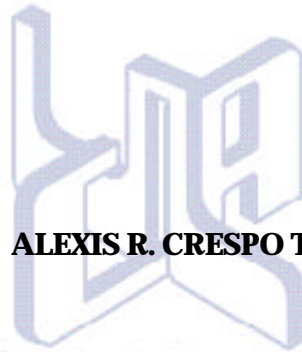


**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL, PARA
EVALUAR LA EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LA MANO DE OBRA EN LA
INDUSTRIA SOLDARGENT C.A.**

B i b l i o t e c a



ALEXIS R. CRESPO T.

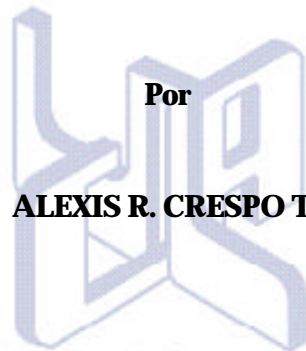
Administración
y Contaduría

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL “LISANDRO ALVARADO”

Barquisimeto, 2001

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL, PARA
EVALUAR LA EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LA MANO DE OBRA EN LA
INDUSTRIA SOLDARGENT C.A.**

B i b l i o t e c a



Por

ALEXIS R. CRESPO T.

Administración
y Contaduría

**Trabajo Especial de Grado, para optar al
Grado de Especialización en Contaduría**

**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL "LISANDRO ALVARADO"
DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA**

Barquisimeto, 2001

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL, PARA
EVALUAR LA EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LA MANO DE OBRA EN LA
INDUSTRIA SOLDARGENT C.A.**

ALEXIS R. CRESPO T.

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación estuvo orientado en diseñar un programa de auditoría operacional para evaluar la eficiencia y eficacia de la mano de obra directa, en la empresa Soldargent C.A.. A tal efecto, se realizó una revisión de bibliografía especializada referida al objeto de estudio y de trabajos que guardan relación con la investigación, a objeto de proponer en el capítulo V algunos programas destinados a revisar eficiencia y eficacia del control interno general de la mano de obra, del ciclo de control interno y de los estándares de cantidad y tarifa de la mano de obra directa en la empresa Soldargent C.A, dando de esta manera cumplimiento al objetivo general de la investigación. En tal sentido, podemos concluir que es necesario revisar aspectos del sistema de control interno en lo relacionado a la mano de obra directa utilizado por la empresa, con la finalidad de mejorar el proceso productivo y de este modo disminuir los costos y proporcionar un incremento en la utilidad.

INDICE

Página

INTRODUCCIÓN

CAPITULO

I EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	
Objetivos.....	
General.....	
Específicos.....	
Justificación del Problema.....	
Alcances y Limitaciones.....	

II MARCO TEORICO

Antecedentes de la Investigación.....	
Bases Teóricas.....	
Auditoría.....	
Clasificación de la Auditoría.....	
Normas de Auditoría.....	
Programas de Auditoría.....	
La Auditoría Operacional.....	
Objetivo de la Auditoría Operacional.....	
Aplicación de la Auditoría Operacional.....	
Fases de la Auditoría Operacional.....	
Control Interno.....	
Informe Coso.....	
Ambiente de Control.....	
Factores de Ambiente de Control.....	
Actividades de Control.....	
Monitoreo.....	

Los Procedimientos de Control.....	
Objetivos del Control.....	
Contabilidad de Costos.....	
Funciones de la Contabilidad de Costos.....	
Clasificación de los Costos.....	
Sistema de Acumulación de Costos.....	
Costos Estándar.....	
Tipos de Estándares.....	
Costo de Mano de Obra.....	
Clasificación de la Mano de Obra.....	
Contabilización de la Mano de Obra.....	
Estándar de Mano de Obra.....	

III MARCO METODOLÓGICO

Muestra y Población.....	
Sistema de Variables.....	
Técnicas y Procedimientos de Recolectar la Información.....	
Instrumento.....	
Tratamiento de la Información.....	

IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

V PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y ECONOMIA DE LA MANO DE OBRA EN LA INDUSTRIA SOLDARGENT C.A.

Indicadores de Desempeño.....	
Indicadores de Gestión.....	

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

INTRODUCCION

En la actualidad toda la información que acumulan las empresas manufactureras con relación al costo de fabricar un producto, es sumamente importante para ellas, porque de allí se desprenden muchas decisiones fundamentales para el futuro de estas entidades, así como también es el punto de referencia para la fijación de los márgenes de rentabilidad acordes con los niveles de inflación que presenta la economía venezolana.

También las empresas manufactureras en su afán de buscar la eficiencia en sus operaciones y procedimientos para la determinación del costo, se ven en la necesidad de revisar el sistema de acumulación que utilizan, en donde se originan todos los pasos para costear el producto, siendo así extraída la información que le es útil y necesaria para la gerencia de éstas al momento de la toma de decisiones.

Por otro lado, muchas veces estas empresas cuentan con un departamento de auditoría interna, el cual se encarga de realizar la revisión al sistema de acumulación de costos y a su vez de la técnica de costeo entre otras cosas, a objeto de detectar sus debilidades o fortalezas al momento de su aplicación. Esto se debe, a que el auditor interno conoce más y mejor los procedimientos de las empresas, en virtud de que cuenta con más tiempo para realizar el trabajo, dando así un mayor valor agregado a su trabajo y participando de alguna manera en la toma de decisiones de estas organizaciones.

En virtud de lo planteado, se realiza el siguiente estudio, el cual se ubica en la modalidad de investigación descriptiva; estructurado en seis capítulos. El Capítulo I, comprende el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos, justificación e importancia, alcances y limitaciones del presente estudio.

El capítulo II, contiene el marco teórico, compuesto por los antecedentes e investigaciones relacionadas de una u otra forma con el mismo, las bases teóricas que sustentan el estudio, y el sistema y operacionalización de las variables.

El capítulo III, está conformado por el marco metodológico, el cual consta del diseño y tipo de investigación, población y muestra, las técnicas a utilizar para la obtención de la información necesaria para el desarrollo del trabajo y su tratamiento. El capítulo IV, expone el análisis e interpretación de los datos obtenidos durante el desarrollo de la investigación.

El capítulo V, comprende el diseño de los programas de auditoría interna para Soldargent. C.A., el cual le permitirá buscar la eficiencia en su ciclo operacional, que se refiere al proceso desde la selección y reclutamiento del personal que participará en el proceso productivo, hasta la determinación de los costos de transformación de la materia prima.

Por otra parte, se elabora un grupo de conclusiones y recomendaciones que surgieron como resultado de la investigación realizada.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las empresas venezolanas han sufrido diferentes cambios económicos, producto de inestabilidad social, político, y financiera que atraviesa el país. Dichos cambios afectan de una u otra manera su permanencia en el mercado, donde el más relevante es el proceso inflacionario, haciéndose típico e incontrolable, causando elevados costos en la economía.

En tal sentido, las empresas venezolanas, entre estas las manufactureras, se han visto en la necesidad de diseñar y buscar fórmulas o métodos capaces de disminuir los costos de producción y obtener así una rentabilidad acorde a los niveles de inflación.

Los procesos inflacionarios, en lo relacionado con los costos de mano de obra, se han visto enmarcados por un conjunto de reformas gubernamentales de carácter laboral y de seguridad social, que han generado costos y pasivos laborales que de manera directa inflan o aumentan los costos de fabricación.

En virtud de que los costos laborales suelen representar costos elevados, las empresas se ven en la obligación de mejorar u optimizar sus procesos productivos, de manera lograr una mayor eficiencia y efectividad de los mismos, puesto que cualquier ineficiencia en el proceso, puede traducirse en un incremento

significativo de los costos de producción y una disminución de la utilidad del ejercicio.

Existen empresas que dependiendo del tipo de actividad industrial que desarrollan, utilizan el sistema de acumulación de costos que más se adecua a las condiciones, naturaleza o necesidades del negocio, para costear el producto en sus tres (3) elementos, controlar sus costos y tener conocimiento de cualquier variación significativa que se pueda presentar durante el proceso productivo.

Asimismo, existen empresas que utilizan la técnica del costo estándar y en especial las manufactureras, la cual permite tener una proyección de cuales pueden ser sus costos de producción en un periodo determinado, dichas proyecciones servirán como una medida de control para supervisar o monitorear los resultados reales, es decir, se comparan los costos predeterminados con los reales y así proceder a determinar las diferentes variaciones que se presenten. Sin embargo, debido al proceso inflacionario que atraviesa la economía venezolana, dicha técnica se aplica parcialmente, en virtud que al momento de aplicarla, se presentan desviaciones considerables con relación a los costos de producción predeterminados.

Sin embargo, como el valor de mano de obra directa es modificado sin previo aviso por decretos gubernamentales y/o contrataciones colectivas, se hace necesario mantener un férreo y constante control sobre la eficiencia operacional del

personal de producción, a objeto de evitar desviaciones significativas que altere el costo final del producto.

De lo anterior, se desprende que la optimización de los procesos para la determinación del costo de la mano de obra, podrá evitar cualquier situación irregular que pueda generar incrementos significativos en los costos de producción, los cuales a su vez incidirán directamente en la utilidad esperada del ejercicio. De allí que la gerencia base sus decisiones, en la información emitida por el departamento de auditoría interna, en cuanto a la revisión y control de las operaciones de costeo dirigido hacia la mano de obra, a través del establecimiento de las debilidades y fortalezas de dichas operaciones en lo referente a la cantidad de mano de obra y al precio de la misma, para determinar su eficiencia y economía.

Industrias Soldargent. C.A. tiene como objeto la fabricación, venta y comercialización de materiales y utensilios para soldadura en cualquiera de sus modalidades o clases. El sistema de costos de producción utilizado, es el de ordenes específicas, cuya característica más importante es fabricar exclusivamente los productos ordenados por sus clientes de acuerdo a las especificaciones en cada pedido, a través del costeo estándar.

Se constató, mediante la revisión de las observaciones efectuadas por los auditores externos, la inspección de los procesos productivos y la aplicación de cuestionarios de control interno por parte del investigador, la necesidad de revisar el sistema de costo estándar, específicamente el costo de la mano de obra directa,

toda vez que las variaciones del estándar con respecto a lo real, ha sido significativas en los últimos años (1998 – 1999), puesto que el mismo no se ha actualizado, desde el año 1988.

En tal sentido, esta investigación se dirige a la elaboración de un programa de auditoría, capaz de facilitar a la Gerencia de Industria Soldargent. C.A., controlar sus costos de mano de obra directa y asimismo facilitar la revisión de aquellas áreas claves a ser consideradas en la determinación del estándar de mano de obra directa, para determinar su eficiencia y economía.

OBJETIVOS

General

Diseñar un programa de auditoría operacional, para evaluar la eficiencia y eficacia de la mano de obra directa, en la Industria Soldargent. C.A.

Específicos

- Evaluar el ciclo de control de la mano de obra directa
- Evaluar la técnica del costeo estándar, en cuanto a la determinación de cantidad y precio de la mano de obra directa.
- Crear procedimientos de auditoria que permitan evaluar las variaciones existentes entre el costo real y el estándar, en cuanto a la eficiencia (Cantidad de mano de obra) y precio (Tarifa de la mano de obra).

- Elaborar indicadores para medir la eficiencia y eficacia de la mano de obra directa.

Justificación del Problema

El proceso inflacionario ha afectado considerablemente a las empresas manufactureras del país, a tal punto que se han visto en la necesidad de incurrir en elevados costos de producción, de diseñar y buscar fórmulas capaces de disminuir las mismas.

A raíz de esta situación, es normal que se presenten variaciones entre los costos reales y presupuestados, en tal sentido, la presente investigación se justifica porque da respuesta sobre como evaluar el sistema de control interno y el costo de producción de la mano de obra directa, a través de la técnica del costeo estándar.

Esta investigación tiene como objetivo, indicar a la compañía Soldargent. C.A, que aspectos deben ser considerados para mejorar el control interno, en lo relacionado a la determinación del costo de la mano de obra directa, asimismo generar un instrumento de apoyo para el auditor interno para profundizar en el análisis de los costos de producción, para obtener una mayor seguridad razonable al momento de emitir una opinión, toda vez que la misma se base en la revisión de los procedimientos de control interno que rigen el proceso de la determinación del costo de la mano de obra directa.

Por otra parte, el estudio resalta la importancia de contar con un adecuado ambiente de control interno, en lo relacionado al sistema de acumulación de costo de la mano de obra directa, puesto que si el mismo es deficiente, la información que éste genere no será confiable, útil y precisa para la gerencia al momento de la toma de decisiones.

Un adecuado ambiente de control interno en lo relacionado con todos sus procedimientos, puede hacer a una empresa más competitiva en el mercado.

Alcance y Limitaciones

El presente trabajo de investigación propone el diseño de un programa de auditoría operacional para medir la eficiencia y la eficiencia en la determinación de los costos de mano de obra directa en la empresa Soldargent C.A., basado en las normas de auditoría de aceptación general en Venezuela. El mismo esta dirigido principalmente a la revisión de los procesos que se siguen para la determinación del costo de mano de obra, a través de la técnica de costo estándar.

La finalidad, es diseñar el programa de auditoría para la evaluación del control interno del sistema anteriormente mencionado y de la técnica del costeo del producto en cuanto a mano de obra directa, aportando soluciones en búsqueda de la eficiencia y economía en cada una de las etapas del ciclo operacional del sistema de acumulación de costos aplicado por las empresas, objetos de estudio.

Durante el desarrollo de esta investigación se presentó como limitante la dificultad de obtención de información necesaria del estudio de campo, debido a la demora evidenciadas de las personas a la que se aplicó los cuestionarios y entrevistas.



CAPITULO II

MARCO TEORICO

Antecedentes de la Investigación

La presente investigación cuenta entre sus antecedentes con investigaciones y trabajos de grado que aportaron conocimiento y sirvieron como referencias al momento de desarrollar y sustentar la propuesta.

Es así como Palma y otros (1991), elaboraron un trabajo que lleva por nombre “Costos Predeterminados”, una investigación de tipo documental que hace énfasis y explica específicamente la definición, características, determinación y contabilización de los costos estándares; en donde exponen un material didáctico en el cual los alumnos de la asignatura de introducción al costo, reciben una orientación teórica que puede llenar el vacío con relación a la falta de material de apoyo adaptado a la realidad.

En este mismo orden de ideas Bracho Marcos (1992), elaboró un trabajo de grado titulado “Diseño de un Presupuesto de Mano de Obra Directa a ser aplicado en la empresa de Concreto Premezclado (COCIPRE C.A.), en dónde concluyó que este diseño permite a la empresa una mejor administración y control del costo de la mano de obra, además proporcionará conjuntamente con los presupuestos de materiales y carga fabril una base razonable para costear el producto y fijar el precio de venta del mismo.

Del mismo modo Fonseca y otros (1996), realizaron una investigación titulada: “Diseño de un sistema de costos por órdenes específicas para la empresa Fundición Metalúrgica Lemos C.A. (Funleemos C.A.)”, en donde resaltan la importancia que tiene la determinación de los costos de producción específicos en las empresas manufactureras, el cual servirá como base para la toma de decisiones, entre otros.

Por otra parte, Camacaro y otros (1998), realizaron una investigación titulada: “Propuesta de un Modelo de Costos por Ordenes Específicas de Producción para la Empresa Navarro”, en donde resalta que es indispensable que toda empresa fabril debe poseer un sistema de contabilidad de costos, que le permita controlar y analizar todas las operaciones productivas, mediante una clasificación de los diferentes desembolsos en la producción de rentas, manteniendo o aumentando los márgenes de utilidad bruta, planificada al nivel de la gerencia.

A través de los antecedentes de investigación, se pudo determinar los aspectos que se relacionan con el problema en estudio y cuales no se relacionan. De esta manera, se identificaron los aspectos más relevantes a estudiar, logrando una visión de los resultados obtenidos, la forma de analizarlos, los métodos utilizados, instrumentos aplicados, conclusiones y recomendaciones, que entre otros, ayudaron de una u otra forma en el desarrollo del diseño de los programas, en esta investigación.

Al abordar un estudio en cualquier área del conocimiento, se debe efectuar una revisión de los trabajos realizados con antelación, con la finalidad de contar con un marco referencial lo suficientemente sólido sobre el problema planteado y además para constatar que los objetivos trazados en la investigación, no hayan sido tratados por otros investigadores, en la misma población bajo estudio. En tal sentido, en la presente investigación se comenzó por revisar los trabajos realizados por los participantes de la primera cohorte del postgrado en contaduría pública de la UCLA, constatándose existencia de algunos trabajos relacionados con la determinación de los costos de la Mano de Obra, no así relacionados a la elaboración de manuales o programas que permitan auditar estos costos, o en su defecto al establecimiento de controles sobre los mismos. También se consultó información en la Biblioteca del Decano de Administración y Contaduría de la UCLA y en otras universidades que dictan la carrera de Administración y Contaduría, como lo son la Universidad Fermín Toro y Universidad Nacional Abierta, encontrándose trabajos de grado relacionados con el tema.

Todos los trabajos consultados, al referirse a la Carga Fabril coinciden que la técnica más usada es la del costeo normal, mediante la utilización de una tasa predeterminada de aplicación de la Carga Fabril.

Los resultados obtenidos en las investigaciones consultadas, no se relacionan a los obtenidos con la presente investigación. En tal sentido, el presente permitirá cubrir una etapa de los estudios relacionados con la Carga Fabril.

Bases Teóricas

El proceso productivo se puede definir como una serie de fases o etapas por las cuales atraviesan los insumos que van a ser transformados en algo distinto: El producto Terminado. Estas fases o etapas de transformación pueden ser llevadas en una sola área de la fabrica y ser supervisadas y controladas por una persona, siempre y cuando el proceso de fabricación sea sencillo e implique la un solo producto. Sin embargo, en la medida que estos procesos productivos tienden a diversificarse, se van tornando más complejos en cuanto a su manejo y control, requiriendo para ello la elaboración de normas y procedimientos capaces de generar una seguridad razonable sobre los registros contables (Contabilidad de costos), así como el aumento de la eficacia y eficiencia del mencionado proceso.

Durante las fases del proceso de transformación, los productos absorben diferentes costos, unos imputables directamente a ellos, mientras otros aun cuando no están vinculados directamente con él, deben obligatoriamente de asignárseles, puestos que si no se incurre en tales erogaciones resultaría imposible llevar a cabo el proceso productivo.

Auditoria

Mongomery (1992), la define como: “El proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con

actos y acontecimiento económicos a fin de evaluar las declaraciones a la luz de los criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas”.

Esto significa que la auditoría es un examen crítico, minucioso y exhaustivo que realiza el auditor a toda la información contable preparada por la gerencia de la empresa, donde éste debe planificar el trabajo, establecer objetivos, aplicar técnicas y procedimientos que le permitan satisfacer los mismos de esta manera, obtener elementos de juicio suficientes y competentes para emitir una opinión sobre el resultado del trabajo de auditoría.

Por lo que Holmes, afirma que la auditoría es: “Un examen crítico de la dirección interna, estados, expedientes y operaciones contables preparadas anticipadamente por la gerencia, así como también los documentos, expedientes financieros y jurídicos de una empresa comercial, teniendo la auditoría como objetivo averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de estos estados, expedientes y documentos” (1979).

Cabe destacar, por otra parte que la auditoría la debe realizar una persona o firma independiente de capacidad y competencia profesional reconocida, las cuales sean capaces de ofrecer una opinión imparcial y profesionalmente experta sobre los resultados del trabajo de auditoría.

Por eso el auditor debe guiarse por las exigencias de cada situación a medida que surjan, ya que no puede establecer reglas exactas de procedimientos, debido a que estos varían de una auditoría a otra para amoldarse a las necesidades

de un caso en particular, según el diagnóstico basado en una revisión del control interno en vigor.

Clasificación de la Auditoría

De manera sinóptica Gómez (1984), clasifica la auditoría, según:

- Frecuencia

a) Continua

Es aquella que se realiza en las oportunidades que la solicite el interesado, en períodos menores que el ejercicio económico anual, encaminada a controlar determinado tipo de operaciones dentro de la organización”.Esta auditoría se realiza con la finalidad de reducir al mínimo los errores o debilidades que posea la organización en cada una de sus áreas, por lo que muchas veces se estudio un área en específico que es la que el cliente considera clave y que poseen muchas debilidades; es decir, se realiza un estudio parcial de la organización para tener un mejor control de los procedimientos que se aplican para el normal funcionamiento de la misma.

b) Periódica

La auditoría de forma periódica es “Aquella que se lleva a cabo con el fin de añadir credibilidad a los estados financieros de una empresa u

organización cualquiera y que comúnmente se realiza al final de cada ejercicio económico”.

Esta auditoría la realiza siempre un contador público con la finalidad de examinar los estados financieros del cliente para emitir su opinión sobre la razonabilidad de los mismos de conformidad con los P.C.G.A.

B i b l i o t e c a

- **Interrelación**

a) Interna

La auditoría interna es aquella auditoría que es realizada por un empleado de la misma empresa o entidad que se audita, en clara relación de dependencia laboral, por lo que carece de independencia de criterio y de autonomía.

Al departamento de auditoría interna muchas empresas lo consideran como una unidad poco productiva desde el punto de vista monetario, porque no interviene en ningún momento en la generación de los ingresos, pero este departamento juega un papel fundamental en cuanto a la custodia y protección de los activos propiedad de la entidad, además suministra sugerencias con respecto a cualquier contingencia de carácter legal y busca la eficiencia de los procedimientos que se aplican para el normal funcionamiento de la organización.

Dentro de las funciones que ha de cumplir la auditoría interna se tiene las siguientes:

- Verificar si las operaciones de la organización se han llevado a cabo de acuerdo con los procedimientos establecidos y así han dado como resultado un cierto grado de veracidad y exactitud.
- Salvaguardar los activos y cuidar sus correctas valuaciones.
- Vigilar el cumplimiento de los procedimientos adoptados en el sistema contable, observando la consistencia de los principios de contabilidad generalmente aceptados (P.C.G.A.)
- Actualización y mejora de los procedimientos administrativos y de registros.
- Velar por el fiel cumplimiento de las obligaciones contractuales de la empresa.
- Detectar cualquier indicio de fraude, error u omisión, entre funciones que le competen a la auditoría interna.

Al respecto, Holmes (1979) señala que la auditoría interna es un acto de avalúo independiente dentro de la organización para la revisión de las operaciones contables, financieras y otras como base de un servicio constructivo y protector para la gerencia, donde el objetivo principal es ayudar a la gerencia al logro de la administración más eficiente de las operaciones de la organización.

Por otro lado la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (F.C.C.P.V.), en la Declaración de Normas y Auditorías Número Cinco (D.N.A. N° 5), establece que dentro de los diversos trabajos de la auditoría interna se tiene “el estudio y evaluación del control interno, la revisión de procedimiento para mejorar la eficiencia y hacer investigaciones especiales bien como parte de sus obligaciones normales o a petición de la gerencia” (1983).

b) Externa

Es aquella que es realizada por un contador público en el ejercicio legal de su profesión y que es ajeno al personal de la entidad auditada, la cual se debe llevar a cabo siguiendo procedimientos específicos y obedeciendo a normas preestablecidas, para verificar la veracidad de los datos contenidos en los estados financieros e informes de alguna empresa u organización cualquiera.

Por lo que la auditoría externa consiste en el examen minucioso y objetivo de la información contable o estados financieros preparados de manera anticipada por la gerencia de la empresa objeto de estudio, para emitir una opinión sobre la razonabilidad de dichos estados de conformidad con los P.C.G.A.

En este tipo de auditoría debido al factor tiempo es muy difícil realizar una revisión del cien por cien (100%) de todas las operaciones contables

llevadas a cabo por la empresa durante el período objeto de estudio, por lo que el auditor debe tener en cuenta el concepto de importancia relativa tomando muestras selectivas que representen la población en estudio, para obtener evidencias suficientes y competentes que le permitan aprobar o refutar un hecho y una base razonable de seguridad al momento de emitir su opinión en base al resultado del trabajo de auditoría.

- **Campo de acción**

a) Financiera

La auditoría financiera, es el examen crítico de las transacciones y registros que involucren a las finanzas de la organización, que tengan que ver ya sea en sentido positivo o negativo, en cuanto a los que afecten al peculio o economía de la entidad auditada.

Este tipo de auditoría, produce un dictamen en el cual el auditor da Fe Pública sobre la razonabilidad de la situación financiera de la empresa auditada en todos sus aspectos substanciales de conformidad con los P.C.G.A.

b) Administrativa

La auditoría administrativa, es la revisión de todos los sistemas y procedimientos utilizados por la organización para realizar sus actividades y alcanzar sus objetivos con eficiencia.

Por lo que esta auditoría tiene como finalidad evaluar la eficiencia de cada uno de los sistemas y procedimientos aplicados por la organización para su formal funcionamiento, emitiendo un informe final con las debilidades de cada uno de los procedimientos y sus respectivas sugerencias que le permitan a la empresa subsanarlas a futuro; partiendo del postulado que dice “siempre existirá una manera más eficiente y económica para hacer las cosas”.

Normas de Auditoría

La Publicación Técnica Número Uno (PT N° 1) emitida por la F.C.C.P.V. (1974), hace referencia a la definición que realiza el Instituto Americano de Contadores Públicos sobre las normas de auditoría, la cual lo siguiente: “Las normas de auditoría como cosa distinta de los procedimientos de auditoría, se refieren no sólo a las cualidades personales del auditor, sino también al ejercicio de su juicio en el desarrollo de su examen y a la información relativa a él”.

En Venezuela las normas de auditoría aprobadas por los miembros colegiados de la profesión y emitidas en la PT N° 1 (1974) por el Comité de Normas de Auditoría de la Federación de Contadores Públicos de Venezuela (F.C.C.P.V), son las siguientes:

1. Normas Relativas a la Capacidad y Personalidad Profesional del Auditor:

El trabajo de auditoría que se realiza con la finalidad de emitir una opinión debe ser realizado por personas que estén capacitados como auditores para poder llevarlo a cabo.

El auditor está obligado a emplear el mayor celo y diligencia en la realización de su examen y la preparación de su informe. El auditor está obligado a mantener una actitud de objetividad e independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional, así como también debe informar cualquier limitación con respecto al alcance de su trabajo.

2. Normas Sobre Organización y Ejecución del Trabajo

El trabajo de auditoría debe ser planificado de manera adecuada, para así tener un orden cronológico de las diferentes áreas que van a ser objeto de estudio.

- El auditor debe efectuar un estudio y evaluación del control interno existente como base para determinar la extensión de los procedimientos de auditoría que va aplicar.
- El auditor debe obtener evidencias comprobatorias suficientes y competentes mediante inspección, observación, confirmación e indagación para que le proporciones una base razonable y así emitir su opinión sobre los estados financieros auditados.

3. Normas Relativas al Informe

- Los informes deben formularse por escrito indicándose si los estados financieros están razonablemente presentados de conformidad con los P.C.G.A.
- Los informes deben contener los hallazgos que a juicio del auditor son los más importantes, por lo que debe concentrar su trabajo en las posibles mejoras de cada uno de esos hallazgos.
- El auditor es responsable de la opinión emitida en los informes de auditoría porque está dando Fe Pública sobre la situación financiera de la empresa.
- Es importante señalar que toda persona que vaya a realizar un trabajo de auditoría debe regirse por las normas antes mencionadas, lo que variará es la naturaleza de cada auditoría y cliente, por lo que se dice que éstas siempre están, mientras que los procedimientos son los actos a desarrollar y son susceptibles a cambios según las circunstancias, las afirmaciones del cliente y los objetivos que se haya trazado el auditor para llevar a cabo su trabajo.

