clasificar, controlar, verificar e informar las transacciones que suceden dentro de un proceso. Una transacción es un hecho económico que involucra cambios en la estructura financiera de una entidad.

Entre algunos ciclos de operación dentro de las empresas encontramos:

- Compras
- Recepción
- Inventarios y almacenes
- Producción y mantenimiento
- Mercadotecnia

5.2 CONCEPTO DE AUDITORÍA OPERACIONAL

La naturaleza y filosofía de la auditoría operacional, Cadmus la describe en las siguientes citas:

- 1.-Cuando el auditor revisa los registros de ingresos, está haciendo auditoría financiera. Cuando observa como se trata a un cliente está actuando como auditor operacional.
- 2.-El auditor operacional debe asumir que es el dueño del negocio, que le pertenece. Antes que recomiende un cambio, que critique una operación, debe preguntarse a sí mismo que haría si fuera el dueño.
- 3.-El auditor operacional debe cuestionarse ¿Cómo revisaría el dueño su negocio si tuviera tiempo para hacerlo?
- 4.-La auditoría operacional debe considerarse como un estado de actitud, a manera de análisis, enfoque y raciocinio.
- 5.-La auditoría operacional infiere familiarizarse con las operaciones y sus problemas, siguiendo con el análisis y evaluación de los controles para asegurarse de que son los adecuados en áreas de proteger a la organización.

La auditoría operacional entra a México en la década de los setentas, se divulga y amplía su aceptación en los ochentas, y llega a su plena consolidación y madurez en la década de los noventas.

La auditoría operacional evalúa la eficiencia eficacia y economía con que están siendo utilizados los recursos.

Su objetivo es promover eficiencia en la operación y evaluar la calidad de la operación.

5.3 IMPORTANCIA

El ejercicio de la auditoría operacional infiere un cambio de actitud del auditor interno que la práctica. Ya no se trata de revisar y examinar las cifras frías de unos estados financieros, ni de evaluar el comportamiento y desempeño de la administración. La actitud, ahora es más de compenetrarse anímica y mentalmente en la vida misma, supervivencia y desarrollo de la entidad a la que presta sus servicios.

El enfoque del auditor operacional será el de hacer preguntas inteligentes, en vez de buscar respuestas inteligentes. En síntesis el saber aplicar el vocablo por qué y evaluar la respuesta que se obtenga. ¿Por qué se obtuvieron estos resultados? ¿Por qué no se pueden mejorar los resultados? ¿Por qué no se optimiza el uso de los recursos? ¿Por qué el personal no tiene una actitud positiva y propositiva? ¿Por qué se obtienen justificaciones en vez de propuestas? ¿Por qué hay desperdicios, negligencias y apatía? ¿Por qué no somos mejores? Etc.

El auditor operacional proporciona la experiencia y el cómo cubrir las necesidades de trabajo, combinando su acción con las de aquellas personas que conocen la naturaleza exacta de las actividades de la operación relativa.

Los conocimientos en aspectos de control vienen a ser para el auditor operacional la puerta de acceso a las diferentes áreas operacionales, y serán la base de su contribución hacia cada directivo responsable de esas áreas.

CAPÍTULO VI. AUDITORÍA FINANCIERA

6.1 CICLOS DE INFORMACIÓN

La vida de cualquier entidad económica depende de las decisiones de quienes las administran. Las mejores decisiones son las que se toman con base en información confiable, veraz oportuna, completa. En materia de información esta debe ser solo la necesaria: demasiada información puede causar tantos problemas como la muy escasa.

La información disponible para quienes toman las decisiones se puede clasificar en dos grupos:

Información cuantificable. Este tipo de información es susceptible de ser medida: en unidades monetarias, en peso, en unidades o volúmenes, etc.

Información no cuantificable. Estas se refieren a estimaciones, apreciaciones, expectativas, perspectivas, etc.

Los ciclos de información se identifican en tres ramas: Contable-financiera, administrativa y operativa.

Contable-financiera. El propósito de la contabilidad es proporcionar información cuantitativa, de carácter financiero. El proceso contable infiere un ciclo compuesto por: la identificación de las transacciones susceptibles de registro; la mediación y valuación de esas transacciones en unidades monetarias; la clasificación y registro de las transacciones

Información administrativa. Esta complementa a la información contable. Las notas a los estados financieros las prepara el contador y las revisa el auditor con base en información que obtiene de la administración.

El ciclo de la información administrativa se complementa con los reportes e informes de tipo administrativo que fluyen dentro de la organización.

Información operativa. Existe una verdadera necesidad de que la información contable financiera sea complementada con información operativa. El punto central es que la información operativa u operacional de detalle debe ser igual

(en su cuantificación y totalización) a las cifras totales de control consignadas en la contabilidad. Por ejemplo.

El estado de posición financiera informa la cantidad de dinero que se tiene invertido en inventarios en almacenes, pero no dice como está conformado ese inventario. El mismo estado señala cuanto se tiene en cuentas por cobrar, pero no comenta a quien se le tiene que cobrar, entre muchas otras cosas.

6.2 EL SISTEMA DE CONTABILIDAD

Conjunto de métodos y procedimientos que se emplean en una entidad económica para registrar las transacciones y reportar sus efectos. Desde el punto de vista procesal, un sistema contable es aquel que registra datos de manera lógica y ordenada para proveer información. Un sistema de contabilidad se consigna en un manual de contabilidad que debe contener enunciativamente: flujo del sistema contable, catálogo de cuentas, instructivo para el manejo de cuentas, guía de contabilización y claros señalamientos del apego y respeto a las NIF.

6.3 CONCEPTO DE AUDITORÍA FINANCIERA

Esta auditoría asegura confiabilidad e integridad de la información financiera, y la complementaria operacional y administrativa, así como los medios utilizados para identificar, medir clasificar y reportar esa información.

Su objetivo es el examen total o parcial de información financiera, y la complementaria operacional administrativa, con el objeto de expresar una opinión para efectos internos sobre las cuentas, rubros o conceptos examinados.

6.4 IMPORTANCIA

Si se cuenta con información confiable, veraz, oportuna y completa se adquiere poder. Poder para hacer para cambiarlas cosas y situaciones, para tomar mejores y bien soportadas decisiones. Un administrador no alcanzará los objetivos, metas y misión de su organización si no tiene a su alcance los elementos informativos básicos e indispensables que le ayuden y soporten sus decisiones.

De aquí surge la vital importancia de la auditoría financiera como elemento de la administración, que ayuda en la obtención y proporciona miento de la información contable-financiera y su complementaria administrativa y operacional, base para conocer la marcha y evolución de la organización como punto de referencia para guiar su destino.

CAPÍTULO VII. CASO PRÁCTICO

EJERCICIO DE AUDITORÍA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN EL AREA DE LOGISTICA DE ABARROTES LA VIOLETA S.A. DE C.V

MISIÓN DE LA EMPRESA:

Ser una empresa comprometida con la sociedad, es decir con sus clientes y colaboradores mediante la comercialización de abarrotes y productos de primera necesidad, allegándose del equipo adecuado para el manejo y traslado de la mercancía y ofreciendo una opción de precios accesibles, manteniendo así la confianza mediante su amplia tradición y experiencia en el ramo.

VISIÓN:

Ser una empresa reconocida en el ramo abarrotero gracias a su excelencia en el servicio y a la alta calidad en sus productos, además de contar con personal y valorado por la empresa.

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA:

Abarrotes la Violeta S.A de C.V solicita una auditoría del departamento de recursos humanos, en específico al área de logística, debido a que se desea mejorar la productividad, disminuir la rotación y de igual manera busca generar un ambiente seguro de trabajo para sus colaboradores.

El objetivo de la realización de la auditoría se basa en la necesidad de saber los factores que afectan a su personal; evaluar si se están implementando y siguiendo los controles de seguridad, de capacitación y adiestramiento; si se está contratando personal apto para los puestos y en qué grado se ve afectada la empresa con estas situaciones.

ACTIVIDADES QUE CUBRE LA AUDITORIA

1. Condiciones laborales
2. Seguridad de personal
3. Reclutamiento y selección de personal
4. Inducción, capacitación y adiestramiento de personal
5. Evaluación del desempeño del empleado
6. Evaluación al profesional encargado

OBTENCIÓN DE DATOS DE LA EMPRESA:

CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO GENERAL DE ABARROTES LA VIOLETA S.A DE C.V.

DATOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN A AUDITAR.

