

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DEL ZULIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
CONVENIO LUZ – UCLA
PROGRAMA DE ESP. ESPECIALIZACIÓN EN CONTADURÍA
MENCIÓN: AUDITORÍA IV COHORTE**



**EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL PROCESO
PRODUCTIVO DE FÁBRICA DE BOLSAS PLÁSTICAS, C.A.
(PLASTIPAN)**

**Administración
y Contaduría**

URRIBARRÍ VALBUENA, ROMÁN

MARACAIBO, 2006.

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DEL ZULIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
CONVENIO LUZ – UCLA
PROGRAMA DE ESP. ESPECIALIZACIÓN EN CONTADURÍA
MENCIÓN: AUDITORÍA IV COHORTE**

EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL PROCESO

PRODUCTIVO DE FÁBRICA DE BOLSAS PLÁSTICAS, C.A.

(PLASTIPAN)



**Administración
y Contaduría**

**Trabajo presentado para optar al grado de
especialista en contaduría mención Auditoría**

Por: URRIBARRÍ VALBUENA, ROMÁN

MARACAIBO, 2006.

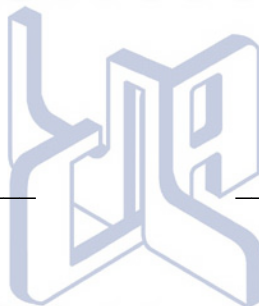
**EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL PROCESO
PRODUCTIVO DE FÁBRICA DE BOLSAS PLÁSTICAS, C.A.
(PLASTIPAN)**

Por.

Lic. Román Enrique Urribarrí Valbuena

Trabajo aprobado.

B i b l i o t e c a



Administración
y Contaduría

MARACAIBO, 2006.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCION	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema	3
Objetivos	7
General	7
Específicos	7
Justificación	7
Delimitación de la investigación	8
II FUNDAMENTOS TEORICOS.	9
Antecedentes de la investigación	9
Bases Teóricas	12
Definición de términos básicos	37
III MARCO METODOLOGICO.	38
Diseño de la Investigación	38
Tipo de Investigación	39
Población y Muestra	40
Técnicos e Instrumentos para recolectar la Información	41
Sistema de Variables	42
Operacionalización de la Variables	44
IV RESULTADOS.	45
Análisis e interpretación de los Resultados.	45
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍCAS	76
ANEXOS	77

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DEL ZULIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
CONVENIO LUZ – UCLA
PROGRAMA DE ESP. ESPECIALIZACIÓN EN CONTADURÍA
MENCIÓN: AUDITORÍA IV COHORTE**


Mediante la presente Yo, Lic. Juan Leal M. Esp. Portador de la cedula de identidad No. 9.558.862, declaro que:

Acepto la tutoría del trabajo de grado titulado;

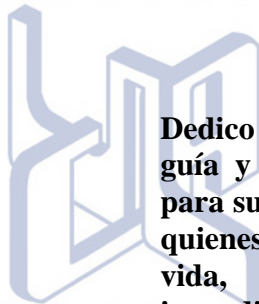
**EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL PROCESO
PRODUCTIVO DE FÁBRICA DE BOLSAS PLÁSTICAS, C.A.
(PLASTIPAN)**

El mismo será realizado por el Lic. Román E. Urribarrí Valbuena, portador de la cedula de identidad No. 14.458.268, para optar al titulo de:

ESPECIALISTA EN CONTADURIA MENCIÓN AUDITORIA


Lic. Juan Leal Melo, Esp.

B i b l i o t e c a



Administración
y Contaduría

Dedico este trabajo a DIOS por ser mi guía y brindarme la fuerza necesaria para superar mis metas; y a mis padres quienes son pilar fundamental en mi vida, siempre serán un apoyo incondicional para realizar mis sueños.

AGRADECIMIENTO

A mis abuelos, por creer en mí y criarme desde pequeño como hombre de bien.

A mis hermanos y amigos que junto a ellos he compartido los momentos más fuertes de mi vida.

A mi tutor Juan Leal y a Freddy Jiménez y Noris Torres que con sus conocimientos, experiencia y dedicación me inspiraron para desarrollar esta investigación.

Al personal docente y administrativo del decanato de Contaduría de la Universidad del Zulia, quienes fueron estímulo para el desarrollo de esta investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron y me impulsaron a cumplir con esta meta.



A Todos Gracias...

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DEL ZULIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PARA GRADUADOS
CONVENIO LUZ – UCLA
PROGRAMA DE ESP. ESPECIALIZACIÓN EN CONTADURÍA
MENCIÓN: AUDITORÍA IV COHORTE**

**“EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL PROCESO
PRODUCTIVO DE FÁBRICA DE BOLSAS PLÁSTICAS, C.A.
(PLASTIPAN)”**

**Autor: Lic. Urribarrí Valbuena, Román
Tutor: Lic. Leal Melo, Juan**

B i b l i o t e c a

RESUMEN

El objetivo de la siguiente investigación se orientó a evaluar la eficiencia y eficacia del proceso productivo de la fabricación de bolsas plásticas de la empresa Fabrica de Bolsas Plásticas c.a.; (PLASTIPAN). Para cumplir con dicho objetivo se efectuó una investigación documental de naturaleza exploratoria debido a que se revisaron y analizaron bibliografías para vincular la variable de auditoría con la variable de producción, transformándose en un estudio descriptivo con diseño no experimental debido a que no se construyó ninguna situación en particular, llegando a sistematizar los procedimientos generales de auditoría que debe seguir un auditor tanto interno como externo para evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso productivo de la fabricación de bolsas plásticas, dando así cumplimiento al objetivo general de esta investigación. En tal sentido se concluye que es necesario tomar en cuenta los procedimientos de auditoría operacional para llegar a evaluar la eficiencia y eficacia de cualquier sistema productivo, debido a que los mismos describen de una forma lógica y secuencial los pasos a seguir por el auditor y de esta manera mantener uniformidad y criterio profesional en el área.

**Palabras claves: Auditoría, Producción, Desperdicio, Eficiencia
Eficacia**

INTRODUCCION

Con el transcurso del tiempo la auditoría ha evolucionando en cuanto a su objetivo como consecuencia del desarrollo y tecnificación, que a la vez ha ido impactando la extensión del examen o de la verificación. Por otra parte, el proceso de reconocimiento de la importancia de la auditoría operacional permitió la evolución de la extensión del trabajo de auditoría.

Es importante tener en cuenta respecto al descubrimiento por el auditor, que al evolucionar el objetivo de la auditoría, evolucionaron las técnicas, los procedimientos y en general la metodología para alcanzar los nuevos propósitos, de tal forma que un trabajo de auditoría realizado profesionalmente debe tener un alto grado de probabilidad de detectar las irregularidades o ilícitos, pero asimismo esto no significa que la misión primordial de una auditoría sea tal descubrimiento.

Es por ello que en el presente trabajo se evalúo la eficiencia y eficacia en el proceso productivo de la empresa Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A. (PLASTIPAN).

En cuanto al contenido, la presente investigación está estructurada en cinco (5) capítulos contentivos de:

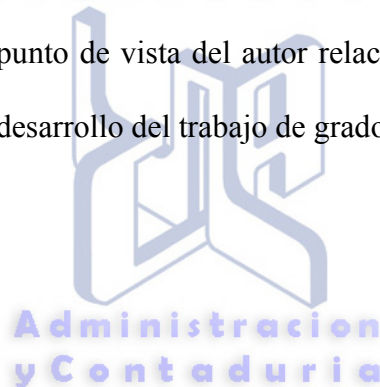
El CAPITULO I denominado **el problema**, en este se desarrolla el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, la justificación y el alcance.

El CAPITULO II denominado **fundamentos teóricos**, presenta una relación generalizada de los antecedentes de la institución objeto de estudio, así como de otras investigaciones vinculadas y la base conceptual para efectuar el análisis respectivo.

Así mismo se presenta el CAPITULO III el **marco metodológico**, que abarca el diseño de la investigación, nivel de la investigación, población, muestra y las técnicas e instrumentos para recolectar la información.

EL CAPITULO IV se refiere al **análisis e interpretación de los resultados**.

Y por último el CAPITULO V, en donde se plasmaran las **conclusiones y recomendaciones** desde el punto de vista del autor relacionado con la solución de los problemas observados en el desarrollo del trabajo de grado.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La mayoría de las organizaciones que se establecen dentro del sector de desarrollo en Venezuela orientan sus objetivos hacia el crecimiento a corto plazo, guiándolos hacia la correcta administración de todos los recursos: humanos, financieros y tecnológicos; con el único propósito de consolidar el patrimonio de la organización, de manera que se pueda ofrecer un óptimo servicio, satisfaciendo así las necesidades de su entorno.

De allí que es importante para las organizaciones, particularmente aquellas que se dedican a la producción y comercialización de productos en el mercado, conocer cuales son sus debilidades y como influyen en su entorno, con el fin de dar un buen servicio al cliente.

Para Scott y Etzioni (1983,p 33), plantean que las organizaciones se definen como unidades sociales, colectividad o agrupaciones humanas constituidas o reconstituidas para alcanzar objetivos específicos, con límites relativamente identificables, orden normativo, rangos de autoridad, sistema de comunicación y sistemas de pertenencia coordinados". Esta colectividad existe de manera relativamente continua en un medio y se embarca en actividades que están relacionados con un conjunto de objetivos.

Estas organizaciones están estructuradas en cuatro grandes grupos de empresas, las microempresas, las pequeñas empresas, las medianas y las grandes empresas.

Dentro de las medianas empresas se encuentra **FABRICA DE BOLSAS PLASTICAS (PLASTIPAN)**, constituida en mayo de 2003, la cual está representada al momento de su constitución por dos (2) accionistas.

PLASTIPAN es una empresa legalmente formada, la cual se dedica a la fabricación de envases y objetos plásticos en general, abarcando gran parte del mercado de las bolsas plásticas en el entorno nacional, con clientes potenciales en Aruba y Colombia.

Ahora bien tomando en cuenta la planificación y prevención PLASTIPAN se orienta como en muchas empresas al manejo del control interno, como el accionar de la auditoría interna. Por ello no es de sorprenderse ver a los auditores tratando de analizar que es lo que salió mal, porqué, y que hacer para evitar su repetición, cuando lo correcto es actuar preventivamente, y de acontecer algún hecho perjudicial no quedarse en los aspectos más superficiales sino profundizar hasta llegar a la causa (raíz), tratando de desentrañar de tal forma las razones que llevaron al sistema a engendrar dichas equivocaciones.

La auditoría operacional ha venido evolucionando en el transcurso del tiempo ya que uno de sus objetivos primordiales en la actualidad es la de evaluar las operaciones para determinar y aumentar su grado de eficiencia y eficacia de los procesos.

Tal como lo plantea El Ministerio de Hacienda de Nicaragua, (2004); La auditoría operacional puede definirse como el “examen y evaluación profesional de todas o una parte de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar su grado de eficiencia y eficacia para formular recomendaciones gerenciales para mejorarlo”.

El auditor operacional, para el desarrollo de su trabajo, primero deberá identificar las actividades que conforman una función; enseguida las funciones que integran un ciclo de operación; y finalmente el enlace entre los diversos ciclos para llegar al ciclo global operativo de la entidad. (Santillana 2004, p 124).

El auditor deberá efectuar estudios e investigaciones si la empresa carece de información de la competencia o de las estadísticas necesarias para poder realizar la evaluación de la operación para así poder determinar las condiciones en las cuales se desempeña la empresa y por este medio evaluar la eficiencia y eficacia del proceso productivo.

Por lo que se refiere a la eficiencia y eficacia del sistema productivo cualquiera que sea el nivel de producción que se desee obtener tiene que tener el poder de producir el efecto deseado, esto implica que éste sea técnica y económicamente eficiente. La eficacia según Stoner y Freeman, (1994); es la habilidad para determinar los objetivos

adecuados “hacer lo correcto”. Por otra parte, es necesario establecer los parámetros en que se rige la empresa determinando el nivel de economicidad y efectividad que se maneja. Según González (2005), La efectividad es el logro de una meta acertadamente seleccionada en el proceso de planificación, es decir, la hipótesis que producía la solución idónea al problema o necesidad existente.

Es por ello que se ha hecho necesario evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso productivo, adecuada a las necesidades de la empresa PLASTIPAN, buscando con ello disminuir o eliminar toda causa que retrase la operatividad de la compañía para facilitarles una herramienta de trabajo y de esta forma lograr así una toma de decisiones adecuadas, una mejor planeación, administración, coordinación y control en todos los procesos y fases del sistema, alcanzando la excelencia dentro de la empresa y de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes.

FORMULACION DEL PROBLEMA.

De lo anteriormente expuesto ha surgido la inquietud de realizar evaluación de la eficiencia y eficacia en el proceso productivo de la empresa Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A. (PLASTIPAN) para lo cual, se requiere la formulación de la siguiente interrogante, partiendo de la pregunta general sistematizándola gradualmente.

¿Cuál es la eficiencia y eficacia del proceso productivo de la empresa Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A. (PLASTIPAN)?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la eficiencia y eficacia del proceso productivo de Fábrica de Bolsas Plásticas, c.a. (PLASTIPAN).

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1.- Identificar las áreas críticas presentes en el proceso de producción.
- 2.- Evaluar el sistema de control interno en el proceso de producción.
- 3.- Establecer indicadores para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso productivo de Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A. (PLASTIPAN)

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las organizaciones en la actualidad se ven afectadas positiva o negativamente por factores internos o externos, lo que conlleva a que estas busquen métodos o estrategias para incrementar la eficiencia y eficacia en la producción para aumentar los niveles de competitividad en el mercado actual. Atendiendo a estas consideraciones PLASTIPAN siente la necesidad de actualizarse y adaptarse a la situación actual de la región, para esto requiere mejorar el rendimiento de su productividad, para así incrementar su nivel competitivo y la calidad de su servicio, uno de los fines que justifican su desarrollo es ofrecer a la empresa antes mencionada ciertas pautas con el objeto de mejorar la calidad del producto.

Este estudio es de gran importancia, debido a que su objetivo principal es el de evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso productivo de la empresa PLASTIPAN con la finalidad de obtener la productividad adecuada para la ejecución de sus funciones, y así cumplir con la misión de prestar un servicio de calidad.

Y por último, desde el punto de vista metodológico, esta investigación contribuirá a mejorar el desempeño del departamento objeto de estudio, debido a que podrán conocer las habilidades, aptitudes y conocimientos que requieren para ejecutar efectivamente sus funciones generando así un perfil adecuado a las competencias que requieren para el éxito empresarial.

B i b l i o t e c a

DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizó en la empresa Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A. (PLASTIPAN) ubicado en la Av. 70 No. 153-16 al final 2da. Etapa Zona Industrial; Maracaibo estado Zulia.