Programas de Auditoría

Son planes detallados de lo que realmente se quiere ejecutar, donde se establecen los procedimientos de cada una de las áreas objeto de estudio para de esta manera verificar todas las afirmaciones realizadas por la gerencia de la

empresa y que a su vez le permite al auditor satisfecho sus objetivos de auditoría previamente establecidos.

Muchas veces en los programas de auditoría se estima un tiempo necesario para que el personal proceda a analizar con detenimiento cada una de las áreas establecidas, tiempo que puede ser mayor o menor, todo dependiendo de la colaboración del cliente en cuanto al suministro de la información mínima requerida por el personal de auditoría para cada área en especial.

La Auditoría Operacional

Al principio la auditoría operacional, era relacionada directamente con la administración pública, no obstante, los avances teóricos han permitido, que la auditoría operacional pueda ser aplicada de manera general, tanto en organizaciones públicas como privadas, en virtud que ambas presentan iguales necesidades, tales como el alcanzar sus objetivos de una manera eficaz y eficiente.

En tal sentido, las organizaciones buscan que sus zonas operativas puedan nutrirse de los conocimientos, herramientas y avances de la auditoría operativa y más en general de la teoría organizativa.

La auditoría operacional, provee de herramientas sofisticadas, orientadas a las organizaciones extremadamente diversas, extensas y complejas, características propias de las organizaciones públicas.

Se pueden definir, dos tipos de perspectivas de acción, en la auditoría operacional:

- Cuando la actividad de la auditoría operacional, es entendida como una acción de control.

Este concepto supone que la auditoría se pone en marcha, una vez que se ha producido el desarrollo organizativo en la unidad a ser auditada. Se hace un análisis de la estructura, de los procedimientos, otros y se analiza, si los resultados de los mismos se encuentran adecuados con los objetivos y los recursos predefinidos.

En caso de existir desviaciones o diferencias marcadas entre la situación real de estos aspectos, con el estándar ideal o predefinida, se impulsan una serie de cambios. Con el objetivo de subsanar la brecha de la desviación.

- Cuando la actividad de auditoría operativa es una acción de apoyo y de auxilio a las unidades inmersas en un proceso organizativo.

Esta situación se produce, cuando una unidad considera que su sistema de organización no es el mas adecuado para dar respuesta a las exigencias y cree que ella no esta suficientemente capacitada para encontrar la raíz de sus problemas y por lo tanto de encontrar las soluciones, en tal sentido, solicita el auxilio de una unidad especializada en temas de organización, es decir, que la auditoria operacional se inicia a petición de una unidad con deficiencias organizativas.

Objetivo de la Auditoría Operacional

El objetivo de la Auditoría Operacional se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique.

Existen tres niveles en que el contador público puede participar en apoyo a las entidades, a saber:

1. En la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado (diagnóstico de obstáculos).
2. En la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, entre otros, interviniendo en su formación.
3. En la implantación de los cambios e innovaciones (implantación de sistemas).

La auditoría operacional persigue: detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos, prever obstáculos a la eficiencia, presentar recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecución de la óptima productividad.

La auditoría operacional, al revisar las funciones de una entidad: investiga, analiza y evalúa los hechos, es decir, diagnostica obstáculos de la infraestructura administrativa que los respalda y presenta recomendaciones que tiendan a eliminarlos.

Aplicación de la Auditoría Operacional

Aunque no pueden establecerse reglas fijas que determinen cuando debe practicarse la auditoría operacional, sí se pueden mencionar aquellas que habitualmente los administradores de entidades, los auditores internos y los consultores, han determinado como más frecuentes:

1. Para optar recomendaciones que resuelven un problema conocido.
2. Cuando se tienen indicadores de ineficiencia pero se desconocen las razones.
3. Para contar con un respaldo para la prevención de ineficiencias o para el sano crecimiento de las entidades.

La auditoría operacional puede realizarse en cualquier época y con cualquier frecuencia; lo recomendable es que se practique periódicamente, a fin de que rinda sus mejores frutos. Así, puede prepararse un programa cíclico de revisiones, en el cual un área sea revisada cuando menos cada dos años, manteniéndose un examen permanente de aquellas operaciones que requieran especial atención del monto de recursos invertidos en ellas o por su criticidad.

Fases De La Auditoria Operacional

- Fase del Diagnostico

La auditoria operacional comienza cuando un área determinada observa disfunciones o resultados no satisfactorios, en ese momento se solicita la ayuda de la unidad de auditoria, la cual hace un diagnostico de la organización y se hace dos preguntas básicas: ¿Cuáles son los resultados, no deseados? y ¿Cuáles son las causas de esos resultados?.

La fase del diagnostico, incluye:

1. Elaboración de un plan de trabajo de auditoría

Este se realiza con el objeto de estimar el tiempo y los recursos necesarios para llevar a cabo la auditoría, en el se agrupan un conjunto de etapas, tales como:

- a) Decidir el inicio del estudio
- b) Recoger la información básica

- c) Hacer la entrevista inicial y presentar el plan de trabajo
- d) Hacer entrevistas individuales con los responsables seleccionados
- e) Hacer una compilación general de la información
- f) Realizar una encuesta específica a una muestra significativa del personal
- g) Analiza datos
- h) Elaborar propuestas y conclusiones

2. Técnicas de recogida de información

Son idénticas a las utilizadas en la auditoría tradicional: La investigación documental, la observación, el cuestionario, la entrevista y las reuniones en grupo.

3. Elaboración de un diagnóstico integral

La unidad objeto de estudio, debe ser relacionada con el medio que la rodea.

4. Elaboración de un diagnóstico, con una proyección psicosocial.

Los problemas, muchas veces técnicos tienen carácter u orígenes humanos, en tal sentido los auditores tienen que sondear el clima organizacional a nivel de la motivación y la satisfacción de los empleados.

5. Realización de un diagnóstico participativo

Consiste en analizar las actividades de forma clara y transparente, invitando a todos los miembros de la unidad auditada, a participar en el proceso de definición de problemas y de soluciones.

- Fase de la propuesta

Localizados los errores, se debe elaborar una estrategia de organización que permita superarlos. Conocidas las causas de las disfunciones el auditor debe aportar soluciones a los problemas, a través de la modificación de aspectos estructurales, procedimentales, materiales o personales.

- Fase de la negociación de la propuesta

El auditor, además de presentar una propuesta debe implicar y vincular a todos los actores de la organización y convencerlos de las ventajas y viabilidad de la propuesta.

- Fase del control de la implantación

Esta destinada a regular la conducta de las actividades, con el objeto de que los resultados se ajusten a las expectativas y objetivos diseñados.

- Fase de evaluación del proceso de cambio de la organización.

Parte de una visión retrospectiva, puesto que analiza el pasado para facilitar vías de acción para el futuro.

Todas las auditorías operacionales, no son idénticas, así como tampoco son parecidas las unidades que se analizan, sin embargo pueden existir puntos que pueden ser muy útiles en otros estudios.

La Auditoría Interna y la Auditoría Operacional

En los últimos años se ha percibido la disposición de los auditores internos, de adoptar el termino de “Auditoría Operacional”.

Esta situación es el resultado, que la auditoría anteriormente se encontraba muy asociada a la parte de la auditoría financiera, no obstante, hoy en día el auditor interno se ha dado cuenta que debe estar en capacidad de efectuar evaluaciones de los procesos que generan esta información financiera, particularmente si los mismos presentan fallas o debilidades de consideración.

La Auditoría Externa y la Auditoría Operacional.

Las normas de auditoría que rigen el examen de los estados financieros, exigen al Contador Público independiente, efectuar un estudio y evaluación del control interno existente, y determinar así el grado de confianza o seguridad a depositar en el mismo. Por otra parte, esto le permitirá al Contador Público determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va dar a los procedimientos de auditoría.

Evaluated el control interno, el Contador Público deberá formular recomendaciones, a fin de mejorar los sistemas examinados y de esta forma aumentar la eficiencia en la operación de la entidad.

El énfasis del Auditor Externo, al revisar el control interno, es evaluar la efectividad de éste en materia de su contribución a la confiabilidad de la

información financiera; por ello la auditoría financiera tiene un propósito prioritario perfectamente determinado que es el de proporcionar los elementos necesarios, para que el auditor pueda emitir un juicio sobre la razonabilidad de la información mostrada en los estados financieros.

Por otra parte, la revisión del control interno efectuada durante la auditoría financiera, no debe confundirse con la auditoría operacional, en virtud que su propósito y metodología son diferentes.

La Auditoría Operacional y Otros Trabajos Profesionales

Las diferencias existentes con otras denominaciones con que se conoce a la auditoría operacional, son exclusivamente de grado y forma.

Las denominaciones análogas a la de auditoría operacional, son entre otras, auditoría administrativa, auditoría de operaciones, auditoría de eficiencia, auditoría de la productividad, auditoría operativa, diagnostico administrativo, evaluación administrativa y revisión administrativa.

Independientemente del nombre con que se le designe, cuando es un Contador Público quien realiza un trabajo tendiente a promover eficiencia, invariablemente debe garantizarse la calidad del servicio profesional. Por ello, todos aquellos trabajos profesionales ejecutados por Contadores Públicos, o en su nombre y que persigan como objetivo básico el promover la eficiencia operativa de

la entidad, a través de la presentación de recomendaciones, debe designarse como Auditoría Operacional.

Si la manera de realizar un trabajo o de ciertas peculiaridades del enfoque difieren significativamente, para que pueda ser calificado con una denominación distinta a la de Auditoría Operacional, pero el objetivo es el mismo, se recomienda se respeten las normas de trabajo y calidad de la participación del Contador Público para la Auditoría Operacional, es decir, las directrices de actuación relativas a la independencia mental, conocimientos, experiencia y evidencia suficiente, así como las etapas fundamentales que debe respetar el Contador Público en materia de metodología.

Control Interno

La Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (F.C.C.P.V.), en la Publicación Técnica Número Uno (P.T. N° 1), emitida en 1974, define el control interno como “el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia”.

De esta definición se pueden desglosar los objetivos básicos que debe perseguir el control interno de una organización, como lo son:

- Protección y salvaguarda de los activos: se refiere a que se deben crear medidas de seguridad para evitar situaciones anormales para la entidad.
- Verificar la exactitud y confiabilidad de las cifras: se refiere a que la información debe ser oportuna, completa y confiable para que la gerencia pueda tomar decisiones sobre las actividades futuras.
- Promover la eficiencia de las operaciones: se refiere a que debe realizarse un estudio al sistema de control interno para detectar la ineficiencia o la baja productividad.

Por otro lado, Meigs (1990), afirma que “el sistema de control interno consta de todas las medidas empleadas por una organización para proteger los activos contra el desperdicio, fraude o uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad de los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia de las operaciones”.

Esta definición coincide mucho con la realizada por la F.C.C.P.V., por lo que se puede decir, que de una u otra forma el sistema de control interno de cualquier organización siempre va a tener como norte los objetivos antes mencionados.

En otro orden de ideas, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (I.M.C.P.) (1994), afirma que “la estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad”.

Informe Coso (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway

Comisión)

Vistas las distintas definiciones que existen en cuanto al control interno, se puede evidenciar que las mismas en la mayoría de los casos están destinadas principalmente a salvaguardar los activos de la empresa, sin embargo, para dar una definición de control interno, deben considerarse que el mismo se adapte a las necesidades de diferentes partes, proporcionando un estándar capaz de adaptarse a cualquier entidad de negocio, sea esta grande o pequeña, del sector público o privado, con ánimo de lucro o no..

En tal sentido, el sistema de control interno podría definirse como un proceso creado en consenso por la Junta Directiva o la Alta Gerencia, administradores y otro personal de la entidad, con el objetivo de proporcionar seguridad razonable, mirando el cumplimiento de los objetivos, en sus distintas formas o categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

La primera de estas categorías se orienta a los objetivos básicos de una empresa, entre los cuales se encuentran los objetivos de desempeño y rentabilidad y la de salvaguarda de los recursos. La segunda, se concierne con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo los interinos, así como

cualquier otro derivados de éstos. La tercera categoría, se refiere al cumplimiento de las leyes, normas, reglamentos y cualquier otra regulación a las cuales se encuentra sujeta la organización.

El control interno puede juzgarse efectivo, siempre y cuando La Junta Directiva o la Alta Gerencia, tienen la seguridad razonable del logro de los objetivos organizacionales, de que los estados financieros se están publicando de una manera confiable y oportuna y por último, que las leyes y reglamentos se cumplen a cabalidad.

El control interno consta de cinco (5) componentes, los cuales se encuentran interrelacionados entre sí. Dichos componentes son aplicables a cualquier entidad, sin embargo las compañías pequeñas pueden implementarlos de manera diferente que las grandes organizaciones, toda vez que los controles establecidos por estas, son en la mayoría de los casos menos formales y estructurados. Los componentes del control interno, son los siguientes:

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

Ambiente de Control

Constituye el tono de la organización, toda vez que a través de él se instituye la conciencia de control en las personas. Es la base de los demás componentes del control interno, ya que es el encargado de proporcionar la disciplina y la estructura de control.

Dentro de sus factores característicos, se incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente, la filosofía de los administradores y el estilo de sus operaciones y la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, como organiza y desarrolla a su gente.

Factores del ambiente de control

- **Integridad y valores éticos**

Los objetivos de una organización y la manera de lograrlos, están basados en preferencias, juicios de valor y estilos administrativos. Tales preferencias y juicios de valor, trasladados a estándares de conducta reflejan la integridad de los administradores y compromiso con los valores éticos.

Se debe dejar claro, que la efectividad del control interno no podrá elevarse por encima de la integridad de los valores éticos de la gente que los crea, administra y monitorea, puesto que la integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, y afectan el diseño, administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

En tal sentido, un clima corporativo ético en todo los niveles es vital para el bienestar de la corporación, de todos sus componentes y del público en general, puesto que el mismo contribuirá, a la efectividad de las políticas de la compañía y de los sistemas de control ayudando a influenciar las conductas que no están sujetas de la misma manera a los más elaborados sistemas de control.

El establecimiento de valores éticos, en la mayoría de los casos es difícil, puesto que se deben considerar distintas esferas, tales como empleados, proveedores, clientes, competidores y público en general, sin embargo, los administradores han comenzado a aceptar que la ética es un buen negocio.

La conducta ética y la integridad administrativa son producto de la cultura organizacional, la cual incluye estándares éticos y de comportamiento, la manera de cómo son comunicados y como se refuerzan en la practica. La cultura organizacional determina lo actualmente sucede y cuales reglas se obedecen, se quieren o se ignoran.

Existen factores organizacionales, que pueden influenciar en la practica de actuaciones fraudulentas o cuestionables, así como en la conducta ética. Estos factores, son los siguientes:

- **Incentivos y tentaciones**

Los individuos pueden participar en actos deshonestos, ilegales y anti-éticos, en virtud de las organizaciones ofrecen fuertes incentivos, como una forma de obtener resultados en corto plazo. Entre estos incentivos tenemos,

- a) Presiones por cumplir objetivos de desempeño irreales, particularmente, resultados a corto plazo.
- b) Altas recompensas dependientes del desempeño
- c) Cortes de operaciones superiores.

Asimismo, existen tentaciones o situaciones que permiten a los empleados involucrarse en actos impropios. Dichas situaciones, son las siguientes:

- a) Controles inexistentes o inefectivos, como mala segregación de funciones en áreas sensibles que ofrecen facilidad para robos o encubrir malos manejos.
- b) Alta descentralización que abandona la buena administración.
- c) Una función de auditoria interna débil, incapaz de detectar conductas impropias.
- d) Sanciones insignificantes o no publicadas, a conductas impropias.

Eliminar y reducir esas iniciativas y tentaciones puede conducir a eliminar a su vez conductas indeseables, siguiendo practicas de negocios sólidas y rentables.

- **Proporcionar y comunicar orientación moral**

Existen organizaciones donde sus individuos no conocen “el deber ser”, puesto que realizan actos equivocados o erróneos, considerando que actuaban en favor del mejor interés de la organización. Dicha situación es generada por una estructura o una orientación moral débil, incapaz de señalar que es lo correcto y que está equivocado.

La mejor forma de generalizar un comportamiento ético, es a través del ejemplo, puesto que la gente imita a sus líderes.

Dar un buen ejemplo no es fácil, en tal sentido, se debe establecer un código formal de conducta organizacional, capaz de orientar a los empleados en lo concerniente a los deberes e integridad. La existencia de un código de conducta escrito, junto con la comunicación de que los trabajadores lo recibieron y entendieron, no asegura que esté siendo seguido. El cumplimiento de los estándares de conducta, se asegura a través de los ejemplos y de las acciones dadas por la alta gerencia.

- **Compromisos para la competencia**

La competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarios para realizar las tareas que definen los trabajos individuales.

La administración debe especificar los niveles de competencia para los trabajadores y convertirlos en requisitos de conocimiento y habilidades.

- **Filosofía y estilo de operación de la administración**

La filosofía y el estilo de operación de la administración afecta la manera como la empresa es manejada, incluyendo el conjunto de riesgos normales de los negocios. Una compañía administrada informalmente puede controlar sus operaciones, mediante el contacto cara a cara con los administradores claves, sin embargo, otras administradas formalmente deben confiar su control interno en políticas escritas, indicadores de desempeño e informes de excepción.

- **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional provee la estructura conceptual mediante la cual se planean, se ejecutan, se controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos organizacionales.

Los puntos más significativos para el establecimiento de una estructura organizacional, incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de las líneas apropiadas de información. Un ejemplo de esto lo encontramos en el departamento de auditoria, el cual debe tener acceso sin restricción, así como la autoridad suficiente para asegurar la cobertura de la auditoria y hacer cumplir sus ordenes y recomendaciones

La ventaja de tener una estructura organizacional dependerá del tamaño y naturaleza de la organización

- **Asignación de autoridad y responsabilidad**

Comprende el grado en el cual los individuos y los equipos son alentados para usar su iniciativa en la solución de problemas, así como los límites de su autoridad. La delegación de autoridad o empowerment, significa ceder el control central de ciertas decisiones de negocios a los niveles bajos a los individuos que actúan diariamente en las transacciones de negocio.

- **Políticas y prácticas sobre recurso humano**

Las prácticas sobre recursos humanos usan el envío de mensajes a los empleados para recibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencias. Tales prácticas se relacionan con empleo, orientación, entrenamiento, evaluación, conserjería, promoción, compensación y acciones remediales.

Las prácticas de reclutamiento que incluyen entrevistas formales a profundidad y presentaciones informativas totalmente claras sobre la historia, cultura y estilo de operación de la entidad, significa que la organización está comprometida con sus empleados. Las políticas de entrenamiento que informan funciones y responsabilidades prospectivas y que incluyen prácticas, tales como cursos de entrenamiento y seminarios, estudios de casos simulados y ejercicios prácticos indican los niveles esperados de desempeño y comportamiento.

La rotación de personal, y las promociones dirigidas al desempeño periódico evaluado, demuestra la responsabilidad de la entidad con el avance del personal hacia los altos niveles de responsabilidad. Los programas de compensación competitivos, que involucran incentivos, sirven para motivar y reforzar los resultados de desempeño. Las acciones disciplinarias sirven de mensaje y a los empleados en cuanto a que las violaciones a los comportamientos esperados, no serán toleradas.

Es esencial que el personal este preparado para los cambios, que puedan general una organizacional más compleja, orientados en parte por la tecnología rápidamente cambiante y por la competencia creciente. La educación y el entrenamiento del personal, ya sea por instrucciones en los salones de clase, por auto-estudio o experiencia en el trabajo debe servir a los empleados de una empresa para conservar la buena marcha y conservar el ambiente envolvente. Debe también a fortalecer las habilidades de la organización para realizar iniciativas de calidad.

El empleo de gente competente y el entrenamiento sobre la marcha, no son suficientes, el proceso de educación debe ser ongoing.

La actitud y el interés de la Alta Gerencia por un control interno efectivo debe cubrir toda la organización. No es suficiente pronunciar palabras correctas. Una actitud de “los digo, no lo hago”, difícilmente podrá generar un ambiente de control sano.

Valoración de Riesgos

La sola decisión de estar en los negocios, genera riesgo. Las organizaciones enfrentan una serie de riesgos en todos sus niveles, cuyo origen puede ser interno o externo, estos pueden afectar la operabilidad de las organizaciones, de allí que deben crearse mecanismos capaces de identificar y tratar a los mismos, en especial los asociados con los cambios y de esa manera determinar cuanto riesgo es prudente aceptar.

Una condición previa para valorar los riesgos es el establecimiento de objetivos, en niveles diferentes y consistentes internamente, es decir, se deben definir los objetivos, a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para administrarlos.

- Objetivos

Los objetivos están representados por lo general, por la misión de la organización., el conocer las debilidades y fortalezas de ésta, así como sus amenazas y oportunidades permiten crear una estrategia global a seguir.

De esta estrategia, surgen los objetivos más específicos, los cuales se encuentran relacionados a cada actividad a ser desarrollada dentro de la organización, tales como producción, ventas y otro.

Categoría de los objetivos

- ✓ **Objetivos de operaciones**

Son objetivos que se relacionan con la consecución de la misión básica de la organización. Hace alusión, a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo objetivos de rentabilidad y desempeño, así como recursos de salvaguardia contra pérdidas.

✓ **Objetivos de información financiera**

Se orientan a la preparación de estados financieros, a objetos de que los mismos sean confiables. El soporte de estos objetivos, son una serie de aseveraciones que fundamentan los estados financieros, tales como:

a) Existencia u ocurrencia

Registro de eventos que ocurrieron en un período determinado

b) Totalidad

Se deben registrar todos aquellos eventos que ocurrieron en un período específico.

c) Derechos de obligaciones

Los activos son los derechos y los pasivos las obligaciones de una organización para una fecha determinada

d) Valuación o asignación

Se deben registrar las transacciones en las cantidades apropiadas, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados

e) Presentación y Revelación

Los ítems de los estados financieros deben ser ordenados y clasificados.

✓ **Objetivos de cumplimiento**

Se refieren a la adhesión a las normas y leyes a las cuales esta sujeta la organización. Depende de factores externos, tales como regulaciones ambientales.

- **Riesgos**

El proceso de identificación de riesgos en todos los niveles de la organización, es un proceso interactivo.

✓ **Identificación de riesgos**

El riesgo de una organización, puede ser a causa de factores internos (Calidad del personal, ruptura de un proceso de sistemas de información, un departamento de auditoría interna, que no es efectivo, otros) y externos (Desarrollos tecnológicos, la competencia, la legislación, catástrofes, otros), los cuales pueden afectar los objetivos ya establecidos.

✓ **Análisis de riesgos**

Identificados los riesgos, se hace necesario un análisis. Los riesgos son difíciles de cuantificar, por tal motivo la metodología de análisis puede variar, sin embargo existen aspectos fundamentales, que deben ser considerados a la hora de evaluar un riesgo. Estos son:

- ❑ Estimación del tamaño del riesgo
- ❑ Valoración de la probabilidad de ocurrencia del riesgo
- ❑ Valoración de las acciones que deben ser tomadas en cuenta.

Actividades de control

Son políticas y procedimientos establecidos con el fin de asegurar que las pautas establecidas por la organización, se están llevando a cabo. Estas actividades de control se pueden dividir en tres categorías, como son operaciones, información financiera o cumplimiento.

Tipos de actividades de control

Se han planteado diferentes descripciones de las distintas actividades de control, incluyendo controles preventivos, para detectar, computarizados, manuales y administrativos. Por lo expresado, se hace una relación de ciertas actividades de control, como una forma de ilustrar el rango y la diversidad de las mismas.

➤ Revisiones de alto nivel

Se hace una revisión del desempeño real, contra presupuestos, pronósticos, periodos anteriores y competidores, se verifica el mejoramiento de producción y programas para reducir costos. Las acciones administrativas

que se realizan y los consiguientes informes, representan actividades de control

➤ **Funciones directas o actividades administrativas**

Los administradores dirigen las actividades, revisando informes de desempeño.

➤ **Procesamientos de información**

Establecer controles, a fin de constatar que las transacciones se encuentren completas y debidamente autorizadas. Los datos que ingresan se chequean y se cotejan con archivos de control (Ej. Archivo de proveedores, clientes, otros).

➤ **Controles físicos**

Se deben realizar periódicamente tomas físicas de inventarios y equipos, asimismo se deben contar y comparar valores y otros activos, a fin de compararlos con los registros existentes.

➤ **Indicadores de desempeño**

Relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos (operacionales o financieros), además de analizar las interrelaciones y corregir las acciones, sirven como actividades de control. Los indicadores de desempeño incluyen variaciones de precios de compra, porcentaje de pedidos urgentes y porcentaje de retorno de ordenes. La investigación de situaciones inesperadas permite a los administradores conocer si el

desarrollo subyacente de los objetivos de actividad es peligroso o no esta siendo conseguido.

➤ **Segregación de responsabilidades**

La responsabilidad se segrega entre diferentes empleados, como una forma de reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas, es así que las responsabilidades de autorizar las transacciones, el registro de ellas y las manejo de activos relacionados con estas, se dividen o segregan entre varias personas.

Información y comunicación

La organización debe capturar y comunicar información financiera y no financiera de forma clara y oportuna, que permita a las personas cumplir con sus responsabilidades. Esta información debe fluir de arriba abajo y de lado a lado en la organización, todo el personal debe recibir una información clara sobre que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente y aceptar su papel en el sistema de control interno.

Los sistemas de información son parte integral de las actividades operacionales, capturan información necesaria para la toma de decisiones para controlar y permiten llevar a cabo iniciativas estratégicas. En tal sentido, esta información debe ser comunicada de manera comprensible, pertinente y oportuna

para que pueda entenderse las circunstancias y los riesgos que enfrenta la organización.

Monitoreo

Todo sistema de control interno necesita ser monitoreado, a objeto de evaluar la calidad de este en el tiempo. Los sistemas de control cambian con el correr de los años, se pueden hacer inefectivos, es así, que el mismo debe evolucionar y adaptarse a las exigencias del medio.

El monitoreo asegura que el control interno continúe operando de manera efectiva, el mismo se puede realizar de dos (2) maneras:

Actividades de monitoreo ongoing.

Incluye actos regulares de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras acciones rutinarias. Ejemplo de ello, son los siguientes:

- a) Cuando los reportes de operación se concilian con el sistema de información financiera.
- b) Comunicaciones recibidas de partes externas, corroboran la información financiera generada internamente.
- c) Una estructura organizacional apropiada y las actividades de supervisión proporcionan una visión amplia de las funciones de control y de la identificación de deficiencias. Las obligaciones de los

individuos que se dividen entre diversas personas sirven para comprobarse el uno con el otro.

- d) Las tomas físicas de inventarios y conteos de bienes, se pueden comparar con los registros contables y se reportan las diferencias.
- e) Los auditores internos y externos proporcionan recomendaciones de cómo puede fortalecerse los controles internos, puesto que en la mayoría de los casos estos identifican las debilidades de control interno y se recomiendan acciones correctivas.
- f) Los seminarios de entrenamiento, las sesiones de planeación y otras reuniones proporcionan retroalimentación importante, referida a que controles son efectivos.
- g) Al personal se le pregunta periódicamente si entiende y cumple con el código de conducta de la organización.

Los Procedimientos de Control

Son políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control y al sistema contable, que son establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad.

Estas políticas y procedimientos son más que todo mecanismo de control que establece la gerencia para determinar si las normas establecidas están operando de la manera en que se planificaron, verificar la uniformidad en cuanto a

su aplicación y las personas que la están llevando a cabo para el logro de los objetivos de la organización.

Existen mecanismos de control de carácter preventivo, los cuales son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las operaciones y de carácter detectivo, los cuales tienen como finalidad detectar los errores o desviaciones que durante el desarrollo de las operaciones no pudieron ser detectados por el control preventivo.