1.01 Razón o denominación social: ABARROTES LA VIOLETA S.A.DE C.V.

1.02 Giro u Objeto: Comercio al menudeo en tiendas de autoservicios, de abarrotes, vinos y licores.

1.03 Domicilio de oficina y plantas: Salvador Azuela # 220 Tel. 443-11-30-400

1.04 Número de sucursales: 1

1.05 Fecha de constitución: 15/02/2008

1.06 Número de trabajadores: 150 Trabajadores.

1.07 Trabajadores en el departamento de Logística: 90 Trabajadores

1.07 Nombre del responsable del área: Lic. Hildelisa Arias Trujillo

1.08 Correo electrónico del responsable: rh_violeta@hotmail.com

1.09 Problemas especiales que la entidad haya tenido durante los últimos años (huelgas, falta de mercado, efectos inflacionarios etc.): No se han tenido.

1.10 Se han realizado auditorias anteriormente: No

DATOS COMERCIALES

2.01 ¿Cuál es la situación de la entidad con respecto al mercado en que compete?

R= Un 10% en el estado de Michoacán y Guanajuato, sus principales competidores:

Wal-Mart

Comercial mexicana

Soriana

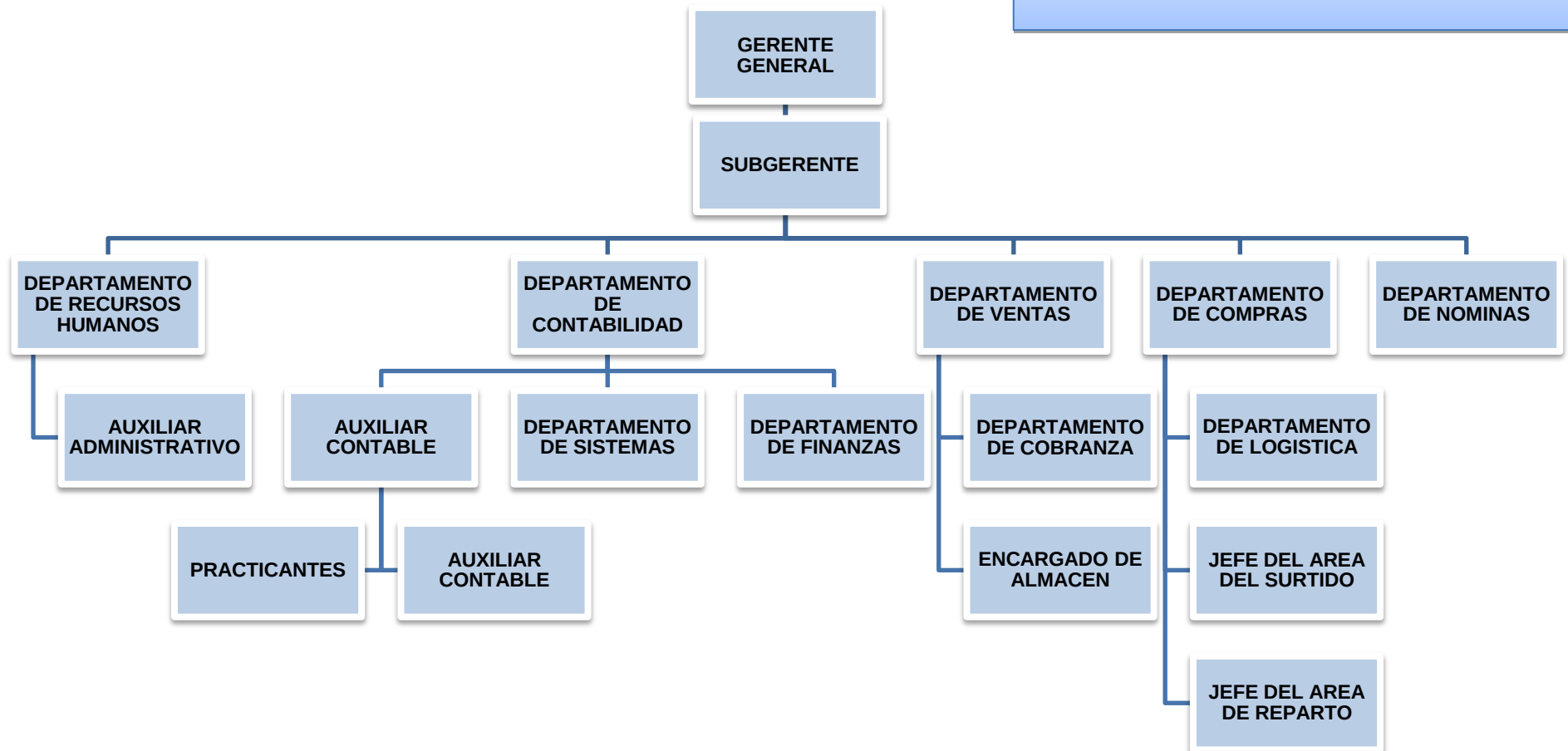
Abarrotera del Duero

2.02 Sus productos que vende son: Abarrotes, vinos y licores, y artículos para el hogar.

2.03 ¿A qué clientes se destinan sus productos? R= A comerciante y público en general.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

ORGANIGRAMA DE ABARROTES LA VIOLETA, S.A. DE C.V.



MOTIVOS POR LOS QUE SE REALIZA LA AUDITORÍA:

El principal motivo es el de evaluar diversos aspectos que benefician y perjudican al personal y a la empresa; así mismo, ver que se cumplan los lineamientos establecidos para el control interno de la organización.

DESARROLLO DE LA AUDITORÍA:

Se procederá a la realización de cuestionarios, pruebas y evaluaciones al personal del área de logística y al encargado de recursos humanos, para después proceder a la evaluación de respuestas:

1.01 PREGUNTAS DE CARÁCTER GENERAL DE LA EMPRESA:

Se realizaron las siguientes preguntas a la sub gerencia de la empresa para saber el grado de alcance de la auditoría, obteniendo los siguientes resultados:

1.-¿Dentro del departamento de recursos humanos se cuenta con un control interno?

R= Si.

2.- ¿El sistema de control interno esta actualizado?

R= No, ya tiene algunos años que se elaboró.

3.- ¿Existe un manual de organización de funciones?

R= Si.

4.- ¿Se encuentra actualizado el manual?

R = No.

5.- ¿Se describen todos los puestos dentro del manual de organización?

R= No, los puestos que han surgido no se encuentran en el manual

1.02 EVALUACIONES SOBRE LAS CONDICIONES LABORALES:

El artículo 56 Título III de la Ley Federal del Trabajo nos menciona que:

Las condiciones de trabajo en ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en esta ley y deberán ser proporcionadas a la importancia de los servicios e iguales para trabajos iguales, sin que puedan establecerse diferencias por motivo de raza, nacionalidad, sexo edad, credo religioso o doctrina política, salvo las modalidades expresamente consignadas en esta ley.

Señala como condiciones de trabajo:

- Jornada de trabajo
- Días de descanso
- Vacaciones
- Aguinaldo
- Salario

Por lo que se procederá a la evaluación de los puntos que se encuentran dentro de las condiciones laborales.

CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE ABARROTES LA VIOLETA S.A DE C.V.

1.- ¿Tiene un horario de trabajo?

2.- ¿Cuál es el horario que debe cumplir?

3.- ¿Trabajas tiempo extraordinario?

4.- Existen 3 jornadas de trabajo la diurna (De las 6 a las 20 horas), la nocturna (Comprendida entre las 20 y las 6 horas), La mixta (Comprende periodos de las dos anteriores siempre que el periodo nocturno sea menor de tres horas y media). ¿A qué jornada de las anteriores pertenece tu horario?

5.- ¿Te pagan el tiempo que trabajas después de tu horario?

6.- ¿La empresa te paga tus vacaciones como corresponden de acuerdo a la LFT?

7.- ¿Gozas de un periodo vacacional? ¿De cuántos días?

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

8.- ¿Se te paga un salario fijo?

9.- ¿Cuentas con un día de descanso a la semana?

10.- ¿Laboras el día domingo?

11.- En caso de laborar el día domingo ¿Se te paga la prima dominical?

EVALUACIÓN DE FORMATOS:

¿LA EMPRESA CUENTA CON FORMATOS?

