

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS EN EL PROCESO PRODUCTIVO  
DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA”**

**Trabajo de investigación presentado por:**

**Fernández Cea, Delmy Beatriz**

**Galdámez Ortega, Iris Virginia**

**Espinoza Abarca, José Ernesto**

**Para optar al grado de:**

**LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**Noviembre de 2012**

**San Salvador, El Salvador, Centro América**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector	:	Ingeniero Mario Alberto Nieto Lobo
Secretario General	:	Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Director de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador de seminario:		Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Asesor Especialista	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Asesor Metodológico	:	Licenciado Daniel Nehemías Reyes López
Jurado Examinador	:	

Noviembre de 2012  
San Salvador, El Salvador, Centro América

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias a mi Señor Jesús, porque Él nunca se adelanta ni se atrasa, Él siempre llega a tiempo en todos mis momentos, permitiéndome culminar uno de los proyectos más importantes. Agradezco a las dos mujeres más virtuosas que conozco: mi madre María de Los Ángeles y mi abuelita Juanita, quienes con su apoyo, amor y disciplina lograron animarme en todo momento. Así mismo a mi compañera de tesis y esposo con quienes nos apoyábamos y nunca nos dimos por vencidos, a mi hijo José Isaías por ser el motor que Dios ha puesto en mi vida. Mil gracias a los docentes, principalmente a Licda. Margarita Martínez, a los asesores y especialista que nos guiaron paso a paso para el desarrollo de presente trabajo.

**Iris Virginia Galdámez Ortega.**

A Dios por brindarme la oportunidad de culminar uno de mis objetivos en la vida, a mis padres Cándida de Fernández y Francisco Javier Fernández por brindarme la oportunidad y apoyo incondicional antes y durante la culminación de la carrera, a mi hijo Javier Alexander que me brinda la fuerza necesaria para seguir adelante, a los asesores por orientarnos hasta la finalización del trabajo de graduación y por último pero con igual valor de agradecimiento a mis compañeros de tesis por su tolerancia y sobre todo amistad que me han brindado a lo largo de toda la carrera.

**Delmy Beatriz Fernández Cea**

Después de un largo camino que en varias ocasiones estuve a punto de abandonar, no puedo menos que agradecer a mi Dios y Señor, a mis mamás Beatriz y Albertina, viejitas que hicieron un equipo luchador que a pesar de todas las dificultades nos llevaron siempre hacia adelante; a mis maestros de toda la vida y en particular a los que en estos últimos años y en la preparación de este trabajo nos han acompañado; a Iris y a Isaías, que son mi gran tesoro. A mis compañeras de este trabajo que en tantas reuniones de trabajo nos develamos para lograr culminar este esfuerzo. A todos ellos Gracias.

**José Ernesto Espinoza Abarca.**

## INDICE

Resumen Ejecutivo	I
Introducción	II
Capítulo I: Marco teórico	1
1.1. Antecedentes de la auditoría interna	1
1.1.1 Internacionales	1
1.1.2 Nacionales	2
1.2. Marco conceptual	3
1.3. Clasificación de la auditoría	5
1.3.1 Por su relación laboral	5
1.3.2 Por objeto de estudio	6
1.4 Generalidades de la auditoría interna en los procesos productivos de la industria panificadora.	7
1.4.1 Naturaleza	7
1.4.2 Objetivo	7
1.4.3 Importancia.	8
1.4.4 Ventajas	9
1.4.5 Limitantes	9
1.5. Etapas de la auditoría interna en base aa riesgos del proceso productivo de la industria panificadora.	10
1.5.1 Elaboración del plan	10
1.5.2 Ejecución de la auditoría.	11
1.5.3 Informe de auditoría interna	14
1.6. Marco técnico y legal aplicable a la investigación	15
1.6.1. Base legal	16
1.6.2. Base técnica	17
1.7. Diagnóstico	17

Capítulo II.- Desarrollo del caso práctico. Guía de auditoría interna basada en riesgos en el proceso productivo de la industria panificadora.	20
2.1. Planteamiento del caso práctico	20
2.1.1. Propuesta general de modelo de auditoría basada en riesgos del proceso productivo de una empresa panificadora industrial	20
2.1.2. Conocimiento de la panificadora industrial	21
2.1.3. Proceso productivo que realiza	24
2.1.4. Planeacion de la auditoría interna al proceso productivo de la industria de la panificación	27
2.2. Ejecucion de la auditoria interna basada en riesgos del proceso productivo de la industria de la panificación	35
2.2.1. Programas de auditoría interna	35
2.2.2. Elaboración de papeles de trabajo y determinación de evidencias.	45
2.3. Informe de auditoría interna.	45
Conclusiones	47
Recomendaciones	47
Bibliografía	48
Anexos	49
I Metodología de la investigación	
II Instrumento de recoleccion de datos en investigación de campo	
III Tabulacion de datos	
IV Modelos de hojas de trabajo	

## **Índice de Cuadros**

- N° 1. Base legal aplicable en auditoría interna a la industria panificadora de El Salvador.
- N°2. Modelo de cuestionario de evaluación preliminar al control interno.
- N° 3. Mapa de riesgos
- N° 4. Programa de auditoría interna basada en riesgos del proceso productivo de la panificadora industrial

## **Índice de Esquemas**

- N°1 Principales pasos para la realización de una auditoría interna.
- N°2 Naturaleza de la panificadora industrial
- N°3 Estructura organizativa
- N°4 Diagrama del proceso productivo de la panificadora industrial
- N°5 Compras y administración de materias primas
- N°6 Mantenimiento de instalaciones
- N°7 Mantenimiento de maquinarias
- N°8 Control de insectos y roedores
- N°9 Capacitación continua al personal de todos los niveles
- N°10 Elementos principales del informe de auditoría

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación está enfocada a realizar una guía de auditoría interna basada en riesgos al proceso productivo en la mediana industria panificadora, incluye un caso práctico donde se proponen herramientas técnicas.

Surge con el propósito de ser utilizado para asegurar el buen funcionamiento de los controles, procedimientos y actividades relacionadas con la productividad del sector panificador, que permita alcanzar los objetivos y metas del auditor. Por este motivo, el presente documento surge de la necesidad de material bibliográfico que oriente sobre la planificación del trabajo, la ejecución, seguimiento e implementación de la auditoría, como pauta de control, en esta industria específica; para la obtención razonable de la información y para el desarrollo de las actividades de manera más eficaz y eficiente del equipo responsable, siendo éste el principal beneficiario con este documento.

El trabajo de campo fue desarrollado con el apoyo de empresas del sector de la mediana industria de la panificación del municipio de San Salvador.

La investigación fue hipotética deductiva, mediante el análisis de resultados obtenidos según la encuesta finalizó en un diagnóstico general que permitió el logro de los objetivos planteados.

En el instrumento de evaluación se analizó cada pregunta y sus respectivas respuestas para conocer la importancia de presentar un modelo que sirva al auditor interno; y así dicha información sirviera de base para plasmar el caso práctico, que es la propuesta desarrollada. Esta encuesta sirvió como guía para dar cumplimiento a los objetivos presentados y dar respuesta a la presunción planteada.

De acuerdo a los resultados, se concluye que los auditores en la industria de la panificación no poseen un modelo de desarrollo de una auditoría interna basada en riesgos en la producción, y que la presentación del caso práctico contribuirá para el perfeccionamiento sus acciones.

## INTRODUCCIÓN

En El Salvador la mediana industria panificadora, como cualquier otro sector del país busca cumplir el principal objetivo del empresario el cual es obtener beneficios económicos de su inversión optimizando sus recursos con costos menores. Para llevar a cabo este objetivo la administración deberá poseer una adecuada evaluación de gestión de riesgos realizada por personal independiente que sin intervenir en los procesos evalúe y sugiera mejoras en la eficiencia.

Por esta razón en el presente documento, se determinó la necesidad de diseñar un modelo de auditoría interna basada en riesgos en el proceso productivo de la industria panificadora como una herramienta útil para los auditores internos y a la administración de la empresa para fomentar la participación de la unidad de auditoría.

Este documento se encuentra estructurado en dos capítulos, clasificados de la siguiente manera:

El capítulo I incorpora la base teórica, técnica y legal. Adicionalmente se muestran los antecedentes que dieron origen a la problemática planteada. También contiene un trabajo de campo llevado a cabo realizando encuestas con las cuales se formó un diagnóstico y las principales conclusiones que son resultado del proceso investigativo realizado.

En el capítulo II se presenta el desarrollo del modelo de auditoría interna basada en riesgos, tomando como base una empresa del sector investigado, se detalla los programas a seguir y se ejemplifican cédulas para plasmar evidencia, culminando así con el informe final. Posteriormente se presentan los anexos de la investigación.



## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA INTERNA**

#### **1.1.1 INTERNACIONALES**

La palabra auditor, que proviene del latín *audire* (oír) significa “el que oye”, utilizada en una época cuando los documentos contables del gobierno eran aprobados sólo después de una lectura pública de los informes en voz alta. Sin embargo, los conceptos y objetivos que conlleva una auditoría formal y técnica se desconocían a principios del siglo XX; aunque se habían realizado esfuerzos de diversos tipos desde siempre en la historia de la sociedad, tanto en el comercio, como en las finanzas públicas.

La auditoría interna inicia en los años 20 cuando los gerentes de las primeras grandes corporaciones reconocieron que no eran suficientes las revisiones anuales de los estados financieros realizados por auditores externos, sino que surgía la necesidad de una participación de los empleados para asegurar registros precisos y oportunos, e implementar mejores sistemas de supervisión y control.

La primera etapa de esta naciente función se ocupó primordialmente de verificar de forma detallada los registros contables, protección de los activos, el descubrimiento y prevención de fraudes. En esta ciclo el auditor interno se veía como un revisor de cuentas o como un policía administrativo de criterio estrecho e inquisidor.

En esta evolución surge una segunda fase como consecuencia de crear la Comisión para la Vigilancia del Intercambio de Valores (Securities and Exchange Commission, SEC) en los Estados Unidos de América en el año de 1934, al requerir este órgano regulador una plena confiabilidad en información financiera emitida por empresas que tienen colocadas acciones entre el público inversionista.

Como tercera período se creó el Instituto de Auditores Internos The Institute of Internal Auditors, por sus siglas en inglés, IIA en 1941. Al integrar a estos profesionales permitió su desarrollo de una forma más armónica y ordenada, así como la emisión de pronunciamientos normativos que regulan su ejercicio; en conjunto, su institucionalización vista y reconocida por la sociedad en general.

En junio de 1999 el Instituto de Auditoría Interna, a través del Consejo de Administración, aprobó el Marco para la Práctica Profesional de Auditoría Interna, que fue propuesto por el equipo de trabajo guía, que incluía la información contenida en el documento que se conoce como “Libro Rojo”.

En enero de 2009 se publicó la Guía Básica para el Ejercicio de la Profesión de Auditoría Interna, emitida por el Instituto de Auditores Internos de España y aprobado por el Instituto Global de Auditores Internos, se denomina “Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna” y es una referencia que todo auditor interno debe tener permanentemente presente en el desempeño de su trabajo. Este marco contiene el Código de Ética, las normas y otras guías relacionadas.

### **1.1.2 NACIONALES**

En el año 1970, mediante el Código de Comercio se establecen los requisitos mínimos legales de la contaduría pública e indica el ente regulador, al cual se le llamó Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, según el artículo N° 290 de dicha norma legislativa. En 1984, es fundada la Asociación de Auditores Internos de El Salvador con la finalidad de agrupar, reunir y organizar al mayor número de profesionales de auditoría interna.

Durante la IV Convención Nacional de Contadores, celebrada en Julio de 1996, y que tuvo como lema “La Armonización Contable y Unidad Gremial”, se adoptaron las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI), emitidas por el “Institute Internal Auditors” (IIA), con la salvedad de no incorporar aquellos aspectos no aplicables en el medio salvadoreño. Mientras que la gremial de la auditoría interna no logró cumplir su misión y por consecuencia dejó de fungir como tal.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Cruz, Carlos Eduardo. Año 2008 “Diseño de un plan de Auditoría Interna para la revisión de la gestión en empresas de televisión comercial abierta en el área metropolitana de San Salvador”, trabajo para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”.

Hasta 1997, existían en El Salvador cuatro gremiales que agrupaban a los contadores públicos, estas eran: Asociación de Contadores Públicos de El Salvador, Colegio de Contadores Públicos Académicos de El Salvador, Colegio de Contadores Públicos y la Corporación de Contadores Públicos de El Salvador. Con la finalidad de unificar criterios y crear una sola institución, nace el 5 de mayo de 1998 el Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos, entidad que fusionó a los dos primeros de los mencionados anteriormente, quedando ahora únicamente dos instituciones, que son: la Corporación de Contadores Públicos de El Salvador y el Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos.

El 26 de enero del año dos mil, mediante Decreto Legislativo Número 828 nace la “Ley Reguladora del Ejercicio de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría”, que entró en vigencia el 1 de abril de dicho año.

Es así como uno de los esfuerzos más recientes, un grupo reconocido de auditores internos, iniciaron nuevamente la creación del Instituto de Auditores Internos de El Salvador, siendo autorizado por el “Institute Internal Auditors” de los Estados Unidos de América, el 13 de julio de 2007. Esta gremial es la única por medio de la cual se promueve la iniciativa para mejorar la profesión de la auditoría interna en el país.

El Instituto de Auditores Internos de El Salvador es una entidad profesional y educativa de auditores internos, que busca difundir y aplicar las normas operativas, y estándares profesionales internacionales. Este instituto es el encargado de promover y fortalecer la práctica profesional de la auditoría interna en el país y generar valor a las organizaciones en la consecución de su gestión de riesgo, control y gobierno.

## **1.2.MARCO CONCEPTUAL**

El tema de investigación se desarrolla en el ámbito de una empresa industrial alimenticia, es por ello que a continuación se presentan conceptos relacionados, que permitirán comprender de manera más clara la temática en estudio.

### **a. Área de producción.**

Es la parte de la empresa industrial que tiene por objeto el proceso de transformación de los elementos de entrada, insumos o materias primas, de los que saldrán los productos terminados, bienes, pasando por una etapa sucesiva y sistemática, hasta tenerlos listos al cliente.

**b. Área crítica del proceso productivo.**

Es la que presenta deficiencias de control interno operacional, que se expone a errores o fallas, ya sea por su propio funcionamiento o por depender de circunstancias externas que pueden resultar en posibles hallazgos de auditoría. En la industria panificadora, por tratarse de empresas manufactureras, todo proceso productivo resulta ser un área crítica que debe ser monitoreada cuidadosamente.

**c. Control interno**

Es el proceso que diseñan y efectúan los encargados del gobierno corporativo, administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables.

**d. Industria panificadora**

Es la combinación de recursos humanos, materiales y financieros que interrelacionados entre sí, en un ente económico, lleva a cabo actividades administrativas, industriales y de servicio a través de la producción y comercialización de productos derivados del trigo, en busca de utilidad económica.

**e. Evaluación del control interno.**

Representa el proceso que realiza el auditor, con el objeto de cumplir con las normas relativas a la ejecución del trabajo, mediante un estudio y evaluación adecuada del control interno existente, implantado por las autoridades de la empresa en el proceso productivo de panificación, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que se va a dar a los procedimientos de auditoría.

**f. Gestión de riesgos corporativos**

Es una tarea efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y en el tema en particular al proceso productivo, para gestionar sus riesgos y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

**g. Proceso productivo.**

Es una sucesión de acciones realizadas por el recurso humano, ya sea de forma manual o mecanizada, que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de materias

primas, entre ellas harinas, grasas, azúcar en productos terminados listos para el comercializarse, tras un proceso en el que se incrementa su valor económico y de uso.

#### **h. Riesgo**

Es la vulnerabilidad ante un potencial perjuicio, debido a eventos fuera de control. A mayor vulnerabilidad es más factible el daño, así como la posibilidad que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos del proceso de transformación de los productos panificados y por ende de las metas que la empresa industrial se tenga planteados. Se mide en términos de probabilidad de impacto.

### **1.3. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

Diferentes autores consideran que existen solo dos clases de auditoría, interna y externa; los demás las consideran enfoques; pero a medida que se van desarrollando las organizaciones públicas y privadas se vuelve complejo su manejo, se hacen indispensables nuevas herramientas de investigación, evaluación y control que permitan detectar fallas presentes, futuras y sobre la base de las recomendaciones que se emitan, implementar los correctivos que sean necesarios para lograr una mayor eficiencia de los recursos.

#### **1.3.1 Por su relación laboral**

##### **a. Interna**

El Instituto de Auditores Internos la presenta como una actividad considerada independiente, dentro de la organización para la revisión de los registros contables y otras operaciones como base de servicios de dirección. Representa un activo de la máxima autoridad para medir y evaluar la efectividad de los controles administrativos y operativos. Los profesionales que la ejercen mantienen una relación de empleado – patrono con la organización a la que presta sus servicios.