Los procedimientos de control establecidos por la gerencia, están dirigidos a cumplir con los siguientes objetivos:

- Tamaño de la entidad.
- Características de la industria en la que opera.
- Organización de la entidad.
- Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de control establecidas.
- Problemas específicos del negocio.
- Requisitos legales aplicables.

Todos estos procedimientos de control si se llevan de manera idónea, le va a permitir a la empresa poseer un adecuado ambiente de control interno, porque si las irregularidades son detectadas a tiempo y se corrigen de manera inmediata, difícilmente se tengan consecuencias graves con respecto al control interno, pero es muy difícil lograr este valor agregado, lo que puede hacer la organización es tratar

de disminuir al mínimo los errores que posean, para de esta manera lograr sus objetivos y poder competir en el mercado.

Control del Costo de Mano de Obra

Es importante que las organizaciones cuenten con un buen sistema de control sobre los costos de mano de obra, toda vez que el mismo le permitirá a esta mantener los costos en un nivel mínimo y la producción de planta en un plan de trabajo constante e ininterrumpido.

Objetivos del Control

- Control de la capacidad de la mano de obra que labora en la organización.
- Control del pago de sueldos y salarios, bonificación por sobre tiempo (horas extras), horas nocturnas, otras.
- Control en cuanto a la aplicación de los salarios devengados por los operarios de los centros de costos, a las diferentes ordenes de producción y por consiguiente el análisis de los distintos conceptos de trabajo directo.
- Control en referencia con la mano de obra en cada centro de costos, para determinar tiempo ocioso, bajo rendimiento y deficiencias del trabajo.
- Análisis de los tiempos empleados en cada operación particular.

Ciclo de Control de la Mano de Obra Directa Adiestra

1. Selección del personal

Es llevada a cabo por el departamento de personal, atendiendo los requerimientos de mano de obra de la organización. Esta fase se basa en entrevistas, análisis de la documentación o credenciales y pruebas de conocimiento.

2. Capacitación y adiestramiento

Comprende la preparación e instrucción del personal en la operación de maquinaria y de mejoramiento constante en los puestos de trabajo.

3. Asignación de determinados puestos de trabajo

Esta fase se basa, en la ubicación del trabajador en la estructura organizacional, dependiendo de la capacidad del trabajador para desempeñar una actividad.

4. Programa de remuneraciones y beneficios

Dentro de esta fase, se establece tomando en consideración los contratos colectivos y demás bonificaciones establecidas en ley.

Contabilidad De Costos

La contabilidad de costos, es una parte especializada de la contabilidad general de una empresa industrial, toda vez que la manipulación de costos totales de producción, para la determinación de costos unitarios de los productos

fabricados, es lo suficientemente extensa como para justificar un subsistema dentro del sistema contable general.

Neuner (1982), la define como “la fase amplificada de la contabilidad general o financiera de una entidad industrial o mercantil, que proporciona rápidamente a la gerencia los datos relativos a los costos de producir o de suministrar un servicio en particular”.

Por otra parte, Gayle Raybun (1999), puntualiza “ La contabilidad de costo identifica, mide, reporta y analiza los diversos elementos de los costos directos o indirectos asociados con la producción y la comercialización de bienes y servicios...” El principal objetivo de la contabilidad de costo es comunicar información financiera y no financiera a la administración a efectos que esta pueda ejercer la planeación, el control y evaluación de los recursos.

Significa que la contabilidad de costos es una herramienta fundamental para la gerencia de la organización, porque le suministra toda la información referente al costo total de fabricar un producto o de prestar un servicio en particular y en base a esa información la gerencia tomará decisiones en búsqueda de la eficiencia, rentabilidad y estabilidad económica de la empresa.

Funciones de la Contabilidad de Costos

- **Función Contable**

- Identificar todo hecho o situación susceptible de contabilizarse

- Cuantificar todo hecho susceptible de ser contabilizado
- Clasificar, registrar y acumular ordenadamente los hechos
- Relacionar las erogaciones con otros hechos sucedidos en la empresa
- Preparar la información financiera en forma lógica y estructurada
- Entregar la información recabada a los interesados en la misma

- **Función Administrativa**

Se encuentra representada por todos aquellos procedimientos, establecidos con el fin de suministrar a la gerencia, información oportuna y relevante, necesaria para la toma de decisiones, relacionadas con la fijación de precios de venta, medición del desempeño, control de los costos, entre otros.

Clasificación de los Costos

Según Coronado (1998), los costos se clasifican de la siguiente manera:

- Según su Relación con la Producción; los costos se clasifican en costos primos y costos de conversión.

Los costos primos son aquellos que se identifican directamente con el producto que se elabora, por lo que se puede hacer un seguimiento de los mismos, a través de los formularios y los procedimientos contables establecidos por la empresa, estos son los materiales directos y la mano de obra directa y los costos de conversión son los insumos requeridos para la

transformación de los materiales en productos terminados, éstos son los costos de mano de obra directa y la carga fabril.

- Según su Capacidad para Asociarlo con un Objeto de Costo; un costo puede considerarse directo o indirecto según la capacidad de la gerencia para asociarlo con el objeto de costos. Se entiende por objeto de costos aquellos para lo cual se está efectuando la acumulación, puede ser un producto, un departamento o una actividad.

Los costos directos son aquellos que están relacionados con el objeto de costo, el cual se le puede hacer un seguimiento de manera económica factible, es decir, son costos que están directamente asociados con un artículo o un área específica dentro de la empresa. Un ejemplo de este tipo de costo lo constituyen los materiales directos y la mano de obra directa de un determinado producto.

Los costos indirectos son aquellos que no son directamente asociables a ningún artículo o área y que no se le puede hacer un seguimiento económicamente factible, por lo que se busca una alternativa a través de la de la asignación de costos. Un ejemplo de este tipo de costo lo constituyen los indirectos de manufactura que se asignan después de haber sido acumulados en un grupo de costos indirectos de fabricación.

- Según su Relación con el Volumen de Producción; se clasifican en costos variables, fijos o mixtos.

Los costos variables son aquellos que tienen un comportamiento directamente proporcional a las variaciones en los niveles de producción dentro de un rango relevante, es decir, que a menor producción menor serán los costos totales variables, mientras que a mayor producción mayores serán los costos totales variables y cuando no hayan producción no se incurrirá en ningún tipo de erogaciones.

Los costos fijos son aquellos que permanecen constantes sin importar los niveles de producción, dentro de un rango relevante es decir, independientemente que se incremente, disminuya o se mantengan iguales los niveles de producción, los costos fijos se van a mantener constantes, debido a que se deben necesariamente incurrir en ellos, en todo caso lo que puede variar con respecto a los niveles de producciones el costo fijo unitario de producción.

Los costos mixtos son aquellos que contiene ambos componentes, tanto el costo variable como el fijo, como por ejemplo los costos de supervisión y los servicios públicos. Existen métodos para separar la parte fija de la variable en estas partidas, cuando esto se logra se ubica cada comportamiento en la clasificación que le corresponde.

- Según el Agregado o Promedio; se clasifican en costos totales y costos unitarios.

Los costos totales se obtienen al finalizar el proceso productivo de acuerdo a los lineamientos establecidos por la empresa (diario, mensual, anual, etc.), donde a través de un resumen de costos emitido por el departamento de producción se va a determinar que cantidad de materiales, mano de obra y carga fabril fue utilizada durante el proceso, la sumatoria de todos estos elementos da como resultado los costos totales incurridos realmente durante el proceso productivo.

Muchas veces las empresas ya poseen una proyección de cuales más o menos podrían ser sus costos totales, pero al finalizar la producción y obtener los costos reales arrojados por el sistema de acumulación, se procede a compararlos con los presupuestados, para determinar las diferentes variaciones que se hayan presentado y por supuesto analizar el por qué surgieron dichas variaciones.

Los costos unitarios se obtienen una vez finalizado el proceso de producción producto de dividir los costos totales entre el número de unidades producidas, este costo cubre las unidades defectuosas o pérdidas durante el proceso, ya que estos costos están incluidos en los totales de producción.

$$\text{Costo Unitario} = \frac{\text{Costos Totales de Producción}}{\text{Número de Unidades Producidas}}$$

- Según la Naturaleza de las Operaciones de Fabricación; se clasifican en sistemas de costos por órdenes específicas y sistemas de costos por procesos.

En un sistema de costos por órdenes específicas los productos se fabrican de acuerdo a las especificaciones y exigencias de cada cliente en particular, donde los costos de materiales, mano de obra y carga fabril se acumulan tomando en consideración la cantidad usada de cada uno de los elementos del costo en las órdenes de producción en particular, es decir, se contabilizan estrictamente las erogaciones en que se incurrieron realmente en cada una de las órdenes de producción y donde el precio de venta acordado se relaciona de manera muy cercana al costo estimado.

En cambio, el sistema de costos por procesos es usado por aquellas empresas que elaboran productos sobre una base más o menos continua o regular e incluyen actividades tales como refinería, petróleo, fabricantes de cemento, entre otras.

Esto significa que el proceso de transformación de la materia prima en producto terminado, es tratado por diferentes departamentos, en los cuales se le van aplicando costos en cuanto a materiales, mano de obra y carga fabril, donde para cada departamento el producto significa materia prima o producto terminado y cada uno de estos elementos se van acumulando unitariamente dividiendo los costos unitarios totales sea la sumatoria de cada uno de los departamentos que intervienen en el proceso productivo.

- Según el Momento de Cálculo; se clasifican en costos históricos y costos predeterminados.

Los costos históricos son aquellos que se determinan una vez finalizado el proceso productivo, donde a través del resumen de costos emitidos por el departamento de costos o producción se podrá saber con mayor certeza cuales fueron los costos en que realmente se incurrieron para la fabricación del producto, por supuesto aquí se tomará en cuenta la cantidad de materiales, mano de obra y carga fabril que fueron utilizadas durante el proceso productivo.

Mientras que, los costos predeterminados son aquellos que se calculan antes de iniciarse el proceso de producción y que le permiten a la empresa tener una proyección de cuales serán sus costos totales al finalizar el proceso productivo, que luego se comparan con los reales para determinar las diferentes variaciones que se pueden presentar y proceder a analizar el por qué de dichas variaciones.

- Según el Departamento donde se Incurre; se clasifican en costos de producción y costos de servicios.

Los costos de producción son aquellos donde se dan erogaciones que están directamente relacionadas con las tareas donde se efectúan el proceso productivo. Un ejemplo son los costos de materiales y de mano de obra

directa que sólo se presentan en el departamento de producción que es donde se elabora el producto.

Y los costos de servicios son aquellos donde se dan erogaciones que están relacionados con los departamentos que sirven de apoyo a los de producción, tal es el caso de los sueldos que se pagan al personal que laboran en el departamento de contabilidad de costos. En los departamentos de servicios sólo se incurrirá en costos de carga fabril.

- Según el Método de Costeo de los Inventarios; se clasifican en costeo por absorción y costeo variable o directo.

El costeo por absorción es aquel que incorpora dentro de los inventarios como costos del producto todos los de producción, tanto los fijos como los variables.

Por otra parte, el costeo variable o directo es aquel que incorpora en los inventarios como costos del producto sólo los costos variables de producción, es decir, los materiales directos, la mano de obra directa y la carga fabril. La carga fabril fija se considera como un gasto operacional más y se cierra periódicamente contra la cuenta de ganancias y pérdidas.

Tanto el sistema de costos por órdenes específicas como el de procesos pueden trabajar con costos históricos o predeterminados, bajo el método de costeo de absorción o variable y en forma departamentalizada.

Sistema de Acumulación de Costos

Según Polimeni (1995), una empresa manufacturera dependiendo de su tamaño puede manejar grandes cantidades de requisiciones, órdenes de compra, informes de recepción, facturas, comprobantes, cheques, salidas de mercancías, etc., que requieren de sistemas de acumulación de costos claramente definidos para poder controlar los volúmenes de documentos de trabajo.

Por lo que la acumulación y clasificación de datos referentes al costo del producto requiere de mucho tiempo para organizarlas a pesar de ser documentos muy importantes para la empresa al momento de la obtención de información que le puede servir para la toma de decisiones.

De allí que la acumulación de costos sea la recolección organizada de datos de costos mediante un conjunto de sistemas y procedimientos, mientras que la clasificación no es más que la agrupación de los costos de producción en diferentes categorías con la finalidad de suministrarle información útil, precisa e importante a la gerencia de la empresa.

Costos Estándar

Según Coronado (1998), el costo estándar se define como la cantidad en que la empresa debería un producto o la operación de un producto, sobre la base de eficiencia, economía y otros factores, estos son determinados científicamente en función del tiempo y el dinero.

Ventajas del Costo Estándar

- ❑ Instrumento que le permite a la gerencia actuar de acuerdo con el principio de la excepción.
- ❑ Las variaciones obligan a la gerencia a implantar programas de reducción de costos concentrando la atención en las áreas fuera de control.
- ❑ Son útiles para la gerencia al momento de la toma de decisiones, porque los costos de los productos se segregan de acuerdo con los elementos fijos y variables.
- ❑ Son útiles para la gerencia para el desarrollo de sus planes y por consiguiente el logro de los objetivos de la misma.
- ❑ Dan como resultado una reducción en el trabajo de oficina.
- ❑ Estimulan al individuo a trabajar de manera efectiva.
- ❑ Revela las actuaciones de trabajo deficiente.

Desventajas del Costo Estándar

- ❑ Mecaniza y rutiniza al personal que labora con él.
- ❑ Establece modelos de trabajos a personas desde el nivel jerárquico más importante, hasta el menos importante.
- ❑ En economías inflacionarias la gerencia de la empresa se ve en la necesidad de cambiar o revisar constantemente los estándares.

Tipos De Estándares

Existen dos consideraciones que afectan la clasificación de los costos estándares, la primera es posibilidad de logra el estándar o patrón y la segunda es la frecuencia con que se revisan los estándares. Entre los cuales tenemos:

➤ **Estándares Ideales**

Son establecidos sin referencia a los cambios en condiciones, representados por el nivel de funcionamiento con la posible combinación, de los siguientes factores:

- ❑ Precios más favorables para los materiales y la mano de obra.
- ❑ La producción más óptima, con el mejor equipo.
- ❑ La disposición óptima del número y la eficiencia máxima en la utilización de los recursos fabriles.
- ❑ Producción máxima, al menor costo.
- ❑ En caso que no sean satisfecho, generan variaciones desfavorables para la empresa.

➤ **Estándares Normales o Prácticos**

- ❑ Los costos se fundamentan en las condiciones normales de operación durante el periodo de un ciclo económico completo.
- ❑ Son difíciles de computar, debido a los cambios que se pueden originar, ya sea por situaciones internas en la organización o por el entorno donde se desarrolla.

- ❑ Las variaciones pueden ser favorables o desfavorables para la empresa.

➤ **Estándares Reales, Corrientes o Previstos**

- ❑ Se basan en condiciones económicas actuales y representan el nivel de logro hacia la cual mira la gerencia para el próximo período contable.
- ❑ Representa un punto de vista a corto plazo y se preparan, con el entendimiento de que serán revisados cuando sea necesario.
- ❑ Son interpretados fácilmente y generan mayor utilidad para los fines de control administrativo.
- ❑ Las variaciones son favorables para la empresa.

Costo De Mano De Obra

Cuando se habla de un sistema de contabilidad de costo, se deben considerar los tres (3) elementos básicos que lo soportan, como son los materiales directos, mano de obra directa y carga fabril. Para el interés del presente trabajo de investigación, sólo se desarrollaran los puntos o aspectos que tengan relación con el segundo de estos elementos, como es la Mano de obra directa.

Definición

Como se ha mencionado, para la transformación de la materia prima en producto terminado, además de los materiales, y de otros costos generales de fabricación, hace falta el factor humano, el cual se encuentra representado por el

esfuerzo físico o mental de vital importancia para el proceso productivo, necesario para la transformación de los materiales en producto terminados.. Ejemplo de ellos, podemos mencionar el pago sueldos y salarios, vacaciones, bonificaciones, pensiones, horas extras y otros.

Todas aquellas erogaciones que puedan ser involucradas directamente con la fabricación de un producto terminado, que puedan asociarse a este con facilidad y que representan un importante costo de mano de obra en la elaboración del producto terminado, se denominaran Mano de Obra Directa (Ejemplo : Los sueldos que se cancelan a las personas que trabajan directamente en la producción, bien sea manualmente o accionando maquinas que transforman la materia prima), toda aquella mano de obra, que no se considere mano de obra directa, se denominará indirecta y estará representada por las remuneraciones canceladas al personal de limpieza, supervisores, vigilancia y otros.

La mano de obra se encuentra definida por diferentes autores, de la siguiente manera:

Hargadon (1995) establece que “Para la transformación de los materiales directos en productos terminados hace falta el trabajo humano por el cual la empresa paga una remuneración llamada salario ”. Por otra parte, Neuner (1982) señala que: “ ...es el costo relacionado con el empleo de gente. Estos costos de mano de obra pueden ser clasificados como mano de obra directa, que incluye solo los costos de los empleados involucrados directamente en la fabricación de

mercancías o servicios, y de mano de obra indirecta, que incluye todos los demás empleados de la organización industrial.”. Asimismo se encuentra que Polimeni y otros (1994) son más precisos en la definición de los costos indirectos, ya que establecen que “...Esfuerzo físico o mental empleado en la elaboración de un producto. El costo de la mano de obra es el precio que se paga por emplear el recurso humano”.

De la revisión y de las definiciones mencionadas, se pueden establecer las siguientes consideraciones:

- La mano de obra, se encuentra definida en todos los casos como el empleo de personas, necesarias para la transformación de un producto
- La mano de obra, se encuentra clasificada en directa e indirecta. Dicha Clasificación dependerá de la facilidad en que esta pueda ser relacionada con el producto terminado
- En la mayoría de los casos, estos costos se acumulan para poder ser asignados al producto final.

Como se ha definido, la mano de obra se encuentra conformada por una diversidad de costos, producto de la utilización del recurso humano. Estos costos, se clasificaran en directos o indirectos, dependiendo de la facilidad con que los mismos puedan ser relacionados con el producto terminado.

Clasificación de la Mano de Obra

◆ Mano de obra directa

Son aquellos costos correspondientes a sueldos cancelados a los trabajadores involucrados directamente en la transformación del material desde su estado natural, hasta convertirlo en producto terminado.

Polimeni (1.994) determina la mano de obra directa, de la siguiente manera: “ Es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado, que puede asociarse con éste con facilidad y que representa un importante costo de mano de obra en la elaboración de un producto.”

◆ Mano de obra indirecta

Está compuesta por aquellos pagos efectuados al personal, cuyas labores no se relaciona directamente con la transformación del producto. Ejemplo de estos tenemos Sueldos a personal de aseo y mantenimiento, supervisión, vigilancia, control de costos, control de materiales, inspección, otros.

Según Polimeni (1994), se define de la siguiente manera; " La mano de obra indirecta es el trabajo de fabricación que no se asigna directamente a un producto; además, no se considera relevante determinar el costo de la mano de obra indirecta con relación a la producción. Entre los trabajadores cuyos servicios están indirectamente relacionados con la producción se incluyen los diseñadores de los productos, los supervisores de trabajo y los

inspectores del producto. La mano de obra indirecta hace parte del costo indirecto de fabricación".

Asimismo, son incluidos dentro de la mano de obra indirecta el pago que se hace a los obreros directos por la realización de trabajos indirectos (labores de mantenimiento, de aseo y reparación de máquinas), permisos remunerados (para comer, visitar al médico, reuniones sindicales, otros), bonificación por horas extras y tiempo ocioso, causado cortes de energía, daños en las máquinas, escasez de materiales, entre otros.

En Venezuela, los pagos por concepto de aportes patronales, establecidos por las disposiciones legales y reglamentarias, tales como: Seguro Social, Seguro de Paro Forzoso, Política Habitacional, Ince, Caja de Ahorro, son considerados en la mayoría de los casos parte de la carga fabril, no obstante, de pertenecer a la nómina de los trabajadores directos de la fabrica.

Por lo mencionado, se podría establecer que cuando la empresa trabaja bajo un sistema de órdenes de producción, donde cada trabajo requiere de distintas especificaciones y la labor de los obreros no es repetitiva en cada orden, la función de cronometraje del tiempo de trabajo es fundamental, puesto que permite registrar y controlar el tiempo empleado por los trabajadores en cada orden de producción cuyo costo se considera mano de obra directa, mientras el tiempo no productivo, ocioso, el pago de vacaciones, bono vacacional, pago de días festivos (domingos y feriados) y demás ausencias justificada al trabajo se considera mano

de obra indirecta, tanto lo que corresponde a los trabajadores directos como indirectos. Es decir, que se imputa como costo directo del producto lo que devenga el trabajador en el tiempo productivo de trabajo.

Contabilización de la Mano de Obra

Cualquier tarea involucrada con el importe a pagar a cada empleado individualmente, se define como nómina. Una característica de ésta, es que las disposiciones gubernamentales, pueden influir sobre la determinación y la retención de salarios de los empleados, así como en sus prestaciones sociales.

La contabilización de la mano de obra, habitualmente comprende de tres (3) actividades, como son: El control de tiempo, Cálculo de la nómina total y la asignación de costos a la nómina.

- **Control de tiempo**

Comprende la recolección de las horas trabajadas por los empleados. Para ello se vale de las denominadas tarjetas de tiempo y boletas de trabajo.

- a) Tarjetas de tiempo**

Este documento proporciona información confiable, en virtud de que los empleados, insertan la tarjeta al llegar y al finalizar sus labores, al almorzar o al tomar un descanso. Al final, se tiene el total de horas laboradas cada día y se registran los costos totales de nómina.

- b) Boletas de trabajo**

Las preparan diariamente cada empleado para cada orden. Estas indican el número de horas trabajadas, una descripción del trabajo realizado y la tasa salarial del empleado.

- **Calculo de la nómina total**

Abarca el pago de la nómina total, incluyendo la cantidad bruta ganada y la cantidad neta a cancelar a los empleados después de las deducciones.

- **Asignación de los costos de la nómina**

Con las tarjetas de tiempo y las boletas de trabajo, el departamento de contabilidad de costos debe asignar los costos totales de la nómina a las ordenes de trabajo individuales, departamentos o productos

Problemas Relacionados con la Contabilización de la Mano De Obra

- **Retenciones al empleado**

A los patronos en virtud de regulaciones gubernamentales, se les exige el deber de retener, por concepto de impuesto sobre la renta y de seguridad social, un porcentaje de las ganancias de sus empleados. Entre este tipo de retenciones tenemos:

- ✓ Retención de impuesto sobre la renta
- ✓ Seguro Social Obligatorio
- ✓ Seguro de paro Forzoso
- ✓ Ley Política Habitacional

✓ Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE)

El estado exige a los empleadores en caso de las retenciones por concepto de seguridad social la cancelación de un pago igual o superior al retenido al trabajador. Este tipo de pago se conoce con el nombre de “aporte” y el mismo debe ser registrado como costos indirectos de fabricación, puesto que constituyen un costo de mano de obra indirecta.

○ **Bonificaciones por horas nocturnas o dominicales**

Es una practica regulada por ley, el cancelar el costo de la hora nocturna o dominical con una tarifa más alta de lo normal. Es importante cargar las bonificaciones por horas nocturnas o dominicales al control de costos indirectos de fabricación cuando se emplea un sistema de costo por órdenes de trabajo, toda vez que no se alterará el costo unitario de la orden de trabajo individual.

○ **Horas extras**

El tiempo extra comúnmente se conoce como tiempo y medio porque la mayor parte de las horas de tiempo extra trabajadas se pagan a la tarifa regular más una bonificación equivalente a la mitad de la misma. En tal sentido, se han establecido tres (3) tratamientos contables de las horas extras, dependiendo de la causa por la cual se genero la misma.

- ✓ La mayor cantidad de hora extra, se genera por la programación al azar de trabajos, en tal sentido, se cargaría el costo de las mismas a los costos indirectos de fabricación.
- ✓ La hora extra resulta de los requerimientos de una orden específica y no de una programación al azar, de esta manera si la hora extra se originó de una orden urgente y si el cliente esta de acuerdo en pagar por un servicio especial, entonces el costo de la hora se cargara directamente a la orden que la generó.
- ✓ Si la hora extra es el resultado de la negligencia o ineficiencia del trabajador, entonces su costo se cargará como una perdida.
- **Tiempo ocioso**

Se genera cuando el trabajador no tiene trabajos por realizar, pero se le paga por su tiempo. En tal sentido, si el tiempo ocioso es normal y no puede evitarse, entonces se cargará a los costos indirectos de fabricación, pero si el mismo, se debió a negligencia del trabajador, allí podría cargarse a una cuenta de perdida.
- **Salario mínimo garantizado y planes de incentivo**

Cuando los pagos a un empleado se basan sólo en la cantidad de unidades producidas, se dice que se pagará “ a destajo”. Muchos patronos pagan sueldo mínimo, pero pagarán más si los trabajadores producen más.

Con este tipo de sistema, si la producción multiplicada por la tarifa unitaria genera una cantidad inferior al sueldo garantizado, teóricamente debería cargarse a costos indirectos de fabricación y si por el contrario genera una cantidad superior al sueldo garantizado, se debería cargar al costo del producto.

B i b l i o t e c a

Estándar de Mano de Obra

Los estándares de mano de obra consisten de variaciones de precio y en consumo (o eficiencia), no obstante el factor humano hace más difícil el establecimiento de este estándar, en virtud de que existen una serie de factores que pueden originar variaciones en la productividad, tales como el estado de salud, el cansancio, la actitud hacia el supervisor, la habilidad y la destreza en el trabajo y otras.

En relación a lo anterior, el estándar de mano de obra representa el costo exacto que debe mantener un producto terminado en cuanto a mano de obra. Este puede dividirse en estándares de precios (tarifa de mano de obra) y estándares de eficiencia (horas mano de obra).

○ **Estándares de Precio de mano de obra**

Esta representado por el salario y demás remuneraciones, tales como prestaciones sociales, utilidades, vacaciones, bonos, horas extras, seguro social

obligatorio, seguro paro forzoso, política habitacional y otros, que devenga el trabajador por unidad de tiempo o producto.

El referido estándar, puede ser determinado tomando como base:

- Los contratos con los sindicatos, el cual permite establecer una tarifa producto de las negociaciones de los trabajadores y sus patronos.
- Los datos de la experiencia del pasado, que puede ser usado de manera ponderada a la mediana de los costos de mano de obra del periodo anterior.
- Tarifas arbitrarias o estimadas por personas fundamentadas en su experiencia o juicio.
- Sistema salarial, el cual repercute sobre las tarifas estándares de costo.
- Por días o por horas, esta base puede verse afectada por los contratos colectivos y por el cambio de velocidad de la máquina: Es por esto que la determinación del precio de la mano de obra requerida se basará en los salarios de los obreros, del departamento de producción y contenido en su tabulador de sueldo, si lo tiene, y en el caso de existir algún contrato colectivo, los estándares serán acordados por ese contrato laboral.
- Tarifa directa por pieza, en la cual el pago fijo se hace por unidad.
- Tarifa múltiple por pieza o sistema de bonificación, la cual comprende varias tarifas y salarios dependientes del volumen de la producción.

Los factores de precios generalmente no están sujetos a tanto control como los factores de eficiencia, toda vez que los mismos se encuentran regulados por

los sindicatos o de condiciones locales en materia de oferta y demanda de la mano de obra.

El departamento de costo, calcula los costos estándar aplicando salarios a estándares físicos de tiempo de mano de obra. La mayoría de las organizaciones modifica sus estándares por ocurrir cambios en los contratos de personal.