-Expedición de Recibos de Nomina

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Recibos de Nómina									
2										
3	Mi empresa									
4	Num_Emp		Nombre:		RFC		CURP:			
5	No_IMSS:			Fecha_Ingreso:						
6										
7	PERCEPCIONES					DEDUCCIONES				
8	SUELDO BRUTO					ISR				
9	DESPENSA					IMSS				
10	ESTÍMULO ASISTENCIA					COMEDOR				
11	PRODUCTIVIDAD LABORAL					PRÉSTAMO CAJA				
12	MATERIAL DE TRABAJO					SEGURO AUTOMÓVIL				
13	AGUINALDO									
14	PRIMA VACACIONAL									
15										
16										
17	TOTAL PERCEPCIÓN:					TOTAL DEDUCCIÓN:				

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

-Hojas de vacaciones.

MORELIA, MICH. 13 DE FEBRERO DEL 2012

RECIBÍ DE ABARROTES LA VIOLETA S.A DE C.V. LA CANTIDAD DE \$ 932.25 (NOVECIENTOS TREINTA Y DOS PESOS 25/100 M.N.) POR CONCEPTO DE MIS VACACIONES CORRESPONDIÉNDOME 06 DÍAS HÁBILES A PARTIR DEL DÍA 13 DE FEBRERO DEL 2012 INCORPORÁNDOME A MIS LABORES EL DÍA 20 DE FEBRERO DEL 2011.

CÁLCULO:

FECHA DE INGRESO: 14-feb-11
FECHA DE VACACIONES PAGADAS: 13-feb-12
DÍAS DE VACACIONES: 6

VACACIONES:		CUOTA		TOTAL
DÍAS TRABAJADOS	DÍAS	TOTAL DÍAS	DIARIA	
	6	6	\$ 200.00	\$ 1,200.00
TOTAL DE VACACIONES				\$ 1,200.00
PRIMA VACACIONAL				
VACACIONES	\$1,200.00	X	25%	\$ 300.00
TOTAL A PAGAR				\$ 1,500.00

SILVA HERNANDEZ FRANCISCO

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

¿CUÁL ES EL PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DE VACACIONES DENTRO DE ABARROTES LA VIOLETA?

R= El procedimiento es el que a continuación se sigue:

1-. El trabajador tiene que llenar una solicitud de vacaciones como la que a continuación se muestra:

SOLICITUD DE PERIODO VACACIONAL						
Fecha de Solicitud: _____						
Departamento de R. H. Leticia Gaspar Segura						
Solicitante						
Nombre: _____						
Puesto: _____						
Departamento: _____						
*Marque con X los días solicitados.						
Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	
Total días solicitados: _____						
Dicho periodo lo iniciaría en las fechas que a continuación le comunico:						
Desde el día _____ de _____ del 201____.						
Hasta el día _____ de _____ del 201____.						
Por lo que se lo comunico a los efectos pertinentes, solicitando no ponga ningún impedimento a la presente solicitud.						
Nombre de la persona que cubrirá vacaciones: _____						
Jefe Directo						
Nombre: _____						
Nota: La solicitud del periodo Vacacional deberá de hacerse al menos con 21 días hábiles de anticipación.						
_____ Solicitante		_____ Jefe Directo F i r m a s		_____ Depto. R. H.		

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

2.- Se busca a la persona que cubrirá el puesto vacante.

3.- Se procede a pasar al departamento de nóminas los datos del trabajador para que se le paguen sus vacaciones y prima vacacional.

REVISIÓN DE NOMINAS:

Se procederá a la revisión de las nóminas donde se analizará la columna de vacaciones y prima vacacional para verificar que se les están pagando de manera correcta las vacaciones reportadas a los trabajadores.

CONTPAQI									
NÓMINAS	ABARROTES LA VIOLETA S.A DE C.V.								
	Lista de Raya . Periodo 18 al 18 Semanal del 30/04/2010 al 06/05/2010								
RFC:									
Código	Empleado	Sueldo	Séptimo día	Horas extras	Vacaciones a tiempo	Prima de vacaciones a tiempo			
	Reg. Pat. IMSS: C8956104102								
	Departamento 1								
A128	Toledo Guido Juan Carlos	\$463.20	\$77.20	\$173.70	\$0.00	\$0.00			
A130	Solorio Rangel J Luis	\$0.00	\$397.80	\$0.00	\$2,784.60	\$696.15			
A131	Muñoz Reyes David	\$463.20	\$77.20	\$19.30	\$0.00	\$0.00			
A132	Tena Perez Octavio	\$762.00	\$127.00	\$285.75	\$0.00	\$0.00			
L098	Revuelta Tenorio Alejandra	\$0.00	\$82.45	\$0.00	\$659.60	\$164.90			
L104	Perez Anguiano Jorge Antonio	\$627.60	\$104.60	\$235.35	\$0.00	\$0.00			
L120	Sanchez Flores Paulo Sergio	\$933.60	\$155.60	\$350.10	\$0.00	\$0.00			

1.03 CUESTIONARIO APLICADO AL ENCARGADO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS:

A. Preguntas de carácter general

1. ¿Cuáles diría que son los objetivos principales de su empresa?
2. Desde su punto de vista ¿cuáles son los cometidos principales del departamento de recursos humanos?
3. ¿Cuáles son algunos de los problemas o dificultades por los que atraviesa actualmente la empresa?, ¿Cuáles son sus causas? , ¿Qué grado de difusión tienen?
4. ¿Tiene algún objetivo concreto para este año respecto de los recursos humanos?, ¿Y a largo plazo?

B. Análisis del puesto de trabajo

5. ¿Tiene actualizadas las descripciones y requisitos de los puestos de trabajo?
6. ¿Qué métodos utilizan para realizar las descripciones y los requisitos de los puestos de trabajo?

C. Planificación de recursos humanos

7. ¿Qué planes tiene para cubrir las necesidades futuras de recursos humanos en su propio departamento? ¿Qué grado de proyección futura tienen sus planes?
8. ¿Qué métodos, medios o modelos emplea para llevar a cabo la planificación de recursos humanos? ¿Y qué experiencia tiene en el uso de estos métodos o medios?
9. ¿Qué es lo que espera que hagan otros gerentes de la empresa para facilitar sus planes de recursos humanos? ¿Cómo deberían hacerlo?

D. Dotación de recursos humanos

10. ¿Cómo reclutan a las diferentes categorías de empleados y cuál es el tiempo medio para cubrir un puesto?
11. ¿Cuáles son los puestos más fáciles y más difíciles de cubrir? ¿Qué estrategias innovadoras ha utilizado para cubrir los puestos más difíciles?
12. ¿Qué políticas tienen marcha respecto del reclutamiento interno y externo?
¿Por qué? ¿Está satisfecho con la forma por hacerlo?
13. ¿Qué métodos utilizan habitualmente para seleccionar las categorías de empleados clave? ¿Dispone de datos sobre su éxito o fracaso? ¿Tiene idea de sus costes?

E. Retribución

14. ¿Cómo determina la evaluación de puestos de trabajo y los aumentos salariales?
15. ¿Dispone de algún sistema de retribución por méritos o de incentivos? En caso afirmativo, explica la lógica en que se basa su uso. En caso negativo, explique por qué no existen.
16. ¿Cuál es su problema principal en la administración de salarios?
17. Aparte de las prestaciones obligatorias por ley, ¿qué otras prestaciones ofrece a los empleados? ¿Por qué (cuál es la lógica en que se basa las prestaciones)?

F. Evaluación del desempeño

18. ¿Está satisfecho con los formularios de evaluación del desempeño que se emplean para las diferentes categorías de empleados? ¿Cuáles son las razones principales de su descontento?
19. ¿Con qué fines se realiza la duración del desempeño? ¿Por qué?

20. ¿Con qué frecuencia y evalúan oficialmente los supervisores el desempeño de sus empleados? ¿Les gusta el sistema? ¿Les gusta a los empleados el sistema existente?

G. Formación y desarrollo

21. ¿Efectúa regularmente un análisis de la necesidad de formación? ¿Cómo lo hace? ¿De qué manera decide que empleados se formarán?

22. ¿Cómo se diseñado programas de formación (en cuanto a contenidos)? ¿Cuál es su lógica?

23. ¿Cómo evaluar la eficacia de los diferentes programas de formación?

24. ¿Qué cambios o mejoras piensa que deberían hacerse respecto a la formación del puesto de trabajo?

25. ¿Existe algún sistema para animar a los supervisores ayudar a los empleados a desarrollar sus capacidades?

H. Seguridad e Higiene en el Trabajo

26. ¿Se tiene confiabilidad en expedientes personales de trabajadores?

27. ¿Cuáles son los mecanismos principales que existen para mantener la seguridad y la higiene en la empresa? ¿Existe algún problema en concreto?