##### **b. Externa**

En la Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública se describe como una función pública, que tiene por objeto autorizar a los comerciantes y demás persona que por ley deban llevar contabilidad formal, un adecuado y conveniente sistema contable de acuerdo a sus negocios y demás actos relacionados con el mismo; vigilar que sus actos, operaciones, aspectos contables y financieros, se registren de conformidad a los principios de contabilidad y de auditoría aprobados por el Consejo de Vigilancia de la

Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, además de velar por el cumplimiento de otras obligaciones que conforme a la ley fueren competencia de los auditores.<sup>2</sup>

### **1.3.2 Por objeto de estudio**

#### **a. Financiera**

Es la revisión de los estados financieros, función de un contador público autorizado por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, distinto del que preparó la información contable y del usuario, con la finalidad de establecer la razonabilidad de las cifras en ellos presentadas, dando a conocer los resultados de su examen a fin de que estos sean de mayor utilidad para todos los interesados.

#### **b. Fiscal**

Consiste en la obtención y evaluación de evidencia sobre hechos de carácter tributario mediante una inspección de la situación financiero contable de una persona natural o jurídica para verificar si cumplen con sus obligaciones tributarias.

#### **c. Operativa.**

Es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una entidad, proyecto, programa, inversión o contrato en particular, sus unidades integrantes.

#### **d. Sistemas**

Es un proceso llevado a cabo por profesionales especialmente capacitados para tal efecto, que consiste en obtener, agrupar y evaluar evidencias para determinar si un sistema de información salvaguarda el activo empresarial, mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización, utiliza eficientemente los recursos y cumple con las leyes y regulaciones establecidas.

---

<sup>2</sup> Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría. "Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública". Art. 1 literal b. [www.consejodevigilancia.gob.sv](http://www.consejodevigilancia.gob.sv) Consultado el 03 de septiembre de 2012.

## **1.4 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA.**

### **1.4.1 NATURALEZA**

En el sector de la panificación, debido al alto volumen operativo, complejidad de las transacciones y diversidad de procesos surge la necesidad de una adecuada evaluación de la gestión administrativa. Esta función, mediante una serie de procedimientos y técnicas, puede brindar seguridad respecto a:

- ✓ Si los controles establecidos por la dirección son mantenidos adecuada y efectivamente por el personal operativo.
- ✓ Si los registros e informes reflejan las operaciones actuales y los resultados adecuada y rápidamente en cada proceso productivo.

La auditoría interna es la recopilación y evaluación de información cuantificable y de caracterización del proceso de transformación de las materias primas en producto terminado, para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información emitida por la gerencia, los resultados obtenidos y los criterios establecidos.

### **1.4.2 OBJETIVO**

La finalidad de la auditoría interna varía en gran manera dependiendo del tipo, tamaño y estructura de la organización, así como de los requerimientos de la administración, entre las principales actividades están:

- ✓ Monitorear el control interno
- ✓ Examinar la información financiera y operativa.
- ✓ Revisar la economía, eficacia y eficiencia de las operaciones,
- ✓ Comprobar la gestión de riesgo que realiza el gobierno corporativo,
- ✓ Verificar el cumplimiento de leyes y reglamentos.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad. Año 2011 Edición 2011. N° 610, "Uso del Trabajo de Auditores Internos" IFAC. Traducido por Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

En la industria panificadora debido a la diversidad de procesos productivos implementados es necesario encargarse de controlar la aplicación y promocionar el desarrollo de normas y medios adecuados y eficientes de gestión.

Es así como por la complejidad y diversidad del sector que surge la necesidad de una herramienta para el monitoreo interno. La administración de estas entidades buscan asegurarse que las regulaciones del procedimiento funcione satisfactoriamente; es ahí donde la función del auditor interno cobra gran importancia al convertirse en una unidad de retroalimentación para los administradores de cómo funcionan las disposiciones tomadas.

En esta factoría, para la auditoría interna se pueden enumerar los siguientes objetivos:

- ✓ Comprobar que el manejo de los recursos humanos y materiales se ejecute en términos eficientes, eficaces y económicos y que las metas propuestas se cumplan;
- ✓ Permite verificar continuamente la efectividad de los controles establecidos en los procesos productivos, comercialización y el rendimiento de productividad sea aceptable.
- ✓ Busca comprender los sistemas de control de la compañía, para saber si se cumplen las políticas establecidas y si los sistemas funcionan con el máximo de eficiencia al menor costo posible.
- ✓ Hacer recomendaciones para el mejoramiento de políticas, procedimientos, sistemas, manejo de recursos tales como la materia prima, maquinarias e instalaciones y el talento humano empleado.

### **1.4.3 IMPORTANCIA.**

En el país el sector panificador constituye un sector indispensable en la economía y dieta nacional, debido a su actividad ya que a través de ella se contribuye al bienestar de la población, tanto en su alimentación así como en la generación de empleos.

La relevancia de esta función en este sector se ha derivado del crecimiento que han experimentado las empresas que se tornan cada vez más complejos; la demanda hacia sus productos es amplia y las regulaciones legales y de gestión de calidad son cada vez más exigentes, por tratarse de productos de consumo humano. Todos estos factores han motivado la necesidad de aumentar los mecanismos de control dando lugar a que la auditoría interna desempeñe un importante papel ayudando a que los planes financieros, productivos, las políticas y los procedimientos estén siendo correctamente utilizados.



Dentro de las principales responsabilidades del auditor interno está dar mayor énfasis en la prevención de riesgos; en este sentido en el sector industrial ayuda a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de administración de riesgos, control procedimental y gobierno corporativo.

#### **1.4.4 VENTAJAS**

- a. Brinda ayuda a la dirección a evaluar de forma relativamente independiente la organización y administración, enfocándose en los riesgos que amenazan la industria, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones de carácter proactivo.
- b. Facilita una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa y en particular de proceso productivo, su respectivo control de calidad y gestión de riesgos, que sin este servicio tienden a ser interpretados de una manera parcial por los departamentos implicados.
- c. Pone a disposición de la dirección un amplio conocimiento de las operaciones de la fábrica, proporcionado por el trabajo de verificación contable, financiera, administrativa y operativa.
- d. Favorece la protección de los intereses y recursos frente a terceros, en especial en cuanto a calidad de los productos y de todo el proceso en el cual han sido elaborados, fortaleciendo así el posicionamiento de esta en el mercado y la preferencia de los clientes y consumidores.
- e. Ofrece facilidades de seguimiento a las evaluaciones realizadas con anterioridad y así da aun más importancia al mismo trabajo del auditor.

Los beneficios anteriores justifican los costos y desembolsos que implica contar con los servicios de auditor interno que evalúa la organización, puesto que propiciará el control de la calidad de las actividades desarrollada.

#### **1.4.5 LIMITANTES**

- a. No puede ser del todo parcial ya que las personas que la realizan están dentro de la empresa y corren el riesgo de sesgar su juicio profesional a favor de los empleados con los cuales se relacionen.
- b. Las jefaturas ocasionalmente relativizan la independencia de esta unidad.
- c. Preferencia por un área, unidad administrativa o persona.
- d. Mayor conformismo en la medición de avances y resultados.
- e. Conferir más importancia a los medios que a los fines de la auditoría.

## **1.5. ETAPAS DE LA AUDITORÍA INTERNA EN BASE A RIESGOS DEL PROCESO PRODUCTIVO DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA.**

### **1.5.1 ELABORACIÓN DEL PLAN**

Es elaborado generalmente para un periodo de un año, es obra del auditor interno y debe ser autorizado por la autoridad superior o nivel más alto jerárquicamente.

Se fundamenta en normativa técnica y en las directrices que dicte la junta directiva o el administrador único de la panificadora, debe tomar en cuenta:

- ✓ Las prioridades de la industria,
- ✓ La disponibilidad de recursos en cuanto a fuerza de trabajo y
- ✓ Los indicadores históricos de cumplimiento de planes anteriores, si los hay.

Es indispensable conocer las características generales de la empresa, su desarrollo histórico, el mercado en el que participa, establecer la estructura organizativa y sus principales procesos tanto administrativos como operativos.

#### **A. Identificación del riesgo de las áreas evaluadas.**

Constituye una fase muy importante del proceso de gestión que la administración realiza, el auditor la debe utilizar como elemento indispensable como prioridad por auditar, deben identificarse los eventos potenciales que en caso de ocurrir impactarían a la compañía ya sea positiva o negativamente; en el caso sea de la segunda forma, entonces los sucesos se convierten en riesgos que deben evaluarse para tomar las acciones que se consideren necesarias. El trabajo de auditoría debe ser planeado y supervisado adecuadamente para desarrollar la evaluación del control interno eficientemente. El proceso de planeación deberá desarrollar estrategias y conducir a decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, oportunidad y alcance del trabajo de evaluación.

En la determinación del riesgo siempre intervienen los cuatro tipos que se mencionan en la Norma Internacional de Auditoría No. 400, Evaluación de riesgos y control interno, (NIA 400), siendo estos de auditoría, inherente, control y detección.

## **B. Calificación de los riesgos en los procesos productivos de la industria panificadora**

Una de las formas de obtener información es a través de las autoevaluaciones de control que se hayan identificado en la organización.

De acuerdo con el Consejo para la práctica 2120-1 evaluar la adecuación de los procesos de gestión, es una responsabilidad clave de la alta dirección y consejo administrativo.

### **1.5.2 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.**

El auditor debe considerar los objetivos, el alcance y la metodología dirigidos a conseguir los logros esperados.

#### **Objetivos.**

Los auditores internos deben establecer los objetivos para cada trabajo y éstos deben reflejar la evaluación preliminar de los riesgos, el control interno y la dirección, hasta el grado de extensión que se considere necesario.

#### **El alcance**

Este debe tener en cuenta los sistemas, registros, personal y propiedades físicas relevantes, incluso aquellos bajo control de terceros, se refiere al límite de la auditoría interna, al grado de extensión de las tareas a ejecutar, puede incluir áreas en cuestión y periodos a examinar.

#### **Estrategias o metodología de auditoría**

Comprende los procedimientos que debe aplicar el auditor interno en su labor para la obtención de información y los métodos analíticos que empleará para alcanzar los objetivos previstos, estas deben ser diseñadas para la obtención de evidencia suficiente, relevantes y competente.

Este conjunto de técnicas aplicadas por el auditor en forma secuencial, se desarrollan para comprender la actividad o área objeto de examen; recopila evidencia que respalda una observación o hallazgo y confirma

o se discute con la administración. Asimismo, generalmente permiten inferir la existencia y cumplimiento de los controles establecidos por el auditado.

### **Pruebas de control**

La naturaleza, oportunidad y extensión de ellas, es una cuestión de juicio. Tienen el propósito de llegar a una conclusión sobre la evaluación final del riesgo de control a nivel del objetivo de auditoría. A menudo, esto involucra la operación conjunta de muchos procedimientos de control, algunos de los cuales, tal vez sean más importantes que otros.

A través de ellas se podrá obtener evidencia, esta le servirá de soporte de la evaluación de riesgo de control que sea menor que alto. Mientras más pruebas de soporte se obtenga, permitirá que el control interno opere de forma efectiva.

### **Procedimientos sustantivos**

Estas pruebas proporcionan evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones y de los valores producidos como por ejemplo unidades de un producto en particular, cuando se está comprobando la efectividad del sistema de control interno del auditado o la verificación de la exactitud de la información cuando se está evaluando la gestión. Existen dos tipos los cuales son:

#### **a) Analíticos**

Son los que se realizan por medio del análisis de índices tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de fluctuaciones y relaciones que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de las cantidades pronosticadas. El auditor deberá aplicarlos en la etapa de planeación para ayudar en la comprensión del negocio e identificar áreas de riesgo potencial.

#### **b) De detalle**

Generalmente son utilizadas en conjunto para proveer la suficiente confianza acerca de una aseveración. El alcance mínimo, se basa en la evaluación del riesgo relacionado, así como también en la consideración de la calidad y efectividad de los procedimientos analíticos y sustantivos a utilizar.

Para lograr una seguridad sustantiva suficiente, el auditor debe utilizar cualquiera de estas o una combinación de ambas. El tipo de prueba a utilizar y la cantidad de confianza aplicada, quedando a criterio del auditor; asimismo deberá basarse en la efectividad y consideraciones de eficiencia.

#### **A. Programas de auditoría**

Se elaboran como producto de la planificación de la auditoría, a través de ellos se realizan los exámenes y se obtienen las evidencias necesarias.

El auditor interno debe utilizarlos donde se establezcan los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y registrar información durante la ejecución de la auditoría interna, además tiene la obligación de obtener suficiente conocimiento de las leyes aplicables en la organización para diseñar el programa de trabajo, de tal forma que le permita obtener una seguridad razonable acerca del cumplimiento de las disposiciones legales y las obligaciones contractuales, que sean significativas para la consecución de los objetivos de la auditoría interna.

#### **B. Papeles de trabajo y evidencias de auditoría**

Deben tener los siguientes atributos:

- a) **Suficiente.** Cuando por los resultados de la aplicación de una o varias pruebas, se pueda adquirir certeza razonable de que los hechos revelados se encuentran satisfactoriamente comprobados.
- b) **Competente.** Debe ser válida y confiable. El auditor interno debe considerar cuidadosamente si existen razones para dudar de la validez e integridad de la evidencia. De ser así, debe obtener soporte adicional o revelar esa situación como una limitación en el alcance.
- c) **Relevante.** Es la relación que existe entre la información obtenida y su uso. La que se utilice para demostrar o refutar un hecho es relevante si guarda una relación lógica y patente con ese hecho.

Estos conforman el conjunto de documentos donde se recopila, analiza y comenta la información y evidencias captadas, los métodos y procedimientos que ha seguido y las conclusiones a que ha llegado.

Constituyen el vínculo entre el lo planeado, ejecutado y el informe que se elabora, estos deben contener la evidencia necesaria para fundamentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que se emiten en el informe, pueden ser en formato papel, audiovisual o digital, los documentos de la panificadora auditada o fotocopia de los mismos también se consideran papeles de trabajo.

El auditor interno debe tener en cuenta que los requisitos principales de los papeles de trabajo son:

- ✓ Expresar los objetivos, el alcance, la metodología y los resultados de la auditoría interna.
- ✓ Incluir aquellos programas que se requieran confeccionar específicamente para la ejecución.
- ✓ Ser completos y exactos de forma que permitan sustentar debidamente los hallazgos, conclusiones y recomendaciones y demostrar la naturaleza y el alcance realizado. Suficientemente claros, comprensibles y detallados para que un tercero, que no haya mantenido una relación directa con el trabajo, esté en capacidad de fundamentar las conclusiones y recomendaciones, mediante su revisión. No deben requerir de explicaciones orales.
- ✓ Ser legibles y ordenados, pues de lo contrario podrían perder su valor como evidencia. Deben contener índices y referencias adecuados.
- ✓ Contener la identificación del significado de las marcas de revisión.

### **1.5.3 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA**

#### **a) Preparación del borrador.**

Se especifican los diferentes hallazgos por área relacionada con la gestión de riesgos y las recomendaciones que servirán para aplicar las medidas correctivas para cada una de las deficiencias encontradas.

Cuando los comentarios, explicaciones y toda la documentación que represente los hallazgos de auditoría no cumplan con los principios de suficiencia y competencia de conformidad a su juicio profesional, se comunicarán al gerente general de la industria a través de un memorando. Posteriormente el auditor dará inicio a la preparación del reporte de su labor.

#### **b) Discusión preliminar**

En esta etapa es presentado el borrador de informe de auditoría al jefe del departamento para que realice las observaciones correspondientes y los auditores planteen y expliquen sus puntos de vista.

Deben eliminarse las diferencias de opinión y deberán ser resueltas para dar relevancia a las situaciones más importantes. Posteriormente, será necesario tomar en cuenta los comentarios u observaciones de los responsables de las diferentes áreas del proceso productivo, para determinar las acciones a seguir en la corrección de deficiencias.

**c) Análisis y recomendaciones**

Cuando el auditor haya tenido conocimientos de los comentarios de la administración y se hubiese analizado la evidencia registrada, deberá incluir el grado de cumplimiento que se ha realizado a las recomendaciones que anteriormente se emitieron, clasificándose en las categorías de cumplida, en proceso y no cumplida.

**d) Informe final**

Cuando la demostración documental sea suficiente y se hayan analizado las acotaciones de la gerencia, se entenderá que el reporte está terminado; debiéndose incorporar dicha información en los papeles de trabajo; lo que indicará el grado de cumplimiento.

**e) Presentación del informe final a Junta Directiva**

Será entregado a la Junta Directiva o propietario de la industria panificadora y se conserva una copia en el archivo de auditoría interna.

**1.6. MARCO TÉCNICO Y LEGAL APLICABLE A LA INVESTIGACIÓN**

Para la planeación, ejecución e informe del proceso de auditoría, antes de iniciar, debe considerarse toda la legislación existente relacionada o aplicable a los diversos aspectos de la entidad por auditar y la normativa técnica específica que corresponda.

Esta investigación ha tomado como ejemplo a una empresa industrial del sector panificador de la república de El Salvador. Estas particularidades designan una jurisdicción y un segmento de comercio e industria que presenta una operatividad personalizada y debido que toda actividad humana se encuentra legislada con la intención de normar para la sana convivencia de toda la población y correcta aplicación para conservarla.