B i b l i o t e c a

Bases para calcular la tarifa de estándar por hora:

Salario fijo mensual + Recargos (Horas extras, SSO, SPF, LPH)

Salario Base

Sueldo fijo mensual X meses del año (12) = Salario anual

Salario anual / N°- de semanas al año (52)= Salario semanal

Salario semanal / N°. De horas Semanales (40) = Tarifa estándar por hora

o **Estándares de eficiencia**

Esta representado por el tiempo que demoran los trabajadores para realizar las distintas operaciones de producción. Este se debe fijar mediante un estudio de tiempo y movimiento, de manera que refleje el tiempo más eficiente para llevar a cabo cada una de las operaciones. Se recomienda, establecer el estándar de acuerdo con el tiempo empleado por los operadores más hábiles, pero teniendo en cuenta inevitables interrupciones y demoras que suelen presentarse.

En otras palabras, se puede establecer que el estándar de eficiencia de mano de obra viene representado por el tiempo exacto que demoran los trabajadores en efectuar operaciones de fabricación de una unidad determinada, asimismo es la fase más importante de la contabilización, puesto que determina la productividad de la organización.

Mediante la preparación de los estándares de tiempo, la dirección puede medir y controlar la productividad de la mano de obra, elemento significativo de costo.

○ **Requisitos previos para los estándares de eficiencia de la mano de obra**

- Contar con equipos modernos y eficientes para lograr la producción máxima a un costo mínimo.
- Creación de un personal capacitado que se encargue de planificar, escoger las rutas, programar y despachar, con el objeto de procurar una corriente de producción uniforme, sin demoras ni confusiones.
- Mantener un sistema de compra de materiales, para que los mismos estén disponibles en el momento apropiado, trabajadores disponibles.
- Introducción de nuevos productos o nuevo proceso de producción, a medida de que el trabajador se familiariza con el proceso, la cantidad de mano de obra disminuye:

- ✓ Período de aprendizaje: es donde hay un incremento de la producción por hora, debido a la elaboración del nuevo producto o nuevo proceso.
- ✓ Período constante: donde la producción total por hora se estabiliza.
- ✓ Período de aburrimiento: La productividad decrece puesto que el resto y la excitación de conocer un nuevo proceso ha terminado y el aburrimiento se agudiza. Traslado de trabajadores a tareas diferentes.
- Si no se toma en cuenta el proceso de aprendizaje puede generar estándares de eficiencia o tiempo erróneos.
- **Determinación de los estándares de eficiencia de la mano de obra**
 - Promediando las anotaciones de las realizaciones pasadas según estas aparezcan en las hojas de costos de los períodos anteriores.
 - Realización de lotes de pruebas de las operaciones de fabricación en las condiciones reales previstas.
 - Elaboración de estudios de tiempo y movimiento de las distintas operaciones de mano de obra en las condiciones reales previstas.
 - Elaborando un estimado razonable, basado en la experiencia y el conocimiento de las operaciones de fabricación y del producto.

Estudios de tiempos y movimientos

Consiste en un análisis cuidadoso de los diversos movimientos que efectúa el trabajador al ejecutar un trabajo, con el objeto de eliminar o

reducir los movimientos deficientes y acelerar los movimientos eficientes, y luego establecer las secuencias de movimientos más favorables para lograr una eficiencia máxima.

Corridas de prueba

Es otro enfoque que puede tomarse para la estandarización de la mano de obra, sin embargo la misma presenta un punto débil, puesto que en la mayoría de los casos no se puede establecer una situación promedio, debido a que condiciones cambiantes de las organizaciones, impiden encontrar trabajos similares que requieran la misma cantidad de tiempo de manufactura.

Antes de determinar los estándares de mano de obra, se procede a elaborar una estandarización de las condiciones de trabajo, además de la estandarización de los productos y la cantidad de fabricar en cada operación, esto incluirá como requisitos previos lo siguiente:

- Trazado eficiente de la fabrica con equipos modernos para lograr la producción máxima al control mínimo.
- Seleccionar al personal con capacidad de planificar, escoger rutas y programas, y despachar con el objeto de procurar una corriente de producción uniforme sin demora.

- Establecimiento de un buen sistema de compra de materiales a objeto de mantener existencia, al momento en que los trabajadores y las maquinas se encuentren disponibles.
- Estandarización de las operaciones y métodos de la mano de obra, con instrucciones adecuadas al personal y adiestramiento de los trabajadores, a fin que la fabricación se realice en condiciones optimas.

La estandarización de las condiciones de producción consiste en colocar las maquinarias en condiciones optimas, llevar un adecuado control de los materiales, planificar las rutas de trabajo, preparar manuales de procedimientos y adiestrar adecuadamente al trabajador.

El estándar de mano de obra puede ser desarrollado de la siguiente manera:

- Promediando las anotaciones de las elaboraciones pasadas, las cuales aparecen en las hojas de costos de periodos anteriores.
- Haciendo lotes de pruebas experimentales de las operaciones de fabricación que se realizan en las condiciones reales previstas.
- Haciendo estudios de tiempo y movimiento de las distintas operaciones de mano de obra que se efectúan en las condiciones reales.
- Haciendo un estimado razonable basado en la experiencia y el conocimiento de las operaciones de fabricación y del producto.

El estándar de la tarifa de la mano de obra es responsabilidad del jefe de personal, al intervenir en la negociación de los contratos con el sindicato, en caso

de no existir contrato debe prever los posibles aumentos por decreto presidencial.

Por otra parte, el Supervisor de producción y el Contador de Costos proporcionan los datos de registros anteriores y realizan un cálculo estimado del promedio de tiempo por producto.

Curvas de aprendizaje

Un elemento a ser considerado durante la determinación del estándar de eficiencia de la mano de obra directa, es el relacionado a la Curva de aprendizaje, la cual se basa en el principio de que a medida que los trabajadores obtienen experiencia, necesitan menor cantidad de tiempo para completar un trabajo, por lo que la productividad se incrementa. A medida que los trabajadores adquieren experiencia, se puede lograr una reducción significativa de los desperdicios y daños.

Debido a que la tasa de mejoramiento o aprendizaje tiene un patrón regular, se puede dibujar curvas de aprendizaje para estimar las horas de mano de obra directa que se requerirán, a medida que los trabajadores se familiaricen más y más con el proceso productivo.

Tasa de aprendizaje

Consiste en la reducción del tiempo entre un 10% a un 40% de acuerdo con la repetitividad de las operaciones de mano de obra, siendo la más común una reducción del 20%. Al calcular la tasa de aprendizaje que se aplica a una

situación específica, se pueden usar los datos relacionados con la manufactura de los dos primeros lotes de un producto. En tal sentido, se puede definir la tasa de aprendizaje como:

$$T.A. = \frac{\text{Cantidad promedio de insumos (Costos) para las primeras } 2X \text{ unidades}}{\text{Cantidad promedio de insumos (Costo) para las primeras unidades}}$$

Ejemplo de cálculos para una curva de aprendizaje del 80% de horas de mano de obra directa			
Unidades acumuladas de la producción	Promedio acumulado/ (Horas)	Tiempo total requaerido (Horas)	Producción por hora.
1	5	5	0,20 (1 /5)
2	4 (5 X 0.80)	8	0,25 (2 /8)
4	3,2 (4X 0.80)	12.8	0,31 (4 /12,8)
8	2.56 (3,2 X80)	20.5	0,39 (8 /20,5)
16	20,5 (2,56 X 0.80)	32,8	0,49 (16/32,8)

Ventajas de las curvas de aprendizaje

La ventaja radica en que ella describe el mejoramiento de la eficiencia como una función del tiempo o de la producción, proporciona indicios en relación a la capacidad de los trabajadores de aprender nuevas destrezas o habilidades. Asimismo, las curvas de aprendizaje aportan a la administración información valiosa que permitirá a esta establecer sistemas de sueldos complementados con incentivos, es de señalar que la empresa no deben efectuar pago de bonos o ningún tipo de incentivo mientras los trabajadores se encuentren en una etapa de aprendizaje.

- **Ingeniería industrial:**

Recopila las mejores técnicas o habilidades disponibles, estableciendo una relación hombre-máquina, con el fin de lograr el costo mas bajo posible con la máxima satisfacción de los empleados.

- **Gerencia de producción:**

Allí se revela como se lleva la producción, dónde y cuándo se ejecuta, y cuanto tiempo toma hacerla.

- **Relaciones industriales:**

Maneja la información sobre la tasa justa de salarios, elaboración de planes de incentivos, de adiestramiento y capacitación, etc.

Variación de la Mano de Obra

Se entiende por variación la diferencia que se origina, cuando los resultados reales no se corresponden con los estándares, producto de la acción de factores interno y externos. Estas variaciones pueden ser favorables, siempre y cuando los costos reales sean menores a los costos estimados o estándares, en caso contrario se entenderá que la variación es desfavorable.

La variación de la mano de obra, se pueden dividirse de dos maneras:

Variación de precio (Tarifa) de la mano de obra

Esta representada por la diferencia que se genera al comparar la tarifa (costo) salarial real por hora y la tarifa (costo) salarial estándar por hora de la mano de obra directa. Esta diferencia se multiplica por las horas realmente

trabajadas de mano de obra directa y el resultado se entiende por “variación total del precio de mano de obra directa”.

Factores que pueden influir en la variación de la tarifa de la mano de obra directa.

- ✓ Regulaciones Gubernamentales en cuanto a sueldos y salarios
- ✓ Modificaciones de los sueldos y salarios por la situación del mercado laboral
- ✓ Incentivos o aumentos por el aumento de la producción.
- ✓ Asignación incorrecta de labores a los trabajadores, es decir que se asignen trabajos sencillos a trabajadores mas especializado, cuya tarifa por hora es mas alta a aquellos menos especializados y que pudieran realizar este mismo trabajo.
- ✓ Contratación de personal de reemplazo de los trabajadores

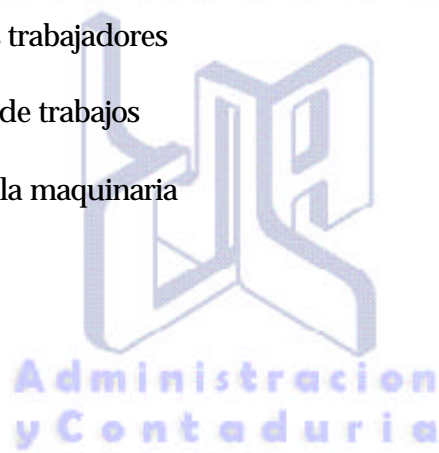
Variación de la eficiencia de la mano de obra

Viene dada por la diferencia que resulta de confrontar las horas reales trabajadas de mano de obra directa por unidad y las horas estándares permitidas de mano de obra directa, multiplicada por la tarifa salarial estándar por hora.

La variación de mano de obra directa, puede atribuirse exclusivamente a la eficiencia o ineficiencia de los trabajadores al momento de realizar sus labores.

Factores que pueden influir en la variación de la eficiencia de la mano de obra directa.

- Capacidad de vigilancia y control por parte de los supervisores
- Eficiencia de los trabajadores
- Reconstrucción de trabajos
- Condiciones de la maquinaria



CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El estudio efectuado adopta el tipo descriptivo, porque se describen los métodos y procedimientos para realizar una auditoría operacional para el control del costo de la mano de obra, en un sistema de acumulación de costos por ordenes específicas bajo la modalidad del costo estándar.

Es así como Fernández (1996), afirma, "...que la investigación es descriptiva cuando miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investiga, y se seleccionan una serie de cuestiones y se miden cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga".

Por otra parte, el estudio se basó en el diseño de campo, porque se coloca como característica fundamental al investigador en contacto con la realidad de los hechos; a fin de verificar: 1) El proceso productivo de la empresa a la cual se le diseño los procedimientos de auditoría; 2) La tarifa de la Mano de Obra; 3) La cantidad de mano de obra y 4) Ciclo de control interno de la mano de obra directa; por lo que la información fue obtenida de la Industria Soldargent C.A. y de las firmas de auditores, que realizaron trabajos de tipo financiero en el área correspondiente a la mano de obra.

En tal sentido, la investigación se basó en un diseño no experimental, el cual Sampieri (1998) lo define como cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos y a las condiciones, es decir, se trata de investigaciones donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, sino lo que hacemos es observar fenómenos como tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Nuestra investigación se podría clasificar como de tipo transaccional, en virtud de que se recolectan datos en un solo momento en un tiempo único, tal como lo define Sampieri (1998).

La población estará conformada por el Sistema de Acumulación de Costos por Ordenes Especificas y la muestra de esta población estará representada por los elementos del costo de la mano de obra directa, teniendo como informantes al Gerente General; Jefe de Producción y Analista de Costo de Industrias Soldargent C.A.

para sustentar sus bases teóricas, mediante el análisis de textos especializados y fuentes documentales que hayan sido recolectadas o analizadas por otras investigaciones, los cuales se extrajeron con el fin de la realización del programa de auditoría interna para controlar el costo de mano de obra en un sistema de acumulación de costos.

Asimismo, se abarcó el diseño de campo, porque posee como característica fundamental la de colocar al investigador en contacto con la realidad de los hechos, por lo que la información fue obtenida de la empresa Industria Soldargent. C.A. y firmas auditoras, que realizaron trabajos de tipo financiero en el área correspondiente a mano de obra.

B i b l i o t e c a

Población y Muestra

Morles (1979), define a la población como “...el universo a través del cual serán validas las conclusiones que se obtengan a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) a los cuales se refiere la investigación. La muestra es la parte representativa de ese universo en estudio”.

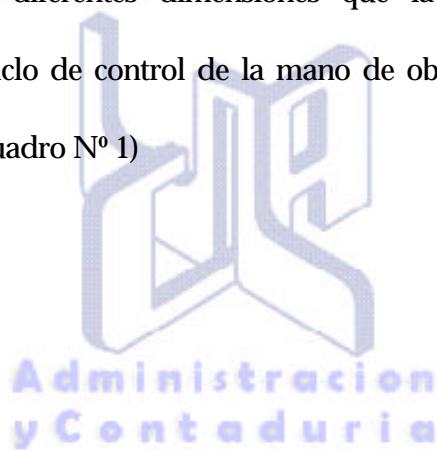
El estudio se realizó en la Industria Soldargent. C.A., ubicada en la Zona Industrial II de Barquisimeto, y organizada bajo las leyes de la República de Venezuela, según documento presentado ante el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda, el 08 de octubre de 1975, bajo el No. 43, Tomo 89-A.

La muestra de esta población estará conformada por el Gerente General, Jefe de Producción y Analista de Costo de la empresa .

Sistema de Variables

Sabino (1974), define a la variable como “ ...aquella característica o cualidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar aunque para un objeto determinado que se considere tenga un valor fijo”.

Para este estudio, la variable a ser analizada es el manejo del costo de mano de obra directa, y sus diferentes dimensiones que la conforman, como son la eficiencia y eficacia del ciclo de control de la mano de obra directa y de las técnicas del costo estándar. (Ver cuadro N° 1)



**CUADRO N° 1
OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

VARIABLE	DIMENSIONES		INDICADORES	INSTRUMENTOS	ITEMS	FUENTES
Costos De Mano de Obra Directa	Eficiencia en el Ciclo de control de la mano de obra directa	Control	<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos de control 	Cuestionario I	1-2	Gerente General, Jefe de Producción y Analista de costos
		Entradas	<ul style="list-style-type: none"> Registros Supervisión 		7-8	
					3-4-5-6	
	Control Actividades	<ul style="list-style-type: none"> Planificación 	9-10-13			
		<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos Registros Supervisión 	11-12-14 15-16-17-18			
			19			
Eficiencia y Eficacia de la Técnica de Costeo Estándar	Determinación de Cantidad de Mano de Obra Directa	<ul style="list-style-type: none"> Lotes de Prueba Variaciones Curvas de Aprendizaje 	Cuestionario II	1-2-3 4-5-6-8-10-11-15-16-17-18 7-12-13-9-14-		
	Determinación de Precio de Mano de Obra Directa	<ul style="list-style-type: none"> Bases para el calculo Sistema Salarial Actualización de la base de calculo 	Cuestionario III			

Técnicas y procedimientos para recolectar la información.

La fase de recolección se realizó, con base a la aplicación de cuestionarios a las fuentes de información identificadas , con la finalidad de lograr los objetivos que persigue la investigación.

B i b l i o t e c a

Instrumento

Acuña y Rivas (1986), señalan al instrumento como “ **...un formulario diseñado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección**”.

En la presente investigación se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de información. En tal sentido, se elaboraron y aplicaron tres tipo de cuestionarios, los cuales se clasificaron de la siguiente manera:

- Cuestionario dirigido a conocer y evaluar, aspecto relacionados con el ciclo de control de la mano de obra directa y el cual se identificará como “**Cuestionario I**”, para lo efectos de la presente investigación.
- Cuestionario orientado a conocer y evaluar, aspectos relacionados a los aspectos que rodean, la determinación del estándar de eficiencia o cantidad de mano de obra directa y el cual se identificará como “**Cuestionario II**”, para los efectos de la presente investigación.

- Cuestionario dirigido a conocer y evaluar, aspectos relacionados con la determinación del estándar de precio o tarifa de la mano de obra directa, y el cual se identificará como “Cuestionario III”, para los efectos de la presente investigación.

Validación del Instrumento

A objeto de verificar pertinencia y utilidad de los cuestionarios, se procedió a determinar la validez de su contenido, lo cual según Hernández (1991) constituye la prueba básica para asegurar que los instrumentos contienen todos los items requeridos de acuerdo con los objetivos de la investigación.

Para tal fin, se usó el método denominado “Juicio de Expertos”, con la participación de tres (3) especialistas en el área de auditoría y dos (2) especialistas en metodología.

Tratamiento de la Información

Aplicados los instrumentos de recolección de información mencionados, los datos obtenidos serán evaluados a través de una matriz de análisis, con el objeto de conocer la situación de la empresa objeto de estudio. A tal efecto, se analizó la información de acuerdo a una serie de aspectos, tales como causa, efecto, eficiencia, eficacia, costo beneficio, entre otros.

TABULACION EXCEL

B i b l i o t e c a



Administracion
y Contaduria

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Una vez recopilada la información de la empresa a través de la aplicación y de cuestionarios y realización de entrevistas no estructuradas al Jefe de Producción y Analista de Costos, se comenzó un análisis y evaluación de la información que de alguna manera denota debilidades en los procesos productivos , haciendo énfasis en los aspectos relacionados a los controles y fijación de estándares de la mano de obra directa.

Una vez finalizado el levantamiento de la información, se procedió a efectuar una matriz de análisis, con el objeto de establecer los elementos necesarios para el diagnostico de la organización.