28. ¿Qué políticas y de la empresa respecto de la prevención de accidentes y delas enfermedades laborales? ¿Está satisfecho con los sistemas actuales emplean?

29. ¿Recogían a dicha regularmente información sobre seguridad e higiene? ¿Es lo que hace con la información?

30. Quisiera hacer algún otro comentario sugerencia respecto de la seguridad e higiene en el trabajo?

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

I. Relaciones laborales

31. ¿Cómo caracterizaría las relaciones del departamento de recursos humanos con los sindicatos de la empresa? ¿Podría comentar que mejora considera que podrían hacerse de cara al futuro?

32. ¿Mantiene estadísticas sobre el número de naturaleza de las quejas? ¿Calcula el coste de cada una?

33. ¿Encuentra algún problema concreto para hacer cumplir el convenio colectivo?

34. ¿Tiene dificultad para disciplinar a los empleados?

1.04 EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD DEL PERSONAL:

A continuación se procederá a la revisión del personal del área la logística para la evaluación de la seguridad de los trabajadores.

- ✓ Llenar el siguiente formato con el número de trabajadores para cada concepto:

PUESTOS DENTRO DE LA BODEGA	NUMERO DE TRABAJADORES
ENCARGADOS DE BODEGA	
MANIOBRISTAS	
MONTACARGUISTAS	
SUPERVISORES	
AYUDANTES DE MONTACARGUISTAS	

Después de saber el número de trabajadores que se encuentran dentro de la bodega (expuestos a sufrir cualquier accidente) se procederá a evaluar cuántos de estos utilizan medidas para prevenir accidentes y si se cuenta con lo siguiente:

- ✓ Manual de contingencias
- ✓ Fajas sacrolumbares
- ✓ Cascos para el personal de bodega
- ✓ Uniformes de trabajo adecuados a sus labores
- ✓ Calzado de trabajo
- ✓ Botiquín de primeros auxilios
- ✓ Señalización de áreas de riesgo
- ✓ Condiciones de seguridad en almacén
- ✓ Extintores
- ✓ Salidas de emergencia
- ✓ Orden y limpieza en todas las instalaciones
- ✓ Chalecos de seguridad
- ✓ Lockers personales
- ✓ Aplicación de alcoholímetro
- ✓ Revisión de herramientas y equipo de trabajo

1.05 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL:

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo, a continuación se describirán los pasos que se siguen en la organización para el reclutamiento del personal haciéndose algunos cuestionamientos de carácter obligatorio.

1. Se encuentra la vacante de Montacarguista, dentro de la organización.

2. Se publica la vacante en los siguientes medios:

- Bolsa de trabajo del estado
- Periódico local
- Ferias del empleo
- Secretaria del trabajo

3. Se reciben las solicitudes de empleo.
4. Se analizan las solicitudes en base a las necesidades del puesto seleccionando a los candidatos para entrevista.
5. La persona encargada del departamento de recursos humanos, realiza las entrevistas correspondientes especificando las funciones, sueldo y prestaciones que ofrece y selecciona a los candidatos aptos para hacerles pruebas necesarias:
 - ✓ Revisión de montacargas
 - ✓ Conducción de montacargas
 - ✓ Prueba de conocimientos básicos sobre el manejo de mercancía
6. Una vez realizadas las pruebas, se selecciona a dos personas aptas para el puesto.
7. Se le solicita su documentación al más idóneo para revisión de la misma; si cumple con todos los requisitos se contrata.
8. De no cumplir con los requisitos de documentación se procede a repetir el punto 7 con el segundo candidato.

1.06 INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

INDUCCIÓN:

Para brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa y organización y la estructura de ésta, se le da una inducción general que lo orientará para que pueda integrarse sin obstáculos su grupo de trabajo, presentándole los siguiente puntos:

Información de la empresa:

- ✓ Misión y Visión
- ✓ Historia
- ✓ Actividad que desarrolla y posición que ocupa en el mercado
- ✓ Filosofía y objetivos
- ✓ Organigrama general

Disciplina Interior:

- ✓ Identificación para control de entrada y salida de personal y de uso de las instalaciones
- ✓ Derechos y deberes
- ✓ Premios sanciones y disciplina
- ✓ Ascensos

Generales:

- ✓ Explicación de las actividades a su cargo
- ✓ Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal
- ✓ Presentación con su jefe directo y compañeros

CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL:

TRABAJADORES DE NUEVO INGRESO

Para proporcionar las capacidades humanas requeridas y desarrollar habilidades y aptitudes del trabajador de nuevo ingreso se le da una capacitación que consiste en:

1. Asignarle a un compañero que ya tenga conocimiento del puesto durante una semana para que la capacite y supervise.
2. Pasada una semana evaluar su desempeño y el correcto cumplimiento de sus obligaciones.

A LOS TRABAJADORES QUE YA ESTAN EN LA ORGANIZACIÓN.

1. Se les proporcionan cursos de actualización, para el uso de equipo y herramientas nuevas.
2. Se les dan cursos de medidas de seguridad.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

1.07 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO:

Se practicó la siguiente evaluación a trabajadores del área de logística en 3 días diferentes y sin que ellos se dieran cuenta de que estaban siendo evaluados.

FECHA	NOMBRE	PUESTO	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8

DONDE:

F1. Conocimiento de las funciones del puesto.

F2. Conocimiento del equipo que opera.

F3. Cuidado al operar el equipo que opera.

F4. Conocimiento del material que transporta.

F5. Puntualidad y responsabilidad de la entrega de sus pedidos.

F6. Habilidad para aprender nuevas tareas.

F7. Iniciativa en su trabajo.

F8. Cooperación con sus compañeros.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

EVALUACIÓN DE LOS REPORTES DEL TIMEWORK RELOJ CHECADOR

Se hace esta revisión con la finalidad de sacar un reporte de las faltas, retardos, horas extras, en general de todas las incidencias de los trabajadores. También se revisara que todos los trabajadores estén dados de alta en el sistema de manera correcta, esto es, que registren su asistencia con su huella digital personal.

The screenshot shows the TimeWork software interface. At the top, it displays the date "viernes, 24 de julio de 2009". Below this, there are input fields for "Número de empleado:" and "Clave:", followed by "Entrada" and "Salida" buttons. A large digital clock shows "08:11 p.m.". Below the clock, a summary for "Sandra Delgado" shows "entrada a las 08:10 p.m.", "(25/jun - 25/jun)", "Retardos totales: 1", "Registros pendientes: 1", and "Faltas: 0".

The main section is titled "Registros y avisos del día" and "Mostrando: Todos los empleados". It contains a table with the following data:

# Reg	Nombre del empleado	Tipo	H evento	T Retardo	Alerta
17	Javier García	Entrada	08:55 am		
18	Javier Colin	Entrada	09:00 am		
19	Sandra Delgado	Entrada	09:10 am	0:10	
20	Raúl García	Entrada	09:15 am	0:15	
21	Alicia Gomez	Entrada	09:20 am	0:20	
22	Javier García	Salida	11:00 am		
23	Sandra Delgado	Salida	12:00 pm		
24	Javier García	Entrada	12:30 pm		
25	Javier Colin	Salida	01:00 pm		
26	Sandra Delgado	Entrada	01:30 pm		
27	Alicia Gomez	Salida	02:00 pm		
28	Javier García	Salida	02:05 pm		
29	Javier Colin	Entrada	03:15 pm		
30	Alicia Gomez	Entrada	04:00 pm		
31	Sandra Delgado	Salida	04:40 pm		
32	Raúl García	Salida	05:55 pm		
33	Alicia Gomez	Salida	06:00 pm		
34	Javier García	Entrada	07:35 pm		
35	Javier Colin	Salida	07:50 pm		
36	Sandra Delgado	Entrada	08:10 pm		

On the right side, there is an "Avisos" section with the text: "Recuerden todos pasar a actualizar sus datos personales en el departamento de Recursos Humanos antes del 28 de Agosto." and an icon of a folder.

At the bottom, there is a status bar with "Esperando registro o consulta" and buttons for "CAPS", "NUM", and "INS".

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

1.08 EVALUACIÓN DEL PROFESIONAL ENCARGADO

CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE ABARROTES LA VIOLETA S.A DE C.V.

Con la finalidad de hacer la evaluación al departamento de recursos humanos y al personal al mismo tiempo.

A continuación encontrarás una serie de afirmaciones que tiene que ver con tu trabajo, marca con una **X** en la parte derecha de la respuesta que defina tu pensamiento, recuerda que no hay respuestas correctas e incorrectas.