### 1.6.1. BASE LEGAL

Cuadro N° 1 “Legislación aplicable en auditoría interna a la Industria panificadora de El Salvador”

<b>Leyes Decretos y Otros</b>	<b>Asunto</b>
Código de Comercio	Señala las disposiciones reguladoras al establecimiento legal de la empresa y del comerciante propietario.
Código de Trabajo	Regula la organización, derechos y obligaciones laborales y patronales, contratos de trabajo, jornadas y condiciones en que se desarrollan las labores.
Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo	Trata sobre regulaciones del ambiente de trabajo para prevenir accidentes y enfermedades laborales.
Código de Ética Profesional para Contadores Públicos.	Establece lineamientos generales sobre el actuar del auditor en el desarrollo de sus funciones orientándole para la consecución de sus objetivos y su relación con el entorno profesional.
Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública.	Regula las funciones de auditoría que desempeñan los contadores públicos autorizados
Código Tributario	Dicta los lineamientos sobre el manejo y controles de los recursos e información de la empresa en relación a las obligaciones con respecto al fisco.
Reglamento Técnico Centroamericano Etiquetado Nutricional	Indica el etiquetado nutricional de productos alimenticios pre envasados para consumo humano para la población a partir de los tres años de edad.
Normas Técnicas Sanitarias para la Autorización y Control de Establecimientos Alimentarios	Determina las condiciones esenciales para la preparación de alimentos y bebidas, así como la inspección, control y demás requisitos indispensables para la autorización de instalación y funcionamiento de establecimientos.



## 1.6.2. BASE TÉCNICA

- a. El Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, el Código de Ética Profesional, las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y Consejos para la Práctica, conocido como el “Libro Rojo”.
- b. Normas Internacionales de Auditoría emitidas por IASB.

## 1.7. DIAGNÓSTICO

A través de la investigación de campo efectuada mediante la administración de un cuestionario a 41 empresas panificadoras del área metropolitana de San Salvador, se determinó que un elevado porcentaje de ellas basan la contratación de servicios de auditoría únicamente por la imposición legal y muy pocas ven en estos profesionales una fortaleza que acarree beneficios a la organización, esto se refleja en la pregunta 1, en la que se consultó sobre la existencia de una unidad de auditoría interna y solo un 7% cuentan con este servicio. Los principales motivos de la falta de esta, es el costo de su implementación y el tamaño del negocio, según la interrogante 7. Se hace necesario demostrar a los empresarios que las fortalezas que implican contar con un auditor interno dan mayores beneficios que el costo que esto implique; además aún siendo una compañía pequeña siempre es necesaria la presencia de un funcionario que verifique el cumplimiento de los controles y de aseguramiento a la gestión de riesgos que la administración implemente.

De acuerdo a los datos obtenidos, en el sector panadero no se priorizan el gestionar capacitaciones continuas para su personal, esto se constata en la pregunta 9; además como se indica en la interrogante 4, existe una diversidad de ideas poco concretas sobre el marco de referencia aplicable, muchos de ellos tienen conocimientos imprecisos sobre este, pero no han sido capacitados al respecto y en ocasiones la persona encargada de ejercer el puesto de auditoría interna no son profesionales en contaduría pública o no poseen grado académico, sino que a través de su experiencia y años de trabajo se han especializado en dicha área.

Como consecuencia de no tener la certeza del marco de referencia aplicable, los auditores ubican ésta en un nivel operativo en el área administrativa y no la perciben como asesor independiente que sin estar involucrado en la gestión ejecutiva tenga la facultad de brindar aseguramiento de esta.

Las interrogantes 9 y 12 se interrelacionan para indicar que el 17% del sector panificador expresó que, independientemente posean o no un departamento de auditoría interna existe dentro de su organización un plan de capacitación continua sobre la gestión de riesgos en el proceso productivo de esta industria. Ellos han identificado áreas críticas consideradas de mayor riesgo, entre las principales están: manejo de materias primas, control de calidad y de producto terminado, el desarrollo del proceso productivo y resguardo del producto terminado; esto a consecuencia del desperdicio y la falta de controles sobre el manejo y extravío, así mismo la carencia de técnicas y actividades operativas que se deben cumplir para obtener productos de mejor calidad.

Es importante mencionar que de las distintas opciones seleccionadas, el enfoque se orienta al control, uso y resguardo de materiales y su transformación hasta llegar al producto disponible para consumo de los clientes; considerando las condiciones de infraestructura como menos crítica.

Existen áreas de mayor riesgo donde no se realiza una evaluación continua a la gestión de estos como se muestra en la interrogante 15, las cuales cerca del 40% manifiestan se realizadas anualmente; esto debido que el sector se enfrenta a diferentes dificultades, entre estas no contar con el tiempo suficiente para dedicarle a dicha evaluación, de personal responsable e idóneo para realizar dichas actividades. Por esta razón no se realiza un seguimiento adecuado como se evidencia en la interrogante 18, donde 71% de la población entrevistada considera que la administración no brinda la debida atención a este aspecto.

Por otro lado, las panificadoras que cuentan con una unidad de auditoría interna señalan que ofrecen un plan de capacitación basado en riesgos a su personal, y al consultar sobre los temas desarrollados manifestaron haber recibido formación profesional respecto a esta gestión, entre los temas impartidos están: prevención de accidentes, manipulación de alimentos y ejecución del control interno. Por tanto, las preparaciones impartidas al caso son muy escasas y como sector o gremio no se ha involucrado más respeto a éste tema tan importante. Esta es una de las principales debilidades que se presenta para hacerle frente a los desafíos para avanzar hacia la competitividad.

En cuanto al seguimiento de las evaluaciones, los encuestados tienen identificado quién es el responsable de llevarlo a cabo; no obstante el 22% no tiene definido claramente que funcionario debe desempeñar este rol dentro de la organización.

Cabe mencionar que no se tiene un horizonte específico de cómo realizar el seguimiento a las evaluaciones de la gestión de riesgo en sus operaciones, la minoría de los principales encargados de estas empresas, a iniciativa propia, intentan realizar algunas aproximaciones que les generen buenos resultados, sin embargo, ven limitados sus esfuerzos por carecer de una guía que les aclare y genere un plan de acción.

De ahí que un porcentaje muy importante, el 63%, del sector panificador, opina que de contar con un material bibliográfico que sirva de guía en las labores de auditoría interna en base a riesgo, considerarían oportuno implementar la unidad de auditoría interna en sus empresas, que motive a la implementación de dicha unidad para el logro de los objetivos dentro de la organización.

## CAPÍTULO II.- DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO

### 2.1. PLANTEAMIENTO

Este capítulo presenta el entendimiento de una industria panificadora, su entorno y su perfil empresarial; así mismo la información necesaria con el objetivo de que el lector obtenga comprensión del desarrollo del caso práctico.

#### 2.1.1. PROPUESTA GENERAL DE MODELO DE AUDITORÍA BASADA EN RIESGOS DEL PROCESO PRODUCTIVO DE UNA EMPRESA PANIFICADORA INDUSTRIAL

Esquema #1 Principales pasos para la realización de una auditoría interna.



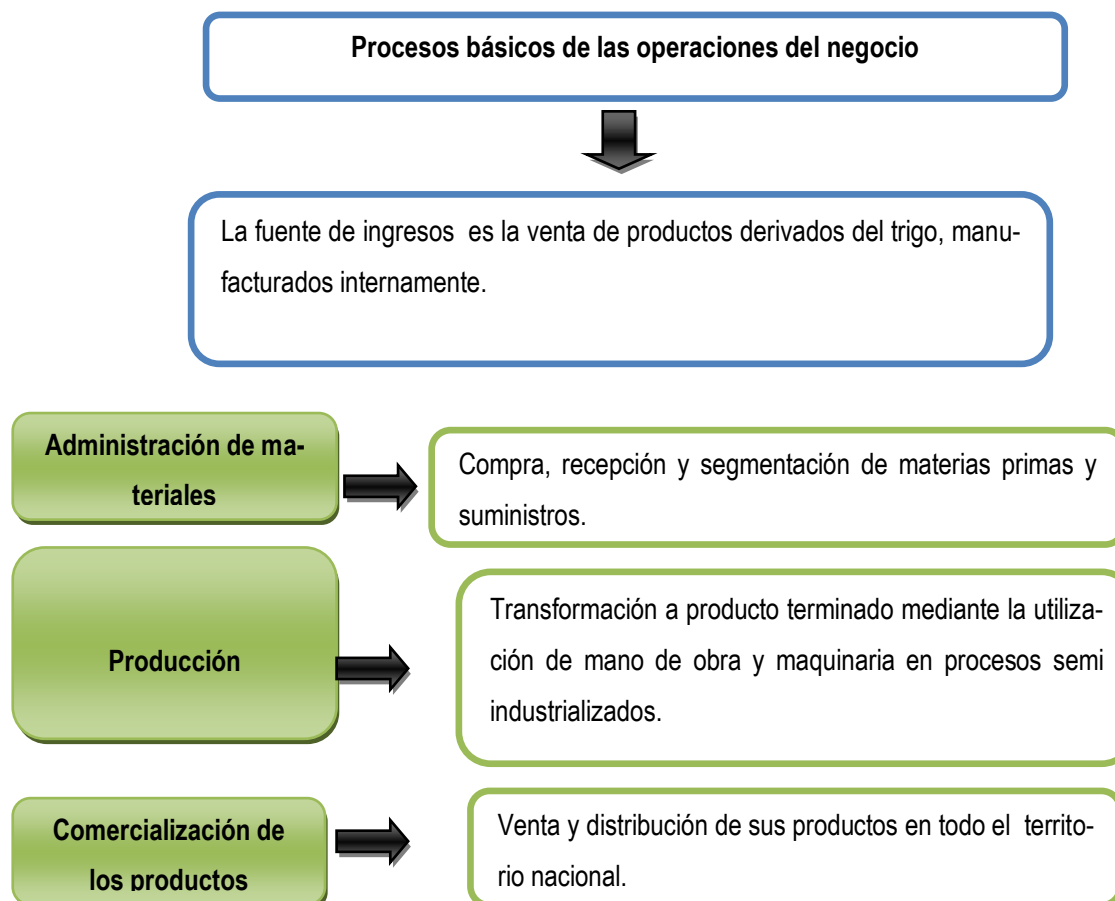
## 2.1.2. CONOCIMIENTO DE LA PANIFICADORA INDUSTRIAL

### NATURALEZA Y GENERALES

La compañía sobre la cual se desarrolla el caso práctico es una mediana empresa del sector industrial panificador, fundada en el año 1947, ubicada en el área metropolitana de San Salvador y es propiedad de una sociedad anónima de capital variable. Genera sus ingresos mediante la comercialización de productos alimenticios que ella misma elabora en un proceso semi-mecanizado.

#### a) Naturaleza de la Panificadora Industrial

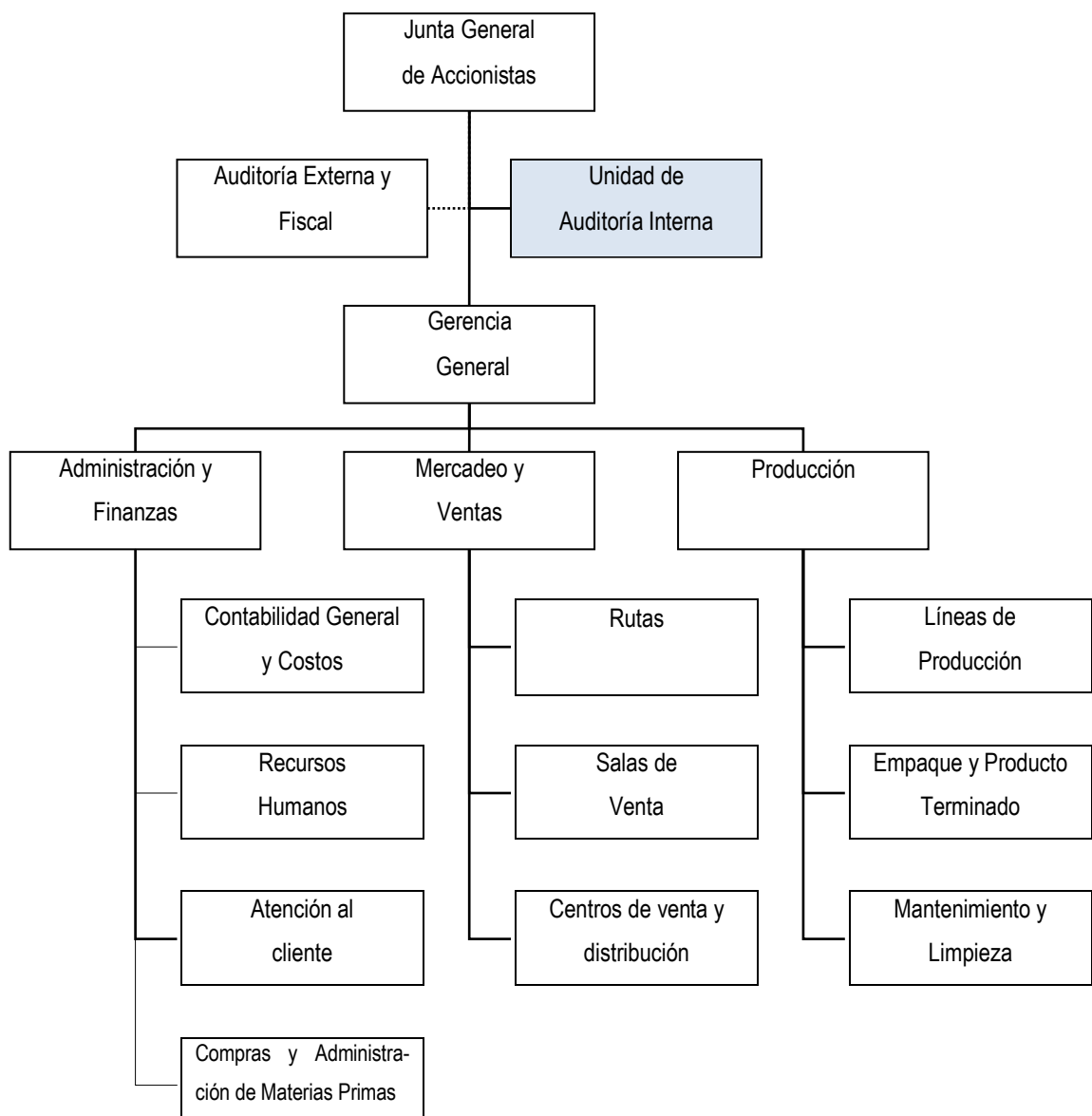
Esquema #2 Procesos básicos de operación



### b) Estructura Organizacional

La panificadora industrial, como todo ente empresarial requiere de una organización administrativa, que coordine sus recursos y esfuerzos, de tal manera que no existan duplicidad de puestos o mandos y por el contrario la segregación de funciones sea eficiente, de ahí que la realización de su actividad productiva se desarrolle de acuerdo al siguiente organigrama:

Esquema #3 Gráfica de organización administrativa



### **c) Misión y Visión de la Panificadora Industrial**

#### **Misión**

Deleitar el paladar de nuestros clientes mediante la producción y distribución de productos alimenticios de la más alta calidad a precios competitivos, satisfaciendo sus expectativas y la de empleados y accionistas.

#### **Visión**

Ser la panadería líder en todo El Salvador, en la distribución de alimentos de fabricación nacional derivados del trigo a través de la búsqueda de la excelencia y del mejoramiento continuo de nuestros productos.

### **d) Sector de la economía nacional en que opera**

Se desarrolla dentro de la industria de alimentos de panadería, son aproximadamente 2,096 empresas suscritas a nivel nacional en el Registro de Comercio de El Salvador.

El mercado que cubre actualmente es toda la zona central y paracentral del país; expandiéndose además en el resto del territorio a excepción de los departamentos de Morazán y La Unión.

En la actualidad cuenta con más de 200 clientes entre distribuidores, instituciones privadas y públicas, a los cuales se les vende al contado y al crédito.

### **e) Ventas y Distribución**

Utiliza tres canales de distribución para cubrir atender a sus clientes:

1. Vendedores propios.
2. Distribuidores independientes
3. Tres salas de ventas.

El principal canal lo constituyen los vendedores propios, quienes comercializan a instituciones estatales, hospitales privados, restaurantes, cafeterías y supermercados. Este canal representa el 65% de la comercialización total.