Para el desarrollo de esta investigación se dispuso de un tiempo de (10) meses para su realización comprendida desde el mes de octubre de 2004 hasta el mes de julio de 2005, la misma se ubica en el área de producción, específicamente en el área de gerencia.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Los antecedentes de la investigación están representados por todas las investigaciones previas que de forma directa o indirecta se relacionan con la investigación propuesta, sirviendo de apoyo y referencia para el desarrollo de dicha investigación.

Del mismo modo Méndez (2002), en su trabajo para optar al título de Especialista en Auditoría titulado “Diseño de un diccionario de indicadores de gestión para la evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las oficinas adscritas a la gerencia de Comercialización de la Empresa CADELA ubicada en el municipio San Cristóbal. Edo Táchira; cuyo propósito fundamental fue la elaboración de un diccionario de indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía de la Comercializadora CADELA. La investigación siguió un procedimiento de naturaleza descriptiva, cuya muestra estuvo conformada por 3 oficinas comerciales que funcionan en San Cristóbal. Edo Táchira.

La investigación fue procesada a través de la recolección de datos, utilizando tres instrumentos de tipo cuestionario con preguntas abiertas y cerradas. Los resultados se presentaron en cuadros de resumen, donde se describe el fin que persigue las preguntas, dichos resultados arrojaron que existen debilidades en las oficinas comerciales en relación al conocimiento y manejo de la visión y misión de la empresa, evidenciándose que las políticas no se encuentran formalmente establecidas, por otro

lado se observo poca fortaleza en los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control.

Por su parte Rodríguez (2001), en su trabajo de grado para la Especialización en Auditoría, realizó un estudio titulado “Evaluación de la Eficiencia y Eficacia en la Unidad de Crédito del Banco Industrial de Venezuela para el segundo semestre de 2000”. Esta investigación tuvo como base la evaluación y análisis del proceso crediticio enmarcado dentro de los conceptos básicos del proceso administrativo; la cual se realizó mediante una Auditoría Operacional como herramienta para determinar el grado de eficiencia y eficacia en las operaciones crediticias que realiza dicha institución. Los resultados de la investigación indicaron que debe enfatizarse en la necesidad de contar con un sistema de supervisión que englobe las fases del proceso administrativo, recomendando contar con un sistema de control de gestión que apoye a los directivos en el proceso de toma de decisiones con la visión empresarial para que obtengan los resultados deseados.

Silva (1999), para su Especialización en Contaduría Mención Auditoría, realizó un estudio titulado “Contribución del ABC para la medida de la Eficiencia, Eficacia y Economía en las Organizaciones de la Administración Local de Portugal”. El objetivo de este estudio fue presentar un Modelo de Contabilidad de Costo con base al método ABC (Activity Based Costing), que permita entre otros aspectos cumplir con los objetivos definidos para la contabilidad de costos. Los resultados de la investigación indicaron que la contabilidad en los organismos públicos deben permitir no únicamente el control del cumplimiento de las normas vigentes, sino también proporcionar elementos que permitan verificar si la entidad cumple con sus objetivos de forma eficaz y eficiente.

Por otra parte Álvarez (1999), presenta una investigación titulada "diseño de un instrumento para la identificación del riesgo en una auditoría operacional en el área de ventas a crédito a mayoristas", en el mismo se toma como base el modelo práctico de Fitzgerald y algunos de Delfhi para el tratamiento de la información en el estudio se llega a la conclusión de que "el diseño de un instrumento de identificación del riesgo para las organizaciones que les permita evaluar los controles, realizar auditoría operacionales en forma más precisa y eficiente, constituye un aporte significativo a las organizaciones y a la auditoría", este trabajo permite reconocer las necesidades de crear programas específicos para identificar el control interno y los procesos administrativos en cada área de la organización, es poder así cumplir con el objetivo de una auditoría operacional.

A través de los antecedentes de investigación, se determinaron los aspectos que se relacionan con el problema en estudio. De esta manera, la inclusión de estas investigaciones da fundamentos teóricos que están ligados a la variable estudiada, para así de esta manera enfocar los aspectos más relevantes a estudiar, logrando una perspectiva de los resultados adquiridos, las variables obtenidas, las conclusiones y recomendaciones sirviendo como guía en la búsqueda de solución al problema planteado.

BASES TEORICAS

Es de vital importancia para toda investigación apoyar sus exposiciones en postulados o enfoques teóricos que otorguen credibilidad a lo que se considera

planteado. Es por ello, que en este apartado se busca dar soporte para determinar la eficiencia y eficacia en el proceso de producción de la empresa.

La organización.

En la actualidad definir organización no es una tarea fácil, por cuanto hay que tener en cuenta que las organizaciones son unas unidades sociales que buscan conseguir unos objetivos, siendo un elemento determinante de las organizaciones el entorno que a su vez se define como aquello que se encuentra mas allá de los límites formales de la organización y con el que está interacciona. Además, los medios o recursos más notables son la estructura, el recurso humano, los medios tecnológicos, los inventarios tanto de materia prima como de producto terminado y los recursos financieros. Mas y Ramió (1998, p. 3).

Para Beckles (2005) organización es “estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos”. Las organizaciones como se ha definido es un grupo de personas que generan relaciones, para no generar caos están regidas por estructuras formales. Las personas dentro de las organizaciones intercambian recursos e interactúan con el fin de alcanzar objetivo, por ejemplo información, procedimientos, ventas, relaciones sociales, etc.

La organización por consiguiente es un conjunto de personas que laboran en forma estructurada para lograr una meta o un conjunto de ellas. A su vez, es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una

organización en una forma tal que puedan lograr los objetivos de la organización de manera mas eficiente, eficaz, económica y efectiva posible.

Por tal motivo, una visión general de las organizaciones debe contemplar los siguientes elementos o subsistemas:

Entorno, objetivos, metas, valores, estructura organizacional, recursos humanos, tecnología, recursos materiales y el subsistema administrativo o de dirección, (es decir, los procesos de producción y los procesos de decisión).

Modelo conceptual de una organización.

Para Mas J. y Ramio (1998, p54) “es el momento mas delicado en el proceso de análisis de una organización, la elección del modelo de análisis. Recordemos que el objetivo final del proceso de auditoria será detectar los problemas de la organización y proponer las soluciones pertinentes”.

El modelo seleccionado tendrá que permitir como mínimo:

- Comprender globalmente la organización.
- Comprender los problemas de la organización.
- Privilegiar la observación dinámica de la organización y las tendencias históricas cumpliéndolas con estadísticas instantáneas.

Objetivos de la organización.

Existen tres (3) objetivos principales que enrumban a la mayoría de las empresas a la obtención de utilidades, según plantea Plossl (1987, p1), estos son “máximo servicio al cliente, mínima inversión en inventario, y operación eficiente a un bajo costo”.

Alcanzar estos tres objetivos ha resultado el problema más importante, pues implica entrar básicamente en un conflicto. El anterior autor considera que:

El máximo servicio al cliente se puede lograr si los inventarios se elevan a niveles muy altos y se mantienen flexibles los niveles de producción de la planta, para así cubrir las demandas cambiantes de los clientes, de este modo, el segundo y tercer objetivo experimenta dificultad para cumplir el primero. Se puede mantener eficiente la operación de la planta si rara vez se cambian los niveles de producción, no se incurren en tiempos extras y las maquinas funcionan por largos periodos, una vez que se han preparado para su producto en particular; sin embargo esto produce grandes inventario y real servicio al cliente al alcanzar el objetivo de máxima eficiencia en planta. Los inventarios se pueden mantener en bajo nivel si se hace esperar a los clientes y se fuerza la planta para reaccionar rápidamente a los cambios en los requisitos del cliente y a las interrupciones en producción.

Como se observa, no se puede trabajar por uno de estos objetivos con la exclusión de los otros puestos que todos tienen igual importancia para el logro del éxito prolongado. Intentar resolver este conflicto es la función del sistema de control, tanto de la producción como de los inventarios.

El entorno competitivo.

Mas, J. y C. Ramio (1998, p6) señala que:

“Cualquier organización en nuestros días esta expuesta en mayor o menor grado a la presión de la competitividad, esto es, a la carrera acelerada para cumplir o mantenerse cuota del mercado. Decimos acelerada porque cada vez se producen los cambios con mayor rapidez, los ciclos de negocios se acortan y la vida de las organizaciones con sus tradicionales fases de origen, primer crecimiento, madurez y declive se comprimen en el tiempo. El dinamismo creciente del mercado, la internacionalización generalizada de todos los sectores hace que la permanencia de una organización sea un reto constante, un milagro diario”.

Es por ello, que para hacerle frente al reto competitivo se exige creatividad y herramientas que permitan definir las estrategias de las organizaciones. No hay otra salida que mantener permanentemente un estado de vigilancia ante los requerimientos del sector y el entorno en el que está inmersa la organización.

No obstante la elección de una estrategia no es suficiente para encaminar una organización hacia un nuevo rumbo. El siguiente es trasladar esta estrategia a la organización, a cada uno de los sistemas que la componen, y para hacerlo con eficiencia, eficacia, economicidad, efectividad y realismo, es necesario disponer del auditor para evaluar mayormente a la organización.

Producción.

Quijano (Febrero,2005) plantea que "A lo largo de la producción social de su vida, los hombres contraen unas relaciones determinadas, necesarias, independientes de su voluntad; relaciones de producción que son el resultado de un determinado grado de evolución de sus fuerzas materiales de producción. La totalidad de estas relaciones de producción constituye la estructura económica de la sociedad, su base real, sobre la que se levanta una supraestructura jurídica y política, y a la que corresponden unas determinadas formas sociales de conciencia. El modo de producción de la vida material condiciona de un modo general el proceso social, político y cultural de la vida.

B i b l i o t e c a



“¿Qué son las Fuerzas Productivas?”

El marxismo afirma que las fuerzas productivas, constituidas por los medios de producción (máquinas y herramientas) y los hombres, entran en contradicción con las relaciones de producción agudizando la contradicción entre las clases, y dando por lo tanto origen a que este conflicto tarde o temprano se resuelva por la vía revolucionaria. En resumidas cuentas, las fuerzas de producción que son verdaderamente las que transforman al mundo son frenadas en su progresivo desarrollo por el efecto retardante del aparato social (relaciones de producción y supraestructura ideológica). Marx afirma que los sistemas sociales evolucionan por la contradicción entre las fuerzas productivas y las relaciones de producción, que estas últimas se convierten en freno de las fuerzas productivas y que la revolución y el cambio social es quien pone a tono a ambas.

Administración
y Contaduría

Tipos de producción.

Transformación: empresas que transforman la materia prima ya industrializada en un producto terminado es decir en un bien útil.

Comercio: empresas que comercializan bienes o servicios, es decir compran productos para después venderlos.

Elementos de la producción.

1. Capital.

El capital es lo recursos con que cuenta la empresa. Se encuentra representado de la siguiente forma:

Inventarios

Producción en proceso

Productos terminados

Construcciones

Maquinaria y equipo

Equipo de transporte

Mobiliario y equipo de oficina

Menos – Depreciación acumulada

2. Mano de obra.

Es el esfuerzo humano requerido para fines de la producción. No es muy numeroso puesto que la tecnología a sustituido a un considerable número de personas, pero el factor humano es de primordial importancia ya que se cuenta con personas con temperamento peculiar que han alcanzado su máxima eficiencia y de esta forma conllevar a una alta calidad productiva.

3. Materiales.

Es bien sabido que los cambios tecnológicos han hecho que la estructura industrial. Esta integrada de tal modo que la materia prima, así como los materiales usados en sus procesos son productos acabados por otros.

Principios básicos de producción.

Mecanización.

Por las características de la producción, la mecanización ha sido esencial desde su inicio. Con el fin de llevar a cabo la producción con menos trabajadores, ahorrando tiempo y dando una mejor precisión así como incrementando su producción no así su costo.

División del trabajo.

La división del trabajo es una característica primordial de la industria ya que se realizan producciones en masa y en este tipo de operación ningún hombre o grupo hace un producto completo ni siquiera una buena parte de él, lo que nos lleva a crear la: ESPECIALIZACIÓN.

Especialización.

Son personas encargadas de la captura del contenido de una actividad que no dejaran de realizar dentro del ciclo de producción acarreado con ello especialización y ahorro de tiempo pero también puede convertir su actividad en algo monótono y rutinario.

Estandarización.

Avalan la experiencia en la presentación, diseño, integración de proyectos, ya que se someten a patrones y modelos referentes a características como las medidas y procedimientos para la producción, lo que nos ahorra tiempo y permite comparaciones sobre una misma base.

Automatización.

Permite ir a la vanguardia con los adelantos tecnológicos del mercado, optimizando así la calidad del producto y la eficiencia en la producción. La evolución de la tecnología ha permitido sustituir estas máquinas antiguas por equipo de punta.

Productividad

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es aumentando su productividad. Y el instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

¿Que es productividad?

Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

Además de la relación de cantidad producida por recursos utilizados, en la productividad entran a juego otros aspectos muy importantes como:

Calidad: La calidad es la velocidad a la cual los bienes y servicios se producen especialmente por unidad de labor o trabajo.

Productividad = Salida/ Entradas

Entradas: Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital.

Salidas: Productos.

Misma entrada, salida más grande

Entrada más pequeña misma salida

Incrementar salida disminuir entrada

Incrementar salida más rápido que la entrada

Disminuir la salida en forma menor que la entrada.

Lo más importante es ir definiendo la tendencia por medio del uso de índices de productividad a través del tiempo en nuestras empresas, realizar las correcciones necesarias con el fin de aumentar la eficiencia y ser más rentables. Elementos importantes a considerar para aumentar la productividad de la empresa son el capital humano como la inversión realizada por la organización para capacitar y formar a sus miembros y el instructor de la población trabajadora que son los conocimientos y habilidades que guardan relación directa con los resultados del trabajo.

Factores internos y externos que afectan la productividad

Factores Internos:

- Terrenos y edificios
- Materiales
- Energía
- Máquinas y equipo
- Recurso humano



Factores Externos:

- Disponibilidad de materiales o materias primas.
- Mano de obra calificada
- Políticas estatales relativas a tributación y aranceles
- Infraestructura existente

La productividad es, sobre todo, una actitud de la mente. Ella busca mejorar continuamente todo lo que existe. Está basada en la convicción de que uno puede hacer

las cosas mejor hoy que ayer y mejor mañana que hoy. Además, ella requiere esfuerzos sin fin para adaptar actividades económicas a condiciones cambiantes aplicando nuevas teorías y métodos.

La competitividad

Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud autoprotectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos. El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica,

para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio.

Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación.

Competitividad está relacionada fuertemente a productividad

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez mas eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del mas bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

Administración
y Contaduría

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, una transnacional etc, sea más competitivo, son resultado de una política fomentada por el estado que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar, comunidad, cooperación y responsabilidad.

Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para

garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad comercial de estas empresas. El establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-Sector Privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, etc , a fin de ofrecer competitividad a nivel internacional dentro de un marco de ventajas igualitario para todos. Sabemos que hoy día no es competitivo quien no cumple con (calidad, Producción, Bajos Costos, Tiempos Estándares, Eficiencia, Innovación, Nuevos métodos de trabajo, Tecnología.) Y muchos otros conceptos que hacen que cada día la productividad sea un punto de cuidado en los planes a largo y pequeño plazo. Que tan productiva o no sea una empresa podría demostrar el tiempo de vida, de dicha corporación, además de la cantidad de producto fabricado con total de recursos utilizados.

B i b l i o t e c a



Auditoría.

Cook, J. y Winkle, G. (1987, p5) se refiere a la auditoría como: “un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados”.

Kohler (1994) diccionario para contadores define la auditoria como procedimientos particulares reconocidos por contadores en donde se examinan los estados financieros, políticas de dirección y procedimientos específicos que relacionados entre si forman las bases para obtener suficientes evidencias acerca del objeto de la revisión, con el propósito de poder expresar una opinión profesional sobre todo ello.

Proceso.

Procedimiento es sinónimo de método, en un modo ordenado para llegar a un fin determinado.

En el mundo de las organizaciones el proceso o los procedimientos tienen un significado más restringido, se refieren a las secuencias ordenadas de actividades que deben realizarse para contemplar un trabajo, al final del cual se obtienen un producto o servicio.

B i b l i o t e c a

Elementos de análisis de los procesos.

El análisis de los procesos de producción o de servicios ha de permitir realizar un diagnóstico acerca de los seis (6) factores de diseño de dicho proceso:

- La eficiencia: es la relación existente entre el volumen de producción o de prestación de servicios, dados unas especificaciones y el costo de los recursos empleados. Un proceso es más eficiente que otro si de igual volumen de producción y dentro de las especificaciones su costo es menor que otro.
- La efectividad: es la diferencia entre el valor del producto o servicio del proceso y el costo del mismo. (un proceso es más efectivo que otro si esta diferencia es mayor en un proceso que en el otro comparado).
- La eficacia: se refiere al grado de los objetivos que se consiguen con el producto o servicio por ejemplo un proceso diseñado para fabricar un producto y obtener

un beneficio con su venta, es ineficaz si no se consigue vender dicho producto y obtener los beneficios esperados.

- La economicidad: es la forma que se produce o se presta un servicio de un producto determinado, con un consumo mínimo de los recursos.
- La capacidad: es el volumen de producción/prestación que pueda desarrollar el proceso con sus recursos. (humanos, materiales y financieros).
- La flexibilidad: es la aptitud que tiene el proceso para cambiar alguna de sus operaciones y adaptarse a nuevas especificaciones del producto o servicio, un proceso es flexible si puede adaptarse con facilidad a los cambios.

Auditoria operativa, operacional o de proceso.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (1998, p9) define la auditoria operativa como: “el servicio que presta el contador publico cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad”.

Mas, J y C. Ramió (1998, p28) expresa que: es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar con vista a las eventuales acciones correctivas, el control interno de las organizaciones para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus sistemas de gestión”.

La enciclopedia de la auditoría (1992, p 10) señala que: “es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad”.

Al respecto Rojas, N. (1996, p 19) manifiesta que “la auditoria operativa u operacional aplica la misma metodología de trabajo y se encarga de evaluar procesos, resultados, además del cumplimiento de metas, normas, políticas y procedimientos”.

De igual manera, el mismo autor señala que la auditoria operacional difiere de la administrativa, por cuanto la primera evalúa los resultados, cuantifica los mismos, y la segunda examina la estructura de las organizaciones en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, sus forma de operación y facultades humanas y físicas”.

Para Thierauf, R (1984, p 18) La auditoria de operaciones “evoluciono a partir de la auditoria financiera, va mas allá de las funciones contables y trata actividades no financieras, que finalmente se manifiestan en los registros contables de la organización”.

El propósito de una auditoria de operaciones es revisar y apreciar operaciones y procedimientos.

Metodología de la auditoría operacional.

Parafraseando al Instituto Mexicano de Contadores Públicos (1998); la metodología que se comenta en este boletín que se simplifica en tres pasos

fundamentales familiarización, investigación y análisis, y diagnóstico; tiene un carácter genérico y debe adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión.

I.- Familiarización: El autor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisara dentro del contexto de la empresa que esta auditando a través del estudio de:

- Los problemas especiales inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelve la empresa y que inciden en la administración del operario que se revisa.
- Las infraestructura específica establecida para hacer frente a la administración de la operación (planificación, organización, dirección y control), y
- Los antecedentes respecto de deficiencias detectadas a través de cartas de sugerencias u otros informes emitidos en el pasado por informes internos, externos o consultores.

Estudio ambiental: en esta primera fase puede llegarse a obtener información orientada de gran valía que permita al auditor diagnosticar las áreas críticas.

- a) La importancia que para la empresa representa las operaciones que se audita, medida de acuerdo a las repercusiones financieras que tendría si se mejorara su eficiencia.
- b) Indicadores tales como rotaciones, razones financieras, etc.
- c) Estructura de la organización y políticas aplicables a la operación que se revisa.

- d) Reglamentación federal, estatal o municipal que rigen las practicas de manejo de la operación.
- e) Información de la forma como la competencia resuelve los problemas de una operación similar.

Estudio de gestión administrativa: respecto a la gestión administrativa de la empresa (planificación, organización, dirección y control) el auditor deberá estudiar su instrumentación práctica, a fin de conocer, en términos generales sus características y posibles deficiencias. La evaluación de esta instrumentación se hará en detalle en una fase posterior por lo que en este proceso de familiarización el auditor únicamente le interesa conocer las características esenciales de la misma.

Visita a las instalaciones: tiene por objeto observar directamente como se efectúan las operaciones e identifican síntomas de problemas.

II.- Investigación y análisis: El objetivo de esta segunda fase de la metodología es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y efectividad de la operación en cuestión.

En esta fase, en la que se realiza pruebas de detalle de muy diversas índoles, utilizando especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de muestreo estadístico.

Para lograr la objetividad aludida es recomendable la utilización de técnicas como las que se mencionan a continuación:

- Entrevistas: las entrevistas formales son una de las técnicas de mayor uso en la auditoría operacional, a través de ella se obtienen la información de primera mano respecto de la operación.
- Evaluación de la gestión administrativa: en esta fase se procederá a evaluar en detalle la efectividad y la eficacia de la planeación, organización, dirección y control de la operación. Debe estudiarse de la planificación el grado de efectividad para anticipar problemas y programar actividades; en cuanto a la organizaciones, hacer un estudio crítico de la estructura de la organización, la definición de líneas de autoridad y responsabilidad, y la coordinación de los departamentos que intervienen en la operación; respecto a la dirección es de interés los indicios de la calidad de la directiva de los ejecutivos, la efectividad del sistema de información para la toma de decisiones; en cuanto al control son importantes los mecanismos de programación y presupuesto como instrumentos de evaluación para comparar lo planeado con lo ejecutado.
- 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.

III.- Diagnostico: una vez estudiada y evaluada la infraestructura administrativa se sumariará los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, reportándose aquellos que se hace indicios de notorias fallas de eficiencia. El auditor debe alejarse del detalle, y con base en los hallazgos específicos, ensayar el resumen de los de mayor relevancia.

Informe: El informe sobre auditoria operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conoce los altos ejecutivos de la empresa de la labor auditada.

Etapas de la auditoria de procesos.

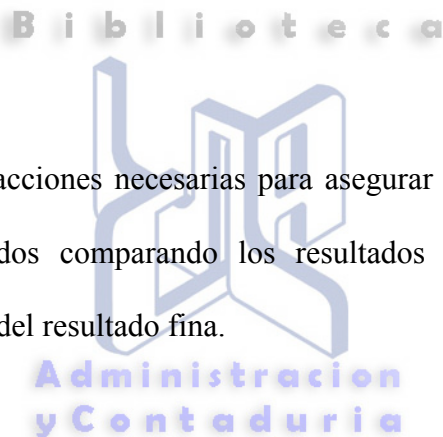
Como menciona Mas, J y C. Ramio (1998, p.147); “la auditoria de procesos consta de las etapas siguientes:”

- Identificación del producto/servicio y de sus características básicas; diferenciando/único, volúmenes de producción elevado/volumen de producción bajo.
- Identificación del proceso asociado al producto, el proceso debe ser coherente con las características básicas del producto (intermitente si hay gran variedad de productos y con bajos volúmenes de producción, continuo si hay pocos productos y con grandes volúmenes de producción).
- Revisión de los indicadores de estado del proceso, cada uno de los dos procesos tienen unos indicadores que sirven de alarma para evidenciar funcionamientos deficientes. Cuando una o más de las citadas alarmas se disparan se justifica la realización de una auditoria de procesos.
- Determinación del circuito del proceso se realiza un diagrama en el que consten:
 - a) La secuencia completa de las actividades.
 - b) Los efectivos que intervienen.

- c) Los recursos utilizados en cada etapa del proceso (estimando el grado de automatización).
 - d) El nivel de calidad de las etapas, que viene dado por el número de productos en curso que son rechazados, por una etapa, hacia la etapa anterior.
- Chequeo de los elementos del circuito del proceso. Se chequea un conjunto de elementos del circuito que se deberán tener unas características según de que se trate; un proceso continuo o un proceso intermitente.

Control.

Es el conjunto de acciones necesarias para asegurar el cumplimiento ordenado de objetivos preestablecidos comparando los resultados reales con los previstos, garantizando el alto grado del resultado fina.



Control interno.

En la doctrina del control interno publicado en la Ley de la Contraloría General de la Republica y el Sistema Nacional de Control Fiscal, establece: El Control Interno, es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organización sujeto a esta

ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.

DEFINICION DE TERMINOS BASICOS

A continuación se hace mención a las diferentes teorías y concepto emitidos por algunos autores que han servido de gran apoyo para la realización de este trabajo de investigación.

Eficiencia; La eficiencia es la capacidad que tiene un sistema para integrar y combinar los recursos humanos, físicos y financieros que intervienen en la elaboración de un producto. Pacheco, Castañeda. (2002)

Eficacia; es la capacidad que tiene la organización para satisfacer al cliente identificado en forma correcta. Pacheco, Castañeda. (2002)

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

El marco metodológico de una investigación, es aquel en el cual se define la metodología de investigación a utilizar por parte de los autores, tomando en cuenta los elementos más relevantes de la misma como lo es el tipo de investigación, el diseño de la investigación, la población de estudio, las técnicas de recolección de información, el instrumento a utilizar y su validez.

DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de la investigación a aplicar fue de tipo no experimental, debido a que no se tendrá un control directo sobre las variables, como lo define Hernández y otros. (1991, p. 109), tan solo se analiza la problemática existente de la empresa.

De igual forma es de tipo transaccional, dado que solo esta dirigido a describir y no buscar relación de efecto entre variable, sino proporcionan su descripción. Son por lo tanto estudios puramente descriptivos.

Con todo lo anteriormente expuesto se pretende analizar la situación actual de la empresa *Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A.*, para determinar la eficiencia y eficacia en el proceso de producción de la empresa.

TIPO DE INVESTIGACION

La presente investigación puede definirse como aplicada, ya que pretende resolver el problema del proceso productiva de la empresa Fabrica de Bolsas Plásticas, C.A.; (PLASTIPAN), el cual presenta deficiencia en el manejo del mismo, es por ello necesario evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso de producción de la empresa Plastipan. C.A, como resultado de la investigación realizada, se pretende en un lapso corto de tiempo, optimizar el proceso productivo. Chávez (1994, p. 133), define este tipo de investigación como aquella donde es típica la solución de un problema o el mejoramiento de una situación conflictiva.

B i b l i o t e c a

De acuerdo al periodo en que se recolecta la información es de tipo prospectivo, debido a que la información acerca de los procesos de fabricación será recopilada para determinar las deficiencias del sistema productivo, tomando en cuenta los factores y argumentos más relevantes en la planificación de la investigación, según Chávez (1994, p. 134), estos estudios son aquellos en la que toda información se recogerá de acuerdo con los criterios del investigador y para fines específicos de la investigación después de la planificación de esta.

Este estudio puede ser clasificado como descriptivo, de acuerdo al tipo de conocimiento que se espera alcanzar al finalizar esta investigación, pues hace que los resultados obtenido sean recolectados tal cual se dan en función de los controlen de inventario.

Tal como expresa Hernández (1996, p. 235), es un estudio descriptivo, se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para

así describir lo que se investiga, las investigaciones descriptivas se centran en medir con la mayor precisión posible y requiere considerablemente conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que se buscan responder.

POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población está representada por el conjunto de observaciones de interés para el investigador. Hernández, Fernández y Batista (1991, p.204), plantean población como el universo total de la investigación tomándola en cuenta como la base para generalizar resultados a modo de considerarlas poseedora de características homogéneas y necesarias para la realización del estudio.

La misma está constituida por estratos que le permiten distinguir los sujetos unos de otros. Esas características de la población se deben delimitar con la finalidad de establecer los parámetros muestrales incluyendo en esta la totalidad de sujetos, objetos, fenómenos o situaciones que se desean investigar.

La población de esta investigación está comprendida por seis (26) sujetos importantes, los cuales están involucrados directamente con el proceso y que de una forma individual constituyen un factor de estudio y evaluación específicos para los fines de la evaluación.

Esta población por ser finita y accesible será abarcada en su totalidad por lo que no requiere muestra ni muestreo alguno.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

Una vez seleccionado el Diseño de investigación apropiado y la muestra y/o población adecuada, de acuerdo al problema de estudio lo que continua es recolectar los datos a través de instrumentos y técnicas idóneas para tal fin.

TÉCNICAS DE RECOLECCION DE DATOS

En la presente investigación, la técnica de recolección de información será la entrevista, siendo la principal fuente de información, debido a que los datos se obtienen a partir de la realidad misma de la empresa, sin sufrir ninguna modificación o proceso de elaboración previa.

Para efecto de este estudio, se utilizó la técnica de entrevista, al respecto, Sabino (1992, p. 01), plantea que se requiere de información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas de estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.

Las entrevistas serán elaboradas con preguntas abiertas y semi-cerradas, dirigidas a los sujetos que conforman la población de estudio y debidamente identificadas para este proceso.

En este sentido, las entrevistas se plantearon para ser dirigida al personal directamente involucrado en la gestión operativa de la empresa.