	DESCRIPCION	SI	NO
1.	Me siento satisfecho con la forma en que me contrataron.		X
2.	El administrador tiene clara su responsabilidad.		
3.	El administrador y los jefes comprenden con claridad lo que causa nuestros problemas.		
4.	Todo el personal tiene las habilidades requeridas para desempeñar sus funciones.		
5.	En ciertas áreas de la empresa el personal muestra interés en su trabajo.		
6.	El personal tiene iniciativa para poner en práctica nuevas ideas.		
7.	No existen conflictos entre departamentos.		
8.	Supongo que el personal no trabaja aquí solo por lo económico.		
9.	Se desarrolla al personal para el crecimiento dentro de la empresa.		
10.	Existen planes para el futuro de la empresa.		

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

11.	Al personal no se cuesta demasiado trabajo cumplir con la mayoría de sus actividades.		
12.	Las personas de mi departamento tienen sus trabajos claramente definidos.		
13.	Los administradores delegan en forma adecuada.		
14.	Se toma el tiempo suficiente para la capacitación.		
15.	El personal reconoce los incentivos. (Bonos, prestaciones, horas extras, apoyó, permisos etc.)		
16.	Tendemos a aceptar de buena gana las ideas nuevas o diferentes.		
17.	El personal trabaja unido cuando tiene problemas.		
18.	Algunos jefes creen que supervisando estrictamente pueden mejorar los resultados.		
19.	Por lo regular no contratan personal externo sin promover primero al personal interno.		
20.	Una de mis principales fortalezas es que sé cómo enfrentar el ambiente con los clientes.		
21.	Los requisitos para ocupar determinado puesto no cambian.		
22.	Como organización nos mantenemos actualizados.		
23.	Creemos que la mayoría de las decisiones deben ser tomadas por la alta dirección.		
24.	Los departamentos son responsables con la capacitación.		

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

25.	Se recompensa al personal por un esfuerzo especial.		
26.	Tenemos éxito por que asumimos los riesgos.		
27.	El personal parece estar dispuesto a asumir los riesgos.		
28.	Los administradores creen que el personal se esfuerza en su trabajo lo suficiente.		
29.	Planeamos el desarrollo de nuestro personal.		
30.	Se lleva a cabo evaluaciones con la información adecuada.		
31.	Los nuevos empleados que ingresan a la organización permanecen en ella.		
32.	Todos los departamentos trabajan por un objetivo común.		
33.	Sé que habilidades tiene el personal de la empresa.		
34.	Existe capacitación para adquirir las habilidades técnicas y manuales para el desempeño del puesto.		
35.	El personal cree que se le paga justamente por su trabajo.		
36.	Crees que en la empresa se recompensa la creatividad en el trabajo.		
37.	No existe necesidad de aplicar medidas disciplinarias.		

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

38.	Se desarrolla adecuadamente a las personas con buenos resultados.		
39.	Tenemos el número suficiente de empleados.		
40.	Los jefes saben delegar.		
41.	Se tiene información necesaria para la toma de decisiones.		
42.	Existe inducción para aprender las funciones con facilidad.		
43.	El personal recibe una explicación de cómo se mide su desempeño.		
44.	Los gerentes de los departamentos son abiertos entre sí.		
45.	Mi responsabilidad no es solo hacer dinero para los jefes.		
46.	No juzgamos a los compañeros por sus características personales, si no por su desempeño.		
47.	Conozco las habilidades que necesito para subir de puesto.		
48.	Acostumbramos que las cosas importantes se hagan a tiempo.		
49.	La empresa se adapta con facilidad a los cambios.		
50.	La carga de trabajo esta balanceada.		
51.	No tenemos problemas para que el personal se actualice.		

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

52.	Hay competencia sana dentro de la empresa.		
53.	Creemos que la administración actúa de manera adecuada.		
54.	La capacitación es muy útil para todos nosotros.		
55.	El control administrativo es adecuado.		
56.	Tenemos políticas de reclutamiento para para toda la compañía.		
57.	El nuevo personal se adapta con rapidez.		
58.	Existe comunicación entre todos los niveles.		
59.	Los empleados se ayudan entre ellos cuando existe un problema laboral.		
60.	Las prioridades son claras en toda la empresa.		

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

ANÁLISIS DE EXPEDIENTES PERSONALES DE TRABAJADORES:

La documentación que se espera encontrar será la siguiente:

-Copia de documentos:

Solicitud de empleo

Credencial de elector

Acta de nacimiento

CURP.

-Solicitud de empleo

-Carta de NO antecedentes penales

-Contrato Laboral debidamente firmado por el trabajador y el patrón.

-Movimiento afiliatorios ante el IMSS (Alta, bajas y modificaciones)

-Hojas de vacaciones debidamente firmadas

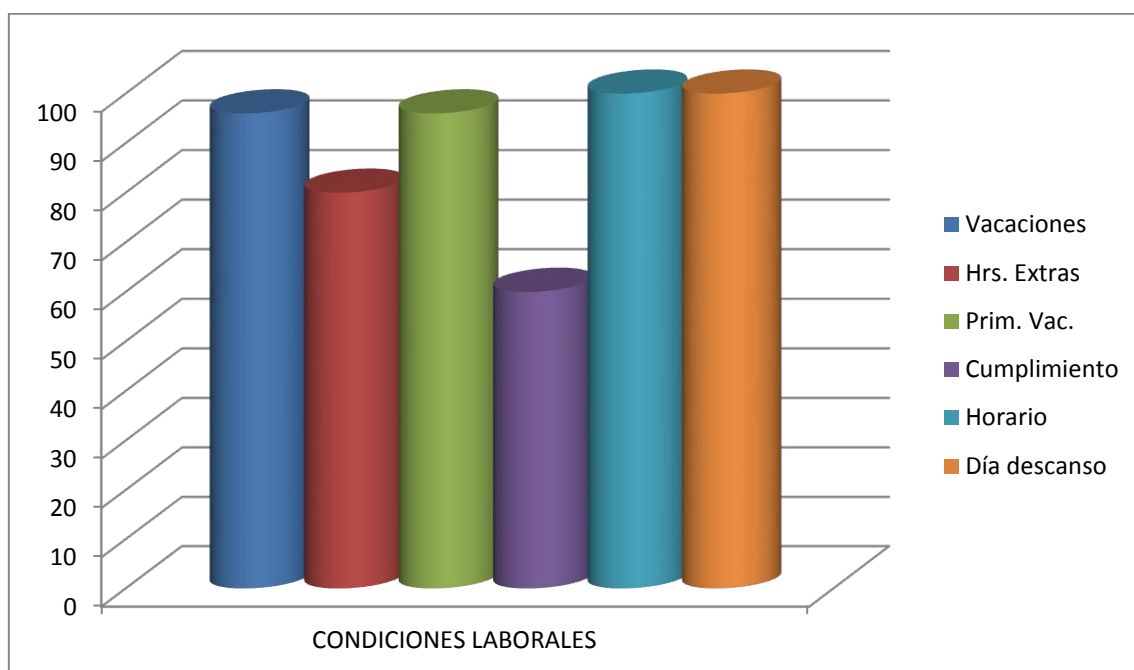
-Hojas de incapacidades si las hubiera

-Hojas de retención de Infonavit si se tuviera crédito infonavit.

ANÁLISIS DE DOCUMENTACIÓN:

Se procederá a la solicitud de diferente documentación como puedan ser los impresos utilizados en la evaluación del desempeño, las encuestas para evaluar la formación, las descripciones de los puestos de trabajo, etc. para su análisis y valoración.

ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES LABORALES



1. Vacaciones: Se refiere al cumplimiento del pago de las vacaciones en tiempo y forma de acuerdo a lo establecido en la LFT.
2. Horas. Extras: Se refiere al cumplimiento del pago de tiempo extraordinario según la LFT.
3. Prim. Vac. Se refiere al cumplimiento del pago de la prima vacacional según la LFT.
4. Cumplimiento: Se refiere a que el trabajador cumpla con su horario oficial de trabajo.
5. Horario: Se refiere a que el trabajador tenga establecido un horario oficial de trabajo.
6. Día de descanso: Se refiere a que el trabajador no labore en su día oficial de descanso.