### 2.1.3. PROCESO PRODUCTIVO QUE REALIZA

#### a) Proceso productivo principal

Esquema #4 Diagrama del proceso productivo de la panificadora industrial



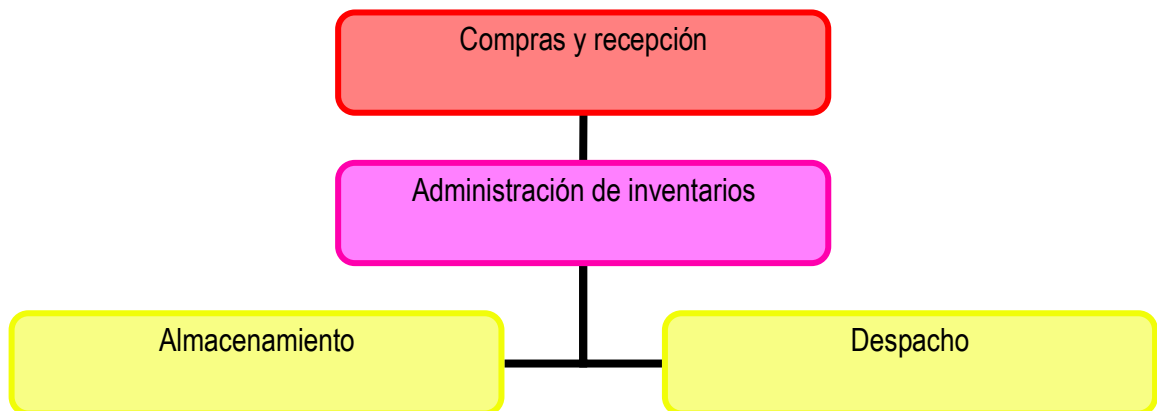


### b) Procesos auxiliares al proceso productivo

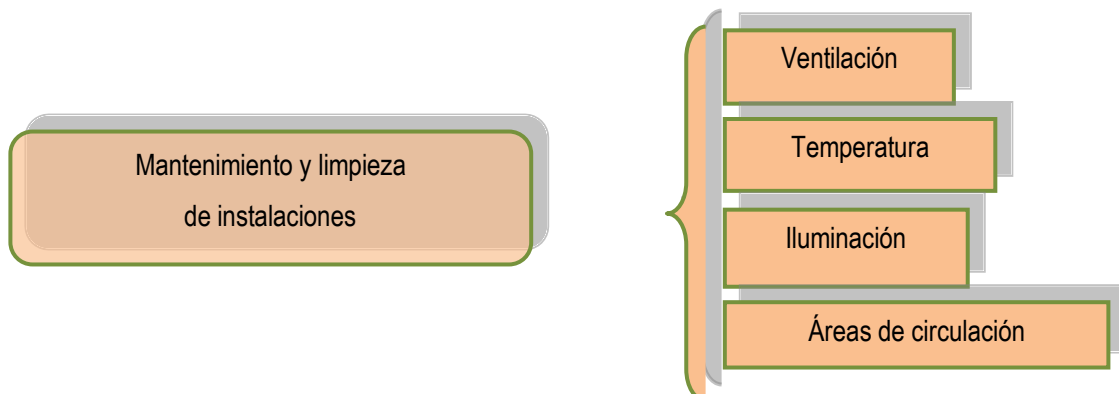
Como todo proceso productivo, requiere de soportes secundarios que garanticen las condiciones apropiadas para llevar a cabo el objetivo principal de la industria y por tratarse de la producción de alimentos para consumo humano, es indispensable tener en cuenta aspectos tales como limpieza, inocuidad y funcionamiento de los recursos que interviene.

Los responsables de dar el cuidado preventivo y correctivo tanto a los edificios así como a todas las máquinas y herramientas usadas en el trabajo de producción deben considerar estos aspectos como indispensables.

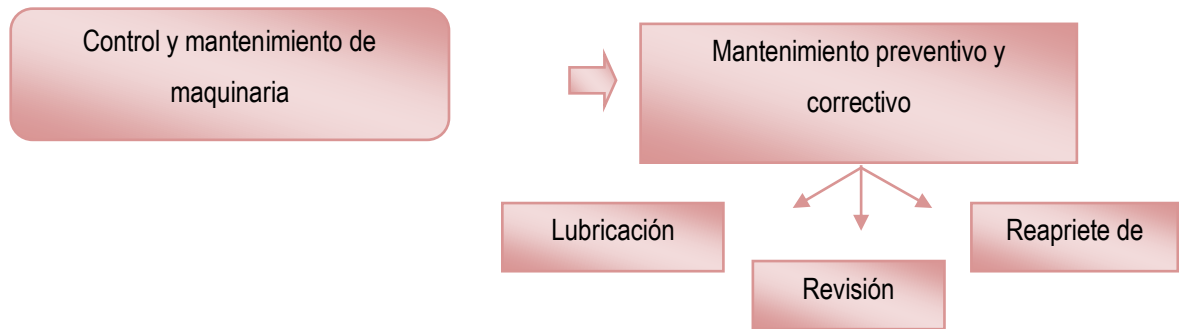
Esquema #5 Compra y administración de materias primas



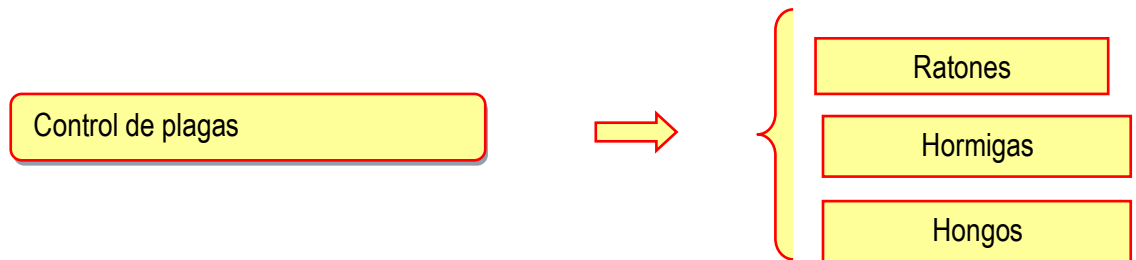
Esquema #6 Mantenimiento de instalaciones



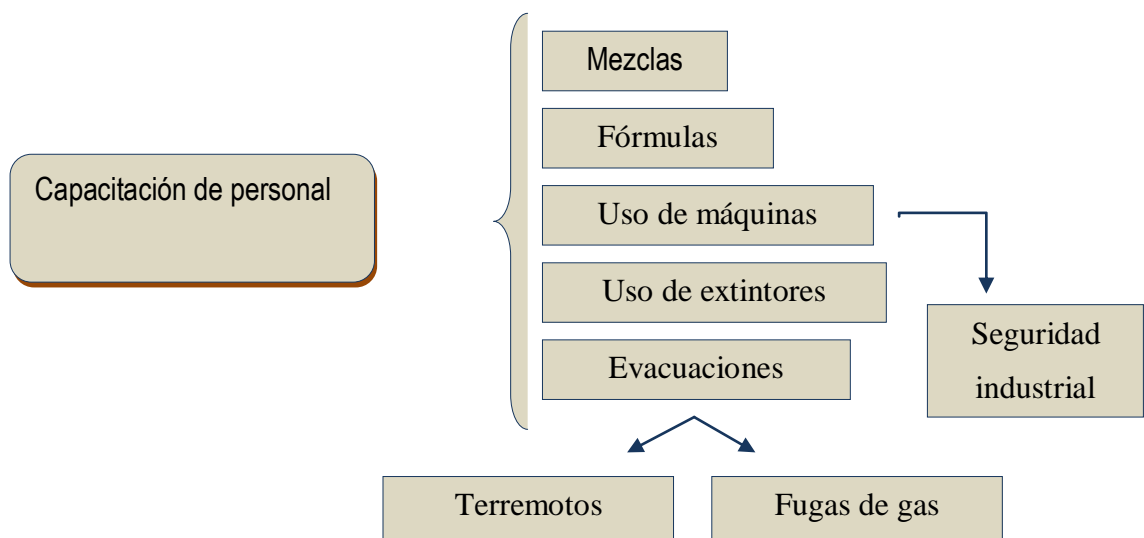
Esquema #7 Mantenimiento de Maquinarias



Esquema #8 Control de Insectos y Roedores



Esquema # 9 Capacitación continua al personal de todos los niveles.



## 2.1.4. PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA AL PROCESO PRODUCTIVO DE LA INDUSTRIA DE LA PANIFICACIÓN

### A. Metodología e instrumento preliminar de identificación de riesgos

Se hace necesaria una investigación inicial que recopile de manera general la situación actual del área por auditar, con la finalidad de determinar los riesgos que se presentan, para luego desarrollar el programa de auditoría que evidencia la gestión que la administración realiza al respecto.

<b>AUDITORÍA INTERNA CON ENFOQUE EN RIESGOS DEL PROCESO PRODUCTIVO. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN PRELIMINAR PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.</b>
Nombre del entrevistado_____
Puesto del entrevistado_____
Fecha de evaluación_____

PUNTOS DE CONTROL A EVALUAR	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
<b>1. ADQUISICIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE MATERIAS PRIMAS</b>			
1.1. En cuanto a la gestión de compras:  ✓ ¿Se cuenta con indicadores de existencias mínimas para la compra?  ✓ ¿Existe un procedimiento establecido por la administración para realizar cotizaciones?  ✓ ¿Se llevan estadísticas de cumplimientos y de incumplimientos de los proveedores hacia la empresa?			

PUNTOS DE CONTROL A EVALUAR	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
<p>1.2. En relación a la recepción:</p> <p>✓ ¿Existe un procedimiento establecido por la administración para la recepción?</p> <p>✓ ¿Es recibida según lo requerido, cumpliendo con las especificaciones dadas por la administración?</p> <p>✓ ¿Hay un encargado para realizar esta labor?</p>			
<p>1.3. Con respecto a los controles:</p> <p>✓ ¿Existen métodos de administración de inventarios periódicos?</p> <p>✓ ¿Cuenta con controles sobre el abastecimiento?</p>			
<p>1.4. Es almacenada en lugares donde:</p> <p>✓ Cuentan con tarimas para no colocarla directamente en el piso.</p> <p>✓ Cumplen con las condiciones higiénicas para su conservación.</p>			
1.5. ¿Se tiene controles de vencimiento con el fin de evitar los desperdicios?			
1.6. ¿La entrada y salida de materiales es realizada mediante de requisiciones, facturas, créditos fiscales y notas de revisión?			
1.7. ¿El personal encargado del despacho de este elemento productivo cuenta con un recetario que incluya todas las especificaciones para la elaboración?			
1.8. ¿Se tiene por política la revisión de las pertenencias del personal de producción antes del retiro de la empresa, para evitar sustracción de materia prima, y otros utensilios de trabajo?			
1.9. ¿Existen controles de plagas de insectos y roedores en la planta de producción?			

PUNTOS DE CONTROL A EVALUAR	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
1.10. ¿La entidad cuenta con un plan de formación para el personal en materia de higiene para el desempeño de sus funciones?			
1.11. ¿Los panaderos cuentan con formularios de requisición de la materia prima que entreguen al personal que despacho?			
<b>2. PROCESO DE TRANSFORMACION DE MATERIAS PRIMAS</b>			
2.1. En moldeo y reposo, ¿se cuenta con las medidas de salubridad requeridas para evitar contaminaciones e infestaciones?			
2.2. Para el horneado, ¿existen manuales que indiquen los tiempos y temperaturas requeridos en la elaboración de los productos?			
2.3. ¿Los indicadores de calor en los hornos funcionan correctamente?			
2.4. ¿Desde el mezclado hasta el rebanado de la materia prima, existen medidas de seguimiento de personal para evitar accidentes y si éstas se verifican que se cumpla?			
2.5. En el proceso de corte, ¿se revisa que la máquina de corte se ajuste con el material a cortar?			
2.6. En el corte y empacado del producto, ¿existen manuales de higiene que el personal deba cumplir para evitar que el producto ya elaborado se contamine?			
2.7. En el registro y almacenamiento, ¿se tiene personal encargado que realice un control calidad del producto antes de ser almacenado en bodega?			
2.8. ¿Existen reportes, por escrito, de las unidades producidas y de averías diariamente?			

PUNTOS DE CONTROL A EVALUAR	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
<b>3. RECURSO HUMANO</b>			
3.1. ¿Se han definido los puestos necesarios para llevar adelante los objetivos esperados?			
3.2. ¿Se proporcionan manuales de procedimientos al personal contratado del departamento de producción?			
3.3. ¿Se especifica en el contrato de trabajo todas las condiciones legales bajo las cuales se realiza la contratación del personal del departamento de producción?			
3.4. ¿Se realiza una evaluación periódica al personal directamente relacionado con los procesos productivos de la empresa que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia?			
3.5. ¿Existe un plan estratégico que incluya: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Visión y Misión.</li> <li>✓ Principios o valores de la organización.</li> <li>✓ Objetivos.</li> <li>✓ FODA.</li> <li>✓ Identificación de procesos o actividades críticas?</li> </ul>			
3.6. ¿Cuenta la entidad con la estructura organizativa que: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización en los procesos productivos.</li> <li>✓ Exponga las unidades ejecutoras de cada programa.</li> <li>✓ Permita el flujo de información entre cada proceso?</li> </ul>			

PUNTOS DE CONTROL A EVALUAR	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
3.7. ¿Los procesos de selección de personal están basados de manera exclusiva en la capacidad y desempeño del aspirante?			
3.8. ¿Se evalúa periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura organizativa?			
3.9. ¿El personal desempeñándose en el área de producción acata las recomendaciones giradas por la administración y utiliza los elementos de protección necesaria para prevenir accidentes laborales?			
<b>4. INFRAESTRUCTURA E INSTALACIÓN</b>			
4.1. ¿Se ha realiza de forma periódica una revisión a la infraestructura de la empresa, evaluando si se cuenta con los requerimientos establecidos por la administración?			
4.2. ¿Se cuenta con un manual de políticas sobre la utilización y manejo de la maquinaria utilizada en el proceso de producción?			
4.3. ¿Considera usted que la infraestructura de la empresa se encuentra en buenas condiciones?			
4.4. ¿Se han adoptado medidas de seguridad industrial en el departamento de producción?			
4.5. ¿Se realiza periódicamente el mantenimiento de la maquinaria que se utiliza en los procesos productivos de la empresa?			
4.6. ¿Existe señalización adecuada de: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Salidas de emergencia del área de producción.</li> <li>✓ Objetos, máquinas o estructuras inmóviles</li> <li>✓ Pasillos de tránsito libres de obstáculos?</li> </ul>			

## B. Mapa de los riesgos

Cuadro N°3 "Área de operación y riesgos respectivos"

FASE OPERATIVA	RIESGOS
<b>Materias Primas</b>	Entrega, por parte del proveedor, en condiciones inadecuadas que produzcan contaminación física, biológica o química.
	Desabastecimiento por descuido u olvido.
	Contaminación o deterioro durante el almacenamiento.
	Deterioro por vencimiento o desuso.
	Afectación por plagas de roedores o insectos.
	Extravío o sustracción no autorizadas
<b>Administración de materia primas</b>	Contaminación física, química o biológica durante la manipulación.
	Suministro equivocado, por cantidad o tipo diferente al solicitado.
<b>Mezclado de ingredientes</b>	Empleo de materia prima equivocada o diferente cantidad por confusión.
	Mezcla de material tóxico por confusión o accidente.
	Uso indebido de herramientas o maquinaria que provoque daños a la mezcla o al personal.
<b>Moldeo de productos y reposo</b>	Contaminación microbiológica en el proceso.
	Infestación por contaminación ambiental.
<b>Horneado</b>	Horneo insuficiente o excesivo de acuerdo al tipo de producto.



FASE OPERATIVA	RIESGOS
<b>Horneado</b>	Contaminación del producto con el combustible utilizado.
	Riesgo de incendio por trabajar con horno.
	Riesgo por quemaduras con utensilios o superficies calientes.
<b>Enfriado</b>	Contaminación durante el enfriamiento.
	Infestación o contaminación ambiental.
	Enfriado insuficiente antes del envasado, no permitiendo que se evapore la humedad, lo que propicia la proliferación de hongos.
<b>Rebanado y corte del producto</b>	Contaminación con herramientas y personal no higienizado.
	Corte inadecuado al producto.
	Riesgo de cortes por uso máquina sin protección.
<b>Empacado</b>	Contaminación antes y durante el empaclado.
	Empaque equivocado con respecto al producto, ya sea por tipo, unidad o peso.
<b>Registro y almacenamiento de producto terminado</b>	Contaminación de empaque, deterioro del producto por condiciones de almacenaje.
	Desorden en despacho, en cuanto a fecha y lote de producción.
	No llevar registros adecuados de las unidades producidas para efectos de control de inventarios y costos.
<b>Recurso Humano</b>	Accidentes laborales por falta de capacitación , negligencia o descuido del operario

FASE OPERATIVA	RIESGOS
<b>Recurso Humano</b>	Contaminación de la producción por enfermedades infecto contagiosas.
<b>Maquinaria</b>	Contaminación de la producción por goteo de aceite u otros residuos provenientes de la maquinaria.
	Siniestros como cortocircuito o incendios por falta de mantenimiento
	Accidentes laborales por maquinaria deteriorada
<b>Instalaciones</b>	Ambiente laboral hostil por ventilación e iluminación inadecuada o insuficiente.
	Siniestros como cortocircuito por instalaciones eléctricas deterioradas o saturadas.
	Tuberías de combustible deteriorada que podría ocasionar incendios por fugas.
	Productos presentan contaminación cruzada por mala distribución de instalaciones y mobiliario
	En caso de incendio o terremoto dificultad para evacuar por vías de tránsito internas obstruidas o no señalizadas.
<b>Control de Calidad</b>	Producción de baja calidad por no contar con una política que indique parámetros predeterminados para tal fin.
	Producción no controlada que posee alto grado de riesgo por falta de un designado.
	Producción con alta variabilidad en cuanto a calidad por no controlarse constantemente.