SISTEMA DE VARIABLES

Eficiencia y eficacia del proceso productivo de Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A.
(PLASTIPAN)

DEFINICION CONCEPTUAL

Eficiencia; es la razón entre el producto y los insumos, dentro de un periodo, con la debida consideración de la calidad. La eficiencia es la capacidad que tiene un sistema para integrar y combinar los recursos humanos, físicos y financieros que intervienen en la elaboración de un producto, con el propósito de utilizarlos económicamente. Pacheco, Castañeda. (2002)

Eficacia; es la capacidad que tiene la organización para satisfacer al cliente identificado en forma correcta, con el propósito de inferir a partir de estas las características que deben poseer sus productos para que estén en condiciones de satisfacerla. Pacheco, Castañeda. (2002)

DEFINICION OPERACIONAL

Eficiencia; cantidad, tipo, costo y calidad de los recursos empleados para alcanzar los objetivos. Es decir en el menor tiempo y costo con la mejor calidad.

Eficacia; grado del cumplimiento de los objetivos y metas en el plan operativo, es decir el total de productos terminados en relación con los productos programados.

CUADRO DE OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE

VARIABLE	OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENCIONES	INDICADORES
<p>Evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso productivo de Fábrica de Bolsas Plásticas, c.a. (PLASTIPAN).</p>	<p>1.- Determinar la aplicación de la planificación estratégica de PLASTIPAN.</p> <p>2.- Identificar las áreas críticas presentes en el proceso de producción.</p> <p>3- Evaluar el sistema de control interno en el proceso de producción.</p> <p>4- Aplicar indicadores para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso productivo de Fabrica de Bolsas Plásticas, C.A.(PLASTIPAN)</p>	<p>Planificación estratégica, visión, misión,; metas objetivos y planes.</p> <p>Proceso Medular.</p> <p>Sistemas de Control</p> <p>Instrumentos para evaluar la gestión.</p>	<p>Nivel de identificación con la misión, metas, objetivos y planes.</p> <p>Variables de entrada proceso y salida de la administración en el proceso productivo.</p> <p>Ambiente de control supervisión.</p> <p>Eficiencia, eficacia</p>

CAPITULO IV

PROPUESTA DE LA INVESTIGACION

Para lograr los objetivos propuestos se planteó el desarrollo de cuatro fases consecutivas y sistemáticas a saber:

FASE I. Estudio Preliminar y Programación.

FASE II. Evaluación del Control Interno y Determinación de Áreas Críticas.

FASE III. Evaluación de Resultados y Examen de las Áreas Críticas.

FASE IV. Presentación de Resultados (Capítulo V).

Para el desarrollo de estas fases, se utilizaron las técnicas de auditoría generalmente aceptadas tales como la indagación, cuestionarios, entrevistas, observación directa, comparación, revisión selectiva y rastreo; así como también, la comprobación documental, análisis y conciliación. Es de hacer notar, que esta auditoría se realizó tomando en cuenta las Normas Generales de Auditoría.

FASE I. Estudio Preliminar y Programación.

Esta fase tuvo por objetivos, obtener el conocimiento general de la organización auditada, detectar los procesos medulares o sustantivos y de apoyo; así como el de

identificar el esquema de análisis sistémico del Departamento objeto de estudio y hacer la debida programación de la auditoría.

PROGRAMA DE AUDITORIA

1) Solicite a la gerencia

Esquema organizativo de la empresa.

Manual de normas y procedimientos.

Listado del personal que labora en la empresa.

2) Solicite la misión y visión de la empresa y verifique que :

- Son del conocimiento del personal del departamento de producción.
- Investigue sobre el medio utilizado por la empresa para comunicar la misión y visión.

3) Solicite los objetivos del departamento de producción y verifique que:

- Están bien definidos.
- Que son razonables y están de acuerdo a la misión y visión de la empresa.

4) Solicite las metas establecidas por el departamento de producción

- Verificar si son cuantificables.

5) Revise detalladamente los manuales de procedimientos.

- 6) Verifique que los procedimientos se realizan como lo establecen los manuales.
- 7) Compruebe que existen una adecuada segregación de funciones.
- 8) Investigue sobre las políticas de ka empresa en cuanto a la capacitación del personal del departamento de producción.
- 9) Verifique las políticas de motivación para el personal del departamento de producción.
- 10) Verifique si existen en la empresa un mecanismo de evaluación al desempeño del personal del departamento de producción.
- 11) Solicite los perfiles de los cargos del personal del departamento de producción y verifique que cada perfil del cargo esta adecuado con el perfil del personal que lo desempeña.
- 12) Cuantifique los costos del desperdicio producido por el departamento de producción.
- 13) Determine cual de las áreas involucradas en el proceso de producción reporta mas fallas.
- 14) Verifique cuanto tiempo le toma al departamento de producción, cumplir con las tareas asignadas.

15) Verifique si las jornadas laborales están acorde con las leyes.

16) Verifique con que recursos tecnológicos cuenta el departamento de producción.

17) Verifique si todo el personal del departamento de producción cuenta con equipos de seguridad industrial que los protejan de accidentes.

METODOLOGIA

B i b l i o t e c a



Se utilizara una metodología organizada y planificada la cual se desarrollara en cuatro fases:

- Estudio preliminar y programación.
- Evaluación del control interno y determinación de las áreas críticas.
- Evaluación de resultados y exámenes de áreas críticas.
- Presentación de resultados. (Capitulo V)

Las técnicas de auditoria para la captación de información son:

- Observación directa: en las áreas que conforman el departamento de producción.

- Entrevistas: se obtendrá información verbal sobre los procedimientos.

- Cuestionarios específicos: a los trabajadores del departamento de producción para determinar el conocimiento de la misión, visión, metas y objetivos del departamento.

- Pruebas de verificación: se ejecutara a nivel del departamento evaluaciones de indicadores de gestión pertinentes en cada caso.

B i b l i o t e c a

IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

Reseña Histórica

La empresa fue constituida en el mes de Mayo del año 2003, la cual fue presentada en el Registro Mercantil Cuarto de la Circunscripción Judicial del Estado Zulia.

La compañía PLASTIPAN, C.A. tiene por objeto la compra, venta, distribución y fabricación, de productos plásticos y cualquier otra actividad comercial lícita a asamblea general de accionistas.

El capital de la compañía es de treinta millones de bolívares (Bs. 30.000.000,00); dividido y representado en treinta mil (30.000) acciones de carácter

nominativo, no convertibles al portador y de un valor de igual a un mil bolívares (Bs. 1.000,00) cada una, dicho capital a sido totalmente suscrito y pagado.

Domicilio

AV. 70 No. 153-16 al final de la 2da. Etapa Zona Industrial. Maracaibo Edo. Zulia.

Clientes Principales:

- 1.- PANDOCK DE VENEZUELA
- 2.- DISTRIBUIDORA METRO t e c a
- 3.- COMERCIALIZADORA METRO

Competidores:

- 1.- MARAPLAST
- 2.- VENEPLAST
- 3.- BITUPLAS

Insumos y Suministros:

- 1.- Polietileno alta densidad
- 2.- Polietileno baja densidad
- 3.- Polietileno lineal
- 4.- Colorante
- 5.- Capital Humano
- 6.- Maquinas extrusoras y selladoras

Proveedores:

1.- POLINTER DE VENEZUELA

2.- CLARIANT

3.- IPUSA

Recursos Humanos:

CARGOS	No. DE FUNCIONARIOS
ADMINISTRATIVOS	6
CHOFERES	2
OBREROS PRODUCCIÓN	9
OBREROS SELLADO	10
TOTAL	27

PROCESOS.

Proceso Medular: El departamento de producción cuenta con 2 procesos medulares.

1.- Área de Producción: Es el área donde se procede a transformar la materia prima (polietileno), que al final del proceso se obtienen rollos llamados películas los cuales se les da en ese proceso el ancho y el espesor respectivo en alta o baja densidad.

2.- Área de Sellado: Es el área en el cual el rollo de película realizado en el área de producción se procede a sellar y a darle el largo específico a las bolsas producto final para luego empacarlos para su pronta distribución.

Procesos de Apoyo: Los procesos de apoyo a los 2 procesos medulares son:

El Administrativo.

El de Compra y Adquisición de Insumos.

El de Mecánica y Mantenimiento.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Actividad

El departamento de producción se dedica a la transformación del polietileno (matería prima) en las versiones polietileno alta densidad (7000f) y baja densidad (348) para la elaboración de bolsas y empaques plásticos en diversos tamaños y espesores.

Misión

Entregar productos que sobrepasen las expectativas de los clientes para satisfacer las distintas necesidades e inquietudes, elaborando para ello productos regidos por estrictas normas de calidad y ofreciendo experiencia captada durante años en lo que a desarrollo, asistencia y logística respecta.

Visión

Ser la empresa líder en la fabricación y distribución al mayor de bolsas plásticas en Venezuela.

Objetivo

- Nuestro objetivo es ofrecer a la clientela la plena confianza del respaldo de una empresa enfocada a la calidad, al adquirir productos PLASTIPAN.
- Fabricar la mayor cantidad de camisetas en el menor tiempo con un menor costo y teniendo un mínimo de desperdicio por kilo procesado.

Funciones

- Optimizar los procesos productivos.
- Lograr la mejora continua de la calidad de sus productos.
- Seguimiento en la realización de cada etapa de trabajo.

Metas

- Aumentar en 50% la producción durante el siguiente semestre.
- Reducir en un 40% el desperdicio generado.
- Reducir en un 10% los costos de fabricación.
- Efectuar mantenimientos preventivos cada trimestre del año.

Clientes internos

- Presidencia
- Gerente general

Clientes externos

- Nuestros proveedores

- La comunidad en general

Variables

- Pedido
- Producción
- Sellado
- Cliente
- Materia prima
- Tiempo
- Desperdicio
- Mano de obra

B i b l i o t e c a



FASE II: Evaluación del Control Interno y Determinación de Áreas Críticas.

Administración
y Contaduría

Esta fase tuvo como objetivos, determinar la capacidad de revisión y autocontrol de la unidad auditada, verificar la orientación del control interno al logro de los objetivos y metas así como la confiabilidad de la información; identificar líneas de responsabilidades y, por último, determinar y jerarquizar las áreas críticas.

IDENTIFICACION DE LA VARIABLE

Entrada	Insumo	Proceso	Producto
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud del pedido. • Cálculos de los kilos a procesar. • Orden de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Polietileno de alta densidad • Polietileno de baja densidad • Polietileno lineal. • Capital Humano • Maquinarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe en planta el supervisor la solicitud de pedido y el calculo de kilos a procesar • se extrae del almacén los kilos de polietileno • se coloca la materia prima en la maquina extrusora la cual derretirá el polietileno produciendo una película q formara el rollo con el respectivo ancho del pedido q se solicito. • luego de finalizados los rollos se pasa la solicitud junto con los respectivos rollos finalizados para ser colocados en las maquinas selladoras para darle el largo especifico y el sellado del producto final • las mismas se empacaran en la selladora en empaques de 1000 unidades los cuales terminaran siendo almacenados hasta el momento del despacho. 	<p>Bolsas Plásticas.</p>

INDICADORES

Indicadores de 1er nivel de entrada

Total de solicitudes de pedido

Total de cálculos de kilos a procesar

Total de órdenes de producción.

Indicadores de 1er nivel de insumo

Total de kilos de alta densidad a procesar

Total de kilos de lineal a procesar

Total de horas hombre a utilizar (planta) **B i b l i o t e c a**

Total de horas maquina a utilizar (planta)

Total de horas hombre a utilizar (selladora)

Total de horas maquina a utilizar (selladora)

Total de materia prima comprada para la producción

**Administración
y Contaduría**

Indicadores de 1er nivel de proceso

Total de kilos de polietileno procesados

Total de Bs. Por kilo procesados

Total de horas hombre utilizadas

Total de horas maquina utilizadas

Total de Bs. Invertido para la fabricación

Total de horas utilizadas para la fabricación

Indicadores de 1er nivel de producto

Total de bolsas elaboradas

Indicadores de 1er nivel disfuncionales

Total de solicitudes no procesadas.

Total de bolsas no fabricadas

Indicadores de 1er nivel irregulares

Total de bolsas entregadas sin solicitud de proceso

Total kilos de desperdicio

Total de kilos de desperdicio sin registrar



CUADRO DE LAS VARIABLES

FABRICA DE BOLSAS PLASTICAS (PLASTIPAN)

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

No.	VARIABLE	ECON.	EFIL.	EFIA.
1	Total de Solicitudes de pedido			X
2	Total de cálculos de kilos a procesar			X
3	Total de órdenes de producción.			X
4	Total de kilos de alta densidad a procesar			X
5	Total de kilos de lineal a procesar			X
6	Total de horas hombre a utilizar (planta)		X	
7	Total de horas maquina a utilizar (planta)		X	
8	Total de horas hombre a utilizar (selladora)		X	
9	Total de horas maquina a utilizar (selladora)		X	
10	Total de materia prima comprada para la producción			X
11	Total de kilos de polietileno procesados			X
12	Total de Bs. Por kilo procesados			X
13	Total de horas hombre utilizadas		X	
14	Total de horas maquina utilizadas		X	
15	Total de Bs. Invertido para la fabricación	X		
16	Total de horas utilizadas para la fabricación		X	
17	Total de bolsas elaboradas			X
18	Total de solicitudes no procesadas.			X
19	Total de bolsas no fabricadas			X
20	Total de bolsas entregadas sin solicitud de proceso			X
21	Total kilos de desperdicio			X
22	Total de kilos de desperdicio sin registrar			X

EFEECTO

Aumentar la productividad de la empresa, evaluando la eficiencia y eficacia del proceso productivo de PLASTIPAN, reduciendo de esta manera los costos de

producción y mejorando la calidad del producto terminado para satisfacer la demanda de nuestros clientes.

CRITERIOS

ORDEN	CRITERIO	CODIGO	PESO
1	Eficiencia en el control del desperdicio.	ECD	10
2	Eficiencia en la utilización de los activos.	EVE	9
3	Eficacia en la elaboración de solicitudes de pedidos	EES	7
4	Economía Bs. Invertidos para la fabricación.	EIF	7
5	Eficiencia en el Desempeño del RRHH en la elaboración del producto.	EDR	6
6	Eficiencia en la adquisición de materia prima para la producción.	EAM	6

FASE III Evaluación de Resultados y Examen de las Áreas Críticas.

Esta fase tuvo como objetivos, verificar que los resultados de la gestión corresponden a la misión, objetivos y metas de la organización, calificar si el uso de los recursos asignados fue de forma eficiente y eficaz para determinar si los productos obtenidos satisfacen los requerimientos de los usuarios.