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	No existe supervisión o fiscalización sobre las entradas y salidas del personal de la empresa.	El no controlar el cumplimiento de los horarios puede facilitar el incumplimiento del mismo y por ende se paguen horas-hombre que no fueron destinadas por el trabajador al proceso productivo, por otro lado, se paguen horas extras por aquellas horas-hombre que resulten necesarias para el cumplimiento de la producción, en compensación de aquellas no laboradas. de allí que una oportuna supervisión economizaría costos relacionados con la ejecución efectiva de horas-hombre en el proceso productivo.	Existiría una ineficiencia en el proceso, en virtud de que los recursos empleados, en este caso la mano de obra podrían no estar orientados en su totalidad a la consecución de los objetivos o resultados de la empresa, en este caso la producción de bienes.	El Incumplimiento de la jornada de trabajo por parte de los trabajadores incidiría a que se dediquen menos horas-hombre a la producción de bienes, de allí que no se logre conseguir en la fecha prevista los resultados esperados.	La falta de supervisión como se expresó anteriormente, indica una falta de control sobre el cumplimiento efectivo de las jornadas de trabajo, y por ende puede generar un incremento del costo de la mano de obra directa en relación a la producción, toda vez que se estaría cancelando por horas de trabajo no efectivas, que no generan ningún tipo de beneficio a la empresa-	No se cree necesario el ejercer una supervisión sobre las entradas y salidas del personal, toda vez que a la fecha se cumple a cabalidad con el horario de trabajo.	La empresa no conoce a cerca de los beneficios de ejercer un adecuado control sobre las entradas y salidas de personal, reflejados en obtener una mayor seguridad sobre las horas hombres efectivamente trabajadas, y sobre lo realmente cancelado por este concepto.	Establecer una supervisión efectiva, a fin de complementar el objetivo de los mecanismos que controlan las establecidos por la empresa y así tener una mayor seguridad del cumplimiento de la jornada de trabajo.
Criterio	Se debe ejercer una supervisión sobre el horario de entradas y salidas del personal, a objeto de fortalecer el control sobre esta área y así tener una mayor seguridad sobre el cumplimiento efectivo de los horarios de trabajo.							
Causa	El desconocimiento por parte de la gerencia de la importancia de mantener un control efectivo sobre el cumplimiento de las jornadas de trabajo, así como de los beneficios que ello originaría.							
Efecto	Incumplimiento de la jornadas de trabajo, pago por horas inefectivas de							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	trabajo y pago de horas adicionales lo que origina un incremento en la costos de mano de obra directa y incumplimiento de las metas de producción a la fecha.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	La empresa no verifica que la cantidad de mano de obra realmente utilizada, se encuentre dentro de los estándares de mano de obra directa.	El no efectuar este tipo de procedimiento, conllevaría a establecer la poca importancia dada a los análisis utilizados para determinar el estándar de mano de obra directa y al costo de los recursos invertidos en el referido proceso.	El no determinar las diferencias existentes entre el estándar establecido y lo realmente trabajado, impide a la gerencia conocer las variaciones y por ende la eficiencia o ineficiencia del recurso humano.	La omisión de este importante procedimiento, no permite a la gerencia el conocer la eficacia del recurso humano, en lo relacionado al cumplimiento de los estándares o metas establecidos.	El recurso invertido en la determinación de los estándares de mano de obra directa, no generan ningún beneficio, si al final no se determinan y analizan las variaciones, resultantes de comparar los resultados reales contra los estándares preestablecidos.	No se ha dado la importancia a la existencia de las variaciones entre el estándar y lo real.	El no determinar la variación existente entre el estándar de cantidad de horas de mano de obra directa y la usadas realmente, no permiten a la empresa realizar los análisis correspondiente, a fin de determinar el porque de estas variaciones, y de esta manera medir la eficacia y eficiencia del recurso humano	Se debe constatar periódicamente que la horas-hombre usadas durante el proceso productivo se encuentre dentro de los estándares establecidos, a objeto de ser marcos referenciales que midan la eficiencia del recurso humano.
Criterio	Se debe verificar que las horas reales trabajadas, se encuentren dentro del estándar previamente establecido, puesto que ello permitirá a la gerencia evaluar las variaciones y medir el desempeño de sus trabajadores.							
Causa	Desconocimiento de la importancia que representa las variaciones que se generan de comparar el estándar de horas-hombre contra lo realmente trabajado							
Efecto	El que no se realice este tipo de análisis, impide que puedan a llegar a determinarse							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	las causas de originaron estas variaciones, como pueden ser: Ineficiencia de la mano de obra, mano de obra deficientemente capacitada, equipo ineficiente, descompostura de máquinas y otras.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	No se efectúan análisis a las operaciones, destinados a determinar la eficiencia o ineficiencia de las éstas.	El mantener operaciones de producción desconociendo si las mismas son efectivas o no, conlleva a que la empresa pueda estar incurriendo en costos productivos que pueden ser eliminados o reducidos a través de otros procesos alternos posiblemente más económicos.	Las operaciones efectuadas pueden no ser las mas productivas, partiendo del hecho de la empresa desconoce que parte de la operaciones están generando un valor agregado y cuales no, en lo referido a que parte del tiempo está siendo destinado a la producción efectiva , cuanto se esta dedicando a rehacer un producto y cuanto es en realidad en tiempo improductivo.	Las operaciones efectuadas en la actualidad pueden estar siendo muy poco efectivas, puesto si bien es cierto que las metas de producción están siendo alcanzadas a la fechas previstas, también es cierto que al efectuar un análisis de las mismas y eliminar o reducir el tiempo improductivo las metas podrían alcanzarse utilizando menos horas-hombre y la meta se alcanzaría en un menor tiempo, lo que permitiría aumentar en un futuro las metas de producción.	El efectuar un análisis de las operaciones de producción, a objeto de determinar la eficiencia de las mismas podrían generar grandes beneficios a la empresa representado por un aumento en la productividad y en los niveles de producción.	A la fecha la empresa cumple con las metas de producción, de allí que las operaciones de producción a nuestra opinión son eficientes.	El desconocimiento de la gerencia sobre los beneficios que genera el mantener un análisis de las operaciones de producción, conlleva a que no se de la importancia del caso a este tipo de estudio y por ende que no se lleve a cabo el mismo. Esta situación conlleva a que las operaciones no se actualicen o mejoren a objeto de hacerlas mas eficientes y efectivas.	Realizar periódicamente evaluaciones o análisis a las operaciones de producción, a objeto de determinar que las mismas son eficientes y se encuentran encaminadas a lograr una mayor productividad.
Criterio	Se deben efectuar periódicamente análisis a las operaciones de producción, a fin de diagnosticar la efectividad de las mismas y buscar una mayor productividad, a través de la disminución de los tiempos de trabajo y los tiempos improductivos.							
Causa	Desconocimiento por parte de la gerencia de los beneficios que puede generar elaborar un adecuado y oportuno análisis de las operaciones.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	La empresa desconoce si las operaciones de producción llevadas a cabo actualmente son eficientes o productivas y si las mismas son eficaces al momento de alcanzar las metas propuestas.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Al momento de establecer los estándares de eficiencia la empresa no consideró el desempeño histórico de la organización, la experiencia del trabajador y no se excluyeron situaciones anormales de trabajo tales como interrupciones o demoras.	El estándar de mano de obra establecido incorrectamente, no permite simplificar los costos y por ende no lo hace mas económico.	El estándar establecido no considera las condiciones reales de funcionamiento de la empresa, en tal sentido, el estándar estará mal determinado, puesto se encontrara muy alejado de la realidad empresarial existente y sus resultados pueden llevar a obtener variaciones significativas, de allí que los recursos orientados a la determinación del estándar no estarán generando los resultados esperados.	Los resultados alcanzados con la aplicación de este estándar no cubrirán las expectativas esperadas, como son un control de los costos y el desempeño de los trabajadores, puesto que la información generada al momento de compararlo con los resultados reales no será confiable y apegada a la realidad.	Los costos incurridos en la determinación del estándar de mano de obra, no generaran los beneficios esperados, puesto se estarían obviando al momento de la determinación del estándar, aspectos y efectos significativos que pueden influir en la información que producirá este tipo de estándar.	Se desconocía la forma como determinar y analizar la registros históricos de la empresa.	La falta de un conocimiento adecuado por parte del jefe de producción, en este tipo de técnica, conllevó a que se obviará este tipo de consideraciones al momento de determinar el estándar de mano de obra directa, situación que no permite tener un estándar confiable capaz de permitir controlar los costos de producción y la eficiencia de la mano de obra.	Al momento de establecer los estándares de mano de obra, se debe analizar el record de la empresa en lo relacionado a la experiencia y conocimiento de las operaciones normales de producción, para de esta manera los estándares obtenidos se encuentren más cercanos a la realidad.
Criterio	Para la determinación del estándar de cantidad de mano de obra, se deben considerar: Las experiencias de años anteriores, pruebas experimentales en condiciones normales que se espera encontrar, cálculos basados en las experiencias de fabricación y un estudio de los tiempo necesarios para producir un producto. Todas estas situaciones, deben ser consideradas al momento de establecer el							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Causa	<p>Estándar de cantidad de horas de mano de obra directa, con el objeto de que el mismo se encuentre lo mas cercano a la realidad empresarial.</p> <p>Desconocimiento relacionado con las técnicas destinadas a desarrollar los estándares de mano de obra directa.</p>							
Efecto	<p>La información generada por éste tipo de estándar no será confiable para la toma de decisiones, puesto que la misma no podrá ser usada como patrón de comparación, a fin de controlar los costos, evaluar el desempeño de los trabajadores, a la fijación de precios y la simplificación y economía de los sistemas de costos.</p>							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Inexistencia de análisis destinados a evaluar el desempeño del trabajador, así como mecanismos de supervisión o monitoreo, destinados a conocer las habilidades y destrezas desarrolladas por éste.	El desconocimiento que posea la gerencia a cerca del desempeño laboral del individuo, impiden a ésta, hacer un mejor uso del recurso humano, por ende de racionalizar el proceso productivo, (más eficiente y más rápido) y reducir costos.	En la medida que se conozcan las potencialidades desarrolladas por la mano de obra, la gerencia podrá hacer un uso más eficiente del recurso humano, asignando tareas o actividades específicas o desarrollando programas de capacitación, orientados hacia la búsqueda de una mayor productividad.	Conocer las habilidades desarrolladas por el trabajador o en su defecto, sus deficiencias permite ubicar o desarrollar el recurso humano en puntos clave, que permitan optimizar el tiempo de trabajo y el logro de las metas u objetivos en un tiempo previsto.	El costo que pueda generar, el implantar un sistema de desempeño, puede ser justificado, por los resultados por él generados.	Este tipo de análisis no se ha efectuado, en virtud de que la empresa no cuenta con el personal capacitado para efectuar el mismo.	La falta de un personal capacitado para realizar este tipo de análisis, priva a la gerencia de información importante, que permita ir normando, u conduciendo el rumbo y la forma de comportamiento que se espera siga el trabajador.	Efectuar análisis de desempeño que permita conocer la competencia laboral del trabajador, así como las habilidades, destrezas y características personales que debe alcanzar el trabajador para alcanzar el dominio de las actividades.
Criterio	Se debe efectuar evaluaciones de desempeño a fin de conocer el nivel en el cual se encuentra el trabajador, en relación a la competencia laboral, es decir, permite tener un conocimiento acerca de las habilidades, destrezas y características que debe desarrollar el trabajador para dominar su sitio de trabajo.							
Causa	El desconocimiento que posee la gerencia de los beneficios que puede aportar un							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Causa	efectivo análisis de desempeño, ha generado como consecuencia, que la gerencia no de la justa importancia a este tipo de estudios.							
Efecto	La gerencia desconocerá el grado o nivel de eficiencia en que se encuentra su mano de obra, impidiendo así, crear y orientar programas de adiestramiento y capacitación hacia aquellas áreas que sean consideradas como criticas.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Inexistencia de políticas o programas de adiestramiento y capacitación.	El contar con un personal capacitado, permite racionalizar el proceso productivo, puesto que el trabajo se haría mucho mas rápido y se economizaría posibles costos de horas-hombres adicionales.	Un trabajador capacitado, incide directamente en la productividad de la empresa, en virtud que el tiempo utilizado por éste, es solo tiempo productivo (tiempo dedicado efectivamente al proceso productivo) y por otra parte reduce o elimina el tiempo improductivo que nace por concepto de la reelaboración de un producto.	El poseer personal con conocimientos y habilidades, permitirá alcanzar en el tiempo previsto los objetivos o metas propuestos.	La inversión realizada por la empresa, con el propósito de incrementar los conocimientos del trabajador, así como sus destrezas y habilidades, se verá redimida con el incremento de la eficiencia de éste.	No se considera necesario establecer este tipo de políticas, puesto que el personal ejecuta sus funciones de forma eficiente.	El ignorar la importancia o necesidad de mantener un personal capacitado, ha incidido en la opinión de la gerencia, ha no desarrollar políticas,.que garanticen la formación de un personal con mayores y mejores habilidades y/o destrezas que permitan ejecutar su trabajo de forma eficiente.	Crear y establecer políticas o estrategias de capacitación o adiestramiento, orientadas a incrementar el valor de la persona, dotándola de nuevos conocimientos y habilidades para el trabajo, y por otra parte el de reducir los accidentes y errores en los procesos productivos.
Criterio	Se deben establecer políticas de adiestramientos y capacitación, destinadas a incrementar el valor del recurso humano, dándole más conocimientos y habilidades que lo harán más productivo al momento de realizar su trabajo.							
Causa	El desconocimiento por parte de la gerencia, de la importancia de mantener un personal capacitado, ha originado que no implanten o desarrollen programas o políticas de capacitación.							
Efectos	Existencia de un personal meno productivo, con altos índices de							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
	fallas que implican desperdicio de tiempo, dinero y esfuerzo.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	La empresa no cuenta con un sistema de compras eficiente, que satisfaga los requerimientos de material de forma oportuna.	El establecimiento de un efectivo sistema de compra de materia prima, garantiza un oportuno suministro de ésta. En tal sentido, se garantiza la fluidez de los procesos y se evitan costos adicionales por concepto de tiempo improductivo, que se produce por la paralización del proceso productivo, por falta de materia prima.	El que existan demoras o interrupciones por la falta de materia prima, produce un incremento de los costos de producción, puesto que se cancelará horas de mano de obra directa, no destinada al proceso productivo, es decir, que se estaría cancelando tiempo improductivo, que incide sobre la productividad.	Un adecuado sistema de compra, permite mantener una producción constante, evitando demoras o interrupciones que inciden en el logro de las metas propuestas.	El costo de crear e implementar un adecuado sistema de compra, puede verse justificado en el hecho que se mantendrán un suministro constante de materia prima, que evitará demoras o retrasos en la producción y por ende el incremento de los costos de producción.	La producción en muchos casos se ha visto paralizada por la falta de materia prima en los almacenes.	La inexistencia de políticas de compras, así como la inexistencia de procedimientos administrativos destinados a regular y controlar las compras, genera en ocasiones que el almacén no se encuentre abastecido de materia prima, necesaria para llevar a cabo el proceso productivo.	Establecer políticas de compras de materiales. Asimismo, crear los procedimientos necesarios que regulen y controlen aspectos importantes como son el requerimiento, compra, almacenamiento y suministro de materia prima al departamento de producción de forma rápida y oportuna.
Criterio	Se debe establecer un sistema de compras, capaz de satisfacer de forma inmediata los requerimientos de materia prima, necesarias para la producción.							
Causa	La falta de políticas y procedimientos administrativos que regularicen los requerimientos, adquisición, almacenamiento y entrega de material, ha originado fallas en el suministro de materia prima al departamento de producción de manera oportuna.							
Efectos	La falta de este tipo de normativa, conlleva a que se omitan controles administrativos, que aseguren la							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efectos	existencia de materia prima en los almacenes y garanticen la calidad de las mismas							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	La determinación del estándar de precio de la mano de obra directa, se encuentra a cargo del Jefe de Producción.	El estándar podría contener errores en su elaboración y por ende no contribuiría como un elemento de medición y control de los costos de producción.	El estándar no proporcionaría seguridad sobre los precios que debe ser asignado a la producción por concepto de mano de obra directa.	El objetivo de contar con un elemento confiable de medición de los resultados esperados no se estaría logrando.	El que se asigne la determinación del costo estándar a la persona indicada, conlleva a tener un mecanismo mas exacto y confiable de control de los costos de la mano de obra directa.	Hasta la fecha la persona encargada de establecer el estándar de precio de la mano de obra directa, es el Jefe de Producción.	La inexistencia de mecanismos que permitan evaluar los puestos de trabajo, impiden a las gerencia conocer las funciones y responsabilidades de cada uno de estos, de allí que exista un desatino al momento de la asignación de responsabilidades.	Asignar al Analista de costo la tarea de determinar el estándar de precio de la mano de obra directa, pues este quien cuenta y conoce la información necesaria para tal fin.
Criterio	La persona indicada para efectuar los cálculos y determinar la tarifa de la mano de obra directa sería el Analista de costo, pues es éste quien maneja costos de producción.							
Causa	El desconocimiento por parte de la gerencia, sobre las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo, origina que una desafortunada asignación de actividades.							
Efecto	Los estándares obtenidos, no resultarían confiables, como un elemento de medición de las variaciones.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	No se efectúan pruebas aritméticas, ni se verifica la base de cálculo, del estándar de precio de la mano de obra directa.	El estándar podría contener errores u omisiones al momento de su elaboración y por ende no contribuiría como un elemento de medición y control de los costos de producción.	El estándar no proporcionaría seguridad sobre los costos a ser asignados a la producción por concepto de mano de obra directa.	No se estaría logrando el objetivo de contar con un elemento confiable de medición, que permita controlar los resultados esperados.	El constatar la correcta determinación de los estándares de mano de obra directa, permite tener una seguridad y confiabilidad sobre la exactitud y legalidad de los mismos.	La falta de tiempo y personal capacitado, impide que se efectúen este tipo de análisis.	La gerencia no da la importancia que requiere, el mantener un estándar de precio de mano de obra, de allí que no se establezcan mecanismos de revisión y control sobre tan importante aspecto.	Establecer mecanismos de revisión, que permitan tener una seguridad de la exactitud y legalidad, de los cálculos efectuados para determinar los estándares de precio de mano de obra directa.
Criterio	Verificar que los sueldos y salarios incluyen todos los beneficios contractuales o de ley, y excluyen las deducciones a que haya lugar.							
Causa	El desconocimiento que posee la gerencia de la importancia del estándar de precio de la mano de obra, conlleva a que no se establezcan mecanismos de revisión y control sobre tan importante aspecto.							
Efecto	Los estándares obtenidos, no resultarían confiables, como un elemento de medición de las variaciones.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Ausencia de análisis, orientados a verificar las condiciones y funcionamiento de los equipos.	Los equipos defectuosos pueden incidir en los costos de producción, puestos los mismos podrían generar retrasos o demoras en los procesos de fabricación y además posibles defectos en los productos terminados, lo cual en ambos casos implicaría un aumento de los costos para la empresa.	Los equipos defectuosos o en mal estado puede generar costos adicionales en la producción, debido al pago de horas adicionales de trabajo, originadas de demoras o retrasos, ocasionadas por los daños en la maquinaria o producto del retrabajo que originan los deficientes procesos de producción.	Los retrasos o demoras ocasionadas por equipos defectuosos o en mal estado, que no estén funcionando al total de su capacidad productiva, puede influir en que las metas o objetivos propuestos no puedan ser alcanzados o logrados, tal como se tenía previsto.	Mantener un oportuno y eficaz análisis de las condiciones o funcionamiento de los equipos, representa para la empresa una garantía de contar con un proceso productivo mas rápido y económico.	La empresa no lleva a cabo este tipo de análisis preventivo, y solo se limita a efectuar mantenimiento correctivo de los equipos.	La falta de un proceso de análisis y revisión de las condiciones y nivel de funcionamiento de los equipos, puede ser un factor de variación entre los resultados reales y los esperados, puestos que estos pueden presentar fallas que generen demoras o retrasos durante el proceso productivo. En tal sentido, es importante, establecer este tipo de revisión o análisis, a efectos de evitar situaciones como las planteadas.	Establecer programas de revisión y análisis de los equipos, a fin de verificar su estado o condición y garantizar el óptimo funcionamiento de los mismo al máximo de su capacidad.
Criterio	Establecimiento de un programa de revisión y análisis de los equipos, a objeto de conocer la condición de los mismos y garantizar el buen funcionamiento de estos.							
Causa	Desconocimiento de la Gerencia, de la importancia que representa para la empresa, el mantener una revisión constante de los equipos, conlleva que no se de la justa medida a este tipo de análisis.							
Efecto	Existencia de equipos en mal estado o defectuosos, genera retrasos, demoras en los procesos productivos, así							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	como defectos en los productos terminados, situaciones estas que afectan el normal desenvolvimiento de los procesos de producción.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	No se efectúa una revisión periódica, a la base de la tarifa de mano de obra directa.	La existencia de estándares de precios no actualizados, puede conllevar a que la gerencia no pueda realizar un adecuado y eficiente control de los costos de producción del periodo.	Los precios de venta se fijarían sobre bases no correctas y no se promoverían los productos que representan para la empresa.	Los presupuestos de producción presentarían desviaciones que pueden originar variaciones considerables al compararlos con los costos reales.	El costo que puede originar, el efectuar una tarea adicional como es efectuar una revisión periódica de las bases que sustentan el estándar de mano de obra directa, se verá compensado por los beneficios que genera la existencia de un estándar más exacto y apegado a la realidad.	No se ha considerado necesario a la fecha.	La falta de interés por parte de la gerencia, de establecer o programar revisiones, a la base de los estándares de precio de la mano de obra directa, puede conllevar a que exista un estándar desactualizado, que no garantice un adecuado control de los costos y medición de la eficiencia empresarial.	Programar y establecer revisiones periódicas de las bases que soportan el estándar de precio de la mano de obra directa, a fin de actualizar el mismo, haciéndolo más exacto y ajustado a la realidad empresarial.
Criterio	Se debe efectuar una revisión de las bases que soportan el precio de la mano de obra directa, a objeto de actualizarlas y hacerlas más exactas y ajustadas a la realidad empresarial.							
Causa	El desconocimiento que posee la gerencia, con respecto a la importancia de verificar y controlar los estándares de precio de mano de obra directa, conlleva a que no se establezcan políticas de revisión, orientadas a actualizar y hacer más exactos a los mismos.							
Efecto	Los estándares serían inexactos y por tanto no podrían ser utilizados como instrumentos							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	confiables para medir o evaluar eficiencia de la gestión empresarial.							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Ausencia de mecanismos o métodos que permita conocer y analizar las variaciones existente entre el costo real y el estándar.	El análisis de la variaciones puede ser una herramienta útil para la gerencia, puesto que simplificaría y haría mas económico el sistema de costo, toda vez que la misma centraría su atención en aquellos segmentos o rubros que presentan diferencias considerables.	En la medida que no se conozcan o se evalúen las diferencias o variaciones existente entre el costo real y el estándar, impedirá a la gerencia establecer las causas que puedan estar afectando los costos del producto terminado.	El que no se efectúe el análisis a las variaciones, restará importancia a los objetivos de poseer y mantener una sistema de costo estándar.	El costo que puede originar, efectuar un análisis de las variaciones existente entre el costeo estándar y lo real, puede verse retribuido por los beneficios que genera conocer las causas de éstas variaciones y así tomar las correcciones a que haya lugar.	Inexistencia de personal capacitado para efectuar este tipo de analisis.	La poca importancia dada por la gerencia al análisis de las variaciones existente con respecto al estándar, utilizado, impide se pueda efectuar una labor de control eficiente sobre los costos de producción.	Establecer métodos o mecanismos de análisis, que permitan conocer y controlar las variaciones existentes entre los costos reales y los estándar de la mano de obra directa. Esto con el objeto, de ejercer la acción correctiva en la fuente misma del costo y en la etapa más próxima a su incurrancia.
Criterio	Establecer métodos o mecanismos de análisis, que permitan conocer y controlar las variaciones existentes entre los costos reales y los estándar de la mano de obra directa. Esto con el objeto, de ejercer la acción correctiva en la fuente misma del costo y en la etapa más próxima a su incurrancia.							
Causa	El desconocimiento por parte de la Gerencia, de la importancia que representa conocer las causas que originaron las variaciones entre el estándar de precio de mano de obra directa y lo real, a							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	<p>conllevado, a que no se de el justo valor, a este tipo de análisis.</p> <p>La empresa no podrá conocer el porqué de la variaciones, asimismo no podrá medir el desempeño y corregir ineficiencias</p>							

**DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	La tasa para determinar la tarifa de la mano de obra directa, se determinó sobre la base de tarifas arbitrarias.	En la medida que el estándar este correctamente diseñado, se simplifica y economiza los el sistema de costo.	El estándar no garantizaría seguridad sobre los costos a ser asignados a la producción por concepto de mano de obra directa.	No se estaría logrando el objetivo de contar con un elemento confiable de medición, que permita controlar los resultados esperados.	El costo que puede originar, el efectuar una tarea adicional como es determinar la tasa que sustenta el precio de la mano de obra directa, se verá compensado por los beneficios que genera la existencia de un estándar más exacto y apegado a la realidad.	No se ha considerado necesario a la fecha.	El desconocimiento de la gerencia, relacionado a la determinación del precio de la mano de obra directa, ha originado que la misma se asigne de forma arbitraria, situación esta que impide contar con un mecanismo mucho mas exacto y apegado a la realidad.	Establecer una tasa de mano de obra directa, basadas en los contratos colectivos, o sobre un estudio del mercado laboral que permita conocer el pago promedio que tienen los distintos oficios.
Criterio	La tasa del estándar de precio de mano de obra directa, debe adherirse estrechamente a los costos reales de mano de obra directa, a cancelarse en el siguiente periodo.							
Causa	La gerencia desconoce la forma y métodos para determinar la tasa de la tarifa de la mano de obra directa.							
Efecto	Los estándares obtenidos, no resultarían confiables, como un elemento de medición.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Se conoció que la empresa no ha efectuado un análisis del costo-beneficio del sistema de acumulación de costos utilizado	El sistema de acumulación de costo utilizado por la empresa, puede estar resultando muy costoso con relación a los resultados generados, de allí la importancia de efectuar este tipo de análisis, con el objeto de efectuar las comparaciones necesarias y tomar las medidas correctivas en los casos en que halla lugar.	El que no se efectúe un análisis de Costo-Beneficio sobre el sistema de acumulación de costo, impediría conocer si los recursos invertidos, en la creación y puesta en marcha de éste, han generado un sistema contable capaz de producir información financiera oportuna y exacta, necesaria para determinar el costo del producto terminado.	Es necesario que la empresa cuente con un sistema de acumulación de costos, capaz de agrupar, clasificar los costos necesarios para producir el producto terminado, y al mismo tiempo que genere la información necesaria sobre la cual la alta gerencia pueda tomar sus decisiones de forma oportuna. Tal situación no podría obtenerse a través de un análisis de costo y beneficio del sistema de acumulación de costo actual.	La empresa podría estar invirtiendo grandes cantidades de dinero en un sistema de acumulación de costo, cuyos beneficios no satisfacen las necesidades de la gerencia, por otra parte se podría conocer si la información que produce el sistema de acumulación de costo actual, puede ser modificado o remplazado por otros sistemas de costos menos costosos y de esta manera abaratar los costos de los productos terminados.	No se han efectuado análisis de costo-beneficio al sistema de acumulación de costo, puesto que el mismo a la fecha ha generado la información necesaria para costear los productos terminados.	El desconocimiento de la alta gerencia, de los beneficios de efectuar un análisis del costo-beneficio al sistema de acumulación de costo, podría generar como consecuencia que la empresa mantenga un sistema de acumulación de costo cuyo costo de mantenimiento supera los beneficios por el generado, asimismo conocer si el sistema puede ser modificado o remplazado por sistemas menos costoso para la empresa, pero cuyo resultado satisfaga las necesidades de información de la gerencia.	Se deben efectuar periódicamente análisis de costo-beneficio al sistema de acumulación de costos utilizado por la empresa, en virtud de establecer si el mismo resulta rentable a la empresa, en lo concerniente a la relación existente al recurso invertido y los beneficios que el mismo pueda generar. Asimismo, permitirá conocer las necesidades de modificación o reemplazo que deban de realizarse a fin de mantenerlo acorde con las exigencias o modificaciones del medio.
Criterio	Se debe efectuar un análisis del costo – beneficio del sistema de acumulación de costos utilizado, a fin de determinar que el mismo esta siendo efectivo y rentable en lo concerniente al control del volumen de documentos que soportan la información financiera de los bienes fabricados.							
Causa	El desconocimiento por parte de la Alta Gerencia, sobre la importancia y utilidad de este tipo de estudio ha generado que el mismo no sea considerado como un medio de evaluación de los mecanismos y sistemas de acumulación de costo.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	El no efectuar análisis de costo-beneficio al sistema de acumulación de costo, genera como consecuencia que la empresa desconozca que el sistema utilizado por ella para determinar el costo del producto terminado, sea el mas adecuado en lo relacionado al costo de inversión sobre el mismo y los beneficios obtenidos, en otras palabras no sabría si el sistema utilizado es el más rentable y podría mantener un sistema demasiado costoso que incidiría perjudicialmente sobre el costo de los productos terminados.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZAGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	La información obtenida del Sistema de Acumulación de Costo no ha sido evaluada, a objeto de conocer su veracidad o exactitud de los datos originados por éste.	Los datos obtenidos de los sistemas de acumulación de costos deben ser evaluados a fin de garantizar su exactitud y veracidad, toda vez que ellos se utilizarán para costear el producto terminado, y para la toma de decisiones por parte de la alta gerencia, de allí que un error en los mismos puede llevar a costear erróneamente el producto o por el contrario, a la toma de decisiones poco acertadas por parte de la gerencia, situaciones ambas que de alguna u otra manera puede generar pérdidas financieras a la empresa.	Los recursos invertidos en la creación e instalación de un sistema de acumulación de costos, se perderían si los datos por él generados son errados, de allí la necesidad de analizar a través de una gran variedad de fuentes como facturas, registro y control de asistencia, programas elaborados por los supervisores y otros.	El objetivo de contar con un sistema de acumulación de costo que genere información exacta oportuna, no se estaría cumpliendo en su totalidad, si los datos generados por éste, no son verificados o evaluados.	Puede resultar muy costoso para la empresa, el que los datos emanados por el sistema de acumulación de costo sean errados, en virtud que esta información es vital para determinar el precio de costo y venta del producto, así como para la toma de decisiones por parte de la gerencia.	No se ha evaluado la información generada por el sistema de costo o por cualquier otro sistema contable, debe ser evaluada, a fin de conocer su exactitud y veracidad, y de esta manera tener seguridad y confianza de la información sobre la cual se tomarán las decisiones.	Evaluar y analizar periódicamente los datos emanados por el sistema de acumulación de costo, asegurándose así la veracidad y exactitud de los datos obtenidos.	
Criterio	Toda información financiera, necesita ser evaluada y revisada, con el objetivo de conocer su veracidad, exactitud y oportunidad en para la alta gerencia.							
Causa	El desconocimiento de la Gerencia de la importancia de contar con información exacta y veraz ha originado que no se efectúen este tipo de análisis evaluaciones							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	La existencia de errores en los datos emanados por el sistema de acumulación de costo, originaría que el producto sea costeado de forma errónea, lo que influiría en la determinación del porcentaje de utilidad al momento de la venta, asimismo la gerencia podría incurrir en errores al basar sus decisiones de producción y venta sobre datos errados lo que implicaría posiblemente pérdidas financieras.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	La técnica de costeo utilizada (estándar), no ha sido actualizada a la fecha.	El mantener actualizado el sistema de costeo estándar, permitirá a la empresa predecir el deber ser de los costos para un periodo, determinando posibles variaciones con respecto a los costos reales y así planear operaciones económicas y eficientes.	La actualización de los estándares, es necesario a fin de mantener actualizada las tarifas que por concepto de mano de obra son canceladas, incorporando cualquier variación que por concepto de regulaciones gubernamentales o de contrato colectivo impliquen un aumento de los salarios cancelados y en si de la tarifa de mano de obra considerada en estándar anteriores.	Ayuda a revelar las horas-hombres usadas en el desempeño en condiciones normales y actuales de la empresa. El mismo nos permitiría conocer la cantidad de tiempo que necesitaría el trabajador para producir una unidad de producto terminado, considerando aspectos como la familiarización del proceso productivo por parte del trabajador, de allí la importancia de actualizar periódicamente los estándares..	El mantener un sistema actualizado de costeo estándar, permitirá controlar las fluctuaciones de los costos existentes, reducir la labor y los gastos de oficina.	La técnica de costeo utilizada, no ha sido actualizada, en virtud de que la misma genera la información necesaria para determinar el costo del producto terminado.	El desconocimiento en cuanto a las necesidades de mantener actualizado la técnica de costeo (estándar), puede generar como consecuencia que dentro de los estándar utilizados a la fecha no se consideran factores como la familiarización de los procesos productivos que influyen en un menor uso de horas-hombre y un menor costo a cancelar, así como de cualquier aumento en los sueldos y salarios que por regulaciones gubernamentales, contrato colectivo u otras causas, aumenten el valor de la hora hombre de producción y por ende del costo del producto terminado.	Mantener actualizada la técnica de costeo estándar a fin de que la misma se encuentre lo más cercana a la realidad y evitar así variaciones muy significativas al momento de costear el producto terminado.
Criterio	Las técnicas de costeo deben ser constantemente revisadas y actualizadas,. Con el propósito de adaptar las mismas a la realidad circundante y a las necesidades de la organización. Asimismo, se deben revisar los estándares de mano de obra a fin de que los mismos se acerquen a la realidad.							
Causa	El desconocimiento por parte de la alta gerencia en lo relacionado a que los estándares representan una herramienta efectiva de control administrativo comparando periódicamente éstos contra los costos reales y así medir el desempeño y-							

RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

ATRIBUTOS DEL HALLAZAGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	<p>corregir las ineficiencias.</p> <p>Las variaciones presentadas al comparar los costos reales con los estándar, generará variaciones muy significativas en virtud que no se estarán considerando en éste ultimo (estándar) factores que pueden influir en los procesos productivos como la familiarización de los procesos o por el contrario aumento en los costos laborales como incremento de sueldos y salarios por disposiciones gubernamentales o contrato colectivo.</p>							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Se pudo conocer que las auditorias realizadas por entes externos, no ha abarcado el área relacionada con el sistema de acumulación de costo.	Se debe solicitar a los auditores externos una revisión de los sistemas de acumulación de costos, en virtud que son estos los que proporcionan toda la información relacionada con el precio de los costos y por ende de los precios del producto terminado y de esta forma aprovechar al máximo los servicios de la auditoría externa. Otra alternativa opcional como mecanismo de abaratar los costos de una auditoría externa, es que el se realicen revisiones y evaluaciones periódicas al sistema de acumulación de costo por cualquier unidad competente dentro de la organización, a fin de verificar la efectividad y eficiencia del referido sistema.	Ineficiencia en cuanto a la contratación de los servicios de auditorias externas, toda vez que los mismos no abarcan aspectos tan importantes como son los sistemas de acumulación de costos. Esta situación demuestra el desconocimiento de la alta gerencia sobre aspectos a ser considerados al momento de la contratación de los servicios de una auditoría y de esta manera sacar provecho al máximo de los recursos invertidos.	Los resultados alcanzados con una auditoría externa, no serán completos y totalmente satisfactorios, puestos que los mismos no lograrán cubrir las necesidades de información relacionadas a la exactitud y oportunidad del sistema de acumulación de costo, la cual es de gran importancia para la alta gerencia en la toma de decisiones.	El contratar auditorias externas dirigidas a aspectos meramente financieros, y que no abarquen la revisión y evaluación de aspectos como son el registro y clasificación de los costos de producción, generaran costos, de inversión no acordes con los beneficios por estos esperados	Siempre se ha dado mayor importancia a los aspectos financieros y no se ha considerado la revisión y evaluación de los aspectos operacionales o procedimentales.	Los parámetros establecidos por la alta gerencia para la contratación de auditorias deben ser ampliados, dando importancia tanto a los aspectos financieros como operacionales, asimismo se deben abarcar todas aquellas actividades que arrojen información financiera que puedan de alguna u otra manera influir en la razonabilidad de los estados financieros.	Establecer parámetros que permitan, conocer que tipo de auditorias son necesarias llevar a cabo y cuales pueden generar información importante para la toma de decisiones, de esta manera se dará un mayor beneficio al recurso invertido.
Criterio	Se debe solicitar a los que sea necesario, una revisión de los sistemas de acumulación de costos, con el objetivo de que los mismos sean actualizados y se adapten a las necesidades de la empresa.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	La empresa no contará con una evaluación efectiva y completa sobre la condición de su sistema de acumulación de costo, si el mismo esta funcionando correctamente o por el contrario necesita ser modificado o reemplazado a fin de hacerlo mas exacto y oportuno, asimismo la no revisión a tiempo de este sistema impedirá que se tomen a tiempo cualquier medida correctiva en los casos que sea necesario que puedan generar perdidas relacionadas con un mal costeo de los productos terminados.							
Causa	La empresa desconoce la importancia del sistema de acumulación de costo, de allí que no da el justo valor a dicho aspecto al momento de contratar las auditorias externas.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	La empresa no ha efectuado, ningún trabajo especial de evaluación del sistema de acumulación de costo, con el propósito de conocer de las ventajas y desventajas del sistema desarrollado.	La empresa debe mecanismos o procedimientos de revisión y evaluación relacionada a los registros y clasificación de los costos (Sistema de acumulación de costos) a fin actualizar y hacer mas efectivos los mismos, este tipo de revisiones especiales permitirá mantener un seguimiento de los sistemas de acumulación de costo y por ende evitará en incurrir en costos de contratación de auditorias externas para la evaluación del referido sistema, así de cualquier situación operativa o financiera de la empresa.	Existirá ineficiencia por parte de la gerencia, en virtud que la evaluación del sistema de acumulación de costo que pudiese ser evaluado y monitoreado por personal interno, a través de trabajos especiales, no se esta realizando. En tal sentido, se esta recurriendo a auditorias externas para evaluar las situaciones financieras administrativas de la organización y que en ciertos casos no esta cubriendo aspectos esenciales como es la evaluación del sistema de acumulación de costo.	No se esta obteniendo el resultado esperado que es conocer la efectividad del sistema de acumulación de costo, sus ventajas y desventajas para la organización..	La orientación de recursos hacia la realización de trabajos especiales destinados a la revisión y evaluación del sistema de acumulación de costo puede generar beneficios a la empresa si se considera que cualquier error, inexactitud o retardo de los datos por éste emanado puede generar un desacuerdo en la toma de decisiones y por ende una perdida financiera para la empresa.	No se han efectuado trabajos especiales en virtud que la empresa con el personal capacitado para realizar este tipo de evaluaciones o revisiones, de allí que se contrate los servicios de auditores externos para este tipo de revisiones.	La falta de trabajos especiales, destinados a evaluar el sistema de acumulación de costo, impide conocer las ventajas o desventajas del sistema utilizado, asimismo si éste se encuentra actualizado y se adapta a las necesidades de la gerencia en lo relacionado a la exactitud y oportunidad de la información emanada.	Realizar trabajos especiales destinados a evaluar y analizar desde el punto procedimental y financiero al sistema de acumulación de costo, a fin de tener una seguridad y confiabilidad de los datos por él emanados.
Criterio	La empresa periódicamente, debe ordenar una revisión de los sistemas de acumulación de costo y en los casos en que hubiere lugar ordenar una modificación de los mismos							
Causa	La empresa desconoce la importancia de mantener actualizado y constantemente evaluado el sistema de acumulación de costo, de allí que no de el jsto valor a la realización de trabajos especiales destinados a comprobar la							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	<p>exactitud, veracidad y oportunidad de los datos emanados por el sistema.</p> <p>La no realización de trabajos especiales destinados a revisar y evaluar el sistema de acumulación de costo, genera como consecuencia que no se tenga una certeza de sus ventajas y desventajas asimismo, se desconoce si la información generada por él, es la acertada en lo relacionado a costear y colocar precio al producto terminado, pues allí donde se basaran las decisiones y estrategias a seguir por la gerencia.</p>							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Inexistencia de supervisión o monitoreo sobre las entradas y salidas de personal.	Establecer mecanismos sencillos cuyos costos de realización sean relativamente bajos o inexistente. Entre estos, se podrían mencionar el efectuar visitas sorpresas a las áreas de trabajo en horas laborales y así constatar que se este cumpliendo a cabalidad con los horarios de trabajo. Aun cuando el establecimiento y puesta en marcha de mecanismo de supervisión y/o monitoreo relacionados con el cumplimiento de los horarios de trabajo, conlleve a incurrir en costos adicionales, los mismos se justificarían, basados en los beneficios obtenidos de la utilización al máximo del recurso humano en el tiempo determinado.	El que no exista una supervisión constante sobre las entradas y salidas del personal, puede ser causal de ineficiencia operativa, en virtud, que no se tendrá una seguridad sobre la eficiencia de los sistemas destinado al control de la jornada de trabajo, así como de la veracidad, exactitud y oportunidad de la información generada por éstos. En tal sentido, de existir deficiencias en los mecanismos o sistemas de controlan las entradas y salidas de personal, en esa misma medida habrá la posibilidad de que existan retardos, inasistencia o cualquier tiempo ocioso, sobre el cual la empresa cancela una respectiva remuneración pero que no genera ninguna contraprestación de servicio.	Si no se supervisa las entradas y las salidas de personal, la empresa no estará en la capacidad de conocer sí los resultados obtenidos de los mecanismos de control de las jornadas de trabajo son confiables, de tal manera que los estándares se establecerán sobre dicha información, que no toma en cuenta posibles situaciones de retardos, inasistencias o cualquier otro incumplimiento a la jornada efectiva de trabajo. De allí que al establecer los costos de producción de acuerdo a las horas hombres a utilizar en proceso productivo y compararlo contra lo realmente utilizado, dará como resultado utilización de mayores horas hombres y por ende un mayor costo de producción.	Aun cuando el establecimiento de mecanismos que permitan supervisar y monitorear el cumplimiento efectivo de la jornada de trabajo impliquen un costo adicional a la empresa, el mismo se vería compensado con relación al beneficio de conocer que la jornada de trabajo se cumple a cabalidad y que se esta utilizando la totalidad del recurso humano al máximo.	No se han establecido mecanismos o formas de supervisión o monitoreo de las labores de los trabajadores en virtud de la confianza depositada en los sistemas de control (mecánicos) de las asistencia del personal.	El desconocimiento de los beneficios de ejercer un constante y adecuado monitoreo y supervisión sobre el cumplimiento efectivo de la jornada de trabajo, aunado a la confianza depositada en los sistemas de control de las asistencia, a originado que la alta gerencia omita este tipo de mecanismo que tiene como objetivo el hacer mas eficientes la mano de obra directa en lo concerniente a las horas hombres efectivamente laboradas.	Establecer mecanismos capaces de monitorear y supervisar de manera efectiva, el cumplimiento total y a cabalidad de la jornada de trabajo, entre las cuales se podría mencionar, el ejecutar visitas sorpresivas a las áreas de trabajo durante las horas de trabajo, a fin de constatar si todos los trabajadores se encuentran laborando en el horario establecido.
Criterio	Se deben establecer mecanismos o medios de supervisar o monitorear las entradas y salidas del personal, a fin de tener la completa seguridad que las jornadas de trabajo se cumplen en su totalidad y de forma efectiva.							
Efecto	La inexistencia de medios o mecanismos de supervisión o monitoreo de las entradas y salidas de personal, impiden conocer la efectividad de los sistemas de control de asistencia al trabajo, asimismo permiten que se puedan crear vicios o situaciones que impliquen la retardos,							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	o incumplimiento de la jornada completa de trabajo, es decir, la existencia de tiempo ocioso.							
Causa	La gerencia posee confianza absoluta sobre los sistemas de control de las asistencias, aunado al desconocimiento de las ventajas que genera el ejercer una adecuada supervisión y monitoreo sobre el cumplimiento efectivo de las jornadas de trabajo.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Las actividades son asignadas, sin analizar las capacidades o habilidades de cada trabajador.	El realizar un estudio sobre las capacidades o habilidades que puede tener cada trabajador, la empresa puede economizar una gran cantidad de horas hombre y por ende de costos de producción, en virtud de que podrán asignarse de manera mas precisa y efectiva las funciones de acuerdo a las destrezas o especialización desarrollada por cada trabajador, evitando o disminuyendo así la posibilidad de que existan errores o defectos en los productos terminados.	El conocer las capacidades que pueda presentar cada trabajador, permitirá que las actividades se asignen de forma mas acertada, de esta manera los incrementarán su producción por hora y disminuirán el costo de la mano de obra directa por unidad.	El que se asignen las actividades o tareas de acuerdo a las habilidades o destrezas de cada trabajador, permitirá que en un futuro se asigne un menor número de horas hombre a cada producción, en virtud de que el trabajador ya conocerá en gran manera el proceso productivo, es decir, se familiarizará mas con el mismo y realizará sus actividades de forma mas rápida y precisa.	Como se ha podido apreciar, el llevar a cabo un estudio dirigido a determinar las capacidades o destrezas de cada trabajador, puede resultar de gran beneficio para la empresa, en virtud de que se incrementará la producción por hora y se disminuirá el costo de la mano de obra directa y los errores o defectos en los productos terminados.	Al momento de asignar las actividades, no se considera las capacidades o habilidades de cada trabajador, en virtud de que las mismas hasta la fecha son realizadas de manera correcta.	La empresa no ha efectuado análisis destinados a conocer las capacidades de sus trabajadores, en virtud de que las mismas a la fecha han sido ejecutadas correctamente, no obstante, el efectuar los mismo y asignar las actividades de forma mas acertada, puede producir beneficios adicionales como son el aumentar la producción, disminuir los costos de producción en lo relacionado al uso de mano de obra y eliminar o en su defecto reducir los defectos o fallas en el producto terminado.	Efectuar análisis o pruebas destinadas a conocer las habilidades o destrezas de cada trabajador y así tener una mejor base al momento de asignar las actividades a desarrollar por éstos durante el proceso productivo.
Criterio	Efectuar análisis o pruebas destinadas a conocer las habilidades o destrezas de cada trabajador y así tener una mejor base al momento de asignar las actividades a desarrollar por éstos durante el proceso productivo.							
Causa	El desconocimiento por parte de la alta gerencia de los beneficios que puede generar para la empresa, el asignar de forma acertada y efectiva las actividades a cada trabajador, de acuerdo a sus destrezas, habilidades o pericia.							
Efecto	Puede generar retardos en la							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	producción, pago de horas extras y una gran posibilidad de defectos o daños en los productos terminados que a su vez se traduce en un alto índice de devoluciones.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Inexistencia de mecanismos que permitan controlar o monitorear las actividades desarrolladas por los trabajadores.	La empresa puede desarrollar mecanismos que permitan controlar o mantener un seguimiento de las actividades desarrolladas por cada trabajador y de esta manera tener una seguridad de que las actividades asignadas a cada uno de éstos, están siendo cumplidas a cabalidad y según las especificaciones establecidas por ésta. Así se podrá reducir de alguna manera la existencia de tiempo ocioso y del pago de horas extraordinarias.	Controlar las actividades de los trabajadores, permitirá conocer los avances desarrollados por éstos durante la ejecución de los procesos productivos y por ende permitirá a su vez el establecer a futuro planes de incentivo dirigidos a aquellos trabajadores que realicen sus operaciones en un tiempo menor al estándar.	El establecimiento de estos mecanismos permitirá ejercer una supervisión más efectiva y por ende permitirá a futuro, reducir las horas de fabricación de un producto, tener una visión del uso de la maquinaria por parte de los trabajadores y adicionalmente nos proporcionará la información necesaria sobre el desarrollo de experiencia en la realización de una tarea específica por parte del trabajador (Curvas de aprendizaje)	El costo de desarrollar mecanismos orientados a controlar las actividades desarrolladas por los trabajadores se verá reducidos en la medida en que las actividades se desarrollen de forma más rápida y efectiva, disminuyendo los costos por pago de horas adicionales y de productos defectuosos.	Los empleados han venido desarrollando estas actividades por mucho tiempo de allí que conocen las mismas de manera casi perfecta.	El desconocimiento de la Gerencia de los beneficios de establecer mecanismos de control sobre las actividades desarrolladas por los trabajadores, aumenta las posibilidades de que exista tiempo ocioso, pago de horas adicionales para cumplir con la producción y desarrollo de productos defectuosos.	Crear y establecer mecanismos de control y monitoreo de las actividades o acciones desarrolladas por los trabajadores, con el objeto de tener la seguridad y confianza de que estas actividades son desarrolladas de forma integra.
Criterio	Establecer medios o mecanismos, capaces de controlar y monitorear las actividades desarrolladas por los trabajadores.							
Causa	Desconocimiento de la Gerencia a cerca de la utilidad de conocer y controlar las actividades desarrolladas por los trabajadores							
Efecto	Existencia de tiempo ocioso, defectos en los productos terminados, asimismo se desconocería sobre las habilidades o destrezas desarrolladas por el trabajador durante el proceso productivo							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Inexistencia de medios o métodos de evaluación de los puestos de trabajo.	La evaluación de los puestos de trabajo, generaría información de importancia en lo relacionado a la cantidad y calidad del personal que labora en la empresa, permitiendo de esta manera buscar una máxima productividad, reduciendo el tiempo total de trabajo y el improductivo.	Este tipo de análisis contribuirá a hacer más eficiente el recurso humano, orientando la atención de la Gerencia a aquellos puestos de trabajo que funcionan de forma eficiente y cuales no, permitiendo reorganizar el trabajo en búsqueda de una mayor productividad. Esta evaluación podría tener como unidad de medida el tiempo empleado en realizar cada actividad, considerando al momento de la misma, factores como: contenido del trabajo, carga mental, remuneración, edad y factores ergonómicos, entre otros.	El análisis de los puestos de trabajo permitirá a demás de conocer la calidad y cantidad del personal involucrado en el proceso productivo, las condiciones en que realizan sus actividades, permitiendo aumentar la eficacia de la empresa, a través de la optimización de sus unidades productivas. Es decir, diseñar puestos de trabajo acordes con las actividades a realizar, considerando el espacio físico, la calidad del mobiliario, la ubicación y facilidad de comunicación, respetando siempre las condiciones mínimas de seguridad e higiene industrial.	El beneficio obtenido con los resultados de la aplicación del análisis de los puestos de trabajo, como una mayor productividad y eficacia organizacional, serían lo suficientemente contundentes como para justificar cualquier costo adicional que pueda original este tipo de análisis.	La empresa no considera este tipo de análisis, en virtud que a la fecha el trabajo ha resultado conforme y la empresa no ha recibido ningún tipo de queja por parte de los trabajadores, en lo referido a las condiciones de sus puestos de trabajo.	La actitud de conformismo manifiesta por la Gerencia, ha originado que se reste importancia a los resultados que pueda arrojar un análisis de puestos de trabajo. Esta situación origina un desconocimiento de las cualidades del personal y de las condiciones en que los mismos laboran, atentando contra la productividad y eficacia organizacional..	Establecer y poner en practicas análisis de los puestos de trabajo, a fin de tener a disposición mecanismos o herramientas capaces de generar información relacionada a la situación y posibles necesidades del recurso humano en sus puestos de trabajo.
Criterio	Elaborar y poner en practica mecanismos o medios de evaluación de los puestos de trabajo, pues son estos los que generarán la información necesaria acerca de la situación de los puestos de trabajo.							
Causa	El conformismo manifiesto de la gerencia con los resultados obtenidos a la fecha y el desconocimiento de los beneficios futuros que puede motivar el conocer a profundidad la situación de los puestos de trabajo.							
Efecto	No se conocerá a fondo la situación del recurso humano, de sus necesidades de conocimiento o adiestramiento, así como de mobiliario, equipo y espacio							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	Físico, que en definitiva influirá sobre la productividad de la empresa.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Inexistencia de procedimientos de reclutamiento, selección, contratación y adiestramiento de personal.	El no contar con este tipo de procedimientos, originaría que el personal que ingresa a la organización no sea el más apto o adecuado a las necesidades de ésta, en tal sentido, se originarían una serie de costos adicionales, por concepto de capacitación y adiestramiento de este nuevo personal, y en el peor de los casos, en la sustitución del mismo.	El personal que ingresa podría no contribuir de forma integra a la producción, en virtud que se encontraría en una etapa de adaptación, lo que haría el proceso productivo más lento.	En la medida que el personal que ingresa, no tenga las habilidades o destrezas requeridas para el trabajo, conllevaría, a que el proceso productivo sea mas lento y por tanto impediría alcanzar en el tiempo previsto los objetivos de la organización, expresados en los términos de la producción de bienes o servicios.	El elaborar y establecer procedimientos de contratación de personal, aun cuando inicialmente pudiese resultar un costo para la organización, los mismos beneficiarían a esta en un largo plazo, puesto se estaría garantizando el ingreso de un personal mas idóneo y apto a las necesidades presente	El establecimiento de este tipo de procedimientos no se consideran necesarios, en virtud de la naturaleza del trabajo, el cual se considera muy sencillo.	El desconocimiento, manifiesto de la gerencia, de la importancia que tiene el crear y establecer procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de personal, a originado que los mismos no sen desarrollado, de allí que no existe garantías o seguridad de la efectividad del recurso humano que ingresa.	Establecer procedimientos administrativos tendientes a regular los aspectos del reclutamiento, selección, contratación y adiestramiento de personal, a objeto de garantizar la contratación de personas con los conocimientos, habilidades, experiencias y aptitudes que mejor convengan a la empresa.
Criterio	Elaborar y establecer procedimientos administrativos tendientes a regular los aspectos del reclutamiento, selección, contratación y adiestramiento de personal, a objeto de garantizar la contratación de personas con los conocimientos, habilidades, experiencias y aptitudes que mejor convengan a la empresa.							
Causa	La gerencia desconoce las ventajas de formalizar los procesos de reclutamiento, selección y adiestramiento de personal, de allí que no se de la debida importancia a hacer más eficiente el mismo.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	La inexistencia de un procedimientos de reclutamiento, selección y contratación de personal, puede conllevar a generar situaciones como que el personal contratado no pueda satisfacer las necesidades presentes y potenciales de los recursos humanos.							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Condición	Ausencia de estudios y evaluaciones, destinadas a determinar las condiciones de los sitios de trabajo.	El que no exista una evaluación del espacio físico puede conllevar a que exista un incremento en las enfermedades laborales, así como a un clima de trabajo negativo, que puede afectar los costos de producción.	El que el personal labore en condiciones no adecuadas, puede tener incidencias directas sobre la calidad y cantidad del trabajo realizado, en virtud de que existirán bajos rendimientos por causa de gripes, lumbalgias y otras enfermedades.	El que el trabajador no se encuentre cómodo en sus sitios de trabajo, también influye en su eficacia, puesto los mismos se encontrarán en un clima laboral negativo caracterizado por la existencia de cargas mentales y stress que impedirán que el trabajador se concentre en el cumplimiento de los objetivos propuesto	El costo que pueda resultar, de la realización de análisis de los puestos de trabajo, se verá retribuido por los beneficios que representa tener un empleado a gusto y conforme con su lugar de trabajo.	Los sitios de trabajo se consideran cómodos y adecuados para el trabajo.	La gerencia no da la importancia debida a los factores ergonómicos que rodean los puestos de trabajo y los cuales influyen de manera considerable en la motivación, satisfacción y conducta de los trabajadores, así como en las condiciones físicas de los mismos.	Evaluar el espacio de trabajo, a fin de determinar los factores ergonómicos que puedan estar incidiendo s condiciones de trabajo y de esta manera evitar enfermedades laborales u otras complicaciones de un ambiente de trabajo inadecuado.
Criterio	Evaluar el espacio de trabajo afin de determinar las condiciones de trabajo en lo referente a higiene y seguridad, iluminación, ventilación y herramientas de trabajo.							
Causa	El desconocimiento de la gerencia de la importancia que representa conocer y mantener un adecuado sitio de trabajo, ha originado no se establezcan políticas de análisis de los mismos.							
Efecto	El que no exista este tipo de estudio, puede conllevar a desconocer si el							

**RESUMEN DIAGNOSTICO OBSERVACIONES DETECTADAS EN EL
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	DESCRIPCIÓN	NATURALEZA			COSTO - BENEFICIO	COMENTARIO DEL EMPLEADO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
		Economía	Eficiencia	Eficacia				
Efecto	especio de trabajo es el mas apropiado y si el mismo esta influyendo sobre la motivación, satisfacción y la conducta de los trabajadores.							

CAPITULO V

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL, PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LA MANO DE OBRA EN LA INDUSTRIA SOLDARGENT C.A.

Para darle fiel cumplimiento al objetivo general planteado en esta investigación se procedió inicialmente al levantamiento de información, permitiese conocer la situación de la empresa en lo referente a la operacionalidad de la mano de obra y así establecer los puntos críticos a ser considerados al momento de una auditoría. En tal sentido, se aplicaron cuestionarios de control interno y entrevistas no estructuradas, capaces de suministrar la información requerida.

El programa diseñado, describe procedimientos a seguir para la revisión del control interno en un trabajo de auditoría, con respecto a la evaluación del ciclo de control de la mano de obra directa y de la técnica de costeo, utilizada por la empresa.

En relación a lo anterior, el programa ha sido estructurado de manera, que enfoque por separado los procedimientos para cada una de las áreas de control interno, como son: el ciclo de control y la técnica de costo, necesarias para determinar la cantidad y precio de la mano de obra directa.

Para finalizar, el referido programa establece las pautas a seguir en un trabajo de auditoría, orientados a la búsqueda de la eficiencia y eficacia del ciclo operacional del sistema de acumulación de costos, como de las técnicas de costo estándar usadas por la empresa, es importante señalar, que estos procedimientos no cubre la totalidad de las pruebas a realizar, ni aplicarse de manera rígida, pues muchas pruebas dependerá de muchas otras situaciones muy particulares que puedan presentarse al momento de realizar la auditoría.

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA LA REVISIÓN
GENERAL DEL CONTROL INTERNO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

Existen procedimientos generales que toda organización debe mantener a fin de garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas. En tal sentido, este programa tiene como objeto determinar la efectividad de los procedimientos creados por la organización, destinados a cubrir las necesidades de personal adecuadamente calificado y remunerado para lograr las metas de la empresa.

Para ello este programa de auditoría, estará orientado a los siguientes aspectos:

- Garantizar que las políticas de reclutamiento y selección de personal se adaptan a los requerimientos de las actividades de la empresa.
- Verificar si los sueldos y salarios, fueron determinados correctamente.
- Garantizar el correcto calculo y pago de todos los beneficios por trabajador.
- Verificar que se fomentan y aplican programas de capacitación y adiestramiento.
- Velar por la transparencia de los deberes del cargo.

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
1. Proceda a verificar que exista una adecuada segregación de funciones, en lo relacionado al reclutamiento y selección de personal.				
2. Constante que los ingresos seleccionados de personal, se corresponden con cargos vacantes.				
3. Compruebe los requisitos mínimos de educación y experiencia, y su relación con el cargo desempeñado.				
4. Verifique que exista una adecuada segregación de funciones en lo concerniente al calculo y pago de las remuneraciones, beneficios y pasivos laborales.				
5. Pruebe los desembolsos por nómina, compare la información de los listados, con los asientos de diario de <u>nómina</u> y observe fechas, cantidades y beneficios.				
6. Verifique los totales de las columnas de la nómina y haga pruebas de exactitud aritmética.				
7. Constata que los salarios por horas pagadas, se corresponden con el cargo desempeñado.				
8. Compare las horas trabajadas que le han sido pagadas al trabajador, con el tiempo trabajado y verifique que coincidan los totales.				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
<p>9. Revise que los procedimientos de nómina y personal provee seguridad razonable, de que las cantidades registradas como sueldos y salarios son cancelados de forma correcta.</p> <p>10. Verifique que los procedimientos administrativos, proveen una seguridad razonable, de que se canceló al trabajador solo el tiempo trabajado, descontando permisos, reposos o cualquier falta.</p> <p>VACACIONES</p> <p>1. En el caso de las vacaciones, verifique que se ajuste a las normativa legal vigente o a la establecida en el Contrato Colectivo.</p> <p>2. Verifique que el bono vacacional ha sido cancelado según la normativa legal vigente o a lo establecido en el Contrato Colectivo y si se ha tomado en consideración la antigüedad del trabajador.</p> <p>UTILIDADES</p> <p>1. Verifique el calculo y pago de utilidades y si la misma se ajusta con la antigüedad del trabajador.</p> <p>PRESTACIONES SOCIALES</p> <p>1. Cerciórese que se esta contabilizando mensualmente la provisión por concepto de prestaciones sociales, incluyendo efectos retroactivos y aumentos salariales.</p> <p>2. Verifique que los pagos efectuados por concepto de prestaciones sociales han sido rebajados de la provisión.</p>				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE LA AUDITORIA	REFERENCIA	ELABORADO POR
<p>3. Compruebe que el periodo liquidado fue correctamente determinado (Verifique que la misma se apega a la normativa legal vigente o al Contrato Colectivo).</p> <p>4. Constate que se reconoció al trabajador las prestaciones sociales aplicables, sean estas sencillas o dobles.</p> <p>5. Asegúrese que fueron descontados del pago de prestaciones sociales, los anticipos otorgados al trabajador.</p> <p>6. Verifique que se reconocieron al trabajador los intereses sobre prestaciones sociales, según tarifa del B.C.V.</p> <p>7. Verifique que se excluyo de nomina al trabajador y se notificó al IVSS de su retiro.</p> <p>8. Verifique las causales de tramitación de prestaciones sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renuncia - Despido - Jubilación - Muerte <p>9. Asegúrese que existan evidencias de que el trabajador recibió el dinero, comparando la firma del vaucher o comprobante de pago con la del expediente.</p>			
<p>ADIESTRAMIENTO</p> <p>1. Verifique que los trabajadores están siendo evaluados por su supervisor inmediato en el desempeño de sus funciones.</p>			

REVISADO POR: _____

FECHA _____

APROBADO POR: _____

FECHA _____

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE LA AUDITORIA	REFERENCIA	ELABORADO POR
<p>2. Revise la razonabilidad de las políticas de adiestramiento, tomando en consideración lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que los planes de capacitación y adiestramiento estén relacionados con las necesidades de entrenamiento. - Que los cursos, talleres, conferencias, otros se correspondan con los servicios y funciones propias de la empresa. <p>3. Verifique que los trabajadores que han recibido cursos, están siendo evaluados.</p> <p>CUMPLIMIENTOS DE LOS DEBERES DEL CARGO</p> <p>1. Verifique que los trabajadores firman o marcan personal y diariamente el listado de control de asistencia o reloj de entrada y salida.</p> <p>2. Elabore un listado de las horas trabajadas y compare con las horas registradas en la tarjeta del reloj de asistencia.</p> <p>3. Observe sorpresivamente las labores diarias de los trabajadores y cerciórese:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que los trabajadores (Obreros) están marcando sus tarjeta de control de entradas y salida. - Que los trabajadores (Empleados) firman diariamente el listado de control de asistencia. 			

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
<ul style="list-style-type: none"> - Que los trabajadores permanecen en sus puestos de trabajo. - Que los trabajadores realizan las tareas o actividades que le fueron asignadas. <p>4. Realice una inspección física de la planta y verifique:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de salubridad, situación de las instalaciones, métodos de seguridad, luz, ventilación e higiene. - Uso de utensilios de seguridad e instrumentos de trabajo. <p>5. Verifique la existencia y adecuada divulgación de normas de seguridad (Existencia de carteles, trípticos, comunicaciones, otros).</p> <p>6. Verifique que los accidentes de trabajo están siendo registrados y denunciados ante el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laboral.</p> <p>7. Realice un análisis de las causas de accidentes de trabajo, a objeto de determinar que tareas y actividades son de alto riesgo.</p>				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA LA REVISION DEL
CICLO DE CONTROL INTERNO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

Una vez que se obtienen los procedimientos de control general destinados a velar por el normal y buen desenvolvimiento de las operaciones de la entidad, deben tomarse en cuenta todos aquellos controles que van desde que el trabajador ingresa a la empresa hasta que el Departamento de Contabilidad prepara los informes de costos correspondientes. En tal sentido, este programa va dirigido a realizar una revisión de dichos controles, asegurando así, la adecuada utilización de los mecanismos de control y su eficiencia sobre el ciclo operacional.

Para ello este programa de auditoría, estará orientado a los siguientes aspectos:

- Evaluar la efectividad del control interno, en lo referente a la supervisión sobre la puntualidad y asistencia del trabajador.
- Velar el cumplimiento de los deberes del cargo.
- Garantizar que la actuación del trabajador se ajusta a las normas o instrucciones inherentes a su cargo.