## 2.2. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS DEL PROCESO PRODUCTIVO DE LA INDUSTRIA DE LA PANIFICACIÓN

### 2.2.1. PROGRAMAS DE AUDITORÍA INTERNA

**PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA BASADO EN RIESGOS  
DEL PROCESO PRODUCTIVO DE LA PANIFICADORA INDUSTRIAL**

**Objetivo:** Examinar la situación actual de la gestión de riesgos en el proceso productivo.

**Alcance:** El auditor interno de basándose en los recursos que tenga disponible y en la experiencia acumulada determinará el porcentaje de las operaciones y áreas consideradas críticas que examinará durante el plazo establecido para la realización de la auditoría.

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
<b>1. RECURSOS HUMANOS</b>		
1.1. Solicite a la gerencia las políticas por escrito para el área de recursos humanos del departamento de producción.		
1.2. Determine los procedimientos para la contratación e inducción del personal del área de manufactura.		
1.3. Revise que los objetos, envases y utensilios en las áreas y mesas de trabajo sean estrictamente necesarios y que no interfieran u obstruyan las labores.		
1.4. Corrobore que los objetos y materiales sean colocados en un lugar seguro donde no obstaculicen el paso del personal.		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
1.5. Inspeccione que en la preparación de alimentos el personal utilice las herramientas y utensilios con el tamaño adecuado, y tenga la debida protección en las manos.		
1.6. Compruebe que el personal cuente con el equipo de protección adecuado cuando utilice la maquinaria.		
1.7. Cerciórese que el personal haga uso de la maquinaria de acuerdo con las instrucciones del fabricante y solo para aquellos trabajos para los que han sido diseñados.		
1.8. Verifique que el personal posea elementos de protección necesarios cuando use la maquinaria.		
1.9. Confirme que el establecimiento cuente con un botiquín de primeros auxilios en caso de emergencias para su personal.		
1.10. Revise que los pasillos y escaleras del depósito deban estar libres para su correcta circulación.		
1.11. Efectúe pruebas selectivas para verificar que el personal de producción cuente con el guardarropa reglamentario.		
<p>1.12. Cerciorarse que el personal de producción siga los siguientes lineamientos requeridos por la ley:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. No fumar, ni comer dentro del área de producción</li> <li>b. Que se utilicen guantes en el proceso de producción</li> <li>c. El cabello del personal debe estar recogido y con redecilla o gorra, uñas cortas y limpias.</li> <li>d. No utilizar adornos ni alhajas.</li> </ul>		
1.13. Obtenga los archivos de control de enfermedades para el personal que posee contacto directo con el proceso de producción.		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
1.14. Solicite por escrito los procedimientos para contratación e inducción de personal nuevo.		
1.15. Redacte las observaciones detectadas.		
<b>2. VALUACIÓN DE MATERIAS PRIMAS</b>		
2.1. Requiera : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. El auxiliar de la cuenta de inventarios a partir de los saldos iniciales del año 2012 hasta el 30 junio del año 2012.</li> <li>b. Los balances de comprobación</li> <li>c. El kardex de los productos mantenidos en bodega.</li> <li>d. Requisiciones</li> <li>e. Presupuestos de compras autorizado por administración.</li> <li>f. Contratos con proveedores si los hay.</li> </ul>		
2.2. Coteje los saldos del libro auxiliar de la cuenta de inventarios contra los balances de comprobación mensuales del año 2012.		
2.3. Realice una matriz relacionando: Proveedores, precios y condiciones de pago.		
2.4. Efectué un muestreo de los registros relacionando kardex y contabilidad de las entradas, de dos materias primas principales durante tres meses aleatorios.		
2.5. Obtenga el presupuesto de compras autorizado y evalúe su cumplimiento, si es que existe.		
2.6. Realice una cedula de devoluciones de materias primas a bodega principal.		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
<p>2.7. Verifique en la requisiciones los siguientes atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Nombre de quien la solicito</li> <li>b. Si posee correlativo</li> <li>c. A quien se distribuye las copias</li> <li>d. Fecha de entrega</li> <li>e. Lote de materia prima</li> <li>f. A qué línea de producción corresponde</li> <li>g. Cantidad entregada</li> <li>h. Orden de producción para la cual se utilizará</li> <li>i. Si se encuentra costeadada y procesada por contabilidad</li> </ul>		
<p>2.8. Realice un muestreo de requisiciones de harinas durante un mes.</p>		
<p>2.9. Redacte las observaciones detectadas.</p>		
<p><b>3. ADMINISTRACIÓN DE MATERIAS PRIMAS</b></p>		
<p>3.1. Verifique si la empresa ha proporcionado a su personal curso de manipulación de alimentos.</p>		
<p>3.2. Compruebe que dentro del almacén cuenten con un manual de normas redactadas por escrito, para la recepción de materias primas que contemplen los criterios básicos establecidos por la administración:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Diseño de la bodega.</li> <li>b. Forma de manipulación y almacenamiento de materias primas</li> <li>c. Modo de actuación de las personas dentro del almacén</li> </ul>		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
3.3. Documente si existe un plan de formación en materia de higiene para el personal que desempeña su labor profesional en el almacén.		
3.4. Revise los procedimientos preestablecidos por la administración en cuanto a la recepción de parte de los proveedores : a. Controlar el peso declarado en los envases de las unidades recibidas b. Observar fecha de caducidad. c. Los envases primarios deben estar intactos, sin roturas.		
3.5. Cerciorarse que la materia prima deba estar envasada y bien cubierta del ambiente.		
3.6. Revise las temperaturas adecuadas en el cuarto frío: ✓ Carnes y leches -18° C ✓ Levaduras frescas, masas, frutas y verduras 0-5° C		
3.7. Verifique el almacén de materias primas sea de fácil limpieza y desinfección.		
3.8. Compruebe que no se encuentren sustancias o restos de materia prima en el piso.		
3.9. Confirme que el sistema de administración de inventario sea el de primeras entradas –primeras salidas, por tratarse de productos altamente perecederos.		
3.10. Inspeccione que para el despacho del producto se realice utilice guantes o pinzas u otro material similar.		
3.11. Corrobore el uso adecuado de tarimas o contenedores plásticos con tapadera hermética.		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
3.12. Evidencie que no existan elementos ajenos a los utilizables en la zona de despacho de la bodega.		
3.13. Cerciorarse que ninguna clase de materia prima este apoyado sobre el piso directamente, que posea una base con separación mínima de 10 cm.		
3.14. Confirme que los depósitos de materia prima no deban tener bolsas rotas o acumulación de suciedad.		
3.15. Documente que los alimentos almacenados en la bodega de producto terminado cuenten con la rotulación reglamentaria.		
3.16. Revise que los pisos, el perímetro, los techos y la puerta de la bodega de producto terminado estén en buen estado de conservación y funcionamiento.		
3.17. Coteje las cantidades de materia prima entregadas para la orden de producción con el material realmente entregado.		
<b>4. INFRAESTRUCTURA E INSTALACION</b>		
4.1. Inspeccione que se recoja y limpie inmediatamente los líquidos, residuos o cualquier otro vertido caído al piso.		
<p>4.2. Verifique el establecimiento que se conserve en buen estado y que cuente con los siguientes requerimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mallas protectoras contra insectos y roedores en puertas y ventanas</li> <li>b. No existir en el establecimiento animales domésticos</li> <li>c. Las bandejas se encuentren en buen estado y conserven la higiene requerida</li> <li>d. Los estantes deben estar separados con una base de 10cm del suelo y 60 cm de las paredes.</li> </ul>		



PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
4.3. Percátese que existan ventiladores con conductos de evacuación para evitar la acumulación de dióxido de carbono.		
4.4. Solicite fotocopia de contrato si la compañía cuenta con un seguro de responsabilidad contra terceros vigente, que cubra los riesgos por siniestro.		
4.5. Observe que los pisos, el cielo falso y parámetro estén en buen estado de conservación.		
4.6. Revise que la iluminaria tenga pantallas protectoras contra estallido de bombillos o tubos.		
4.7. Verifique la maquinaria que reciba el mantenimiento necesario para operar en óptimas condiciones.		
4.8. Inspeccione que los hornos cumplan con los siguientes requerimientos: a. Se encuentren retirados de la pared. b. Deba estar en buen estado y sin roturas. c. Observar que los pasillos estén libres.		
4.9. Compruebe que la salida de emergencia deben estar señalizadas en su totalidad		
4.10. Examine que las mesas del sector de elaboración sean de material impermeable (acero inoxidable o mármol), y con superficie lisa.		
4.11. Corrobore que los desagües estén en buen estado de conservación y funcionamiento.		
4.12. Observe que los inodoros, pilas y duchas se encuentren en buen estado de conservación y funcionamiento.		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
4.13. Confirme que las estanterías estén sujetas o ancladas a elementos sólidos, tales como paredes o suelos; y que los objetos más pesados estén colocados en la parte más baja.		
4.14. Revise que estén señalizados los lugares donde sobresalen objetos, máquinas o estructuras inmóviles.		
4.15. Elabore una cédula en la cual se detalle las revisiones periódicas de la instalación eléctrica y si cuenta con un certificado justificado a dicha obra.		
4.16. Compruebe que los cables estén canalizados (no expuestos) correctamente.		
4.17. Detalle la existencia de luces de emergencia.		
4.18. Cerciorarse que las herramientas manuales de corte estén bien afiladas, dotadas de mangos antideslizantes y protecciones en los extremos.		
4.19. Compruebe que los conductos del gas estén hermético		
<b>5. CONTROL CALIDAD</b>		
5.1. Revise que los productos sin envoltura se ubiquen en estantes o vitrinas y protegidos con vidrios, telas metálicas, materiales plásticos y en perfecto estado de limpieza.		
5.2. Compruebe que la conservación del pan se almacene en cajones con tapadera.		
5.3. Coteje que el cuarto frío permanezca con la temperatura adecuada y de acuerdo al producto a conservar.		
5.4. Examine que los pasillos estén libres para que se puedan limpiar correctamente.		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
5.5. Observe que las mesas en el sector de elaboración se encuentren limpias, en buen estado y ser de material inalterable con superficie lisa.		
5.6. Compruebe si el personal utiliza el equipo de protección individual proporcionado por la empresa.		
5.7. En cuanto a las áreas de paso compruebe que cumplan con los siguientes requisitos establecidos por la administración:  a. Pisos limpios  b. Que el piso no se encuentre mojado o resbaladizo  c. Superficies iguales si diferentes alturas y sin objetos que obstruyan el libre tránsito.		
5.8. Verifique si se les brinda mantenimiento periódico a los extintores y demás equipos contra incendios.		
5.9. Solicite a la gerencia por escrito los criterios establecidos para la conservación del producto en frio.		
5.10. Compruebe si se han establecido un sistema de manipulación de los ingredientes que contemple la posibilidad de equivocación y de qué manera se trate en caso de duda.		
<b>6. LIMPIEZA Y CONTROL DE PLAGAS.</b>		
6.1. Verifique que la superficie de tránsito (escaleras y pasillos) permanezcan limpios, libres de grasas, residuos y líquidos.		
6.2. Observe que todos los sectores del salón estén en óptimas condiciones higiénicas.		
6.3. Inspeccione que las bandejas de alimentos se encuentren en buen estado de conservación e higiene.		

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REFERENCIA	HECHO POR
6.4. Corrobore que la cámara refrigerante de exhibición este limpia, desinfectada, desodorizada y en perfecto estado de conservación sin superficies rotas u oxidadas.		
6.5. Asegúrese que los cielos falsos de sector deban ser lisos sin humedad de color blanco o claro, sin grietas ni agujeros.		
6.6. Revise que la maquinaria sea de material inalterable y permanezca limpia y en buen estado de conservación.		
6.7. Inspeccione que el área de manipulación de alimentos no haya ropas ni utensilios personales.		
6.8. Asegurarse que el parámetro del sector sea de pintura lavable, impermeable y clara, sin grietas, rajaduras ni agujeros.		
6.9. Evalúe si los productos de limpieza y desinfección sean guardados correctamente, identificados y separados de los alimentos		
6.10. Asegurarse que exista programa de saneamiento en la zona de producción de toda la maquinaria, que se verifique: a. Limpieza b. Desinfección. c. Desinsectación. d. Desratización.		
6.11. Solicite y elabore un detalle de los periodos en que se realizan las fumigaciones y control de plagas.		
Procedimientos de auditoría aplicados por: _____		
Procedimientos de aplicación revisados por : _____		

## 2.2.2. ELABORACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO Y DETERMINACIÓN DE EVIDENCIAS.

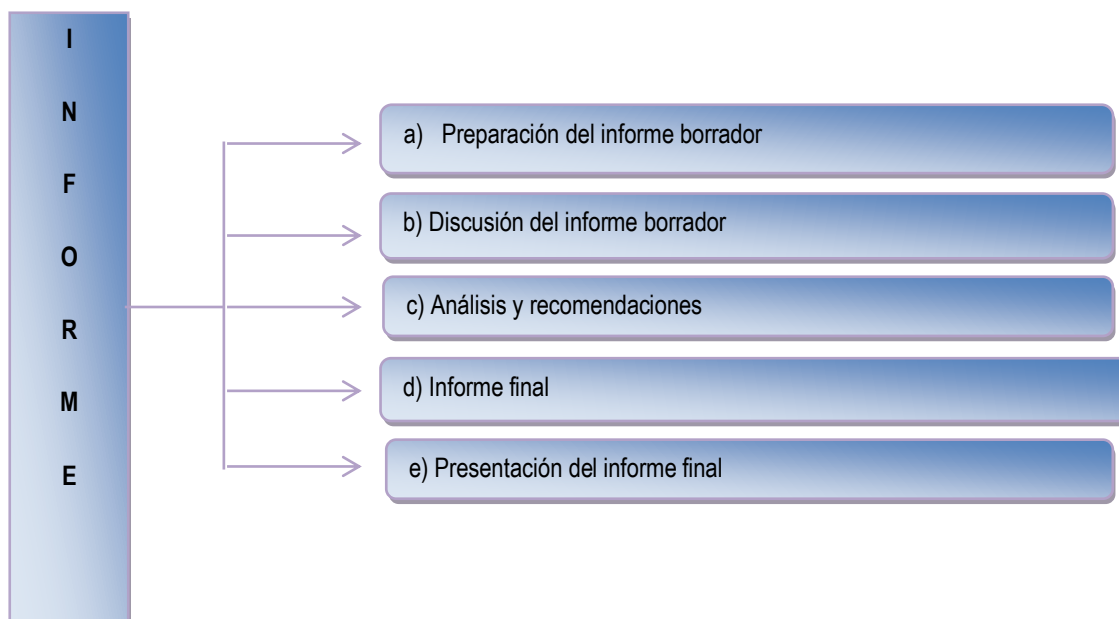
Se presentan en el anexo 4 algunos modelos de cédulas de trabajo, tomando como ejemplo el área de administración de materias primas, en los que se explica las diversas partes que los integran.

Cada auditor interno según la situación y necesidad de evidenciar el trabajo realizado, adecuará los instrumentos que utilice.

## 2.3. INFORME DE AUDITORÍA INTERNA.

Elementos principales para la preparación y presentación por escrito de los resultados obtenidos en el desarrollo de la auditoría, el cual es un documento formal para uso interno que enriquece la base para la toma de decisiones de la dirección de la empresa.

Esquema # 10 Proceso del informe de auditoría



**MODELO DE INFORME PRELIMINAR DE AUDITORÍA INTERNA PARA LA  
EVALUACIÓN DE RIESGOS AL PROCESO PRODUCTIVO**

**MEMORANDO**

**Para:** PANIFICADORA INDUSTRIAL

**De:** Nombre del auditor interno

**Asunto:** Informe preliminar sobre auditoría interna para evaluar los riesgos al proceso productivo, referente a 200x.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Cuerpo del informe**

**I. Objetivo general**

Verificar el cumplimiento de los objetivos planteados por el área de producción en la Panificadora Industrial para el año 200x.

**II. Alcance**

La revisión se efectuó a un área específica del proceso productivo la cual es la materia prima, tomando en cuenta todo lo relacionado con el cumplimiento de los objetivos plasmados para el año 200x.

**III. Limitaciones al trabajo (solamente si se tienen limitaciones)**

**IV. Principales procedimientos efectuados**

Se presenta una descripción de los procedimientos realizados.

**V. Hallazgos y Recomendaciones**

A continuación se describen la situación de hallazgo, detallándose las observaciones identificadas y las recomendaciones sugeridas que de acuerdo al nuestro juicio deberían implementarse.

**VI. Conclusión del Auditor**

Sobre la base de lo antes expuesto concluimos que (Situación actual del área evaluada).