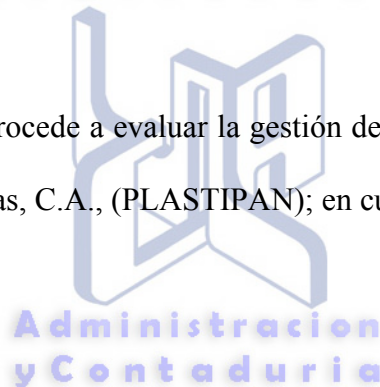
En esta fase se logró el cumplimiento de la evaluación y aplicación de los indicadores de gestión presentados por la institución, tomando como base para su aceptación, los siguientes criterios:

- Los indicadores de gestión presentados, están conformados por variables que representan la mínima disgregación de las partes que interactúan en el proceso de Fabrica de Bolsas Plásticas, c.a.

- Los indicadores mostrados le permiten a la alta gerencia la toma de decisiones operativas y estratégicas oportunas y están relacionados con la administración de recursos y el cumplimiento de la misión y objetivos tanto del Departamento de producción como el de administración.

- Los Indicadores aportados son de fácil aplicación y no representan costos desmesurados para el programa.

A continuación, se procede a evaluar la gestión del departamento de producción de Fábrica de Bolsas Plásticas, C.A., (PLASTIPAN); en cuanto a: eficacia y eficiencia.



PROCESO DE FORMULACION DE INDICADORES DE GESTION

PERFIL DEL INDICADOR

INDICADOR #	1
-------------	---

DENOMINACION DEL INDICADOR	Eficiencia en el control del desperdicio.	TIPO DE INDICADOR	Proceso
FORMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Total de Kilos de desperdicio generado}}{\text{Total de Kilos de desperdicio mínimo esperado.}}$		
CATEGORIA DE LA VARIABLE	Física	TENDENCIA	≤ 1
OBJETIVO	Lograr la menor cantidad de desperdicio generado por kilo de producto elaborado.		
RANGOS DEL DESEMPEÑO	Valor Máximo	0.60	0.70
	Valor Sobresaliente	0.71	0.80
	Valor Satisfactorio	0.81	0.90
	Valor Aceptable	0.91	1.00
	Valor Mínimo	1.10	
F. INDICADOR RESULTADO	$\frac{3,436.06}{2,500.50} \text{ KILOS} = 1.37 \text{ KILOS}$		
CAUSAS DE VARIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Descuido de los trabajadores.. - Desperfecto en las maquinarias. - Mano de obra no calificada. 		
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Fiscalización del supervisor. - Capacitación o contratación de RRHH calificado - Mantenimientos continuos 		
CONDICION	En la empresa sea determinado la jordana laboral de los obreros, tanto para el área de producción como para el área de sellado.		
CRITERIO	<ul style="list-style-type: none"> - La jordana laboral del área de sellado no es flexible ni adecuada. - De la misma manera se observaron reclamos por la jordana laboral en el área de producción en donde laboran las 24 horas al día, en donde laboran 3 obreros de día y 3 de noche, cada 15 días se rotan originando retardo en las tareas y aumentando el desperdicio. 		
CAUSA	<p>No se diseñan las jornadas laborales acordes con el proceso, de la misma manera la falta de motivación influye en el rendimiento del personal obrero</p> <p>No se establecen normas para el manejo de las maquinas, de la misma manera el cansancio físico de los obreros en la jordana nocturna originan desperdicios influyendo negativamente en el proceso.</p>		
EFECTO	<p>Al no diseñarse óptimamente las jordanas laborales, influyen directamente en el rendimiento del personal obrero, generando descontento y falta de motivación</p> <p>El aumento de desperdicio ocurre por el mal manejo de las maquinas.</p>		
CONCLUSIONES			
Se concluye que no existe una jordana laboral que beneficie al obrero no son flexibles y están mal			

diseñadas tomando en cuenta el trabajo continuo que presenta el departamento de producción (extrusora), lo cual influye directamente en el proceso.

RECOMENDACIONES

Es necesario diseñar y establecer jordanas de trabajo en donde el obrero goce de un día libre para reponerse de la jornada laboral, de esta manera el obrero estará más descansado y comenzará su jornada diurna, siendo más eficiente, efectiva y motivado a mejor desempeño de sus labores. Una de las políticas que debe de crear la empresa, es la disminución de desperdicio motivando al trabajador, integrándolo al proceso y dándole flexibilidad en sus jornadas laborales para que estos realicen el proceso óptimamente.

INDICADOR #	2
-------------	---

DENOMINACION DEL INDICADOR	Eficiencia en utilización de los activos.	TIPO DE INDICADOR	Insumo
FORMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Total de H-M utilizadas para elaborar el producto}}{\text{Total de H-M previstas para la elaboración del producto}}$		
CATEGORIA DE LA VARIABLE	Cronológica	TENDENCIA	≤ 1
OBJETIVO	Lograr la mayor producción por H-M		
RANGOS DEL DESEMPEÑO	Valor Máximo	0.70	0.80
	Valor Sobresaliente	0.81	0.90
	Valor Satisfactorio	0.91	1.00
	Valor Aceptable	1.01	1.10
	Valor Mínimo	1.11	
F. INDICADOR RESULTADO	$\frac{2.00 \text{ h para procesar 25 k de mate}}{1.70 \text{ h para procesar 25 k de mate}} = 1.17 \text{ KILOS/HM}$		
CAUSAS DE VARIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Desperfecto en las maquinas - Materia prima de baja calidad 		
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento periódico a cada maquina - Evaluación de la materia prima a comprar 		
CONDICION	<p>La empresa no cuenta con procesos de capacitación ni de inducción, para formalizar los perfiles para cada cargo.</p> <p>El personal obrero que allí labora fue seleccionado sin tomar en cuenta el perfil para el cargo.</p> <p>La empresa no tiene establecido políticas de entrenamiento y capacitación para fortalecer a los obreros en el área en el cual se desempeñan.</p>		
CRITERIO	<p>En el análisis realizado se determino que el departamento de producción no posee un personal capacitado, que garanticen el éxito en la realización del proceso.</p> <p>Sin embargo la empresa no aplica la política de clasificación para el personal obrero que se retribuya en beneficio para la empresa.</p>		
CAUSA	<p>No se aplican políticas de entrenamiento, capacitación ni de inducción al personal obrero del departamento de producción.</p> <p>No se determina necesidades de entrenamiento y de capacitación debido a que</p>		

	se considera que al cumplir con el perfil requerido por la empresa se garantice el éxito del proceso.
EFEECTO	El hecho de que la empresa no aplique políticas de entrenamiento influye de manera negativa en la eficiencia del personal obrero y por ende en el cumplimiento óptimo del proceso. Todo esto debido a que no se refuerzan ni se actualiza los conocimientos del personal obrero o no mejoran las deficiencias que pudieran presentarse en el desarrollo del proceso de producción.
CONCLUSIONES	
En base del trabajo realizado se determino que la empresa no se realiza planes de capacitación que ayuden al personal obrero a la realización de las actividades.	
RECOMENDACIONES	
Es necesario evaluar las necesidades del departamento de producción para planificar planes de adiestramiento y capacitación que mejoren el desempeño del personal.	

INDICADOR #	3
--------------------	---

DENOMINACION DEL INDICADOR	Eficacia en la elaboración de productos (solicitud de pedidos).	TIPO DE INDICADOR	Producto / Entrada
FORMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Total de kilos de bolsas producidas}}{\text{Total de kilos de bolsas solicitadas}}$		
CATEGORIA DE LA VARIABLE	Física	TENDENCIA	=1
OBJETIVO	Lograr producir la mayor cantidad de solicitudes		
RANGOS DEL DESEMPEÑO	Valor Máximo	0.91	1.00
	Valor Sobresaliente	0.81	0.90
	Valor Satisfactorio	0,71	0,80
	Valor Aceptable	0.61	0,70
	Valor Mínimo	0,00	0,60
F. INDICADOR RESULTADO	$\frac{25.000,00}{34.000,00} \text{ KILOS} = 0.73 \text{ KILOS}$		
CAUSAS DE VARIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de materia prima - Producción sin solicitudes - Avería de las maquinarias 		
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener un stop mínimo de materia prima - Solo producir con solicitudes de pedidos. - Mantenimiento preventivo de las maquinarias. 		
CONDICION	<p>El nivel de producción disminuye por la escasez de materia prima debido a las regulaciones que se dan por el estado esto influye de igual manera por q solo hay una empresa que provea dicha materia prima.</p> <p>El personal administrativo no tiene políticas de inventario mínimo y máximos de existencia.</p>		

	Se detectaron constantes averías en las maquinarias encontradas en la empresa.
CRITERIO	En el análisis realizado se determino que el departamento de producción no posee unas políticas estrictas preventivas de stop mínimo de productos terminados y de materia primas. Se determino de igual manera que no se realizan frecuentes mantenimiento preventivo.
CAUSA	No se aplican políticas de inventario mínimo y máximos de existencia. No se determina procesos preventivos de mantenimiento de maquinarias. No se realiza planificación producción para mantener stop mínimo de materia prima.
EFEECTO	El hecho de que la empresa no aplique políticas de mantenimiento y de stop mínimo de materiales y mercancía repercute directamente en la productividad de la empresa reflejándose en la escasez de producto y de inventarios.
CONCLUSIONES	
En base al trabajo realizado se determino que la empresa posee una debilidad a nivel administrativo de planificación estratégica para solventar eventualidades por escasez y nivel de contingencia por averías de maquinas.	
RECOMENDACIONES	
Se recomienda realizar proyectos de mantenimiento continuos a las maquinarias debido que el trabajo continuo (24 Horas.); amerita que se realicen por lo menos cada trimestre una revisión preventiva a fondo de la maquina y cada vez que se pare la producción un chequeo superficial de las mismas. De igual manera se debe realizar un estudio de mercado para determinar políticas de inventario mínimos y máximos para poder prever uso de materia prima para mantener un stop de inventario a utilizar de materia primas.	

INDICADOR #	4
--------------------	---

DENOMINACION DEL INDICADOR	Economía Bs. Invertidos para la fabricación	TIPO DE INDICADOR	Proceso
FORMULA DEL INDICADOR	<u>Total de Bs. Invertidos en la fabricación.</u> Total de Bs. Presupuestados		
CATEGORIA DE LA VARIABLE	Económico	TENDENCIA	≤1
OBJETIVO	Lograr producir la mayor cantidad de kilos de bolsas con el menor costo.		
RANGOS DEL DESEMPEÑO	Valor Máximo	0.70	0.80
	Valor Sobresaliente	0.81	0.90
	Valor Satisfactorio	0.91	1.00
	Valor Aceptable	1.01	1.10

	Valor Mínimo	1.11	
F. INDICADOR RESULTADO	50.000.000,00 43.000.000,00	Bs =	1.16
CAUSAS DE VARIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento en la materia prima - Ineficiencia del obrero - Desperfecto de las maquinas. 		
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación al obrero. - Mantenimiento correctivo. 		
CONDICION	<p>El nivel de costo de producción aumenta constantemente por el continuo cambio de precios de la materia prima. Se detectaron constantes averías en las maquinarias encontradas en la empresa.</p>		
CRITERIO	<p>En el análisis realizado se determino que en el año auditado se detecto un aumento de un 60% en el precio de la materia prima. Se determino de igual manera que no se realizan frecuentes mantenimiento preventivo.</p>		
CAUSA	<p>No se aplican políticas de prevención de fluctuación de precios en el mercado. No se determina procesos preventivos de mantenimiento de maquinarias. No se realiza planificación producción para mantener stop mínimo de materia prima.</p>		
EFECTO	<p>El hecho de que la empresa no aplique políticas de mantenimiento y de stop mínimo de materiales y mercancía repercute directamente en la productividad de la empresa reflejándose en la escasez de producto y de inventarios.</p>		
CONCLUSIONES			
<p>En base al trabajo realizado se determino que la empresa posee una debilidad a nivel administrativo de planificación estratégica para solventar eventualidades por escasez aumento de precios, fluctuación de la moneda y nivel de contingencia por averías de maquinas.</p>			
RECOMENDACIONES			
<p>Se recomienda realizar proyectos de mantenimiento continuos a las maquinarias debido que el trabajo continuo (24 Horas.); amerita que se realicen por lo menos cada trimestre una revisión preventiva a fondo de la maquina y cada vez que se pare la producción un chequeo superficial de las mismas. De igual manera se debe realizar un estudio de mercado para determinar políticas de contingencia por cambio de precios, para poder prever uso de materia prima para mantener un stop de inventario a utilizar.</p>			

INDICADOR #	5-A
--------------------	-----

DENOMINACION DEL INDICADOR	Eficiencia en el Desempeño del capital humano en la elaboración del producto.	TIPO DE INDICADOR	Producto
FORMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Total de H-H utilizadas para elaborar el producto}}{\text{Total de H-H previstas para la elaboración del producto}}$		
CATEGORIA DE LA VARIABLE	Cronológico	TENDENCIA	≤ 1
OBJETIVO	Lograr producir la mayor cantidad de kilos de bolsas en el menor tiempo posible		

RANGOS DEL DESEMPEÑO	Valor Máximo	0.70	0.80
	Valor Sobresaliente	0.81	0.90
	Valor Satisfactorio	0.91	1.00
	Valor Aceptable	1.01	1.10
	Valor Mínimo	1.11	
F. INDICADOR RESULTADO	$\frac{2.00 \text{ h para procesar 25 k de mate}}{1.70 \text{ h para procesar 25 k de mate}} = 1.17 \quad \text{KILOS/HM}$		
CAUSAS DE VARIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficiencia del capital humano - Desperfecto de las maquinas. 		
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación del capital humano - Mantenimiento correctivo. 		
CONDICION	Desde que se fundo la empresa, no se han establecido la misión y visión organizacional ni departamental.		
CRITERIO	Al realizarse el análisis correspondiente a la misión y visión del departamento, se determino que el personal obrero no comprende los términos y el conocimiento de las mismas solo se concentra en la gerencia.		
CAUSA	No se han establecidos la misión y visión del departamento de producción. La empresa a presentado problemas de organización, dado que solo les ha interesado la producción, más no la consolidación de la misma		
EFECTO	El hecho de que la empresa no cuente con una misión y visión, establecida trae como consecuencia que los obreros no se identifiquen con el proceso y no conozcan nada de la empresa.		
CONCLUSIONES			
Una vez aplicado el cuestionario se determino que la empresa no se ha avocado a realizar la misión y visión del departamento de producción.			
RECOMENDACIONES			
Es necesario establecer de inmediato la Visión y Misión tanto de la empresa como del departamento, para que exista un clima organizacional visionario, para identificar al personal obrero con la empresa.			