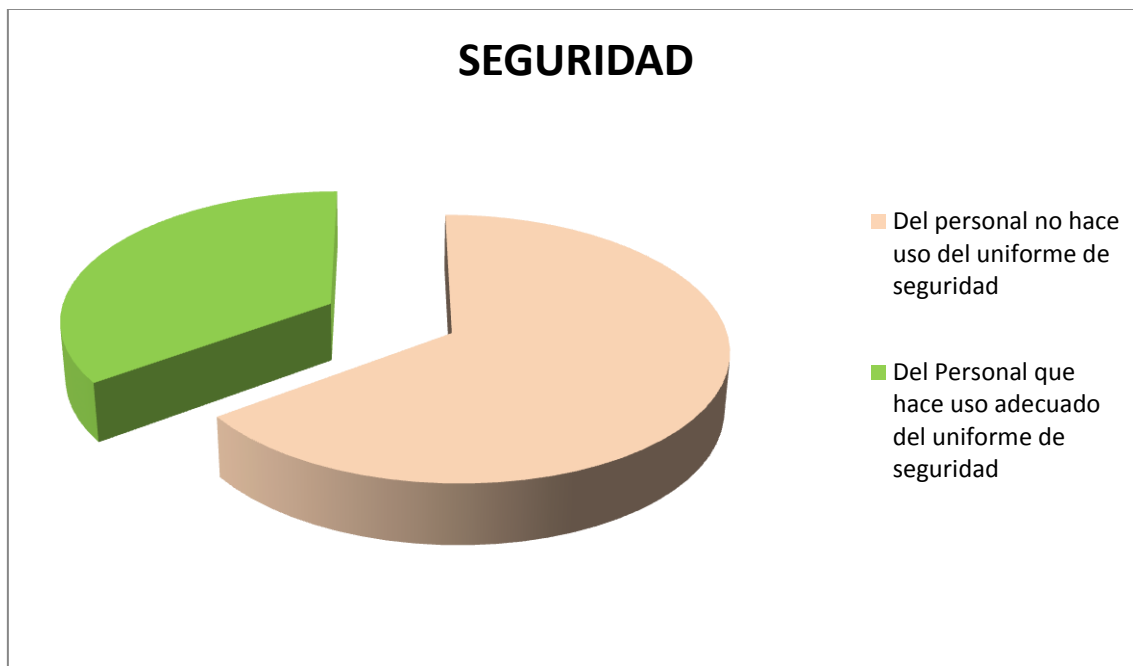
Los formatos y procedimientos que están implementados en Abarrotes La Violeta son:

1. Formato de vacaciones en donde queda registrada su solicitud, autorización por su jefe directo y persona que cubrirá la vacante, por lo tanto existe una correcta planeación de las mismas.
2. Del análisis realizado al Time work (reloj checador) se encontraron puntos a favor y en contra, descritos a continuación:

A favor: Todo el personal está registrado; existe un historial de incidencias generales y específicas de cada trabajador; se pueden checar las horas extras correctamente; hay espacio suficiente para registrar al personal necesario.

En contra: No todo el personal está registrado con su huella digital, lo que hace dudosa su asistencia; es posible que se pague erróneamente horas extras o sueldos; los datos personales de los trabajadores no están actualizados o completos; no se cuenta con una clave privada para el administrador, cualquier persona puede manipular la información.

ANÁLISIS DE LA SEGURIDAD DEL PERSONAL



Se hace la observación de la evaluación practicada anteriormente que si se cuenta con uniformes adecuados, pero se supervisa el cumplimiento de su uso.

Observación:

Se realizó un recorrido por las instalaciones de la empresa con el objetivo de evaluar la señalización en cuanto a normas de seguridad dando como resultado la correcta distribución de los señalamientos requeridos para un correcto funcionamiento, tales como, rutas de evacuación, zonas de riesgo, uso de equipo apropiado, extintores.

Ahora bien, existen los señalamientos y lo materiales adecuados, más sin embargo no todo el personal hace caso o uso de ellos.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.

Uno de los puntos importantes que podemos señalar en este análisis es, que no se practica el reclutamiento interno dentro de la organización.

El reclutamiento interno se lleva a cabo cuando al presentarse determinada vacante, la empresa intenta cubrirla mediante la reubicación de los empleados los cuales pueden ser ascendidos o transferidos.

Reclutamiento Interno:

Ventajas

- ✓ Es más económico para la empresa
- ✓ Es más rápido
- ✓ Presenta de validez y seguridad
- ✓ Es una poderosa fuente de motivación para los empleados
- ✓ Aprovecha las inversiones para la empresa en entrenamiento de personal
- ✓ Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal.

Desventajas

- ✓ Puede generar conflicto de intereses
- ✓ Exige potencial de los empleados para poder ascender; y que la organización ofrezca oportunidades de progreso.
- ✓ Evita la renovación que la gente nueva aporta.

Reclutamiento externo:

Ventajas

- ✓ Incorpora nuevos candidatos y nuevas experiencias a la organización
- ✓ Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización.
- ✓ Aprovecha las inversiones en preparación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

Desventajas:

- ✓ Es más lento que el reclutamiento interno
- ✓ Más costoso que el reclutamiento interno
- ✓ Puede ser visto por los empleados como deslealtad hacia ellos.

Existen dos modelos para reclutar personal: el interno y el externo estos modelos presentan sus ventajas y sus desventajas, por lo cual es preferible unir los dos sistemas y desarrollar un modelo de reclutamiento mixto.

Fuentes y técnicas del reclutamiento:

TECNICAS:	FUENTES:
-Entrevistas personales	-Internas
-Test de conocimientos	-Externas
-Test Psicométricos	
-Test de personalidad	

La mala actuación en el procedimiento de selección de candidatos repercute de manera negativa en la empresa además de suponer una gran pérdida financiera debido a que el coste total en la rotación de un empleado es normalmente igual a su salario anual.

De esta manera, una alta rotación de trabajadores combinado con problemas en los procedimientos de selección puede producir que los empleados que se queden tengan una sobrecarga de trabajo además una gran acumulación de presión.

Por ello, se considera fundamental que la empresa realice de manera correcta sus procedimientos de selección de personal nuevo ya que los efectos negativos que conlleva son muy variados.

Se recomienda averiguar si la persona que aspira a conseguir el puesto de trabajo va a ser responsable en el momento de la toma de decisiones y su capacidad para resolver problemas.

Otro punto importante que deben tener en cuenta los responsables de los departamentos de recursos humanos es que no deben hablar demasiado en el momento de realizar la entrevista a un posible candidato. Es mejor dejar que hable el aspirante al puesto de trabajo ya que de esta manera se puede evaluar y sacar más conclusiones de cómo es y cómo actúa a lo largo de la entrevista.

ANÁLISIS DE INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

- **Productividad:** Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales.
- **Calidad:** los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.

- Salud y Seguridad: La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

En el análisis que se realizó de la capacitación y adiestramiento se llegó a la conclusión de los diferentes puntos.

Favorables:

- ✓ Los cursos que se dan en la organización son adecuados.
- ✓ La dinámica que se imparte en los cursos es favorable.
- ✓ Ayudan a tener una mayor productividad.
- ✓ Existen manuales adecuados de inducción.

Desfavorables:

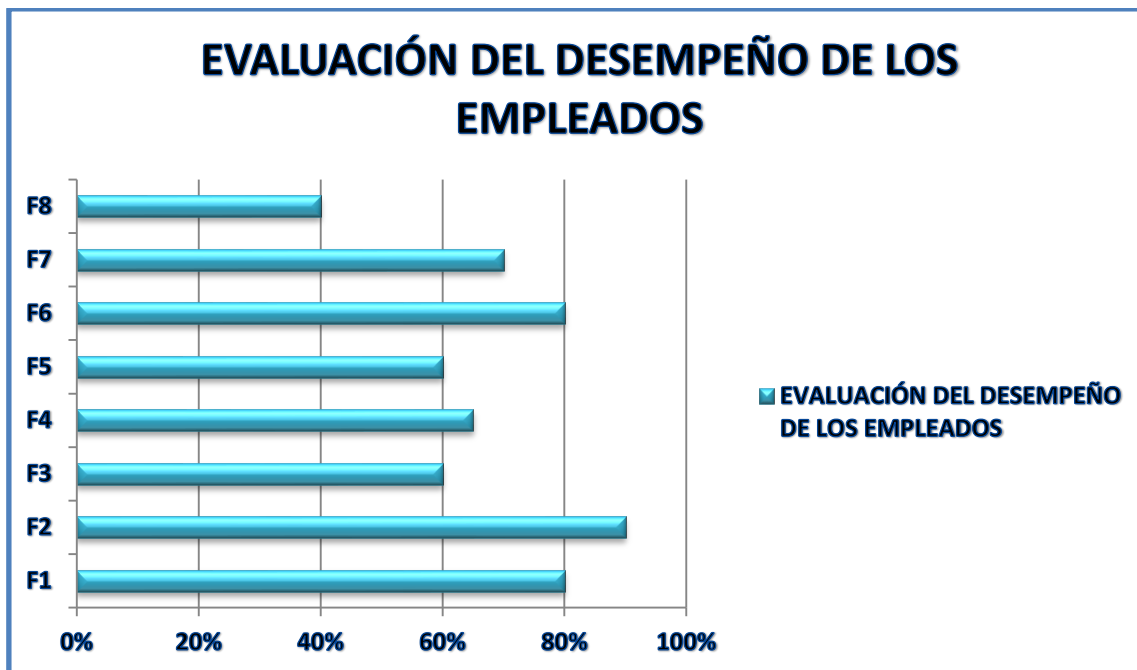
- ✓ No existe diversidad en la impartición de cursos.
- ✓ Los cursos de capacitación no son constantes.
- ✓ La capacitación no se imparte de manera obligatoria, por lo tanto no todos los empleados asisten.