**Firma del auditor interno**

## CONCLUSIONES

- I. En El Salvador la auditoría es vista como una imposición principalmente legal y de carácter imperativa de las disposiciones del Estado a los entes privados; mientras estos últimos no vislumbran las fortalezas que les puede brindar la información que se origina de las evaluaciones que la auditoría en general y particularmente la interna, para la toma de decisiones con una base suficiente de conocimiento.
- II. En concordancia con la conclusión anterior, es poco interés de parte del empresariado de la industria panificadora en formar técnicamente a su personal tanto administrativo como operativo en temas de gestión de riesgo y de control interno de sus procesos productivos y que en la práctica cotidiana la segregación de responsabilidades sobre el tema no están claramente definidas.
- III. No obstante las conclusiones anteriores, existe un reconocimiento por parte de las autoridades de la industria de la panificación, que hay deficiencias y dificultades en la planeación y ejecución de mecanismos de control de sus procesos productivos y particularmente de las evaluaciones a los riesgos inherentes, que necesariamente deben ser controlados para lograr eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos que deriven en el crecimiento económico de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- I. A los auditores internos, es indispensable que acudan a capacitaciones impartidas por los gremios de profesionales, instituciones educativas públicas o privadas para mantener actualizados sus conocimientos y así contar con la capacidad técnica para realizar sus labores con un mejor y adecuado sustento, además que su educación continuada siempre esté al día.
- II. A la administración de las empresas industriales de panificación, que desarrollen un plan de gestión de riesgos en sus procesos productivos, apoyándose de la unidad de auditoría interna, mediante las observaciones que esta haga y realizando los ajustes respectivos, de tal manera que se minimicen los riesgos que pudiesen convertirse en pérdidas para la entidad.
- III. A la gerencia y a los auditores internos en su conjunto, que tomen en cuenta el presente trabajo investigativo, como referencia técnica para el desarrollo de sus labores en cuanto a la evaluación de la gestión de riesgos en sus operaciones.

## BIBLIOGRAFIA

- Committe Of Sponsoring Organizations.** Año 2003. Tercera Edición. “Control Interno Informe COSO”. Traducción al español Mantilla Samuel Alberto. Colombia.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB siglas en inglés).** Año 2009. Primera Edición. “Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)”. Departamento de publicaciones IASCF. Reino Unido.
- Jovel Jovel, Roberto** Carlos. Año 2008. Primera Edición. “Guía básica para elaborar trabajos de investigación ideas prácticas para desarrollar un proceso investigativo”. Editorial Imprenta Universitaria, Universidad de El Salvador, El Salvador.
- The Institute of International Auditors.** Año 2003. “Marco para la práctica profesional de Auditoría Interna”. Instituto de Auditoría Interna de El Salvador.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura** Año 1999. “Industria de derivados de la harina guía para la aplicación del sistema de análisis de riesgos y control de puntos críticos.
- Alfaro Rodríguez, Ana Julia; Romero López, Irma Roxana; Vargas Batres, Francisco** Año 2008. “Modelo de auditoría interna para evaluar la gestión financiera en las medianas empresas del sector industria alimentos para consumo humano, ubicadas en el área metropolitana de San Salvador”. Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad Francisco Gavidia El Salvador.
- Arteaga Santeliz, Juan Ernesto; González Alvarenga, Javier Alcides; Orantes Rivas, Vanessa Damaris; Rodas Flores, Leydi Mercedes.** Año 2009. “Manual para el diseño de un plan de auditoría interna basada en el enfoque de riesgo según el componente de evaluación de riesgo de COSO II ERM-administración de riesgo empresariales”. Trabajo de graduación para optar al grado de licenciado en contaduría pública. Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”. El Salvador
- Agencia Gubernamental de Control.** “Manuales de Panaderías”.  
[www.agcontrol.gob.ar/auditoriasprogramadas/pdf/AIP\\_Manualpanaderiasv.17-07-2012ok.pdf](http://www.agcontrol.gob.ar/auditoriasprogramadas/pdf/AIP_Manualpanaderiasv.17-07-2012ok.pdf).  
 Consultado el 10 de octubre de 2012.



# ANEXOS

- I. Metodología de la investigación.
- II. Instrumento de recolección de datos en investigación de campo
- III. Tabulación de datos.
- IV. Ejemplos de papeles de trabajo.

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología que se utilizó para organizar el proceso de investigación, controlar los resultados y de presentar posibles soluciones al problema que llevó a la toma de decisiones se describe como sigue:

#### **TIPO DE EXAMEN**

El método científico utilizado fue el hipotético deductivo, basado en una hipótesis que mediante el análisis de los resultados obtenidos por medio de un instrumento de recolección de datos, fue puesto a prueba y al finalizar el examen de forma individual, se realizó un diagnóstico general y se propuso medidas que coadyuvaron al logro de los objetivos del sector en estudio.

#### **PROBLEMA OBSERVADO**

La falta de un modelo de auditoría interna basada en riesgos, como una herramienta adecuada que proporcione al auditor un apropiado nivel y calidad de información, provoca que no se ofrezca un aseguramiento objetivo de los procedimientos de gobierno, gestión de riesgos y control en la mediana industria panificadora.

#### **OBJETIVOS DEL TRABAJO REALIZADO**

##### **GENERAL**

Formular un modelo de auditoría interna para evaluar la gestión de riesgos, partiendo de una investigación teórica práctica, que indique los criterios y normas técnicas de auditoría y que describa la operatividad de los procesos productivos de la industria de la panificación.

##### **ESPECÍFICOS**

- Recopilar los criterios técnicos sobre la actividad de auditoría interna orientado a la evaluación de la gestión de riesgo en la mediana industria de la panificación, que sirva como base apropiada al desarrollo de la actividad práctica de las labores del auditor.
- Describir la situación actual del trabajo de las unidades de auditoría interna en el sector panificador del municipio de San Salvador.
- Elaborar un modelo de auditoría interna para la evaluación de gestión de riesgo basado normativa técnica, a la operatividad de los procesos productivos de la industria de la panificación.

## UTILIDAD SOCIAL

El beneficiario directo es el auditor interno que ahora cuenta con una herramienta útil para la realización de sus labores en cuanto a evaluación de la gestión de riesgo, que trae como consecuencia un aporte valioso a las medianas empresas panificadoras y en general a toda industria que cuente con procesos productivos para garantizar la eficiencia y eficacia en sus operaciones y salvaguardar su inversión.

## UNIDADES DE ANÁLISIS

Son las unidades de auditoría interna de las empresas que integran la muestra.

## UNIVERSO Y MUESTRA

### Universo

El universo de estudio se basó en las empresas industriales panificadoras del municipio de San Salvador registradas en la Dirección General de Estadísticas y Censos, en el directorio empresarial del año 2011, el cual indica que son 61 empresas establecidas.

### Muestra

La muestra se calculó en base a la siguiente fórmula:  $n = \frac{NPQZ^2}{(N-1)e^2 + PQZ^2}$

n = muestra	=?
N = Población	= 61
Z = Nivel de confianza	= 1.96
P = Probabilidad de éxito	= 0.70
Q = Probabilidad de fracaso	= 0.30
e = Margen de error	= 0.08

$$n = \frac{(61)(0.70)(0.30)(1.96)^2}{(61 - 1)0.08^2 + (0.70)(0.30)(1.96)^2}$$

$$n = \frac{(61)(0.70)(0.30)(3.8416)}{0.384 + (0.70)(0.30)(3.8416)}$$

$$n = \frac{49.210896}{1.190736}$$

$$n = 41$$

Según los resultados anteriores, la muestra utilizada fueron 41 empresas del sector panificador del municipio de San Salvador.

## **INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN**

### **Técnicas**

En el trabajo de campo fueron las siguientes:

- a) **Entrevistas:** se utilizó esta técnica con el objetivo de recolectar información con las unidades de análisis que integraron la muestra.
- b) **Encuestas:** se recopilaron mediante cuestionarios entregados a las entidades que formaron parte de la muestra, este instrumento incluyó preguntas abiertas y otras cerradas.

## **PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

### **Validación**

El instrumento utilizado, se aplicó a 41 elementos que formaron el universo en estudio.

### **Recolección de datos**

Se aplicaron las técnicas mencionadas a la muestra determinada, con la finalidad de buscar toda la información que fue utilizada.

### **Presentación de Resultados**

El resultado fue procesado mediante la tabulación de estos. Para facilitar la presentación se utilizó como herramienta la hoja de cálculo de Microsoft, denominada Excel, en la cual se estructuraron cuadros de doble entrada para hacer las respectivas interpretaciones de cada interrogante realizada en el instrumento. Asimismo, cada una se resumió y presentó en una gráfica.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS**

A partir de los resultados porcentuales obtenidos se procedió a elaborar un análisis de forma individual de cada interrogante del instrumento de recolección de datos, luego una evaluación global.

## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN INVESTIGACIÓN DE CAMPO

### CUESTIONARIO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

“MODELO DE AUDITORÍA INTERNA BASADO EN RIESGOS EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA”

#### **Pregunta 1**

¿Cuáles de los siguientes servicios de auditoría utiliza la empresa? Puede seleccionar más de una opción.

- a) Auditoría externa de estados financieros
- b) Auditoría fiscal
- c) Auditoría de control interno
- d) Auditoría basada en riesgos
- e) Auditoría interna

#### **Pregunta 2**

¿Cuenta la empresa con unidad de auditoría interna?

- a) Si
- b) No

#### **Pregunta 3**

En caso exista unidad de auditoría interna, ¿cuál es la posición jerárquica donde se encuentra ubicada?

- a) Staff de junta directiva
- b) Staff de presidencia
- c) Staff de gerencia general
- d) Asesor de gerente financiero y/o administrativo

#### **Pregunta 4**

¿En cuál marco de referencia técnico se basa el plan de auditoría de la empresa?

- a) Normas Internacionales de Auditoría
- b) Marco Integral del Control Interno (Informe COSO)

c) Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (Libro Rojo).

**Pregunta 5**

A nivel interno, ¿existe un plan de administración de riesgo?

- a) Si
- b) No

**Pregunta 6**

En caso responder afirmativamente a la pregunta anterior, describa brevemente el enfoque de gestión de riesgos en el que se basa la empresa:

**Pregunta 7**

En caso que la empresa carezca de unidad de auditoría interna, ¿cuál es el motivo principal de su inexistencia?

- a) No es exigida por las leyes
- b) Es suficiente con la auditoría externa
- c) Implementación costosa
- d) No es necesario por el tamaño de la empresa

**Pregunta 8**

De acuerdo a su criterio, ¿cuál es el papel que desempeña un auditor interno dentro de la organización?

- a) Un asesor de la dirección superior
- b) Contribuye a la elaboración de informes
- c) Un experto en evaluaciones
- d) Ejecutor en el cumplimiento de normas

**Pregunta 9**

¿Existe un plan de capacitación continua sobre la administración de riesgo en el proceso productivo de la industria panificadora?

- a) Si
- b) No

**Pregunta 10**

¿Cuáles de las siguientes instituciones le han proveído servicios de capacitación al personal de auditoría? Puede marcar más de una opción.

- a) Firmas de auditoría locales
- b) Firmas de auditoría con representación extranjera
- c) Gremios de auditores
- d) Universidades
- e) Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría
- f) No ha recibido capacitaciones

**Pregunta 11**

Mencione qué temas de interés respecto a la gestión de riesgos han recibido los encargados de auditoría interna de su empresa. Si no ha recibido capacitaciones trasládese a la pregunta 12.

**Pregunta 12**

Seleccione una o más opciones de la lista de áreas críticas que se presentan a continuación que considere con mayor riesgo.

- a) Administración de materias primas
- b) Control de producto terminado
- c) Control de calidad
- d) Uso de mantenimiento de maquinaria
- e) Administración del proceso productivo
- f) Condiciones de infraestructura de la planta productiva
- g) Enfermedades y accidentes laborales
- h) Seguridad física de los bienes de la empresa
- i) Control y resguardo de existencias
- j) Determinación del costo
- k) Todas las anteriores

**Pregunta 13**

¿Existe material bibliográfico suficiente y aplicado para auditoría interna basada en riesgo al proceso productivo de las industrias panificadoras?

- a) Mucho
- b) Poco
- c) Nada

**Pregunta 14**

En caso tenga acceso a un modelo de auditoría interna basado en riesgo a los procesos productivos,

¿Implementaría la unidad de auditoría interna en la empresa?

- a) Si
- b) No

**Pregunta 15**

¿Con qué frecuencia se efectúa una evaluación de gestión de riesgo?

- a) Trimestral
- b) Semestral
- c) Anual
- d) Otros:\_\_\_\_\_ Especifique:\_\_\_\_\_

**Pregunta 16**

¿Ha tenido dificultades para realizar las evaluaciones de gestión de riesgo?

- a) Si
- b) No

**Pregunta 17**

Si su respuesta a la interrogante n°16 fue **SÍ**, mencione ¿qué dificultades ha tenido para realizar una auditoría a la gestión de riesgo?



**Pregunta 18**

¿Existe seguimiento a la evaluación de gestión de riesgo realizadas por la administración a los procesos productivos?

- a) Si
- b) No

**Pregunta 19**

En el caso de que la pregunta 18 fuese afirmativa ¿quién es el responsable de realizar el seguimiento a las evaluaciones de gestión de riesgo?

- a) La administración
- b) Departamento de auditoría
- c) Departamento de contabilidad
- d) Comité distinto al de la evaluación inicial
- e) Profesional independiente contratado para ese fin

**Pregunta 20**

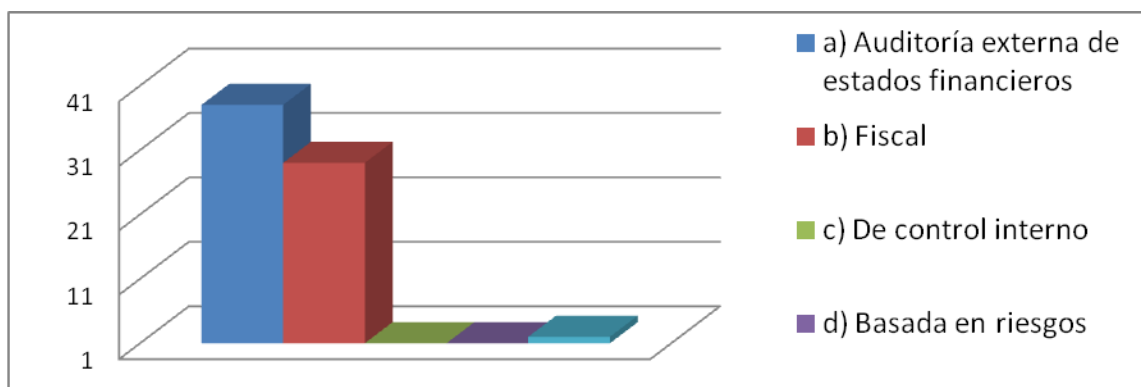
Si su respuesta a la interrogante n°18 fue **Sí**, mencione ¿De qué manera es el seguimiento que se le brinda?

## TABULACIÓN DE DATOS

1) ¿Cuáles de los siguientes servicios de auditoría utiliza la empresa? Puede seleccionar más de una opción.

TIPOS DE SERVICIOS DE AUDITORÍA QUE RECIBE	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Auditoría externa de estados financieros	38 de 41	93%
b) Auditoría fiscal	29 de 41	71%
c) Auditoría de control interno	1 de 41	2%
d) Auditoría basada en riesgos	0 de 41	0%
e) Auditoría interna	2 de 41	5%

Gráfico N° 1



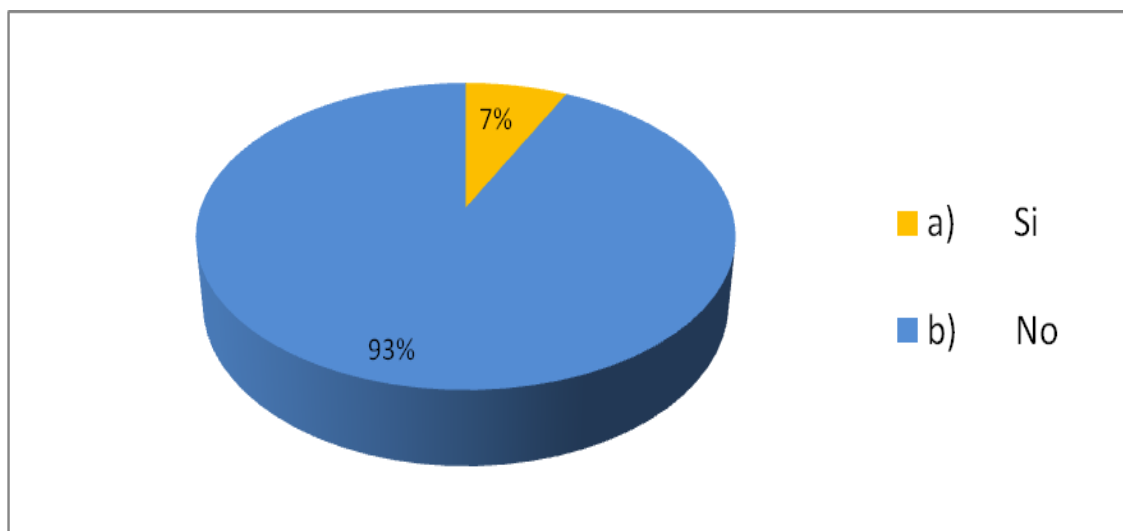
### ANÁLISIS

Las empresas panificadoras aseguran en su mayoría contar con los servicios de auditoría de estados financieros seguido en número por las que manifiestan tener examen fiscal, mientras una minoría del 5% indica además realizar auditoría interna y un 2% revisión de su control interno, en tanto ninguna panificadora realiza auditoría basada en riesgos que ofrezca un aseguramiento objetivo de los procedimientos de gobierno y gestión.

2) ¿Cuenta la empresa con unidad de auditoría interna?