INDICADOR #	5-B
-------------	-----

DENOMINACION DEL INDICADOR	Eficiencia en el Desempeño del RRHH en la elaboración del producto.	TIPO DE INDICADOR	Proceso
FORMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Total de kilos de bolsas devueltas}}{\text{Total de kilos de bolsas producidas}}$		
CATEGORIA DE LA VARIABLE	Física	TENDENCIA	≤ 1
OBJETIVO	Realizar la mayor cantidad del producto sin ningún desperfecto.		
RANGOS DESEMPEÑO DEL	Valor Máximo	0.00	0.02
	Valor Satisfactorio	0.05	0.09
	Valor Mínimo	0.10	=0
F. INDICADOR RESULTADO	$\frac{50,00}{2.000,00} \text{ KILOS} = 0.025$		
CAUSAS DE VARIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficiencia del capital humano - Desperfecto de las maquinas. - Inconformidad del cliente - Materia prima de baja calidad 		
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación del capital humano - Mantenimiento correctivo. - Evaluación del mercado. - Evaluación de la materia prima a adquirir. 		
CONDICION	<p>La empresa no posee una estructura organizacional.</p> <p>La empresa no cuenta con normas de higiene y seguridad industrial para el manejo del proceso de producción.</p>		
CRITERIO	<p>El organigrama de la empresa no esta actualizado.</p> <p>En cuanto a los perfiles de los cargos del personal obrero del departamento de producción no han sido definidas.</p> <p>En cuanto a los manuales de procedimientos los mismos no existen</p> <p>Dentro del departamento de producción los obreros no cuentan con las normas mínimas necesarias para la higiene y seguridad industrial del proceso.</p>		
CAUSA	<p>El organigrama solo es conocido a nivel gerencial.</p> <p>En el departamento de producción no están especificados los cargos.</p> <p>No existen manuales de procedimientos.</p> <p>No existe una coordinación entre las dos áreas que conforman el departamento de producción, para enlazarlas, ya que depende una de la otra.</p> <p>La falta de mantenimiento de las maquinas originan fallas ene. Proceso y por ende defectos en el producto.</p> <p>No existen normas de higiene y seguridad industrial.</p> <p>Las falta de dichas normas incrementan los accidentes laborales así como el mal manejo de las maquinas que integran el proceso de producción, originando una desmotivación laboral.</p>		
EFECTO	<p>El hecho de que se presenten defectos en el producto intermedio retarda el proceso de sellado, trayendo como consecuencia retardos en el proceso.</p> <p>Las normas de higiene y seguridad industrial. Necesarias para el proceso de producción son de vital importancia tanto para los obreros del departamento</p>		

como para la calidad del producto. La empresa no aporta los insumos necesarios para que los obreros cuenten con una óptima protección industrial.

CONCLUSIONES

En el trabajo de auditoria se determino que no existe una comunicación favorable entre los dos supervisores de las áreas que conforman el proceso.

Las maquinas necesitan de un mantenimiento continuo para disminuir los defectos en el proceso, los cuales influyen de manera negativa en las operaciones de la empresa.

Se concluye que no existen las normas mínimas de higiene y seguridad industrial influyendo negativamente en la calidad del producto final.

RECOMENDACIONES

Es necesaria la coordinación de las actividades entre las áreas involucradas, que se integren y trabajen en conjunto.

La empresa debe de realizar un mantenimiento continuo a las maquinas para disminuir los defectos en el proceso de producción.

Es dotar a los obreros de tapa oídos botas de seguridad uniformes guantes, así como rescatar los avisos en las zonas de peligro, salidas de emergencia y establece normas estrictas a la hora de estar en contacto con las maquinas.

Se recomienda un ambiente laboral agradable para la realización del proceso de producción.

B i b l i o t e c a



Administración
y Contaduría

INDICADOR #	6
-------------	---

DENOMINACION DEL INDICADOR	Eficiencia en la utilización de la materia prima para la producción.	TIPO DE INDICADOR	Insumo
FORMULA DEL INDICADOR	$\frac{\text{Total de kilos utilizados para la elaboración del producto}}{\text{Total de kilos calculados para la elaboración del producto.}}$		
CATEGORIA DE LA VARIABLE	Física	TENDENCIA	≤1
OBJETIVO	Obtener la materia prima al menor costo con la mejor calidad.		
RANGOS DEL DESEMPEÑO	Valor Máximo	0.70	0.80
	Valor Sobresaliente	0.81	0.90
	Valor Satisfactorio	0.91	1.00
	Valor Aceptable	1.01	1.10
	Valor Mínimo	1.11	
F. INDICADOR RESULTADO	$\frac{500,00}{460,00} \text{ KILOS} = 1.087 \text{ KILOS}$		
CAUSAS DE VARIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficiencia del capital humano - Desperfecto de las maquinas. - Materia prima de baja calidad 		
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación del capital humano - Mantenimiento correctivo. - Evaluación de la materia prima a adquirir. 		
CONDICION	<p>No se planifica la adquisición de materia prima. La adquisición de materiales esta regulada por el estado. Hay una continua variación en los precios de adquisición de materia prima.</p>		
CAUSA	<p>No existen manuales de procedimientos. No existe una coordinación entre las dos áreas que conforman el departamento de producción, para enlazarlas, ya que depende una de la otra. No se estima las variaciones de los precios. En cuanto a las políticas de adquisición de materia prima no existen. En cuanto a los manuales de procedimientos los mismos no existen. No se estima las variaciones de los precios.</p>		
EFECTO	<p>La realización de manuales y normar que determinen los pasos a seguir para la adquisición de materia prima son de vital importancia para que la empresa planifique su producción.</p>		
CONCLUSIONES	<p>En la auditoría realizada se detecto falta de normativas y diseño para la mejora de adquisición de materia prima ocasionando de esta manera la frecuente desactivación de los procesos de producción y así incrementando los costos de mantenimiento de la empresa.</p>		
RECOMENDACIONES			
<p>Es necesario establecer de inmediato manuales de normas y procedimientos tanto de la empresa como del departamento, para que la empresa pueda determinar roles de desempeño y evaluar las constantes variaciones que a nivel de productividad se refiere.</p>			

CONCLUSIONES

La necesidad de disponer de información veraz y oportuna cada vez se hace más necesario para la toma de decisiones debido a que los índices de inflación son cada día más altos y las organizaciones se han visto muy afectadas por la recesión económica existente en el país, por lo que en la actualidad la mayoría de las empresas manufactureras necesitan disponer de mecanismos que les permitan conocer el nivel de eficiencia que poseen en cada una de sus áreas, a fin de establecer cuales son las oportunidades de mejorar y optimizar los recursos con los que dispone y de esta manera ser mas competitivas en el mercado global.

B i b l i o t e c a

En tal sentido se hace necesario evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso productivo de las empresas, puesto que cualquier ineficiencia genera como consecuencia un incremento significativo en los costos de producción y por ende una disminución en la utilidad de la empresa.

Administración y Contaduría

Hay que destacar que el proceso de producción no presenta capital humano ni recursos tecnológicos acorde a las necesidades de la empresa, para desarrollar las actividades productivas de manera eficiente.

De la misma manera se determinó que no se hace énfasis en la capacitación del personal tomando en consideración las áreas débiles presentes en el desarrollo de las tareas correspondientes a las tareas que desempeñan.

Es importante resaltar, no existe un registro estadístico que de las causas del incumplimiento de la formulación de los planes a corto y largo plazo, además existe un

numero significativo de personal que desconoce el lapso del cumplimiento de los objetivos, es importante divulgar los planes y los lapsos de los mismos de manera efectiva.

Junto a esto, se debe realizar una revisión al proceso productivo de la empresa que debe ser primordial para toda organización, puesto que allí es donde se origina la creación del producto y es de ahí donde se extrae la información que le es útil a la gerencia al momento de la toma de decisiones, para minimizar costos, mejorar procesos y disminuir perdidas al momento de la fabricación del producto.

B i b l i o t e c a

RECOMENDACION

Es importante que toda empresa manufacturera efectúe una revisión trimestral de sus estándares de producción, debido a que los índices de variación de precios afecta directamente los costos de productividad, de esta manera se analizarían las causas de las variaciones correspondientes y se podrá tomar decisiones adecuadas y oportunas.

También es recomendable que efectúen una evaluación de todos y cada uno de los procedimientos que tenga relación directa o indirecta con la fabricación del producto, es decir efectuar auditorias para determinar si los controles internos implementados son los más adecuados y si los mismos ayudan a la eficiencia operacional.

Igualmente se sugiere el uso de indicadores debido a que los mismos ayudan a evaluar la eficiencia y la eficacia de la producción de una manera más directa, que pueden ser comparados con las observaciones efectuadas al control interno.

Se sugiere capacitar y adiestrar continuamente al personal para así de esta manera optimizar el proceso productivo y disminuir las debilidades al momento de la fabricación de cualquiera de sus productos, junto a esto se considera de igual manera el aumento del mantenimiento preventivo a las maquinarias para evitar que las mismas se averíen en medio de la producción generando estas perdidas económicas tanto en costos directos e indirectos.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Álvarez (1999), **DISEÑO DE UN INSTRUMENTO PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO EN UNA AUDITORIA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE VENTAS A CRÉDITO A MAYORISTAS**”, Venezuela

Cook, J., Winkle, G. (1987), **AUDITORIA**. México. Nueva Editorial Latinoamericana, S.A.

ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORIA (1992). Barcelona, España. Editorial Centrum Técnica y Científica.

Gomez, F. (1993), **AUDITORIA ADMINISTRATIVA**. Frigor. Caracas.

Instituto mexicano de Contadores Públicos. A.C.(1998), **AUDITORIA OPERACIONAL**. Editado por Instituto mexicano de Contadores Públicos. México D.F.

Méndez (2002), **DISEÑO DE UN DICCIONARIO DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA EVALUAR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA DE LAS OFICINAS ADSCRITAS A LA GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA CADELA**. Venezuela

Mas J. Y Ramio (1998). **LA AUDITORIA OPERATIVA PRÁCTICA**. Bogota, Alfaomega Editorial, S.A.

Rodríguez (2001), **EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA UNIDAD DE CRÉDITO DEL BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2000**. Venezuela

Rojas, N. (1996), **LA AUDITORIA INTERNA Y LA AUDITORIA OPERACIONAL**. Material Mimeografiado. Barquisimeto. Editorial S.E.

Santillana (2002), **AUDITORIA INTERNA INTEGRAL ADMINISTRATIVA, OPERACIONAL Y FINANCIERA**; Thomson 2da edición, México.

Silva (1999), **CONTRIBUCIÓN DEL ABC PARA LA MEDIDA DE LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA EN LAS ORGANIZACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE PORTUGAL**. Venezuela

Thierauf R. y Grosse, R. (1989), **TOMAS DE DECISIONES POR MEDIO DE LA INVESTIGACIÓN DE OPERACIONES**. Editorial Limusa, S.A. México.

ANEXOS

B i b l i o t e c a



**Administración
y Contaduría**

Para alcanzar el objetivo general de esta investigación a continuación se presenta el diseño del programa en el cual se describen los procedimientos generales de auditoría operacional a seguir para la evaluación de la eficiencia y eficacia del proceso productivo de Fabrica de Bolsas Plásticas, C.A.; (PLASTIPAN).

El programa ha sido estructurado de tal manera de enfocar los procesos para la producción para cada una de las áreas de control interno, y de esta manera evaluar los procesos para determinar las debilidades de la empresa y basando en los resultados que se pudiera obtener con la consulta bibliográfica, identificar la forma mas eficiente y eficaz de cómo PLASTIPAN debe realizar este tipo de trabajo.

B i b l i o t e c a

En vista de ello, la evaluación de este proceso está concebida para marcar las pautas que se puedan seguir para realizar de mejor forma el trabajo en la producción de Fabrica de Bolsas Plásticas, C.A.; con la finalidad de buscar la eficiencia y eficacia del ciclo operacional tanto en el sistema productivo como en los controles internos utilizados por la empresa, por lo que es importante señalar que estos procedimientos no se pueden aplicar de forma rígida, porque todo depende de las situaciones particulares del proceso y de la diversidad de productos que se pueden elaborar.

CONTENIDO

Existen procedimientos generales que toda organización debe mantener para promover la eficiencia de sus operaciones en tal sentido este programa tiene como finalidad revisar dichos controles, para determinar el grado de eficiencia que posee la empresa en cada uno de sus procedimientos, para promover el buen desenvolvimiento de las operaciones normales de la entidad y dar confiabilidad y veracidad de toda la información contable, debido a que dependiendo de estos controles, va a depender la calidad y eficiencia del proceso productivo.

Aprobado por:

Revisado Por:

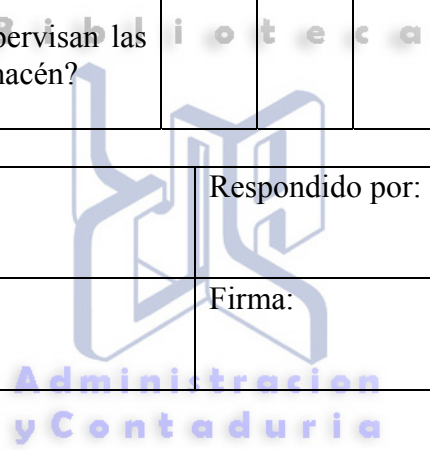
Elaborado por:



PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
A.- CONTROL GENERAL DE ACTIVIDADES: 1.- ¿Se planifican las actividades del departamento de producción? 2.- En caso de ser afirmativa la respuesta a la pregunta anterior, ¿La planificación se realiza? 3.- ¿Existen mecanismos que permitan controlar la asignación de actividades			

<p>en el proceso productivo?</p> <p>4.- En caso de ser afirmativa la respuesta a la pregunta anterior, indique los mecanismos utilizados: * Procesos manuales * Procesos automatizados.</p> <p>B.- CONTROL DE MATERIALES:</p> <p>1.- Existen mecanismos que permitan controlar la entrada y la salida de materiales al almacén?</p> <p>2.- ¿los mecanismos utilizados para controlar la entrada y las salidas del almacén, son: * Manuales * Automáticos</p> <p>3.- ¿Se monitorean o se supervisan las entradas y las salidas del almacén?</p>			
---	--	--	--

Nombre de la unidad	Respondido por:
Fecha:	Firma:



PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
<p>4.- En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, ¿Quién la realiza?</p> <p>5.- ¿Se rotan los supervisores que controlan las entradas y las salidas de materiales y productos terminados?</p> <p>6.- En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, esta rotación se realiza: * Mensual * Trimestral * Semestral * Anual.</p>			

<p>7.- ¿Se mantiene un registro de los documentos que soportan las entradas y las salidas de almacén?</p> <p>8.- ¿La persona que custodia los registros de las entradas y las salidas de almacén, es quien efectúa la supervisión?</p> <p>9.- ¿Se fijan máximos y mínimos para el control de existencia de los materiales?</p> <p>10.- ¿Se comparan periódicamente la suma de los auxiliares con el saldo de la cuenta de mayor?</p> <p>11.- ¿Existen acceso restringido a las zonas del almacén de materiales del área de producción?</p>			
---	--	--	--

Nombre de la unidad	Respondido por:
Fecha:	Firma:

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
<p>12.- ¿Se efectúa conteo físico para determinar faltantes y mermas?</p> <p>13.- en caso de ser afirmativa la respuesta anterior, este conteo se realiza: * Mensual * Trimestral * Semestral * Anual.</p> <p>14.- ¿Existe un contrato de pólizas de seguro como complemento imprescindible para el control de los materiales?</p> <p>C.- CONTROL DE LA MANO DE</p>			

<p>OBRA:</p> <p>1.- ¿Existen mecanismos que permitan controlar la entrada y las salidas del personal a la empresa?</p> <p>2.- ¿ Los mecanismos utilizados para controlar las entradas y las salidas son: * Manuales * Automáticos</p> <p>3.- ¿Se monitorean o supervisa la entrada y las salidas del personal?</p> <p>4.- En caso de ser afirmativa la respuesta a la pregunta anterior, ¿Quién la Realiza?</p>			
--	--	--	--

B i b l i o t e c a

Nombre de la unidad	Respondido por:
Fecha:	Firma:

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
<p>5.- ¿Se rotan los supervisores que controlan las entradas y las salidas?</p> <p>6.- En caso de ser afirmativa la respuesta a la pregunta anterior, Esta rotación se realiza: * Mensual * Trimestral * Semestral * Anual.</p> <p>7.- ¿Se mantiene un registro de los documentos que soportan las entradas y salidas del personal?</p> <p>8.- ¿La persona que custodia los registros de las entradas y salidas es quien supervisa?</p> <p>9.- ¿Se asignan las actividades de</p>			

<p>acuerdo a las capacidades del trabajador?</p> <p>10.- ¿Existen mecanismos que permitan controlar y/o monitorear las actividades desarrolladas por los trabajadores en cada orden de producción?</p> <p>11.- ¿Se determina en salario por hora de acuerdo a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Sueldo base * Sueldo base mas beneficios laborales * Otros, indique. 			
---	--	--	--

Nombre de la unidad	Respondido por:
Fecha:	Firma:

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
<p>12.- ¿Existe una adecuada segregación de funciones en todos los niveles productivos de la empresa?</p> <p>13.- ¿El supervisor inmediato evalúa a los trabajadores para determinar su desempeño?</p> <p>14.- ¿Se capacita la personal para mejorar su desempeño?</p> <p>15.- En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, ¿Los planes de capacitación están relacionados con las necesidades de entrenamiento?</p> <p>D.- CONTROL DE MATERIAL DE DESECHO O DESPERDICIO:</p> <p>1.- ¿Existe políticas para el control de materiales de desecho?</p> <p>2.- ¿Existes políticas para la asignación</p>			

del material de desecho a las ordenes de producción?			
3.- ¿Existen políticas para controlar el material de desecho por; * Orden de producción * Almacén.			
4.- ¿Existen políticas para el control de desperdicio?			

Nombre de la unidad	Respondido por:
Fecha:	Firma:

B i b l i o t e c a

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
5.- ¿existen políticas para la asignación de desperdicio?			
6.- ¿Existe un mecanismo para controlar el desperdicio por: * Orden de producción * Almacén.			
7.- ¿Existen parámetros de control de máximos y mínimos de porcentaje (%) de desperdicio por proceso de producción?			
8.- Los mecanismos utilizados para en control del desperdicio son: * Manuales * Automáticos			
9.- ¿Se supervisa el nivel de desperdicio por proceso productivo?			
10.- En caso de ser afirmativa la respuesta anterior ¿Quién la realiza?			
11.- ¿Se rotan los supervisores que controlan el nivel de desperdicio por			

Administración
y Contaduría

proceso productivo? 12.- En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, esta rotación se realiza: * Mensual * Trimestral * Semestral * Anual.			
---	--	--	--

Nombre de la unidad	Respondido por:
Fecha:	Firma:

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
13.- ¿Se mantiene un registro de los documentos que soportan el control de desperdicio? 14.- ¿La persona que custodia los registros de control de desperdicio es quien efectúa la supervisión? 15.- ¿Existe acceso restringido a las zonas de almacenamiento de desperdicio del proceso productivo? 16.- ¿Se realiza conteo físico para determinar el promedio de desperdicio por proceso productivo?			

--	--	--	--

Nombre de la unidad	Respondido por:
Fecha:	Firma:

B i b l i o t e c a



**Administración
y Contaduría**

CONTENIDO

Existen procedimientos generales que toda organización debe mantener para promover la eficiencia de sus operaciones; en tal sentido este programa tiene como finalidad revisar dichos procesos, para determinar el grado de eficacia que posee la empresa en cada uno de sus procedimientos, para promover el buen desenvolvimiento de las operaciones normales de la entidad y dar confiabilidad y veracidad de toda la información administrativa y contable, debido a que fundamentados en dichos controles, va a depender tanto la calidad y eficiencia del sistema de control interno de los elementos de producción.

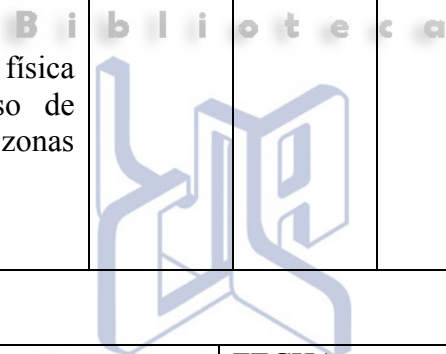
Aprobado por:

Revisado Por:

Elaborado por:

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORAD O POR
	ESTIMADO	REAL		
A.- MATERIAL DIRECTO: 1.-Revise la adecuada segregación de funciones en cuanto a la autorización, custodia y registro de las adquisiciones de materiales.				

<p>2.-Revise la adecuada segregación de funciones en cuanto a la recepción, almacenaje y despacho de los materiales.</p> <p>3.-Verifique que el espacio físico sea el adecuado para el almacenamiento de los materiales.</p> <p>4.-Revise el adecuado ambiente de higiene y seguridad que posee la empresa con relación a los materiales.</p> <p>5.-Revise los procedimientos llevados a cabo para controlar las existencias.</p> <p>6.-Verifique la custodia física del almacén y el acceso de personas a las zonas restringidas.</p>				
--	--	--	--	--



REVISADO POR:	FECHA:
APROVADO POR:	FECHA:

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORAD O POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>7.-Verifique si la empresa realiza por lo menos una vez al año un conteo físico de los materiales para constatar su existencia y condición.</p> <p>8.-Verifique si la empresa posee seguros que le garantice la reposición de los materiales en</p>				

<p>caso de perdidas.</p> <p>9.-Revise la elaboración de solicitud de materiales por parte del departamento de producción al almacén de materiales en cuanto a :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de materiales a utilizar; - A que orden de producción pertenece; - Descripción y código del material. <p>10.-Verifique quien labora y autoriza la solicitud</p> <p>11.-Revise el número correlativo de las solicitudes.</p> <p>12.-Verifique quien elabora y autoriza las ordenes de entrega.</p>				
--	--	--	--	--

REVISADO POR:	FECHA:
APROVADO POR:	FECHA:

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORAD O POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>13.-Revise el orden correlativo de las ordenes de entrega de materiales.</p> <p>14.-Verifique que las requisiciones de compra de materiales hayan sido recibidas por el departamento de compra.</p>				

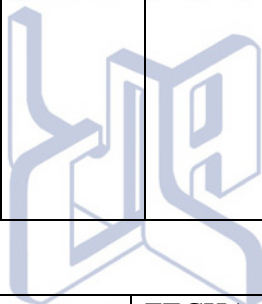
<p>15.-Revise quien elabora y autoriza las ordenes compra de materiales.</p> <p>16.-Verifique la correcta distribución de las ordenes de compra para el proveedor, departamento de recepción y administración.</p> <p>17.- Revise el correlativo de las órdenes de compra.</p> <p>18.- Verifique que la nota de entrega enviada al proveedor coincida con lo solicitado en la orden de compra.</p> <p>19.-Verifique la existencia y aplicación de políticas referentes a la recepción de materiales en cuanto a la cantidad y calidad del mismo.</p> <p>20.-Revise quien revisa y recibe los materiales requeridos.</p>				
---	--	--	--	--

REVISADO POR:	FECHA:
APROVADO POR:	FECHA:

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORAD O POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>21.-Revise quien elabora y autoriza los informes de recepción de materiales y que contengan lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fecha de recepción - Nombre del proveedor - Numero de la orden de compra - Numero de requisición 				

<ul style="list-style-type: none"> - Numero de factura y/o nota de entrega - Descripción y código del material - Cantidad de material recibido - Otros puntos de interés. <p>22.-Verifique que el informe de recepción haya sido registrado como una entrada de materiales al almacén.</p> <p>23.-Revise el orden correlativo de los informes de recepción de materiales.</p>				
---	--	--	--	--

B i b l i o t e c a



REVISADO POR:	FECHA:
APROVADO POR:	FECHA:

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORAD O POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>B.- MANO DE OBRA:</p> <p>1.-Verifique que los trabajadores marcan personal y tarjeta de tiempo o reloj al momento de las entradas y las salidas.</p> <p>2.-Compara las horas trabajadas con las registradas en la tarjeta.</p> <p>3.-Realice visitas sorpresas a la</p>				

<p>planta, a fin de comprobar que los trabajadores permanecen en sus puestos de trabajo y que realizan las actividades asignadas.</p> <p>4.-Cerciórese que los registros efectuados en la tarjeta de tiempo o reloj son correctos.</p> <p>5.-Seleccione aleatoreamente una muestra de las boletas de trabajo, y verifique que contengan información como :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Numero de horas trabajadas, - Descripción del trabajo realizado. <p>6.-Verifique que la información registrada en la tarjeta de tiempo y boleta de trabajo es enviada al departamento correspondiente de forma oportuna.</p>				
---	--	--	--	--

REVISADO POR:	FECHA:
APROVADO POR:	FECHA:

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>7.-Verifique que los trabajadores están siendo supervisados por su jefe inmediato en el desempeño de sus funciones.</p> <p>8.- revise que los trabajadores reciben cursos de adiestramiento y capacitación.</p> <p>9.- Revise que los trabajadores que reciben cursos son evaluados u supervisados.</p>				

<p>D.- DESPERDICIO:</p> <p>1.-Verifique si la empresa posee políticas para el control de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Material de desecho - Material de desperdicio. <p>2.-Verifique el por que del material de desecho y de desperdicio, y si son inevitables.</p> <p>3.-Revise el porcentaje mínimo que acepta la empresa como material de desecho y de desperdicio en el proceso productivo.</p> <p>4.-Verifique si el costo por material de desecho se asigna a todas las ordenes de producción específica.</p>				
---	--	--	--	--

REVISADO POR:	FECHA:
APROVADO POR:	FECHA:

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORAD O POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>5.-Verifique si la empresa incurre en costos para tratar el material de desperdicio.</p> <p>6.-Revise si el costo de material de desperdicio se asigna a todas las órdenes de producción o a una orden de producción específica.</p> <p>7.- Revise el costo que incurre la empresa al sobrepasar el máximo de porcentaje (%) de</p>				

<p>desperdicio por proceso productivo.</p> <p>8.- Verifique el causal mas frecuente de creación de desperdicio.</p> <p>9.- Verifique si el material de desperdicio tiene proceso de reciclaje.</p>				
--	--	--	--	--

B i b l i o t e c a

REVISADO POR:	FECHA:
APROVADO POR:	FECHA:

Administración
y Contaduría

CONTENIDO

Una de las herramientas utilizadas en la auditoria operacional son los indicadores que permitan medir el grado de cumplimiento de la eficiencia y eficacia de los procesos, de esta manera con los resultados obtenidos se evitan subjetividad en la evaluación y por

ende erradica la toma de decisiones basadas en suposiciones.

A continuación se presentan los indicadores considerados por el investigador como mínimos y necesarios para complementar la evaluación de la eficiencia y eficacia de los sistemas de producción. Sin embargo es importante definir los términos que serán considerados para evaluar la eficacia y eficiencia:

Indicadores de eficacia: son los que permiten evaluar si se están alcanzando las metas y objetivos previstos o planificados en un programa o actividad; en estos casos específicos en las órdenes de producción.

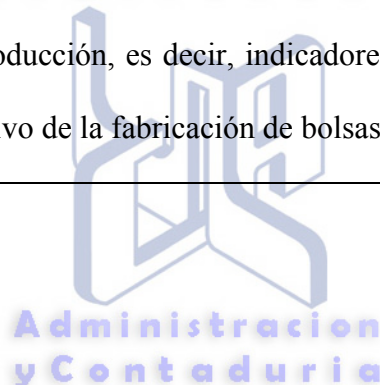
Indicadores de eficiencia: son los que permiten evaluar si la transformación de los recursos en productos y servicios se está efectuando al menor costo.

En esta propuesta se presentan los indicadores de acuerdo a cada elemento del costo y en función a la orden de producción, es decir, indicadores para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso productivo de la fabricación de bolsas plásticas.

Aprobado por:

Revisado Por:

Elaborado por:



DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

ACTIVIDAD

El departamento de producción se dedica a la transformación del Polietileno (matería prima) en las versiones polietileno alta densidad (7000f) y baja densidad (358) para la elaboración de bolsas y empaques plásticos en diversos tamaños y espesores.

MISIÓN

Entregar productos que sobrepasen las expectativas de los clientes para satisfacer las distintas necesidades e inquietudes, elaborando para ello productos regidos por estrictas normas de calidad y ofreciendo experiencia captada durante años en lo que a desarrollo, asistencia y logística respecta.

VISION

Ser la empresa líder en la fabricación y distribución al mayor de bolsas plásticas en Venezuela.

OBJETIVO

- Nuestro objetivo es ofrecer a la clientela la plena confianza del respaldo de una empresa enfocada a la calidad, al adquirir productos PLASTIPAN.
- Fabricar la mayor cantidad de camisetas en el menor tiempo con un menor costo y teniendo un mínimo de desperdicio por kilo procesado.

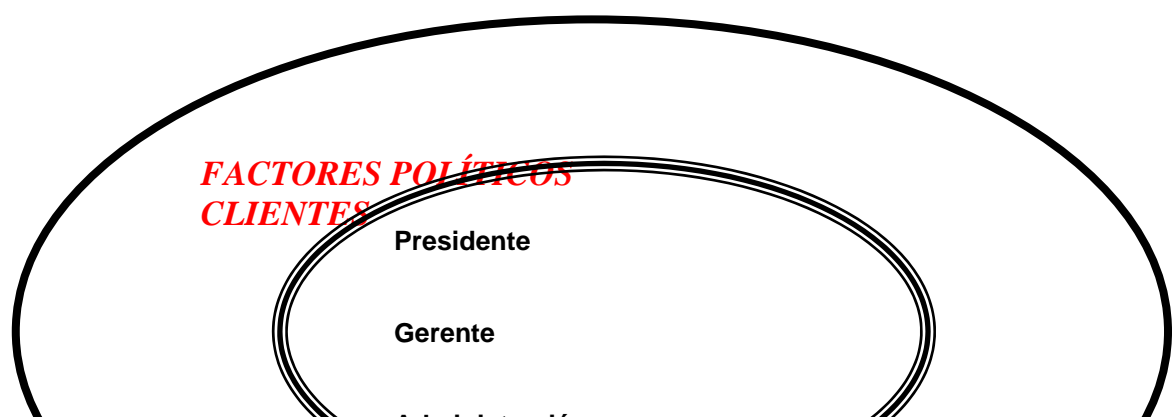
FUNCIONES

- Optimizar los procesos productivos.
- Lograr la mejora continua de la calidad de sus productos.
- Seguimiento en la realización de cada etapa de trabajo.