Adiestramiento:

Es la transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria.

En este punto de acuerdo al estudio realizado la empresa está cumpliendo de manera satisfactoria con el adiestramiento.

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO.



DONDE:

F1. Conocimiento de las funciones del puesto.

F2. Conocimiento del equipo que opera.

F3. Cuidado al operar el equipo que opera.

F4. Conocimiento del material que transporta.

F5. Puntualidad y responsabilidad de la entrega de sus pedidos.

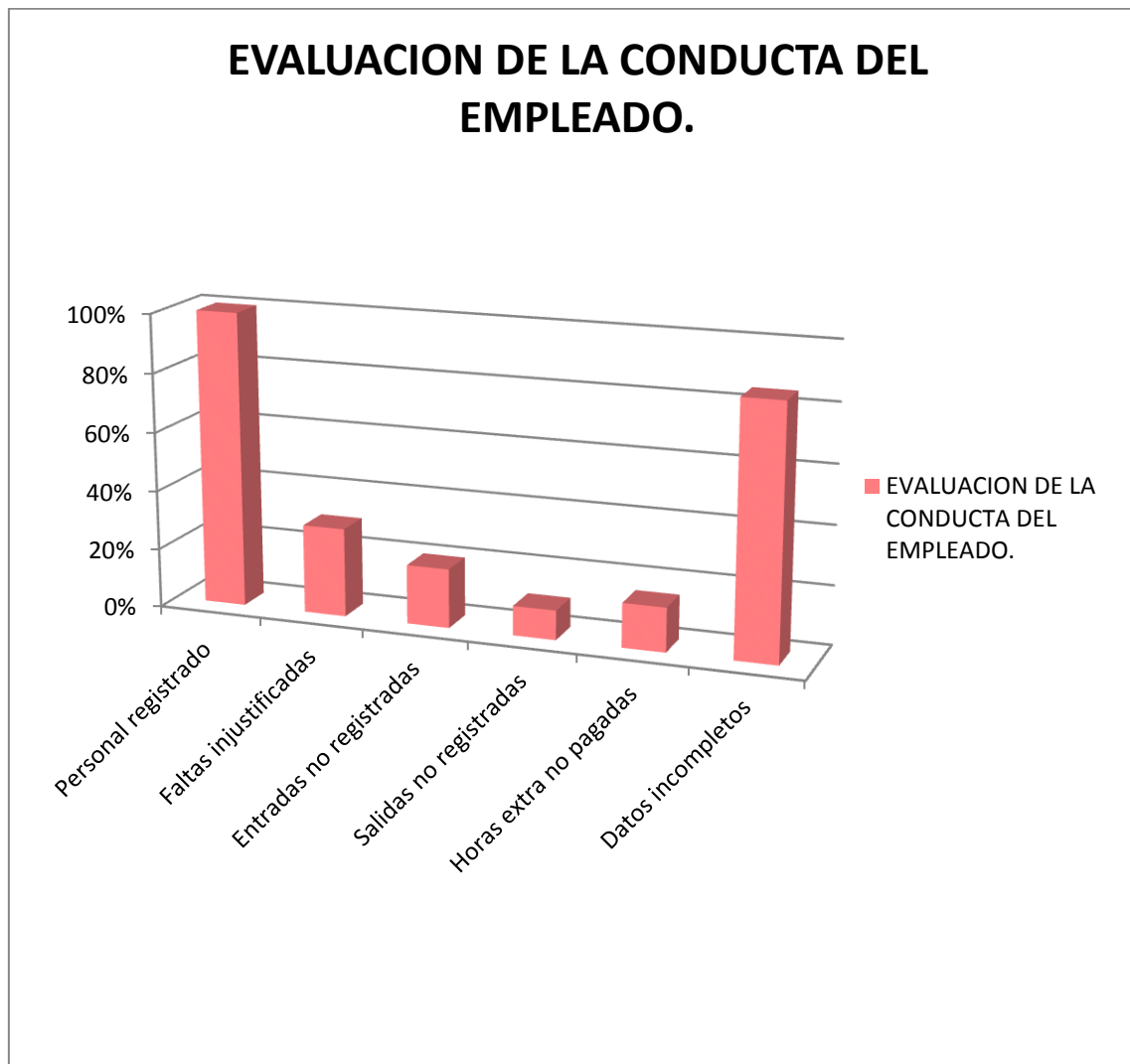
F6. Habilidad para aprender nuevas tareas.

F7. Iniciativa en su trabajo.

F8. Cooperación con sus compañeros.

Evaluación del reloj checador

La evaluación practicada a los reportes de 3 meses del checador arrojó las siguientes cifras:



A lo que podemos agregar que es un punto débil de la empresa ya que debido al estudio realizado se demuestra que no se está aprovechando al 100%, y que debido a la falta de tener algunos datos incompletos se puede prestar a obtener información falsa (Asistencias, horas Extra, control de personal) o errónea, lo que conlleva a una serie errores en pago de nómina, tiempo extra, premios de puntualidad, etc.

LA AUDITORÍA INTERNA DE RECURSOS HUMANOS

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL PROFESIONAL ENCARGADO.

En cuanto a la evaluación practicada al profesional encargado del departamento de recursos humanos se hacen las siguientes observaciones de los puntos fallos del departamento.

1. El departamento de recursos humanos necesita de una actualización de manera general:

- ✓ Manuales de organización
- ✓ Control interno
- ✓ Expedientes personales
- ✓ Cursos de capacitación, seguridad y motivación a empleados
- ✓ Evaluaciones de desempeño de puestos
- ✓ Documentación del personal
- ✓ Atención al personal
- ✓ Manuales de contingencias

A grandes rasgos son los puntos a atacar por el departamento de recursos humanos.

INFORME DE AUDITORÍA:

Es importante para toda la empresa la realización de una auditoría ya que el departamento de recursos humanos no puede asumir que todo lo que hace es correcto, pues puede cometer errores. Las políticas asumidas en un periodo dado puede que se tornen obsoletas y al evaluarse así mismo el departamento detecta los problemas antes que éstos se conviertan en algo serio para la organización.

El análisis se hizo a partir de aplicaciones de cuestionarios a empleados y gerentes, entrevistas, consultas de documentos de la empresa o simplemente a través de la observación. A continuación se enumeran los hallazgos las observaciones y recomendaciones.

1. Condiciones laborales:

Se les está dando cumplimiento de manera satisfactoria en base a la Ley Federal del Trabajo, con excepción del pago por tiempo extraordinario que en algunos casos no se está pagando debidamente.

Los formatos que se usan para la solicitud de vacaciones y para el registro de las mismas son adecuados y de gran utilidad ya que queda por escrito y en expediente el pago y los días que se gozaron las mismas.

Otro aspecto importante es que algunos trabajadores no le están dando cumplimiento a su horario asignado, ya sea por que exceden del tiempo de trabajo o trabajan menos horas.

RECOMENDACIONES:

Las condiciones laborales son una parte muy importante, tanto para la organización, como para el personal que no se debe descuidar. Por eso es recomendable la revisión constante y cuidadosa de que se pague el tiempo extraordinario y que se sancione a los trabajadores que no cumplen su horario; Ya que también, afectan a la organización, es por eso importante el correcto registro de trabajadores en reloj checador con su huella digital así será más difícil la manipulación de entradas y salidas.

2. Seguridad de personal:

En el análisis practicado al departamento de logística sobre la seguridad del empleado y de la organización, se observó que si se cuenta con uniformes y equipó adecuados para trabajo así como los señalamientos en áreas de mayor precaución; pero la mayoría del personal no hace uso adecuado del equipo y de los señalamientos en áreas restringidas o de peligro.