EXISTENCIA DE UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	3	7%
b) No	38	93%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 2



### ANÁLISIS

Solamente el 7% de las empresas de la industria panificadora de San Salvador cuenta con unidad de auditoría interna que les brinde aseguramiento y mejora a los procesos que realiza la empresa.

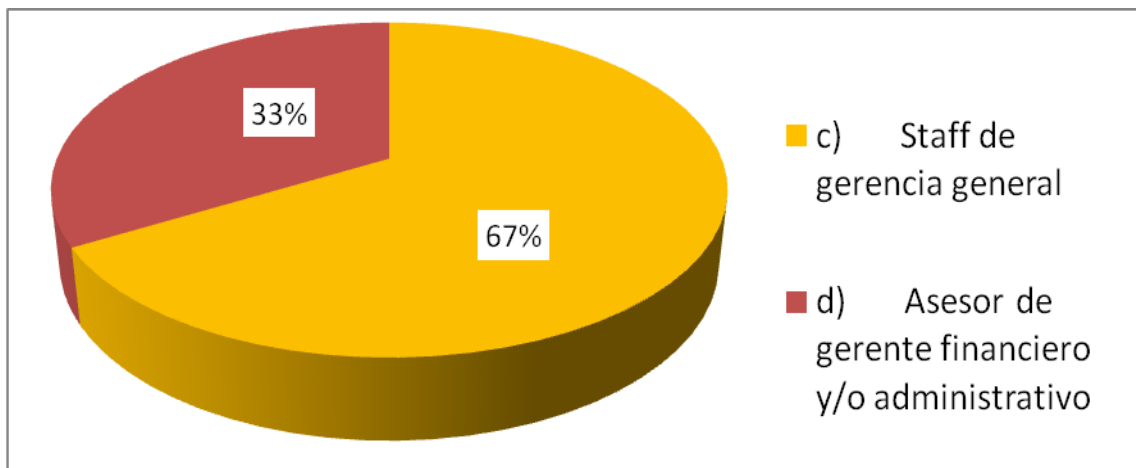
La inexistencia de este servicio es una debilidad de competitividad en una economía que requiere que las empresas maximicen sus recursos y minimicen sus costos utilizándolos de manera efectiva y eficiente.

La falta de este asesor no les permite poner en evidencia los riesgos que amenazan sus operaciones por tanto por no preverlos no puede administrar planes de acción para controlarlos.

3) En caso exista unidad de auditoría interna, ¿cuál es la posición jerárquica donde se encuentra ubicada?

POSICIÓN JERÁRQUICA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Staff de junta directiva	0	0%
b) Staff de presidencia	0	0%
c) Staff de gerencia general	2	67%
d) Asesor de gerente financiero y/o administrativo	1	33%
	3	100 %

Gráfico N° 3



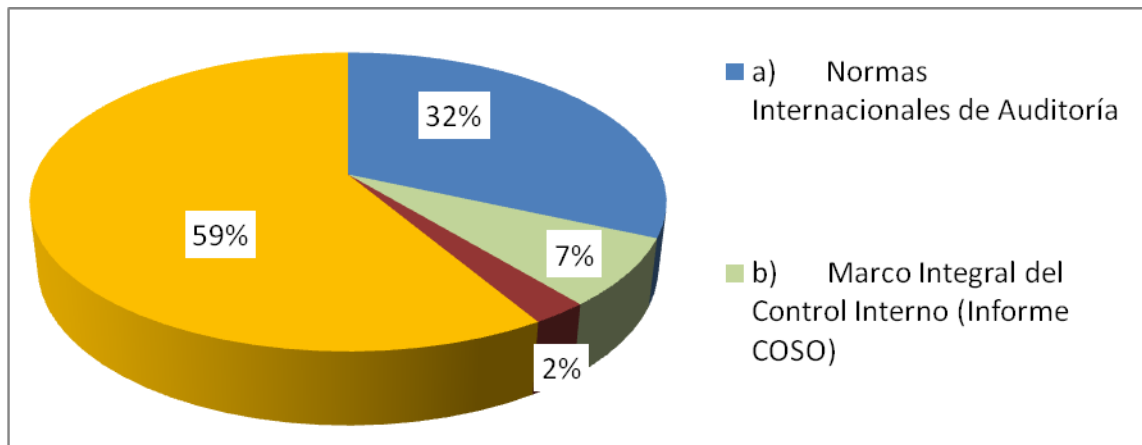
### ANÁLISIS

Las empresas que manifiestan contar con unidad de auditoría interna ubican ésta en un nivel operativo en el área administrativa, es decir, la entienden como dependiente de la gerencia general o del gerente financiero, no la perciben como asesor independiente que sin estar involucrado en la gestión ejecutiva tenga la facultad de brindar aseguramiento de esta.

4) ¿En cuál marco de referencia técnico se basa el plan de auditoría de la empresa?

MARCO TÉCNICO DE REFERENCIA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Normas Internacionales de Auditoría	13	32%
b) Marco Integral del Control Interno (Informe COSO)	3	7%
c) Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (Libro Rojo).	1	2%
d) No indican el marco de referencia	24	59%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 4



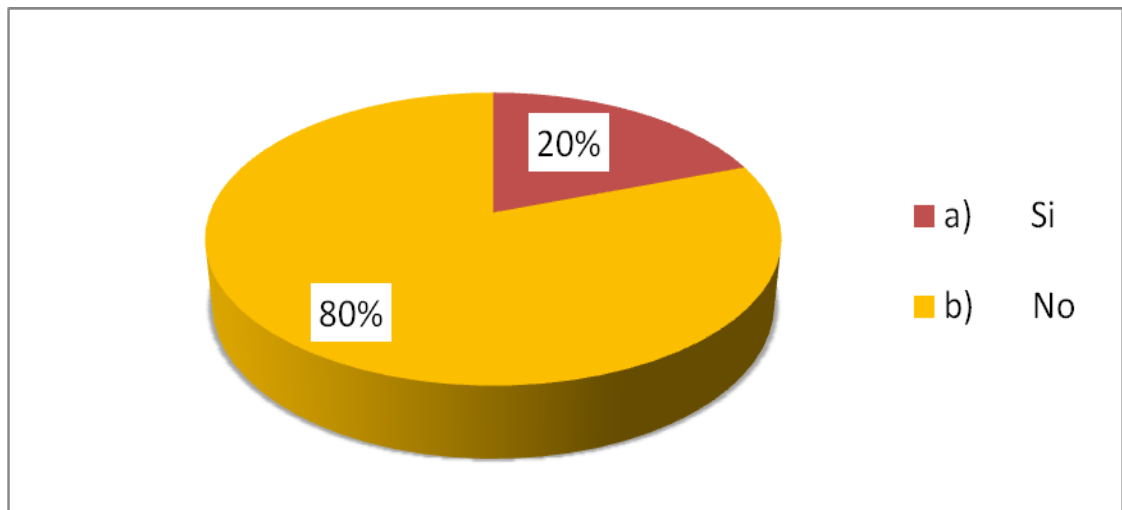
### ANÁLISIS

Cuestionando con respecto al marco normativo técnico aplicable a las funciones de auditoría se obtuvieron los siguientes resultados: un 32% realizan su trabajo utilizando las Normas Internacionales de Auditoría, por el aporte que ofrecen en cuanto a procedimientos, un 7% aplican Informe COSO y solamente el 2% aplica El Marco Internacional para la Práctica de la Profesión de la Auditoría Interna. En tanto el 59% no contestó a esta interrogante, lo cual denota que los auditores al realizar su plan de trabajo se basan más en lo su experiencia empírica que en la normativa técnica aplicable.

5) A nivel interno, ¿existe un plan de administración de riesgo?

EXISTENCIA DE PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	8	20%
b) No	33	80%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 5



### ANÁLISIS

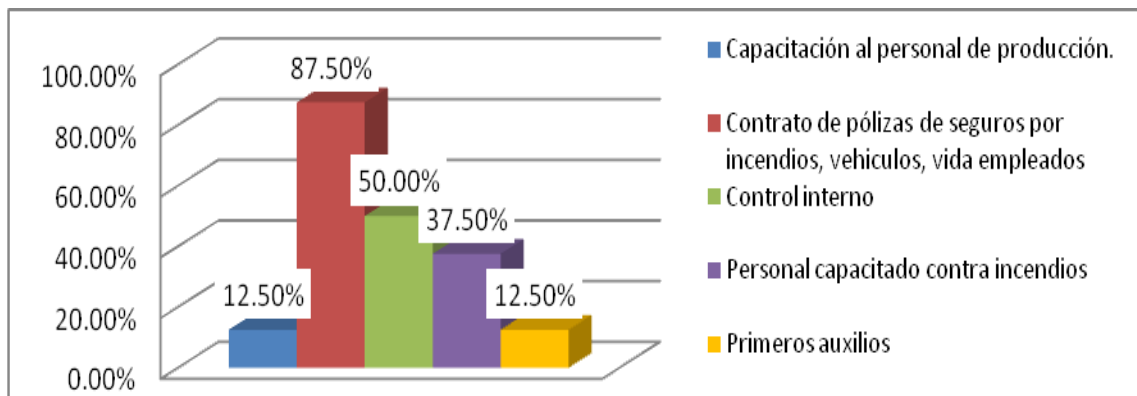
En la práctica administrativa de la industria de la panificación de San Salvador el establecer un plan de gestión de riesgo no está considerado como prioridad. Es solo el 20% de esta industria que indica considerar estrategias que permitan manejar la incertidumbre relativa a las amenazas dentro de sus organizaciones. De ahí que 4 de cada 5 empresas se encuentran desprevenidas de amenazas reales que pueden terminar por acaecer y conllevar a pérdidas en los negocios.

6) En caso responder afirmativamente a la pregunta anterior, describa brevemente el enfoque de gestión de riesgos en el que se basa la empresa:

ENFOQUE DE GESTIÓN DE RIESGO	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Capacitación al personal de producción.	1 de 8	12.50%
Contrato de pólizas de seguros por incendios, vehículos, vida empleados	7 de 8	87.50%
Control interno	4 de 8	50.00%
Personal capacitado contra incendios	3 de 8	37.50%
Primeros auxilios	1 de 8	12.50%

Nota: Estas respuestas corresponden al 20% que contestó afirmativamente en la pregunta #5. Por ser de opción múltiple la sumatoria porcentual excede el 100%

**Gráfico N° 6**



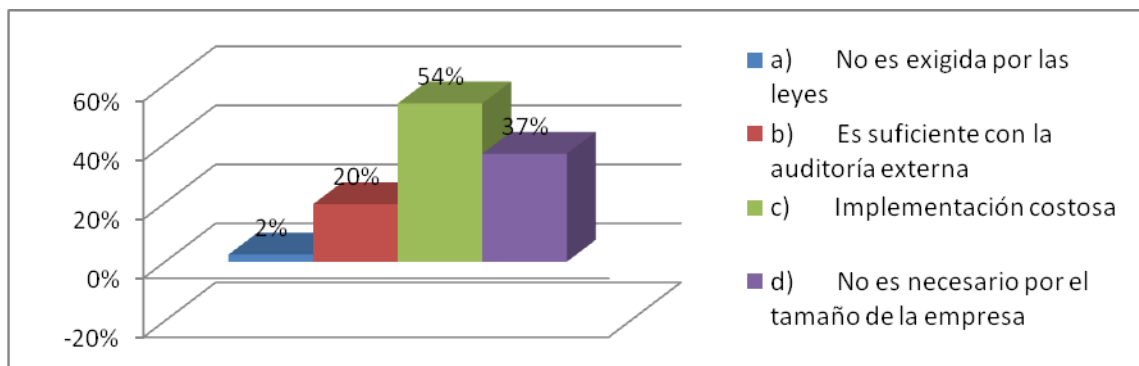
## ANÁLISIS

Las empresas, que manifiestan afirmativamente contar con un plan de administración de riesgos, han contestado con opción múltiple, entre ellas 87.5% indican que su enfoque es dirigido contratar pólizas de seguros contra incendios, robo de vehículos y por accidentes laborales de sus empleados; el 50% dicen tener controles internos de los procesos; el resto mencionan capacitaciones para prevención y atención inmediata en caso de accidentes. Estos resultados indican que la industria panificadora por lo general no cuenta con planes efectivos de gestión de riesgos, presentan aspectos limitados de mitigación, por tanto las probabilidades de ocurrencia de hechos fuera de control por falta de planes de gestión de riesgo son muy elevadas.

7) En caso que la empresa carezca de unidad de auditoría interna, ¿cuál es el motivo principal de su inexistencia?

Principal motivo de no contar con los servicios de un auditor interno	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) No es exigida por las leyes	1	2%
b) Es suficiente con la auditoría externa	8	20%
c) Implementación costosa	22	54%
d) No es necesario por el tamaño de la empresa	15	37%

Gráfico N° 7



## ANÁLISIS

Al consultar el porqué de la inexistencia de la unidad de auditoría interna, el 54% de los entrevistados aseguran que esta implementación generaría un costo muy elevado a la empresa, seguido por un 37% que considera que sus empresas son muy pequeñas para contar con este servicio, mientras un acumulado minoritario de 22% entre los que opinan que como la ley no lo exige y que al contar con servicios de auditoría externa ya tiene cubierto toda la necesidad de verificar sus operaciones y gestiones corporativas.

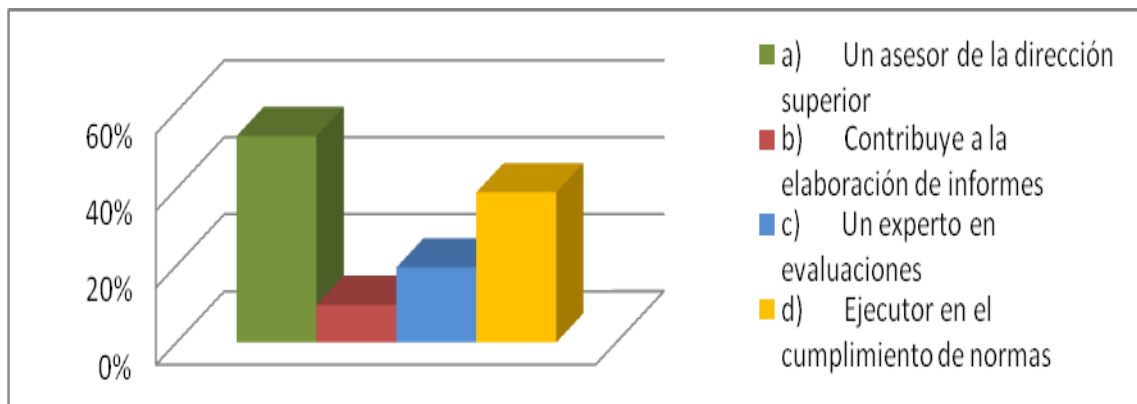
El costo de implementación de este servicio y el tamaño del negocio son las principales razones de no crear esta unidad, se hace necesario demostrar a las autoridades máximas de estas organizaciones que las fortalezas que implican contar con un auditor interno dan mayores beneficios a la empresa que la erogación necesaria, además aun considerando su inversión pequeña, siempre es necesario la presencia de un funcionario que verifique el cumplimiento de los controles y de aseguramiento a la gestión de riesgos que la administración implemente.



8) De acuerdo a su criterio, ¿cuál es el papel que desempeña un auditor interno dentro de la organización?

PAPEL QUE DESEMPEÑA EL AUDITOR INTERNO	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Un asesor de la dirección superior	22	54%
b) Contribuye a la elaboración de informes	4	10%
c) Un experto en evaluaciones	8	20%
d) Ejecutor en el cumplimiento de normas	16	39%

Gráfico N° 8



### ANÁLISIS

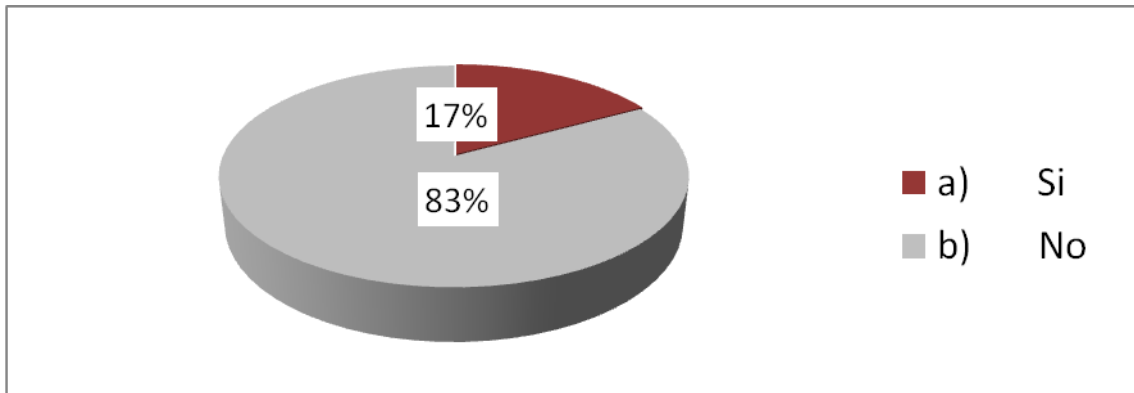
Al observar los resultados obtenidos: 54% de las panificadoras considera que el papel que debe desempeñar el auditor interno dentro de la empresa es ser un asesor de la dirección superior; el 39% piensa que una de las funciones principales es ejecutar el cumplimiento de normas, seguido de ser un experto en evaluaciones con un 20% y una minoría de los encuestados, 10%, indican que contribuye a la elaboración de informes.