METAS

- Aumentar en 50% la producción durante el siguiente semestre.
- Reducir en un 40% el desperdicio generado.
- Reducir en un 10% los costos de fabricación.
- Efectuar mantenimientos preventivos cada trimestre del año.

MEDIO AMBIENTE





Proveedores

Empleados

FACTORES

TECNOLÓGICOS

FACTORES
ECONOMICOS

CLIENTES INTERNOS

- Presidencia
- Gerente General

B i b l i o t e c a

CLIENTES EXTERNOS

- Nuestros proveedores
- La comunidad en general



Administración
y Contaduría

VARIABLES

- pedido
- producción
- sellado
- cliente
- materia prima
- tiempo
- desperdicio
- mano de obra

IDENTIFICACIÓN DE LA VARIABLE

Entrada	Insumo	Proceso	Producto
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud del pedido. • Cálculos de los kilos a procesar. • Orden de producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Polietileno de alta densidad • Polietileno de baja densidad • Polietileno lineal. • RRHH • Maquinarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe en planta el supervisor la solicitud de pedido y el calculo de kilos a procesar • se extrae del almacén los kilos de polietileno • se coloca la materia prima en la maquina extrusora la cual derretirá el polietileno produciendo una película q formara el rollo con el respectivo ancho del pedido q se solicito. • luego de finalizados los rollos se pasa la solicitud junto con los respectivos rollos finalizados para ser colocados en las maquinas selladoras para darle el largo especifico y el sellado del producto final • las mismas se empacaran en la selladora en empaques de 1000 unidades los cuales terminaran siendo almacenados hasta el momento del despacho. 	<p>Bolsas Plásticas.</p>

INDICADORES DE 1ER NIVEL DE ENTRADA

Total de Solicitudes de pedido
Total de cálculos de kilos a procesar
Total de ordenes de producción.

INDICADORES DE 1ER NIVEL DE INSUMO

Total de kilos de alta densidad a procesar
Total de kilos de lineal a procesar
Total de horas hombre a utilizar (planta)
Total de horas maquina a utilizar (planta)
Total de horas hombre a utilizar (selladora)
Total de horas maquina a utilizar (selladora)
Total de materia prima comprada para la producción

B i b l i o t e c a

INDICADORES DE 1ER NIVEL DE PROCESO

Total de kilos de polietileno procesados
Total de Bs. Por kilo procesados
Total de horas hombre utilizadas
Total de horas maquina utilizadas
Total de Bs. Invertido para la fabricación
Total de horas utilizadas para la fabricación

Administración
y Contaduría

INDICADORES DE 1ER NIVEL DE PRODUCTO

Total de bolsas elaboradas

INDICADORES DE 1ER NIVEL DISFUNCIONALES

Total de solicitudes no procesadas.
Total de bolsas no fabricadas

INDICADORES DE 1ER NIVEL IRREGULARES

Total de bolsas entregadas sin solicitud de proceso
Total kilos de desperdicio

Total de kilos de desperdicio sin registrar

CUADRO DE LAS VARIABLES

FABRICA DE BOLSAS PLASTICAS (PLASTIPAN) DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

No.	VARIABLE	E	C	F
1	Total de Solicitudes de pedido			X
2	Total de cálculos de kilos a procesar			X
3	Total de ordenes de producción.			X
4	Total de kilos de alta densidad a procesar			X
5	Total de kilos de lineal a procesar			X
6	Total de horas hombre a utilizar (planta)		X	
7	Total de horas maquina a utilizar (planta)		X	
8	Total de horas hombre a utilizar (selladora)		X	
9	Total de horas maquina a utilizar (selladora)		X	
10	Total de materia prima comprada para la producción			X
11	Total de kilos de polietileno procesados			X
12	Total de Bs. Por kilo procesados			X
13	Total de horas hombre utilizadas		X	
14	Total de horas maquina utilizadas		X	
15	Total de Bs. Invertido para la fabricación	X		
16	Total de horas utilizadas para la fabricación		X	
17	Total de bolsas elaboradas			X
18	Total de solicitudes no procesadas.			X
19	Total de bolsas no fabricadas			X
20	Total de bolsas entregadas sin solicitud de proceso			X
21	Total kilos de desperdicio			X
22	Total de kilos de desperdicio sin registrar			X

EFECTO

Disminuir los costos de producción controlando el desperdicio, aumentando la calidad del producto para una mayor satisfacción de nuestros clientes.

CRITERIOS

ORDEN	CRITERIO	CODIGO	PESO
1	Eficiencia en el control del desperdicio.	ECD	10
2	Eficiencia en la utilización de los activos.	EVE	9

3	Eficacia en la elaboración de solicitudes de pedidos	EES	7
4	Economía Bs. Invertidos para la fabricación.	EIF	7
5	Eficiencia en el Desempeño del RRHH en la elaboración del producto.	EDR	6
6	Eficiencia en la adquisición de materia prima para la producción.	EAM	6

PROCESO DE FORMULACION DE INDICADORES DE GESTION

1

Denominación del Indicador
Eficiencia en el control del desperdicio

Pregunta
¿ que cantidad de desperdicio se produce por hora de producción?

Indicador
Total de Kilos de desperdicio generado

Administración
y Contaduría

2

Denominación del Indicador
Eficiencia en utilización de los activos.

Pregunta
¿Cuántos kilos de bolsas fueron producidos por hora - maquina?

Indicador
Total de H-M utilizadas para elaborar el producto

3

Denominación del Indicador

Eficacia en la elaboración de solicitudes de pedidos

Pregunta

¿En que medida se cumplen con el proceso de elaboración de solicitudes?

Indicador

Total de kilos de bolsas producidas

Administración
y Contaduría

4

Denominación del Indicador

Eficacia Bs. Invertidos para la fabricación.

Pregunta

¿Cuántos Bs. Fueron invertidos para la elaboración del producto.?

Indicador

Total de Bs. Invertidos en la fabricación.

5

Denominación del Indicador

Eficiencia en el Desempeño del RRHH en la elaboración del producto.

Pregunta

¿ Cuantos kilos del producto fueron elaborados por

Indicador

Total de H-H utilizadas para elaborar el producto
Total de H-H previstas para la elaboración del producto
Total de kilos de bolsas devueltas

6

Denominación del Indicador

Eficiencia en la adquisición de materia prima para la producción.

Pregunta

¿cuántos kilos de materia prima fue adquirida para la producción de las bolsas plásticas?

Indicador

Total de kilos utilizados para la elaboración del producto

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO TIPO B

DIRIGIDO AL AREA ADMINISTRATIVA

El presente cuestionario nos permitirá recopilar información sobre las actividades realizadas en PLASTIPAN, C.A. como componente integral para el desarrollo de las actividades.

- 1) Existe una estructura organizativa.
SI _____
NO _____
- 2) Existe una misión y una visión planteada en la empresa
SI _____
NO _____
- 3) Existen objetivos identificados a mediano plazo y a largo plazo
SI _____
NO _____
- 4) Existen manuales de procedimientos para el proceso que ejecuta la empresa.
SI _____
NO _____
- 5) Son adecuadas las condiciones físicas del ambiente en el cual desempeña sus funciones.
SI _____



NO _____

6) Se ejercen medidas de control interno en la empresa.

SI _____

NO _____

7) Están definidos los clientes y sus necesidades.

SI _____

NO _____

8) El clima organizacional presente en la empresa le permite participar en la toma de decisiones.

SI _____

NO _____

9) Se comunica la información en forma efectiva entre los empleados.

SI _____

NO _____

10) Cree usted que los controles internos que se aplican en la empresa contribuyen al logro de sus objetivos.

SI _____

NO _____

11) Se le da la oportunidad de realizar sugerencias que puedan contribuir al logro de las metas y objetivos.

SI _____

NO _____

B i b l i o t e c a



Administración
y Contaduría

CUESTIONARIO TIPO B

DIRIGIDOS A LOS SUPERVISORES

El presente cuestionario nos permitirá recopilar información sobre las actividades realizadas en PLASTIPAN, C.A. como componente integral para el desarrollo de las actividades.

- 1) El departamento en el cual usted labora tiene una ubicación en el organigrama de la empresa

SI _____

NO _____

- 2) Conoce la misión y la visión planteada en el departamento.

SI _____

NO _____

- 3) Conoce las metas y objetivos del departamento en donde labora

SI _____

NO _____

- 4) Las actividades de cada uno de los trabajadores están bien definidas.

SI _____

NO _____

- 5) Cuenta el departamento con los recursos necesarios para la ejecución de la producción.

SI _____

NO _____

- 6) Todas las actividades que realiza el departamento son conocidas por todo el personal.

SI _____

NO _____

- 7) Existen manuales de normas y procedimientos para el proceso de producción.

SI _____

NO _____

- 8) El personal del departamento esta altamente motivado.

SI _____

NO _____

- 9) Realiza trabajos en equipos en el departamento de producción.

SI _____

NO _____

- 10) Existe una adecuada capacitación para el personal que labora en su departamento.

SI _____

NO _____

- 11) Realizan mantenimientos continuos a las maquinas que intervienen en el proceso.

SI _____

B i b l i o t e c a



Administración
y Contaduría

NO _____

CUESTIONARIO TIPO C

DIRIGIDO A OBREROS SELLADORA.

Con la finalidad de recabar información sobre la Gestión del Departamento de Producción de la Empresa PLASTIPAN, C. A. Hemos elaborado un cuestionario de preguntas para el levantamiento de la información deseada.

1) ¿Conoce usted la Misión y Visión de la Empresa?

SI _____

NO _____

2) De ser afirmativa la respuesta anterior indique la misión y la visión de la empresa.

3) Conoce usted de la existencia de un manual de procedimientos en el departamento de producción.

SI _____

NO _____

4) Considera usted que todas las actividades desempeñadas son propias de su cargo?

SI _____

NO _____

5) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

6) ¿Considera usted q las actividades desarrolladas se corresponden con el potencial q posee?

SI _____

NO _____

7) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

8) Considera que ha recibido la inducción y curso necesario para desempeñar su tarea.

SI _____

NO _____

9) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

10) Cree usted que cuenta con las actitudes exigidas por el cargo que usted desempeña.

SI _____

NO _____

11) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

12) Considera usted que el departamento cuenta con los recursos y sistemas necesarios que le permiten la realización de sus tareas.

SI _____

NO _____

13) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

14) Considera usted que realiza las actividades en el tiempo establecido.

SI _____

NO _____

15) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

16) Conoce el proceso completo de la fabricación del producto

SI _____

NO _____

17) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

18) Conoce usted el funcionamiento completo de las maquinas selladoras.

SI _____

NO _____

19) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

20) Le proporciona la empresa a usted implementos de seguridad en la elaboración del producto.

SI _____

NO _____

21) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

22) Por cada 100 empaques de producto elaborado cuanto consideras usted su tiempo estimado de elaboración.

23) A su criterio. Que le recomendaría a la empresa para disminuir la cantidad de desperdicio q se genera.

24) Que limitaciones presenta usted para la elaboración del producto.

25) Que le recomendaría a la empresa para mejorar la fabricación del producto

Nombre y Apellido del Empleado: _____
DIRIGIDO A OBREROS PRODUCCION.

Con la finalidad de recabar información sobre la Gestión del Departamento de Producción de la Empresa PLASTIPAN, C. A. Hemos elaborado un cuestionario de preguntas para el levantamiento de la información deseada.

26) ¿Conoce usted la Misión y Visión de la Empresa?

SI _____

NO _____

27) De ser afirmativa la respuesta anterior indique la misión y la visión de la empresa.

28) Conoce usted de la existencia de un manual de procedimientos en el departamento de producción.

SI _____

NO _____

29) Considera usted que todas las actividades desempeñadas son propias de su cargo?

SI _____

NO _____

30) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

31) ¿Considera usted q las actividades desarrolladas se corresponden con el potencial q posee?

SI _____

NO _____

32) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

33) Considera que ha recibido la inducción y curso necesario para desempeñar su tarea.

SI _____

NO _____

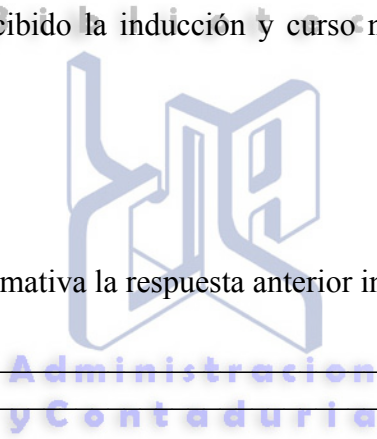
34) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

35) Cree usted que cuenta con las actitudes exigidas por el cargo que usted desempeña.

SI _____

NO _____

36) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.



37) Considera usted que el departamento cuenta con los recursos y sistemas necesarios que le permiten la realización de sus tareas.

SI _____

NO _____

38) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

39) Considera usted que realiza las actividades en el tiempo establecido.

SI _____

NO _____

40) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

41) Conoce el proceso completo de la fabricación del producto

SI _____

NO _____

42) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

43) Conoce usted el funcionamiento completo de las maquinas extrusoras.

SI _____

NO _____

44) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.



45) Le proporciona la empresa a usted implementos de seguridad en la elaboración del producto.

SI _____

NO _____

46) De ser negativa o afirmativa la respuesta anterior indique por que.

47) Por cada 10 kilos de producto elaborado cuanto consideras usted que se debe producir de desperdicio.

0.3 klg. _____

0.5 klg. _____

1 klg. _____

2 klg. _____

Otros. _____

48) Cual es el total de horas maquina que utiliza para elaborar 10 kilos del producto.

49) A su criterio. Que le recomendaría a la empresa para disminuir la cantidad de desperdicio q se genera.

B i b l i o t e c a

50) Que limitaciones presenta usted para la elaboración del producto.

Administración
y Contaduría

51) Que le recomendaría a la empresa para mejorar la fabricación del producto

52) Que le recomendaría a la empresa para disminuir la cantidad de desperdicio q se genera.

Nombre y Apellido del Empleado: _____