En la revisión de manuales de contingencias se encontraron un poco desactualizados es por eso que no se les da el debido cumplimiento.

Por otro lado los cursos de seguridad no son constantes y el personal no tiene los conocimientos sobre las medidas adecuadas de seguridad.

RECOMENDACIONES:

Se hace la recomendación de que se invierta en cursos de seguridad, primeros auxilios y medidas precautorias para todo el personal de la organización. Así como se participe en brigadas de simulacros.

Es también importante la actualización en manuales de contingencias y la supervisión en la bodega del adecuado uso de uniformes y señalamientos.

3. Reclutamiento y selección de personal

El proceso de reclutamiento y selección de personal es adecuado, y se desarrollan de manera correcta los procedimientos, desde las entrevistas hasta la firma de contrato laboral.

La única observación que se puede hacer es que la empresa solo usa el modelo de reclutamiento externo, desaprovechando los beneficios que puede obtener al usar el modelo de reclutamiento interno como:

- ✓ Es más económico para la empresa
- ✓ Es más rápido
- ✓ Presenta de validez y seguridad
- ✓ Es una poderosa fuente de motivación para los empleados
- ✓ Aprovecha las inversiones para la empresa en entrenamiento de personal

- ✓ Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal.

RECOMENDACIONES:

Existen dos modelos para reclutar personal: el interno y el externo estos modelos presentan sus ventajas y sus desventajas, por lo cual es recomendable unir los dos sistemas y desarrollar un modelo de reclutamiento mixto. Así se motivará a los trabajadores para poder ascender de puesto.

4. Inducción, capacitación y adiestramiento de personal

El adiestramiento de personal es adecuado de acuerdo a las pruebas que se realizaron a Montacarguista.

La inducción se desarrolla satisfactoriamente en base a los manuales que se tiene en la organización, solo que los cursos de capacitación para empleados no son tan constantes.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda a la empresa fomentar la participación de los empleados en cursos de capacitación.

5. Evaluación del desempeño del empleado

El empleado muestra un grado bueno en cuanto a que tiene iniciativa en la realización del trabajo.

Los puntos débiles que se detectaron en la evaluación que se practicó al personal son:

- ✓ Que no se tiene cuidado con el equipo que opera
- ✓ No se tiene cuidado con el material que se transporta
- ✓ No cooperan con sus compañeros

En los puntos anteriores son en los que se debe trabajar para su mejoramiento.

RECOMENDACIÓN:

Fomentar la cooperación con sus compañeros y concientizar a los trabajadores de la importancia en el cuidado del material y equipo que utilizan o trasladan, ya que el trabajo en equipo mejora el ambiente laboral y agiliza las actividades.

Mantener cuidado del material que trasladan y equipo que opera es muy importante para la empresa y para el trabajador, ya que gracias a ello se pueden evitar accidentes y maltrato de mercancías.

Es importante llevar a cabo supervisiones constantes en la bodega de la empresa, para verificar que se le esté dando cumplimiento a las recomendaciones que se harán a los trabajadores.

6. Evaluación al profesional encargado

Considerando que los recursos humanos son los activos más importantes de la organización es fundamental precisar de un administrador de recursos humanos que cumpla eficiente y eficazmente las expectativas de la organización y de sus colaboradores.

Por ello es importante conocer el "Perfil del Administrador de Recursos Humanos". Este describe las características técnicas y de personalidad que ha de poseer dicho administrador, las cuales contribuirán a su desempeño.

Estas características técnicas son las que debe poseer el administrador para un correcto funcionamiento de su responsabilidad.

- A. Desarrollar adecuadamente la cultura organizacional de la empresa.
- B. Supervisar que los cambios en las condiciones de trabajo sean debidamente planeadas y coordinadas para asegurar la productividad de la empresa.
- C. Proveer y desarrollar el personal adecuado para cada puesto de trabajo.
- D. Mantener la integración y socialización de la empresa, con el objetivo de mantener canales de comunicación y liderazgo positivo.
- E. Desarrollar en la empresa la vocación de servicio y una cultura participativa de trabajo en equipo.

F. Proporcionar al personal un ambiente motivador de trabajo en cual, mediante un sistema formal se evalúe y mejore su desempeño, con el fin de que sea eficaz y eficiente, desarrollándose dentro de la empresa.

G. Divulgar y hacer partícipe a todo el personal, en la MISIÓN de la empresa y así alcanzar los objetivos de la misma.

Según la evaluación practicada a la persona encargada del puesto, se llegó a la conclusión de que cuenta con las características anteriormente mencionadas, con la única observación de que se han actualizado algunos manuales y procesos necesarios en la organización.

RECOMENDACIONES:

Se recomienda mantenerse actualizado en los procesos y manuales del departamento.

Los organigramas son útiles instrumentos de organización, puesto que nos proporcionan una imagen formal de la organización, facilitando el conocimiento de la misma y constituyendo una fuente de consulta oficial; algunas de las principales razones por las que los organigramas se consideran de gran utilidad, son:

Representan un elemento técnico valiosos para el análisis organizacional.

- ✓ La división de funciones.
- ✓ Los niveles jerárquicos.
- ✓ Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Los canales formales de la comunicación.
- ✓ La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento.
- ✓ Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.

Es por ello que se recomienda mantener actualizados todos los sistemas, además también se debe poner más atención a los empleados.

CONCLUSIÓN:

Es muy importante la auditoría de este departamento debido a que en el desarrollo de la misma nos damos cuenta de todas las actividades en las que se está dando cumplimiento de manera adecuada al control interno, a los manuales organizacionales y reglamentos internos de la organización.

La auditoría realizada en las instalaciones de Abarrotes la violeta S.A. de C.V. determinó que la empresa cuenta con manuales, controles, y personal con iniciativa y buen potencial, sin embargo algunos elementos requieren de revisión y actualización para que contribuyan a la buena calidad de la empresa y al logro de los objetivos.

El trabajo realizado permitió conocer las afectaciones de la empresa por no contar con información actualizada, y por no darle el valor que merece el elemento humano.

El contenido que se desarrolla en este informe se encuentra respaldado con una investigación a través de los cuestionarios, datos, revisiones de planeación, organización, dirección y control que fueron aplicados a la empresa, con los cuales se evaluó el control interno de la organización dentro del departamento de recursos humanos, así mismo se dio a conocer los porcentajes obtenidos representados en gráficas en las cuales se puede observar los resultados de las evaluaciones realizadas. Todo esto se hizo con el fin de proporcionar a la empresa observaciones y recomendaciones de solución, las cuales se espera que sean de gran utilidad para la institución.

BIBLIOGRAFIA:

AUDITORÍA INTERNA MODERNA

Víctor Brink / Herman Witt

Junio de 1999

AUDITORIA INTERNA INTEGRAL

Juan Ramón Santillana González

Segunda edición

AUDITORÍA INTEGRAL

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS

VICTOR PANIAGUA BRAVO. MIRIAM PANIAGUA PINTO. MA. DE LOS
ANGELES PANIAGUA PINTO.

GLOSARIO DE TERMINOS:

Auditoría: representa el examen de los estados financieros de una entidad, con el objeto de que el contador público independiente emita una opinión profesional respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de la empresa, de acuerdo con las normas de información financiera.

Control Interno: está representado por el conjunto de política y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. La estructura del control interno consta de los siguientes elementos: el ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control.

Observación: presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos.

Eficiencia: Facultad que permite optimizar el uso de los medios para alcanzar un objetivo planteado. Cualidad para lograr un efecto deseado.

Examinar: Observar atentamente. Investigar, someter a examen algo.

Eficacia: Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

Alcance de los procedimientos de auditoría: Es el conjunto de transacciones examinadas, respecto del total que forman el universo, y su determinación es uno de los elementos más importantes en la planeación y ejecución de la auditoría.

Objetividad: Relativo al objeto en sí mismo, con independencia de la propia manera de pensar o de sentir (o de las condiciones de observación) que pueda tener cualquier sujeto que lo observe.

NIF: Normas de Información Financiera.

PRODUCTIVIDAD: Máximo aprovechamiento de los recursos disponibles para la obtención de un beneficio óptimo.

ORGANIGRAMA: Grafica que se compone de cuadros o círculos unidos por líneas, y que representa los niveles jerárquicos de funciones, responsabilidades y autoridad de los diversos campos, divisiones, departamentos o secciones de una empresa u organización.

LFT: Ley Federal de Trabajo.