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
REVISIÓN DEL CICLO DE CONTROL DE LA MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>1. Verifique que los trabajadores marcan personal y diariamente la tarjeta de tiempo o reloj al momento de entrada y salida.</p> <p>2. Comparé las horas trabajadas con las registradas en la tarjeta de tiempo o reloj.</p> <p>3. Realice visitas sorpresas a la 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 aleatoriamente una muestra significativa de las boletas de trabajo, y verifique que contengan información como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número 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 de Nómina de forma oportuna.</p> <p>7. Pruebe los desembolsos de nómina, compare la información de la boletas de trabajo, observe fechas, cantidades y beneficios.</p> <p>8. Obtenida la nómina, proceda de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verifique los totales de las columnas y cuadre los mismos. ▪ Realice pruebas de exactitud aritmética. 				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
REVISIÓN DEL CICLO DE CONTROL DE LA MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>9. Compare la información de la nómina, contra los archivos de personal y a través de una muestra representativa, revise:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre del empleado, clasificación del trabajo y deducciones de nómina. ▪ Verifique que los salarios por hora se pagan de acuerdo a lo establecido en el contrato o convenios colectivos y al cargo desempeñado. ▪ Compare que las horas que han sido pagadas al trabajador concuerdan con las indicadas en las tarjetas de tiempo y verifique que las mismas se encuentren debidamente aprobadas. ▪ Verifique que ha sido registrado el tiempo trabajado y descontado el tiempo ocioso, tales como permisos, licencias y cualquier otro. <p>10. Constate que el Departamento de Contabilidad, asigne correctamente los costos de mano de obra directa, a cada orden de producción.</p>				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA LA REVISION DEL
CONTROL INTERNO DE LA TECNICA DE COSTOS ESTANDAR DE LA
MANO DE OBRA DIRECTA**

Como es sabido el uso de estándares de es de suma importancia en toda organización, en virtud que proporcionan a la gerencia las metas a alcanzar y las bases de comparación con los resultados reales y a su vez representan una efectiva herramienta de control administrativo.

Este programa tiene como finalidad determinar la correcta definición de los estándares de mano de obra directa, en lo relacionado a la cantidad o eficiencia de mano de obra directa que se utilizará en la producción de una unidad y al precio a ser asignado a las mismas, de acuerdo a las tarifas salariales del periodo.

Para ello este programa de auditoría, estará orientado a los siguientes aspectos:

- Garantizar la existencia de personal capacitado, que permita mantener una corriente de producción uniforme, sin demoras o confusiones.
- Verificar que existan equipos modernos y eficientes para lograr la producción al máximo.
- Determinar la existencia de un eficiente sistema de compras de materiales, a objeto de garantizar la disponibilidad de materia prima durante el proceso productivo.
- Garantizar que pague por el tiempo realmente trabajado, eliminando de ello el tiempo ocioso productos de ausencias, permisos u otros.

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA EL ESTANDAR DE CANTIDAD
DE MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>1. Proceda a verificar la forma en que la empresa determina el estándar para el producto terminado en lo relacionado con la mano de obra directa.</p> <p>2. Constate que el personal se encuentra capacitado, adiestrado o familiarizado con el proceso productivo.</p> <p>3. Determine la eficiencia o ineficiencia de los trabajadores, analizando la boleta de trabajo y la tarjeta de tiempo. Esto con el fin de conocer la capacidad del personal que labora durante el proceso productivo.</p> <p>4. Revise el estudio efectuado para determinar la cantidad estándar de mano de obra.</p> <p>5. Verifique los estudios de tiempo y movimiento realizados, a objeto de determinar si fueron considerados situaciones anormales o atípicas en la determinación del estándar de mano de obra directa.</p> <p>6. Constate que se efectúen lotes de prueba experimentales de los procesos de fabricación, y que los mismos se realizaron en condiciones reales.</p> <p>7. Revise los estándares de mano de obra directa en los casos de existir variaciones significativas con relación a las cifras reales.</p> <p>8. Efectuar análisis de Curva de Aprendizaje, a fin de conocer el mejoramiento de los empleados en la realización de tareas específicas.</p>				

REVISADO POR: _____	FECHA: _____
APROBADO POR: _____	FECHA: _____

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA EL ESTANDAR DE CANTIDAD
DE MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>9. Obtenga un listado de trabajadores que hayan sido rotados de sus puestos de trabajo y verifique el motivo de ello?</p> <p>10. Elabore un análisis de los equipos utilizados en el proceso productivo, con el fin de determinar que los mismos son modernos, eficientes y se encuentren en optimas condiciones.</p> <p>11. Verifique la existencia de procedimientos de mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos</p> <p>12. Verifique que los departamentos de producción y compra trabajan adecuadamente, a través de la revisión de los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilización de solicitudes de materiales, en las que se señale: <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de material a utilizar - Orden de producción a la que pertenece el material solicitado - Descripción y código de material. ▪ Revisión en orden correlativo de las solicitudes de material del Departamento de Producción. ▪ Revise en orden correlativo las requisiciones de compras de material y de las ordenes de compra. ▪ Verifique que existan normas o políticas de recepción y de materiales, en lo referente a la cantidad y calidad del mismo. 				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA EL ESTANDAR DE CANTIDAD
DE MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
13. Compruebe que el departamento de producción esta siendo abastecido de materia prima, de forma oportuna.				
14. Revise el rendimiento de la mano de obra, analizando los archivos de nómina y producción.				
15. Constate que las funciones o actividades de los supervisores de producción se ajustan a las necesidades de la empresa y a los manuales de procedimientos.				
16. Compruebe que la cantidad de tiempo de mano de obra directa utilizada para elaborar el producto terminado, se encuentra dentro de los márgenes del estándar pautado.				
17. Determine la variación de cantidad de mano de obra directa, comparando la cantidad estándar contra la estimada.				
18. Efectúe un análisis de las variaciones de cantidad o eficiencia de la mano de obra directa, considerando los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Labores de los supervisores ▪ Eficiencia del personal ▪ Condiciones de las maquinarias ▪ Secuencia del proceso productivo ▪ Reconstrucción de trabajos hechos ▪ Calidad del material 				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

**PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA LA REVISION
GENERAL DEL CONTROL INTERNO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA**

Existen en la organización un conjunto de métodos y procedimientos generales relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas prescritas trazadas por la gerencia en atención a las metas y los objetivos previstos. Este programa de auditoría tiene por objeto, revisar la eficiencia de aquellas normas o procedimientos generales, destinados a regular y controlar todos los aspectos relacionados con el recurso humano.

Para ello este programa de auditoría, estará orientado a los siguientes aspectos:

- Garantizar que las políticas de reclutamiento y selección, se ejecutan de forma de cumplir con los requerimientos de personal.
- Cumplimiento de los deberes y responsabilidades inherentes al cargo.
- Verificar que los planes de adiestramiento y capacitación responden a las necesidades reales existente.
- Garantizar la legalidad y pertinencia de los pagos efectuados.

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA EL ESTANDAR DE TARIFA
DE MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
<p>1. Verifique que el estándar de la tarifa de mano de obra directa para elaborar un producto es la correcta.</p> <p>2. Realice pruebas aritméticas a fin de comprobar la exactitud de los cálculos de la tarifa.</p> <p>3. Revise cual es la base para realizar el cálculo de la tarifa del costo estándar de la mano de obra directa.</p> <p>4. Compruebe que la tarifa estándar de mano de obra directa se encuentra acorde con el contrato colectivo vigente, asimismo de que sea modificada en las ocasiones en que entre en vigencia algún nuevo contrato de trabajo.</p> <p>5. Constate que se efectúen estudios de sueldos y salarios.</p> <p>6. Verifique que los sueldo y salarios considerados para determinar la tarifa de mano de obra directa incluyan todos los beneficios contractuales, así como cualquier deducción a que haya lugar.</p> <p>7. Determine las variaciones de la tarifa de la mano de obra directa comparando la estándar contra la real.</p> <p>8. Analice las variaciones en la tarifa de mano de obra directa, en lo relacionado a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambios en los precios no previstos por situaciones como huelgas o cualquier otro paro laboral. ▪ Condiciones del mercado laboral. 				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA EL ESTANDAR DE TARIFA
DE MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCION	TIEMPO DE LA AUDITORIA		REFERENCIA	ELABORADO POR
	ESTIMADO	REAL		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de salarios y modificaciones de pagos mínimos decretados por el gobierno nacional. ▪ Aumento súbitos de la producción que ameriten pagar salarios más altos. ▪ Calidad del material, el cual puede afectar el tiempo en la elaboración de un producto. ▪ Reconstrucción de los trabajos hechos. <p>9. Verifique la existencia de variaciones en el precio producto de pedidos precipitados,</p> <p>10. Verifique si se realizan informes de costos</p>				

REVISADO POR: _____	FECHA _____
APROBADO POR: _____	FECHA _____

Indicadores de Desempeño

Unos de los objetivos de la presente investigación, es la creación de indicadores de gestión, que permitan a la unidad evaluar su desempeño. A través de la medición puede obtenerse información útil sobre los logros y metas alcanzados, así como valorar el proceso ejecutados y así poder hacer las correcciones necesarias en los casos en que hubiere lugar.

La palabra medición puede definirse como: “Acción o efecto de medir” y medir no es más que determinar una cantidad comparándola con otra.

El crear un mecanismo o instrumento basado en datos y cifras, permite confinar la subjetividad y erradicar la toma de decisiones basadas en suposiciones. Aceptada la tesis que a través de la medición es como se puede evaluar la gestión y los procesos operativos, surge una pregunta, ¿Qué medir?.

Se pueden medir muchas cosas, pero básicamente son dos los aspectos a considerarse: la calidad y la productividad, en virtud que son estos los que nos permitirán conocer a fondo los procesos ya sean administrativos o técnicos, de producción o de apoyo que se dan en la empresa.

Se entiende por calidad, la noción que da cuenta de las cualidades y características de un servicio prestado, pero en nuestro caso, la calidad esta enfocada a evaluar el producto o servicio del sistema y de sus partes y en qué medida se adecua o satisface lo que se espera (el cliente) de él.

En tanto que productividad, es un concepto que se ha ligado muchos a expresiones matemáticas producto/insumos y a su operacionalización cuantitativa, situación esta que va en detrimento de lo que realmente significa productividad.

En un sentido mas amplio, la productividad evalúa la capacidad del sistema para elaborar los productos que son requeridos (que se adecua al uso) y a la vez del grado en que son aprovechados los recursos utilizados, es decir Valor Agregado, del cual se pueden establecer dos vertientes para su incremento: Producir lo que el cliente (Mercado) desea y hacerlo con el menor consumo de recursos.

Adicionalmente a lo mencionado, existen otros criterios muy utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, y que se encuentran muy relacionados a los conceptos antes mencionados como son calidad y la productividad. Estos son eficiencia y efectividad.

▪ **Eficiencia**

Es usada para dar cuenta de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones:

- Como una relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se habían estimados o programados a utilizar.
- Como el grado en que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en productos o servicios.

▪ **Efectividad**

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados que se habían propuesto y da cuenta del grado de los objetivos planificados, como cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compra a colocar, otros. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

Indicadores de Gestión

Para medir el desempeño de una empresa o unidad, ya sea en calidad, productividad, costos, seguridad, etc., necesitamos tener indicadores. Se pueden definir los indicadores de gestión como la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de una empresa o departamento, cuya magnitud al ser comparado con algún nivel en referencia, nos podrá señalar la desviación sobre la cual se podrán tomar las acciones correctivas o preventivas, según sea el caso.

Cada unidad debe estar en un proceso constante de mejorar su calidad y productividad, gerenciando los siguientes aspectos:

- Efectividad en el cumplimiento de sus compromisos.
- Eficiencia en el uso de sus recursos.

Efectividad en el cumplimiento de compromisos

Este indicador parte de especificaciones o magnitudes preestablecidas, de acuerdo con la capacidad de la unidad, tales como producción (cantidad) y calidad.

Posteriormente se comparan los resultados reales contra esos niveles preestablecidos.

Eficiencia en el uso de Recursos

Se refiere al uso de los recursos, y su aprovechamiento a la vez que mantenemos y/o mejoramos la calidad y cantidad de nuestros productos y mantenemos o disminuimos la cantidad de insumos requeridos.

Esto implica que se debe mantener una atención directa sobre la eliminación de los desperdicios.

A continuación se presenta una serie de indicadores que permitirán medir el desempeño del Departamento de producción.

“Tabla de indicadores”

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

TITULO	CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE PRODUCCION				
NUMERO:	1	CODIGO:	CPP	TENDENCIA:	1
FORMULA	CPP= Unidades Producidas Conforme Producción Estimada				
OBJETIVO	Evalúa el grado de cumplimiento, en relación a cantidad de la producción				
RANGO DE DESEMPEÑO	DE 0,85 A 1,00 : Gestión Eficaz DE 0,75 A 0,84 : Gestión Buena DE 0,60 A 0,74 : Gestión Regular DE 0,50 A 0,59 : Gestión Poco Eficaz Menos de 0,50 : Gestión Deficiente				
CAUSA DE VARIACIÓN	ECONOMICAS: Los recursos no se obtuvieron en la fecha prevista. PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes o metas de producción. BUROCRATICAS: Los procesos de producción, son muy lentos. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos en su debida oportunidad ▪ Crear y establecer planes o metas de producción. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Producción.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	Informe de Costo de Producción.				
PERIODO EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIODO DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción 				

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

TITULO	UNIDADES PRODUCIDAS EN BUEN ESTADO (DEVOLUCIONES)				
NUMERO:	2	CODIGO:	UPBED	TENDENCIA:	0
FORMULA	$\text{UPBE} = \frac{\text{Cantidad de Productos Devueltos}}{\text{Cantidad de Productos Vendidos}}$				
OBJETIVO	Evalúa la proporción de productos fuera de especificaciones que llegan al cliente o al usuario y son devueltos				
RANGO DE DESEMPEÑO	DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente				
CAUSA DE VARIACIÓN	ECONOMICAS: Los recursos utilizados son de mala calidad. PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes de control de calidad. BUROCRATICAS: Ineficiencia en los procesos de producción. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos de buena calidad. ▪ Crear, establecer y optimizar planes de control de calidad. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departamento de Ventas. ▪ Departamento de Control de Calidad 				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Ventas ▪ Registro de Devoluciones de Productos vendidos ▪ Informe de Control de Calidad 				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Ventas ▪ Departamento de Control de Calidad 				

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

TITULO	UNIDADES PRODUCIDAS EN BUEN ESTADO (RECHAZOS)				
NUMERO:	3	CODIGO:	UPBER	TENDENCIA:	0
FORMULA	$UPBE = \frac{\text{Productos Fuera de Especificaciones}}{\text{Cantidad de Productos Inspeccionados}}$				
OBJETIVO	Evalúa la proporción de productos devueltos antes de su despacho al cliente y son detectados por el sistema de control interno				
RANGO DE DESEMPEÑO	DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente				
CAUSA DE VARIACIÓN	ECONOMICAS: Los recursos utilizados son de mala calidad. PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes de control de calidad. BUROCRATICAS: Ineficiencia en los procesos de inspección del producto. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos de buena calidad. ▪ Crear, establecer y optimizar planes de control de calidad. ▪ Hacer mas eficientes los procesos de inspección de productos terminados. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Control de Calidad.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	Registros de Productos Revisados.				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción 				

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

TITULO	RETRASO EN ENTREGAS A ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS (POR DIA)				
NUMERO:	4	CODIGO:	REAPT	TENDENCIA:	0
FORMULA	REAPT= $\frac{\text{Días u Horas Acumuladas de Retraso}}{\text{Número de Despachos Realizados}}$				
OBJETIVO	Determina los días de retraso en el cual el producto no esta disponible en el momento necesitado para satisfacer al cliente				
RANGO DE DESEMPEÑO	DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente				
CAUSA DE VARIACIÓN	ECONOMICAS: Los recursos no se obtuvieron en la fecha prevista. PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes o metas de producción. BUROCRATICAS: Los procesos de producción, son muy lentos. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos en su debida oportunidad ▪ Crear y establecer planes o metas de producción. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departamento de Producción. ▪ Almacén de Productos Terminados 				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Boleta de Trabajo ▪ Informe de Costos de Producción. 				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción ▪ Almacén de Productos Terminados 				

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

TITULO	RETRASO EN ENTREGAS A ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS (POR ENTREGA)			
NUMERO:	5	CODIGO:	REAPT	TENDENCIA:
				0
FORMULA	$REAPT = \frac{\text{Número de Despachos Retrazados}}{\text{Número de Despachos Realizados}}$			
OBJETIVO	<p>Determina el porcentaje de retrasos en relación con el número de entregas efectuadas, es de señalar que el ideal de este indicador es "0", es decir no presentar ningún tipo de retrasos</p>			
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente</p>			
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>ECONOMICAS: Los recursos no se obtuvieron en la fecha prevista. PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes o metas de producción. BUROCRATICAS: Los procesos de producción, son muy lentos. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>			
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos en su debida oportunidad ▪ Crear y establecer planes o metas de producción. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 			
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departamento de Producción ▪ Almacén de Productos Terminados 			
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Costo de Producción ▪ Registro de Entradas y Salidas, Almacén de Productos Terminados 			
PERIODICIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.			
PERIODICIDAD DE USO	Mensualmente			
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción ▪ Almacén de Productos Terminados 			

INDICADORES DE EFICIENCIA

TITULO	RETRABAJO				
NUMERO:	6	CODIGO:	RETRB	TENDENCIA:	0
FORMULA	RETRB= Número de veces que se hace un producto Horas hombre usadas para rehacer el producto				
OBJETIVO	Evalúa el número de horas hombre utilizadas adicionalmente para reajustar o eliminar el defecto				
RANGO DE DESEMPEÑO	DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente				
CAUSA DE VARIACIÓN	ECONOMICAS: El recurso humano, no se encuentra capacitado. PLANIFICACIÓN: Ausencia de un adecuado proceso de producción. BUROCRATICAS: Los procesos de producción, son muy deficientes. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adiestrar y capacitar de forma adecuada el recurso humano. ▪ Crear y establecer adecuados planes o procesos de producción. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Producción.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Costo de Producción. ▪ Boleta de trabaj 				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción 				

INDICADORES DE EFICIENCIA

TITULO	RETRABAJO				
NUMERO:	7	CODIGO:	RETRB	TENDENCIA:	0
FORMULA	$CPP = \frac{\text{Número de veces que se hace un producto}}{\text{Horas máquinas usadas para rehacer el producto}}$				
OBJETIVO	Evalúa el número de horas Maquinas utilizadas adicionalmente para reajustar o eliminar el defecto.				
RANGO DE DESEMPEÑO	DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente				
CAUSA DE VARIACIÓN	ECONOMICAS: El recurso humano, no se encuentra capacitado. PLANIFICACIÓN: Ausencia de un adecuado proceso de producción. BUROCRATICAS: Los procesos de producción, son muy deficientes. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adiestrar y capacitar de forma adecuada el recurso humano. ▪ Crear y establecer adecuados planes o procesos de producción. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Producción.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Costo de Producción. ▪ Boleta de Trabajo 				
PERIODICIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIODICIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción 				

INDICADORES DE EFICIENCIA

TITULO	RATIO DE OPERACIONES				
NUMERO:	8	CODIGO:	RATOP	TENDENCIA:	1
FORMULA	$CPP = \frac{\text{Tiempo de Operaciones}}{\text{Tiempo Total del Ciclo Productivo}}$				
OBJETIVO	Evalúa el tiempo realmente utilizado en la transformación de un producto, dejando de lado el tiempo en espera, de transporte y mediciones				
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,85 A 1,00 : Gestión Eficaz</p> <p>DE 0,75 A 0,84 : Gestión Buena</p> <p>DE 0,60 A 0,74 : Gestión Regular</p> <p>DE 0,50 A 0,59 : Gestión Poco Eficaz</p> <p>Menos de 0,50 : Gestión Deficiente</p>				
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>ECONOMICAS: Los recursos no se obtuvieron en la fecha prevista.</p> <p>PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes, metas y cronogramas de producción.</p> <p>BUROCRATICAS: Los procesos de producción, son muy lentos.</p> <p>POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas.</p> <p>GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos en su debida oportunidad ▪ Crear y establecer planes o metas de producción. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Producción.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Costo de Producción. ▪ Boleta de Trabajo 				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción 				

INDICADORES DE EFICIENCIA

TITULO	DEMORAS				
NUMERO:	9	CODIGO:	DEM	TENDENCIA:	0
FORMULA	DEM= Paradas de Tiempo Tiempo en que se debió producir				
OBJETIVO	Evalúa el tiempo en que se dejó de producir y cuanto forma del total				
RANGO DE DESEMPEÑO	DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente				
CAUSA DE VARIACIÓN	ECONOMICAS: Fallas de los equipos, huelgas, enfermedades y otros. PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes o metas de producción. BUROCRATICAS: Los procesos de producción, son muy lentos. POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prever futuras paradas o factores que incidan sobre la continuidad de las operaciones ▪ Crear y establecer planes o metas de producción. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Departamento de Producción. ▪ Boleta de Trabajo 				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	Informe de Costo de Producción.				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Producción 				

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD
RELACIONADOS A AL MANO DE OBRA DIRECTA

TITULO	EFICIENCIA EN EL RECLUTAMIENTO				
NUMERO:	10	CODIGO:	EF	TENDENCIA:	1
FORMULA	EF= $\frac{\text{Número de vacantes en el año}}{\text{Número de Reclutados}}$				
OBJETIVO	Sirve para medir la efectividad y eficiencia de los Programas de Reclutamiento				
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,85 A 1,00 : Gestión Eficaz</p> <p>DE 0,75 A 0,84 : Gestión Buena</p> <p>DE 0,60 A 0,74 : Gestión Regular</p> <p>DE 0,50 A 0,59 : Gestión Poco Eficaz</p> <p>Menos de 0,50 : Gestión Deficiente</p>				
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes de reclutamiento de personal</p> <p>BUROCRATICAS: Los procesos de reclutamiento son deficientes.</p> <p style="padding-left: 40px;">POLÍTICAS: No existe una convicción de la necesidad de lograr los objetivos previstos.</p> <p>GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear y establecer planes o metas de reclutamiento de personal. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de reclutamiento de personal. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr los objetivos o metas propuestos. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Administración.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registros de Reclutamiento de Personal. ▪ Registros de cargos vacantes en el año. 				
PERIODICIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	Final de cada año.				
PERIODICIDAD DE USO	Anualmente.				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Administración 				

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD
RELACIONADOS A AL MANO DE OBRA DIRECTA

TITULO	EFICIENCIA EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL				
NUMERO:	11	CODIGO:	ES	TENDENCIA:	1
FORMULA	ES= $\frac{\text{Número de reclutamientos en el año}}{\text{Número de Seleccionados}}$				
OBJETIVO	Refleja la efectividad al momento de establecer el perfil del personal a ser seleccionado.				
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,85 A 1,00 : Gestión Eficaz</p> <p>DE 0,75 A 0,84 : Gestión Buena</p> <p>DE 0,60 A 0,74 : Gestión Regular</p> <p>DE 0,50 A 0,59 : Gestión Poco Eficaz</p> <p>Menos de 0,50 : Gestión Deficiente</p>				
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes de selección de personal.</p> <p>BUROCRATICAS: Los procesos de selección de personal, son deficientes.</p> <p style="padding-left: 40px;">POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar los objetivos o metas.</p> <p>GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear y establecer planes o metas de selección de personal. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de selección de personal. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas u objetivos propuestos. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Administración.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registros de Reclutamiento de Personal. ▪ Registros y estadísticas de selecciones de personal efectuadas. 				
PERIODICIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	Final de cada año.				
PERIODICIDAD DE USO	Anualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Administración 				

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD
RELACIONADOS A AL MANO DE OBRA DIRECTA

TITULO	ALCANCE DEL ADIESTRAMIENTO				
NUMERO:	12	CODIGO:	AA	TENDENCIA:	1
FORMULA	$AA = \frac{\text{Total trabajadores}}{\text{Empleados capacitados en el periodo}}$				
OBJETIVO	Indica el número de trabajadores entrenados, sometidos a capacitación.				
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,85 A 1,00 : Gestión Eficaz</p> <p>DE 0,75 A 0,84 : Gestión Buena</p> <p>DE 0,60 A 0,74 : Gestión Regular</p> <p>DE 0,50 A 0,59 : Gestión Poco Eficaz</p> <p>Menos de 0,50 : Gestión Deficiente</p>				
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>ECONOMICAS: Los recursos no se obtuvieron en la fecha prevista.</p> <p>PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes de adiestramiento.</p> <p>BUROCRATICAS: Los procesos de adiestramiento son deficientes o inexistentes.</p> <p>POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar los objetivos o metas.</p> <p>GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos en su debida oportunidad ▪ Crear y establecer , adecuados planes o metas de adiestramiento. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de adiestramiento. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas u objetivos propuestos. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Administración.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	Registros de cursos de adiestramiento o capacitación efectuados.				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Administración 				

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD
RELACIONADOS A AL MANO DE OBRA DIRECTA

TÍTULO	ROTACIÓN DE PERSONAL				
NUMERO:	13	CODIGO:	RP	TENDENCIA:	1
FORMULA	$RP = \frac{\text{Número de trabajadores reclutados del año}}{\text{Número de trabajadores despedidos}}$				
OBJETIVO	Mide la efectividad de los programas de reclutamiento y selección de personal.				
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,85 A 1,00 : Gestión Eficaz</p> <p>DE 0,75 A 0,84 : Gestión Buena</p> <p>DE 0,60 A 0,74 : Gestión Regular</p> <p>DE 0,50 A 0,59 : Gestión Poco Eficaz</p> <p>Menos de 0,50 : Gestión Deficiente</p>				
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>ECONOMICAS: Falta de recursos en la fecha prevista para contratar personal</p> <p>PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes reclutamiento de personal.</p> <p>BUROCRATICAS: Los procesos de reclutamiento son deficientes o muy lentos.</p> <p>POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas. u objetivos previstos.</p> <p>GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y adquirir los recursos en su debida oportunidad ▪ Crear y establecer planes o metas de reclutamiento de personal. ▪ Agilizar y hacer mas eficientes los procesos de reclutamiento de personal. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Administración.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registros de Reclutamiento de Personal. ▪ Registros y estadísticas de despidos de personal. 				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	Al final de cada año.				
PERIORIZIDAD DE USO	Anualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Administración 				

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD
RELACIONADOS A AL MANO DE OBRA DIRECTA

TITULO	MEDIDAS DE AUSENTISMO				
NUMERO:	14	CODIGO:	MA	TENDENCIA:	0
FORMULA	$MA = \frac{\text{Número de días perdidos} \times 100}{\text{Total de días asignados para el trabajo}}$				
OBJETIVO	Mide el tiempo de ausencia, en relación al tiempo que se había asignado para el trabajo				
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,15 A 0,00 : Gestión Eficaz</p> <p>DE 0,30 A 0,16 : Gestión Buena</p> <p>DE 0,45 A 0,32 : Gestión Regular</p> <p>DE 0,60 A 0,48 : Gestión Poco Eficaz</p> <p>Mayor A 0,60 : Gestión Deficiente</p>				
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>ECONOMICAS: Sueldos o incentivos salariales bajos.</p> <p>PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes de control que regulen el cumplimiento de la Jornadas de trabajo.</p> <p>BUROCRATICAS: Los procesos de supervisión son deficiente.</p> <p style="padding-left: 40px;">POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas.</p> <p>GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar y establecer incentivos salariales. ▪ Crear y establecer planes o mecanismos de control sobre el cumplimiento de la Jornadas de trabajo. ▪ Hacer mas eficientes los procesos de supervisión. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas propuestas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Administración.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro de faltas o retardos ▪ Boleta de trabajo 				
PERIORIZIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	El primer día de cada mes.				
PERIORIZIDAD DE USO	Mensualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Administración. 				

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD
RELACIONADOS A AL MANO DE OBRA DIRECTA

TITULO	EFICIENCIA LABORAL				
NUMERO:	15	CODIGO:	EF	TENDENCIA:	1
FORMULA	$CPP = \frac{\text{Total en Bolívares de la nómina año anterior}}{\text{Total en Bolívares de la nómina año actual}}$				
OBJETIVO	Indica la variación existente, entre el costo de un periodo y otro.				
RANGO DE DESEMPEÑO	<p>DE 0,85 A 1,00 : Gestión Eficaz</p> <p>DE 0,75 A 0,84 : Gestión Buena</p> <p>DE 0,60 A 0,74 : Gestión Regular</p> <p>DE 0,50 A 0,59 : Gestión Poco Eficaz</p> <p>Menos de 0,50 : Gestión Deficiente</p>				
CAUSA DE VARIACIÓN	<p>ECONOMICAS: Decretos de aumentos de sueldos, despidos, horas extras.</p> <p>PLANIFICACIÓN: Ausencia de planes dirigidos a determinar la eficiencia y eficacia del recurso humano.</p> <p>BUROCRATICAS: Ineficiencia en los procesos de producción.</p> <p>POLÍTICAS: No existe un convencimiento de la necesidad de alcanzar las metas.</p> <p>GERENCIALES: No se tomaron las decisiones correctas.</p>				
CORRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prever futuros aumentos de sueldos. ▪ Crear y establecer planes orientados a determinar la eficacia y eficiencia del recurso humano. ▪ Hacer mas eficientes los procesos de producción. ▪ Crear conciencia sobre la importancia de lograr las metas. ▪ Adoptar las decisiones adecuadas de forma oportuna. 				
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS DATOS	Departamento de Administración.				
FUENTES DE INFORMACIÓN DE LOS DATOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nominas año actual ▪ Nominas años anteriores. 				
PERIODICIDAD EN LA TOMA DE LOS DATOS	Al final de año				
PERIODICIDAD DE USO	Anualmente				
USUARIOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Gerencia General ▪ Departamento de Auditoria Interna ▪ Departamento de Administración. 				

CONCLUSIONES

En la actualidad la mayoría de las empresas manufactureras necesitan disponer de mecanismos que les permita 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 más competitiva en el mercado global. Es allí donde evaluar el sistema de acumulación de costo y mejoramiento de los procesos productivos adquiere una gran importancia, 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.

Realizar una revisión al sistema de acumulación y técnicas de costeo, es primordial para toda organización, puesto que es allí donde se originan todos los pasos para costear el producto en sus tres elementos y es de ahí donde se extrae la información que le es útil a la gerencia al momento de la toma de decisiones, para actividades futuras.

En el caso de nuestra investigación, el análisis se dirige a una de las divisiones del segundo elemento del costo, identificado como mano de obra directa, a la evaluación del ciclo de control de este elemento y a la determinación de los estándares, sean estos de eficiencia o cantidad y de precio o tarifa.

La propuesta viene a cubrir las necesidades que presenta la empresa Soldargent C.A. en lo referente a la determinación de la eficiencia del ciclo operacional que

encierra el sistema de acumulación de costo utilizada por ésta y el análisis de todos los aspectos a ser considerados al momento de determinar los estándares de mano de obra directa, para tal motivo se elaboraron instrumentos de recolección de información, capaces de permitirnos diagnosticar sobre la situación existente en la empresa.

En tal sentido, se determinó los siguientes aspectos:

- Inexistencia de análisis de costo-beneficio, enfocados a determinar la eficiencia y efectividad del sistema de acumulación de costos utilizado.
- Ausencia de mecanismos que permitan evaluar la veracidad y confiabilidad de la información emanada de los sistemas de acumulación de costos.
- Omisión de políticas o normativas, dirigidas a mantener actualizadas las técnicas de costo estándar.
- Ausencia de auditorías o trabajos especiales dirigidos a la revisión y evaluación del sistema de acumulación de costo.
- Inexistencia de mecanismos de supervisión, capaces de garantizar el fiel cumplimiento de la jornada de trabajo.
- Inexistencia de mecanismos que permitan controlar y supervisar las actividades desarrolladas por los trabajadores.
- Ausencia de medios o métodos de evaluación de los puestos de trabajos.
- Inexistencia de políticas o programas de adiestramiento y capacitación.

- Asignación de las actividades sin considerar las habilidades, destrezas o conocimientos que pueda tener el trabajador para ejecutar sus labores.
- Ausencia de procedimientos, tendientes a verificar que la cantidad de mano de obra utilizada, se encuentra dentro de los estándares establecidos.
- Inexistencia de análisis a las operaciones, que permitan determinar la eficiencia o ineficiencia de las mismas.
- Omisión de aspectos organizacionales, necesarios de ser considerados, para determinar los estándares de eficiencia o cantidad de la mano de obra directa.
- Inexistencia de un eficiente sistema de compras de materia prima.
- Ausencia de programas de revisión o análisis de los equipos, orientados a verificar las condiciones y funcionamiento de los mismos.
- Ausencia de procedimientos tendientes a verificar la exactitud y legalidad de las tarifas de mano de obra directa establecida.
- La determinación del estándar de precio de la mano de directa, se encuentra a cargo del Jefe de Producción.
- No se efectúan pruebas aritméticas, ni se verifica la base de cálculo, del estándar de precio de la mano de obra directa.
- No se realizan revisiones periódicas a la base de la tarifa de la mano de obra directa.
- Ausencia de mecanismos o métodos que permita conocer y analizar las variaciones existente entre el costo real y el estándar.

- La tasa para determinar la tarifa de la mano de obra directa, se determinó sobre la base de tarifas arbitrarias.

Como conclusión general, se puede establecer que el desconocimiento por parte de la gerencia de Industrias Soldargent C.A., sobre las ventajas de contar con operaciones de producción y registro mas eficiente y efectivas, puede originar como consecuencia, que sus niveles de rentabilidad se vean afectados, asimismo, que la información generada por los Sistema de Acumulación de Costos o por cualquier sistema contable, carezca de exactitud y veracidad al momento de la toma de decisiones.

Es por ello, que resulta imperativo resaltar la importancia de la implementación de una auditoría operacional, como una forma de nutrir a la organización de elementos o herramientas, capaces de diagnosticar, analizar y solucionar situaciones u obstáculos que impidan el buen desenvolvimiento de los procesos administrativos, en pro del desarrollo de la productividad.

Por último es importante señalar, que este programa de auditoría operacional, aun cuando esta dirigido a evaluar aspectos específicos de Industrias Soldargent C.A., puede ser utilizado por cualquier empresas manufacturera, con similares características a las del estudio, que desee realizar un análisis relacionado a la eficiencia de sus procesos productivos y evaluación de sus procedimientos de control interno

RECOMENDACIONES

Como una forma de contribuir, a solventar la situación que presenta la empresa

SOLDARGENT C.A, se plantea las siguientes recomendaciones:

- Efectuar periódicamente análisis de costo-beneficio a los sistemas de acumulación de costos existente, a fin de determinar si el mismo resulta rentable a la empresa, en lo concerniente a la relación existente al recurso invertido y los beneficios generados.
- Evaluar y analizar periódicamente los datos emanados por el sistema de acumulación de costo, asegurándose así, de la veracidad y exactitud de los datos obtenidos.
- Mantener actualizada la técnica de costeo estándar a fin de que la misma se encuentre lo más cercana a la realidad y evitar así variaciones muy significativas al momento de costear el producto terminado.
- Establecer parámetros que permitan, conocer que tipo de auditorias son necesarias de llevar a cabo y cuales pueden generar información importante para la toma de decisiones, de esta manera se dará un mayor beneficio al recurso invertido.
- Establecer mecanismos capaces de monitorear y supervisar de manera efectiva, el cumplimiento total y a cabalidad de la jornada de trabajo, entre estos podría mencionarse, la realización de visitas sorpresivas a las áreas de trabajo durante

las horas de trabajo, a fin de constatar si todos los trabajadores se encuentran laborando en el horario establecido.

- Efectuar análisis o pruebas destinadas a conocer las habilidades o destrezas que pueda tener o haber desarrollado el trabajador (proceso de aprendizaje) durante el proceso productivo y así asignar de forma mas acertada y efectiva las actividades a desarrollar cada trabajador durante el proceso productivo.
- Crear y establecer mecanismos de control y monitoreo a las actividades o acciones desarrolladas por los trabajadores, con el objeto de tener la seguridad y confianza de que éstas son desarrolladas de forma integra y apegadas a los requerimientos de la empresa.
- Establecer y poner en practicas métodos de análisis de los puestos de trabajo, a fin de tener a disposición mecanismos o herramientas capaces de generar información relacionada a la funciones, responsabilidades y posibles necesidades del recurso humano en sus puestos de trabajo.
- Crear y establecer políticas o estrategias de capacitación o adiestramiento, orientadas a incrementar el valor de la persona, dotándola de nuevos conocimientos y habilidades para el trabajo, y por otra parte el de reducir los accidentes y errores en los procesos productivos.
- Constatar periódicamente que la horas-hombre usadas durante el proceso productivo se encuentre dentro de los estándares establecidos, a objeto de ser marcos referenciales que midan la eficiencia del recurso humano.

- Realizar periódicamente evaluaciones o análisis a las operaciones de producción, a objeto de determinar que las mismas son eficientes y se encuentran encaminadas a lograr una mayor productividad.
- Al momento de establecer los estándares de mano de obra, se deberá analizar el record de la empresa en lo relacionado a la experiencia y conocimiento de las operaciones normales de producción, y de esta manera poseer una mayor seguridad de que los estándares obtenidos se encuentren más cercanos a la realidad.
- Establecer políticas de compras de materiales. Asimismo, crear los procedimientos necesarios que regulen y controlen aspectos importantes como son el requerimiento, compra, almacenamiento y suministro de materia prima al departamento de producción de forma rápida y oportuna.
- Establecer programas de revisión y análisis de los equipos, a fin de verificar su estado o condición y garantizar el óptimo funcionamiento de los mismo al máximo de su capacidad.
- Asignar la función de determinar el estándar de precio de la mano de obra directa, al Analista de costo, puesto que es la persona que maneja y conoce la información necesaria para tal fin.
- Establecer mecanismos de revisión, que permitan tener una seguridad de la exactitud y legalidad, de los cálculos efectuados para determinar los estándares de precio de mano de obra directa.

- Programar y establecer revisiones periódicas de las bases que soportan el estándar de precio de la mano de obra directa, a fin de actualizar el mismo, haciéndolo más exacto y ajustado a la realidad empresarial.
- Establecer métodos o mecanismos de análisis, que permitan conocer y controlar las variaciones existentes entre los costos reales y los estándar de la mano de obra directa. Esto con el objeto, de ejercer la acción correctiva en la fuente misma del costo y en la etapa más próxima a su incurrancia.
- Establecer una tasa de mano de obra directa, basadas en los contratos colectivos, o sobre un estudio del mercado laboral, que permita conocer el pago promedio que tienen los distintos oficios.
- Aplicar una auditoría operacional, a fin de determinar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos productivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña R. Y Rivas J. (1986). **Técnica de documentación e investigación II**. Caracas. Universidad Nacional Abierta.
- Coronado, I. (1998). **Guía de Introducción al Costo**. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto
- Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela. (1996). **Principios de Contabilidad y las Normas y Procedimientos de Auditoría de Aceptación General en Venezuela y Otras Publicaciones Técnicas**. Venezuela. Fondo Editorial Del Contador Público.
- Gómez, F. (1984). **Auditoría I**. Venezuela. Ediciones Frigor.
- Hargadon , B. y Cárdenas A. (1985). **Contabilidad de Costos**. Colombia. 2^{da} Edición. Grupo Editorial Norma.
- Hernández, R. (1996). **Metodología de la Investigación**. México. Editorial Mc.Graw-Hill.
- Holmes, A. (1979). **Auditoría, Principio y Procedimientos**. España. Editorial Hispano Americano.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (1994). **Normas y Procedimientos de Auditoría**. 14^{va} Edición. México. Comercializadora Papeles Gráficos, S.A.
- Meigs, W. (1990). **Principios de Auditoría**. 2^{da} Edición. México. Editorial Diana.
- Mongómery, R. (1992). **Auditoría Mongómery**. México. Editorial Limusa.
- Neuner, J. y Deakin, E. (1983). **Contabilidad de Costos, Principios y Práctica. Tema I**. México. Editorial Hispano América.
- Polimeni, R. y Otros. (1994). **Contabilidad de Costos Conceptos y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Gerenciales**. Colombia. Editorial Mc. Graw-Hill.
- Sabino C. (1974). **Metodología de la Investigación: Una Introducción Teórico Práctica**. Universidad Central de Venezuela.

ANEXOS

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
CICLO DE CONTROL DE LA MANO DE OBRA DIRECTA

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL			
<p>1. ¿Existen mecanismos que permitan controlar la entrada y salida, del personal a la empresa?</p> <p>2. ¿Los mecanismos utilizados para controlar las entradas y las salidas, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuales ▪ Mecánicos ▪ Automatizados <p>3. ¿Se monitorea o supervisa las entradas y salidas del personal a la empresa?</p> <p>4. En caso de ser afirmativa la pregunta anterior . ¿Quién la realiza?</p> <p>5. ¿Se rotan los supervisores que controlan las entradas y salidas?</p> <p>6. En caso de ser afirmativa la pregunta anterior. Esta rotación se realiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mensual ▪ Trimestral ▪ Semestral ▪ Anual 			

Nombre de la Unidad	Respondido Por:
Fecha:	Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
CICLO DE CONTROL DE LA MANO DE OBRA DIRECTA
CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
7. ¿Se mantiene un registro de los documentos que soportan las entradas y salidas del personal?			
8. ¿La persona que custodia los registros de las entradas y salidas es quien supervisa?			
CONTROL DE ACTIVIDADES			
9. ¿Se planifican las actividades del Departamento de Producción?			
10. En caso de ser afirmativa la pregunta anterior. ¿ La planificación se realiza:			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Semanal ▪ Quincenal ▪ Mensual 			
11. ¿Existen mecanismos que permitan controlar la asignación de actividades realizadas por el personal involucrado en el proceso productivo?			
12. En caso de ser afirmativa la pregunta anterior. Indique los mecanismos utilizados:			

Nombre de la Unidad	Respondido Por:
Fecha:	Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
CICLO DE CONTROL DE LA MANO DE OBRA DIRECTA
CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuales ▪ Mecánicos ▪ Automatizados <p>13. ¿Se asignan las actividades de acuerdo a las capacidades del trabajador?</p> <p>14. ¿Existen mecanismos que permitan controlar y/o monitorear las actividades desarrolladas por los trabajadores?</p> <p>15. ¿ Se realizan trabajos en horas extras?</p> <p>16. ¿Son autorizadas estas horas extras?</p> <p>17. En caso de ser afirmativa la pregunta anterior, ¿Quién las autoriza?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe de Producción ▪ Analista de Costos <p>18. ¿Se lleva un registro y control sobre las horas extras?</p> <p>19. ¿ Se lleva a cabo una evaluación de los puestos de trabajo?</p>			

Nombre de la Unidad	Respondido Por:
Fecha:	Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
LEVANTAMIENTO GENERAL DE INFORMACIÓN
CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1) ¿Qué sistema de acumulación de costo utiliza la empresa?. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordenes Especificas ▪ Proceso Continuo ▪ Mixto 			
2) ¿Se adapta el sistema de acumulación de costo a los objetivos y funcionamiento de la empresa?			
3) ¿Se ha efectuado un análisis costo-beneficio del sistema de acumulación de costos utilizado?.			
4) ¿Han sido evaluada la información obtenida del sistema de acumulación de costo?.			
5) ¿Qué técnica de costeo utiliza la empresa para determinar sus costos de producción?. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Real ▪ Normal ▪ Estimado ▪ Estandar 			
6) ¿Se ha actualizado la técnica de costeo utilizada?.			
7) ¿Se han establecido formalmente los procedimientos a seguir para el costeo del producto?			
8) ¿Qué método de costeo es utilizado por la empresa para determinar los costos de producción? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Directo – Variable ▪ Por Absorción 			
9) ¿Es de utilidad la información emanada del método de costeo, adoptado por la empresa?			

Nombre de la Unidad	Respondido Por:
Fecha:	Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
LEVANTAMIENTO GENERAL DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
10) Se han realizado auditorias a los sistemas financieros? 11) ¿La auditoria de los estados financieros ha abarcado el sistema de acumulación de costos? En caso de ser afirmativa la respuesta. ¿Qué aspectos fueron considerados en la misma? 12) ¿La empresa ha efectuado trabajos especiales de auditoria sobre el sistema de acumulación de costos? 13) En caso de ser afirmativa la pregunta anterior. ¿Que tipo de auditoria se ha efectuado en estos casos? 14) ¿Se ha revisado los costos de mano de obra?			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
DETERMINACIÓN DE CANTIDAD DE MANO DE OBRA DIRECTA

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
<p>1. ¿La empresa ha establecido estándares de eficiencia o de cantidad de mano de obra directa?</p> <p>2. En caso de ser afirmativa la respuesta, ¿Que tipo de estudio, fue el utilizado para establecer el mismo?</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Corrida o lotes de prueba▪ Estudios de tiempo y movimiento▪ Una combinación de ambos <p>3. ¿Los estándares de mano de obra directa, son elaborados por:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Producto▪ Departamento <p>4. En base al estándar utilizado por la empresa ¿ Se constata que la cantidad de mano de obra utilizada se encuentra dentro de los parámetros del estándar establecido?</p> <p>5. En caso de existir desviaciones entre la cantidad de hora establecido y la real, ¿ Se determina las causas?.</p> <p>6. ¿Se ha efectuado análisis a las operaciones de producción, a fin de determinar su eficiencia o ineficiencia?</p>			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
DETERMINACIÓN DE CANTIDAD DE MANO DE OBRA DIRECTA

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
7. ¿Se consideraron al establecer los estándares de eficiencia, su desempeño histórico, a objeto de establecer unas condiciones reales mas objetivas?			
8. ¿Se tomó en cuenta la experiencia del trabajador, y se excluyeron situaciones anormales de trabajo, tales como Interrupciones y demoras?			
9. ¿Se efectúa análisis de desempeño a los trabajadores?			
10. ¿Se monitorea o mantiene un seguimiento, en relación a las destrezas y habilidades del trabajador?			
11. ¿Cuenta la empresa con políticas de adiestramiento?			
12. ¿Cada cuanto tiempo se suministra adiestramiento al personal?			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bimestral ▪ Trimestral ▪ Semestral ▪ Anual 			
13. ¿Posee la empresa políticas de rotación de personal?			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A
DETERMINACIÓN DE CANTIDAD DE MANO DE OBRA DIRECTA

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
<p>14. ¿La rotación de personal, se efectúa de acuerdo a la productividad del trabajador?</p> <p>15. ¿ En caso de ser afirmativa la respuesta. ¿Cada cuanto tiempo se realiza la misma?</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Mensual▪ Trimestral▪ Semestral▪ Anual <p>16. ¿Se ha constatado las condiciones de seguridad e higiene del espacio físico en el cual el trabajador lleva a cabo sus tareas?</p> <p>17. ¿Cuenta la empresa con un sistema de compras?</p> <p>18. ¿Se considera que el sistema de compra, satisface las necesidades de material de manera oportuna?</p> <p>19. ¿Se ha efectuado un análisis relacionado a las condiciones y funcionamiento de los equipos?</p>			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT. C.A.
DETERMINACIÓN DE PRECIO DE MANO DE OBRA DIRECTA

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
<p>1. ¿La empresa ha establecido estándares para establecer la tarifa de mano de obra directa?</p> <p>2. ¿Quién es la unidad o persona encargada de determinar la tarifa de mano de obra directa?</p> <ul style="list-style-type: none">• Jefe de Producción• Analista de Costo <p>3. ¿La tasa de la tarifa de mano de obra directa, se determinó sobre la base de :</p> <ul style="list-style-type: none">• Contratos colectivos• Datos de experiencias del pasado• Tarifas arbitrarias• Sistema salarial <p>4. En caso de que la base se establezca sobre el sistema salarial. ¿Cuál es el sistema salarial utilizado?</p> <ul style="list-style-type: none">• Por días o por horas• Tarifa por pieza• Tarifa múltiple por pieza o sistema de bonificación. <p>5. ¿Se revisa periódicamente la base considerada, para realizar el calculo de la tarifa estándar del costo de mano de</p>			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT. C.A.
DETERMINACIÓN DE PRECIO DE MANO DE OBRA DIRECTA

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
<p>obra directa?</p> <p>6. ¿Cada cuanto tiempo se revisa la misma:</p> <ul style="list-style-type: none">• Mensual• Trimestral• Semestral• Anual <p>7. ¿Se efectúa pruebas aritméticas, a los cálculos de las tarifas de mano de obra?</p> <p>8. En caso de ser afirmativa la respuesta. ¿Quién efectúa este tipo de pruebas?</p> <p>9. ¿Se constata que los sueldos y salarios utilizados para determinar la tarifa, incluyen todos los beneficios contractuales y se excluyan las deducciones a que haya lugar?</p> <p>10. Se toman en consideración los aportes patronales de Seguro Social Obligatorio, Ley Política Habitacional, como parte del sueldo, para determinar la tarifa por hora?</p> <p>11. ¿Se lleva un registro y control sobre las horas extras?</p> <p>12. ¿Se efectúa un análisis de las causas del pago de horas extras?</p>			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT. C.A.
DETERMINACIÓN DE PRECIO DE MANO DE OBRA DIRECTA

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
13. ¿Se compara la tarifa real contra la estándar? 14. En caso de ser afirmativa la respuesta. ¿Se analizan las variaciones existente entre el costo real y el estimado?.			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT. C.A.
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO GENERAL

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1) ¿Se encuentran formalmente establecidos los procedimientos de reclutamiento, selección, adiestramiento y contratación de personal?			
2) ¿Existe una adecuada segregación de las funciones de reclutamiento, selección y contratación de personal?			
3) ¿Se lleva a cabo una evaluación de los puestos de trabajo?			
4) ¿Cuenta la empresa con programas de adiestramiento?			
5) ¿El programa de adiestramiento se encuentra a elección del trabajador?			
6) ¿Existen mecanismos que permitan controlar o monitorear las actividades desarrolladas por los trabajadores?			
7) ¿Se efectúan análisis relacionados con la eficiencia y eficacia del recurso humano?			
8) En caso de ser afirmativa la pregunta anterior. ¿Existen indicadores de eficiencia, eficacia y economía?			
9) ¿Existen mecanismos capaces de controlar la asistencia al trabajo?			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT. C.A.
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO GENERAL

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
10) ¿Se lleva un registro y control de las incidencias de personal?			
11) ¿Se efectúa análisis de las causas más resaltantes que generan ausentismo y retardos de personal?			
12) ¿Se lleva un registro y control sobre las horas extras?			
13) ¿Se efectúa un análisis de las causas del pago de horas extras?			
14) ¿Se hace un análisis y evaluación de los costos de la nómina, así como de sus variaciones?			
15) ¿Existe una relación entre la remuneración percibida por cada trabajador y su responsabilidad según el cargo que desempeña?			
16) ¿Cuenta la empresa, con un programa para el pago de incentivos laborales?			

Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT. C.A.
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO GENERAL

CUESTIONARIO

PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
17) Se han efectuado, estudios y evaluaciones de los sitios y condiciones de trabajo, en lo relacionado a métodos de seguridad, iluminación, ventilación y herramientas de trabajo? 18) ¿Se han realizado estudios sobre las condiciones y uso de los equipos de trabajo?			

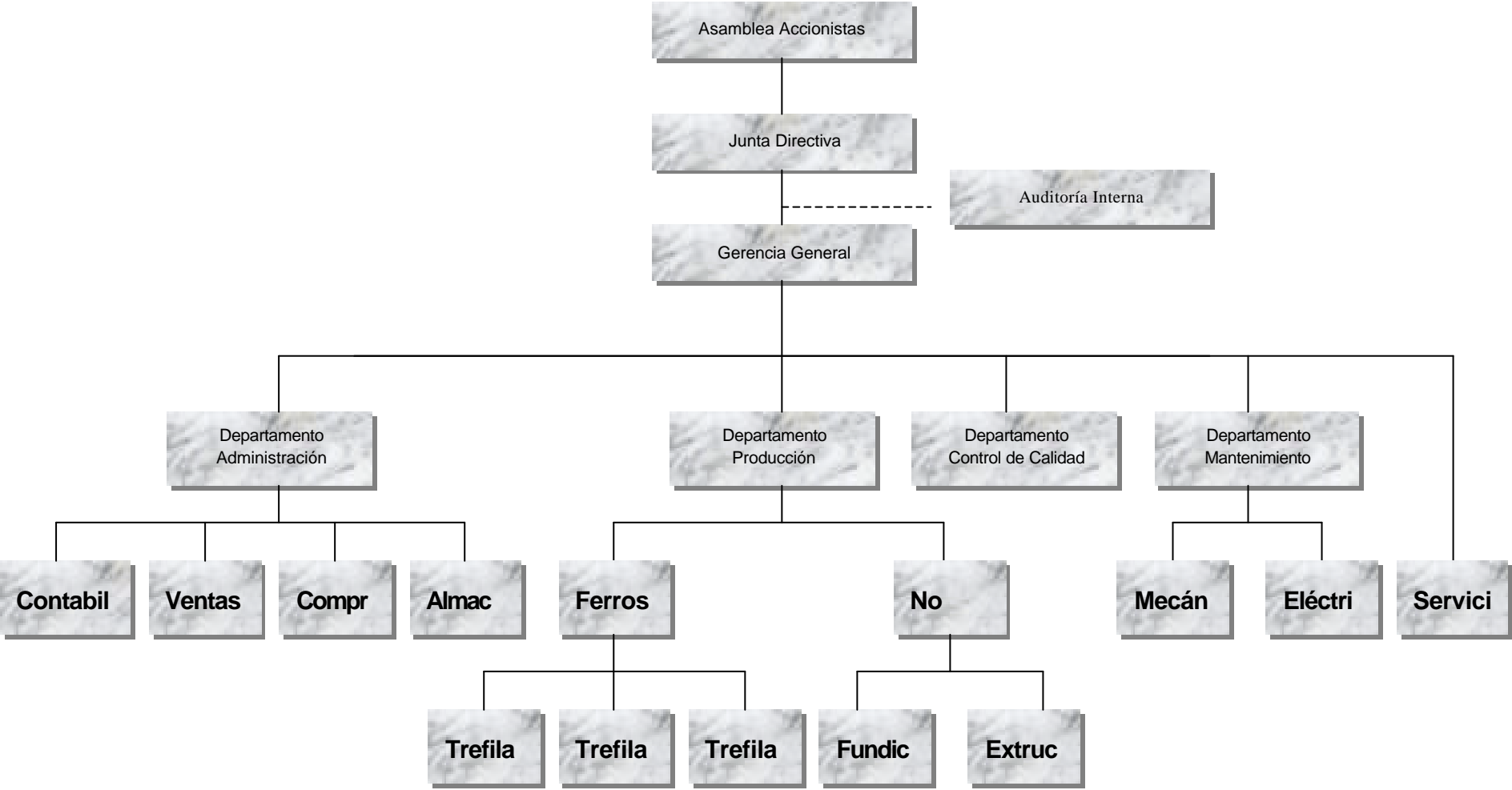
Nombre de la Unidad

Respondido Por:

Fecha:

Firma:

INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A.
ESTRUCTURA ORGANICA



INDUSTRIAS SOLDARGENT C.A.

CICLO DE CONTROL DE LA MANO DE OBRA DIRECTA