Se indica que la mayoría de los encuestados confieren mucha importancia al ubicarlo como staff de la dirección superior, pero al mismo tiempo tienen confusión con respecto a las labores que este desempeña, el mayor porcentaje lo ve como un ejecutor y en menor grado como el que evalúa la gestión de manera objetiva e independiente, para luego sugerir acciones de mejora y de esa manera enfrentar los riesgos con las mejores decisiones y acciones administrativas.

9) ¿Existe un plan de capacitación continua sobre la administración de riesgo en el proceso productivo de la industria panificadora?

EXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN CONTINUA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	7	17%
b) No	34	83%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 9



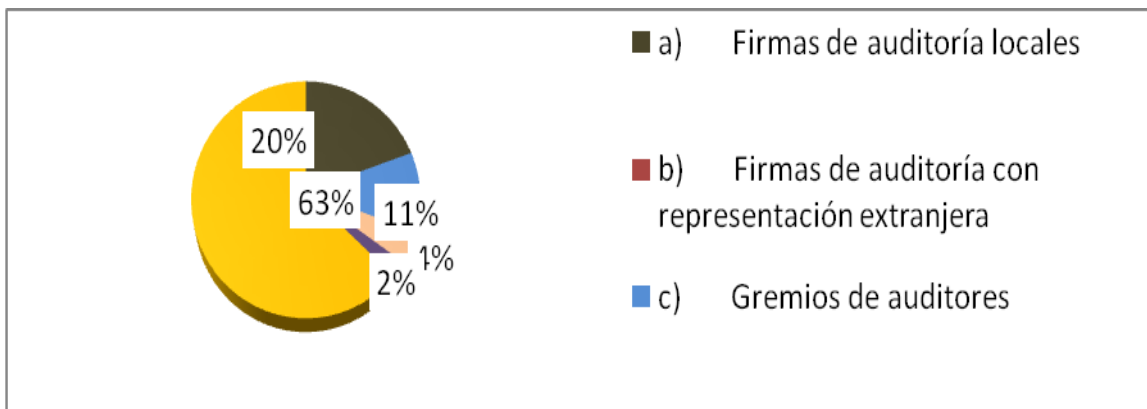
## ANÁLISIS

Solo una sexta parte de las empresas panificadoras encuestadas manifiesta contar con capacitación continua sobre la administración de riesgo en el proceso productivo de sus operaciones, razón que lleva a considerar que los encargados del gobierno corporativo no dan prioridad al fortalecimiento profesional de sus ejecutivos y empleados operativos renueven sus conocimientos y aptitudes respecto al tema.

10) ¿Cuáles de las siguientes instituciones le han proveído servicios de capacitación al personal de auditoría? Puede marcar más de una opción.

INSTITUCIONES QUE HAN PROVEIDO CAPACITACIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Firmas de auditoría locales	9	20%
b) Firmas de auditoría con representación extranjera	0	0%
c) Gremios de auditores	5	11%
d) Universidades	2	4%
e) Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría	1	2%
f) No ha recibido capacitaciones	29	63%

Gráfico N° 10



### ANÁLISIS

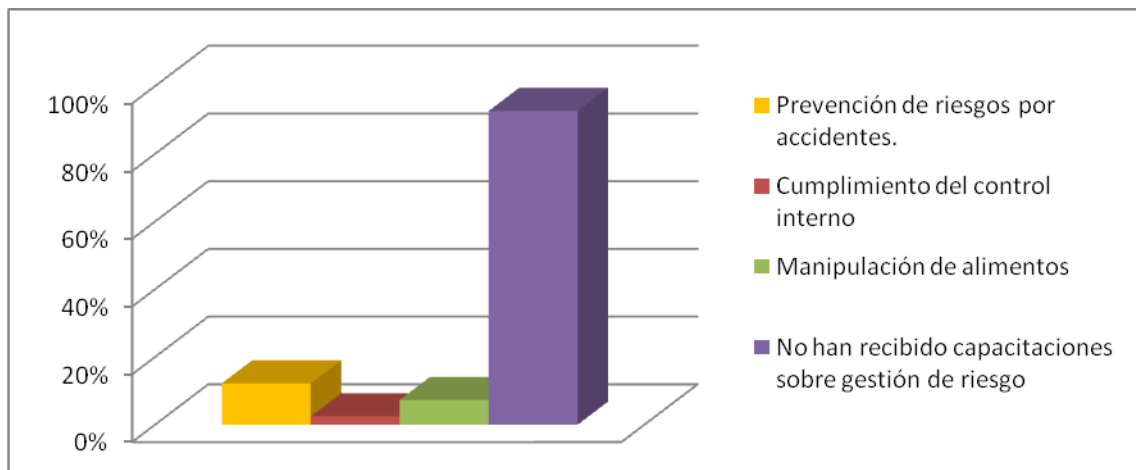
El 37% de las empresas han recibido capacitación en temas de auditoría, entre las entidades que han brindado estas capacitaciones están principalmente las firmas privadas de auditoría locales, seguidos por los gremios de auditores establecidos en el país y las universidades.

Es inquietante que el 63% manifieste no recibir este tipo de formación, debido a la importancia que conlleva estar capacitado en temas de auditoría para desarrollar una buena labor de las actividades que el auditor realice. Los empresarios deben brindar más apoyo a sus auditores, facilitándoles la asistencia a estas capacitaciones y estar pendientes a la implementación de lo aprendido en el desarrollo de sus labores.

11) Mencione qué temas de interés respecto a la gestión de riesgos han recibido los encargados de auditoría interna de su empresa. Si no ha recibido capacitaciones trasládese a la pregunta 12.

TEMAS DESARROLLADOS EN CAPACITACIONES	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Prevención de riesgos por accidentes.	5	12%
Cumplimiento del control interno	1	2%
Manipulación de alimentos	3	7%
No han recibido capacitaciones sobre gestión de riesgo	38	93%

Gráfico N° 11



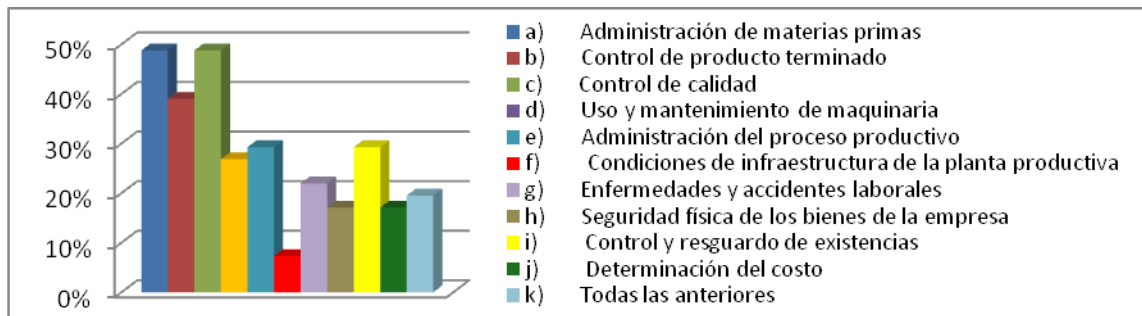
## ANÁLISIS

Únicamente el 7% de la industria panificadora de San Salvador manifestó haber recibido capacitación respecto a la gestión de riesgos; entre los temas impartidos están prevención de accidentes, manipulación de alimentos y control interno. Por tanto, las capacitaciones impartidas son muy escasas y la industria panificadora no se ha involucrado más respecto a este tema tan importante. Esta es una de las principales debilidades que presenta el sector para hacer frente a los desafíos para avanzar a la competitividad.

12) seleccione una o más opciones de la lista de áreas críticas que se presentan a continuación que considere con mayor riesgo:

PRINCIPALES ÁREAS CRÍTICAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Administración de materias primas	20	49%
b) Control de producto terminado	16	39%
c) Control de calidad	20	49%
d) Uso y mantenimiento de maquinaria	11	27%
e) Administración del proceso productivo	12	29%
f) Condiciones de infraestructura de la planta productiva	3	7%
g) Enfermedades y accidentes laborales	9	22%
h) Seguridad física de los bienes de la empresa	7	17%
i) Control y resguardo de existencias	12	29%
j) Determinación del costo	7	17%
k) Todas las anteriores	8	20%

Gráfico N° 12



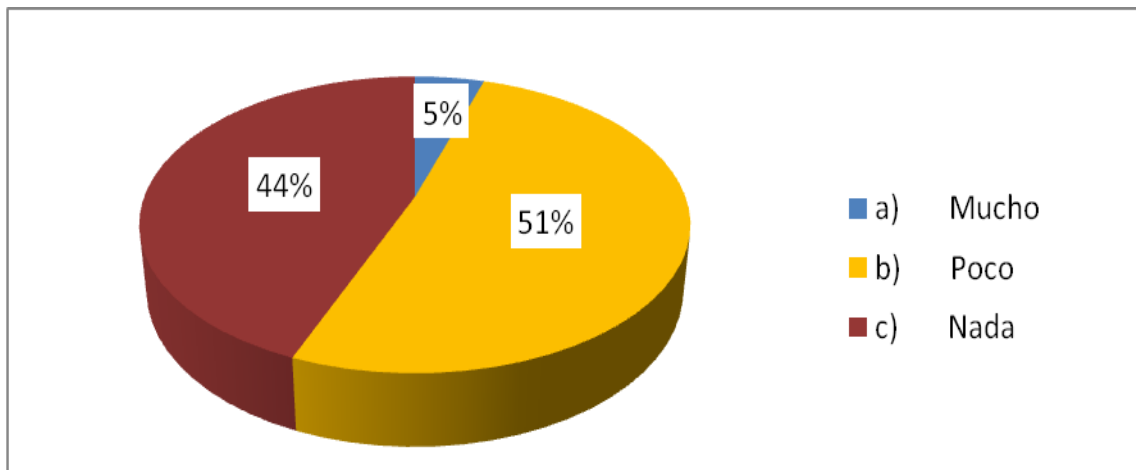
### ANÁLISIS

Según las respuestas obtenidas, los encuestados consideran que existen dos áreas críticas con mayor riesgo: administración de materias primas y el control de calidad. La primera es por el desperdicio y la falta de controles de manejo y extravío. La segunda es el resultado de la carencia de técnicas y actividades operativas que se deben cumplir para obtener productos de mejor calidad. Es importante mencionar que las distintas opciones seleccionadas se enfocan en el control, administración y resguardo de materias primas y su transformación hasta llegar a producto terminado y solamente la opción de condiciones de infraestructura no es considerada crítica.

13) ¿Existe material bibliográfico suficiente y aplicado para auditoría interna basada en riesgo al proceso productivo de las industrias panificadoras?

DISPONIBILIDAD DE FUENTES BIBLIOGRAFICAS SOBRE LA GESTIÓN DE RIESGOS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Mucho	2	5%
b) Poco	21	51%
c) Nada	18	44%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 13



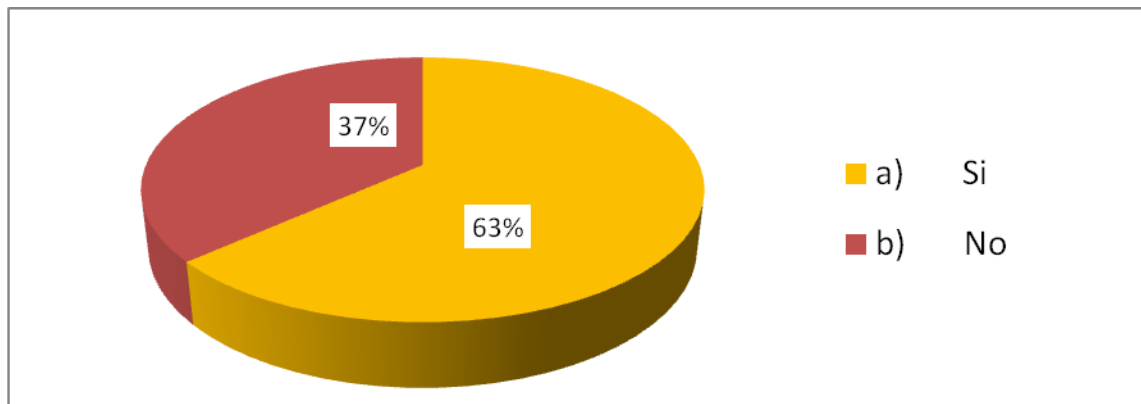
### ANÁLISIS

Escasamente el 5% opina que existe suficiente material bibliográfico, mientras el 95% evidencia la poca o inexistente fuente de consulta sobre auditoría interna basada en riesgos al proceso productivo, Esta evidente mayoría revela la importancia de obtener una guía de trabajo que sirva de apoyo en el desempeño de las labores de los auditores internos.

14) En caso tenga acceso a un modelo de auditoría interna basado en riesgo a los procesos productivos, ¿Implementaría la unidad de auditoría interna en la empresa?

DISPONIBILIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	26	63%
b) No	15	37%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 14



### ANÁLISIS

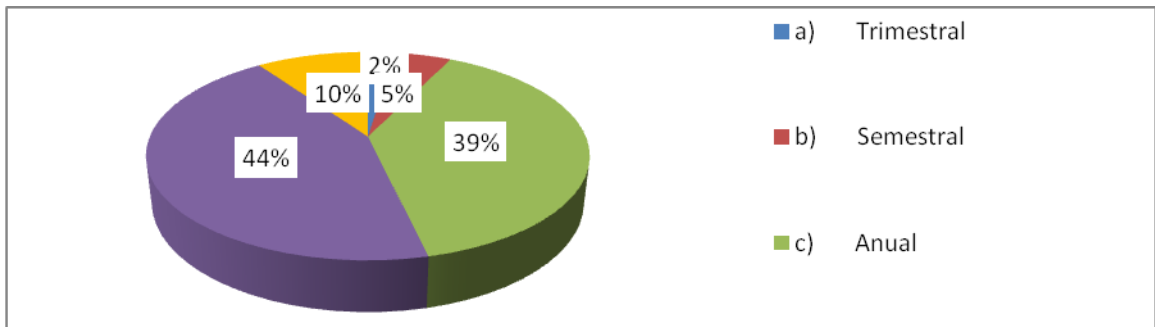
El 63% del sector panificador del municipio de San Salvador considera que el contar con un material bibliográfico apropiado que les sirva de guía en labores de auditoría interna en base a riesgos de los procesos productivos, es un aporte importante que motiva a la implementación de dicha unidad de apoyo para el logro de objetivos dentro de sus organizaciones.

Es necesario continuar con esfuerzos para que el restante 37% reconozca que contar con estos servicios y más aun enfocados a la gestión de riesgos, es una fortaleza que potencia la eficiencia de los recursos con que cuenta la empresa.

15) ¿Con qué frecuencia se efectúa una evaluación de gestión de riesgo?

FRECUENCIA DE EVALUACIONES DE GESTIÓN DE RIESGO	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Trimestral	1	2%
Semestral	2	5%
Anual	16	39%
Otros: No se realiza, Cuando la gerencia lo indica	18	44%
No contestó	4	10%

Gráfico N° 15



### ANÁLISIS

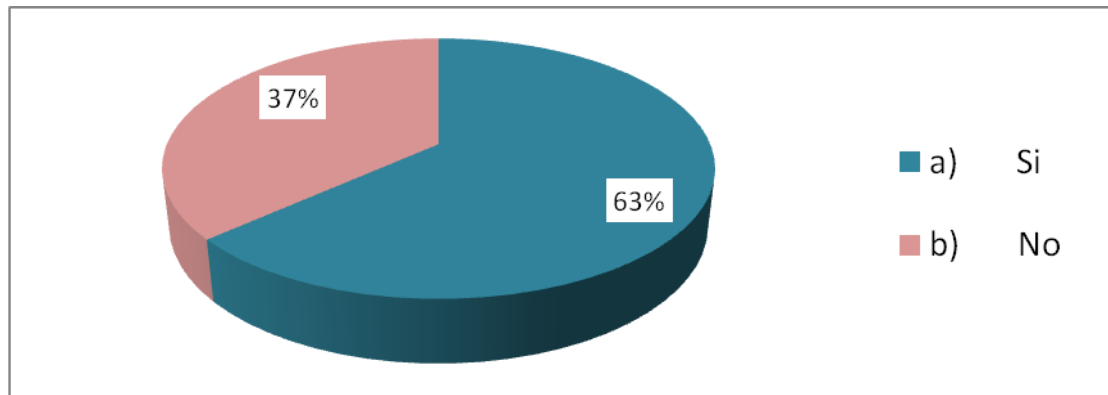
Los resultados muestran que las actividades programadas para determinar la eficiencia de las evaluaciones de gestión de riesgo en las industrias panificadoras son realizadas en 4 de cada 10 empresas con frecuencia anual, mientras 5 de cada 10 indica no tener establecido una programación al respecto, si no que están sujetas a discreción de las autoridades de la empresa, que en su mayoría no la realizan. Esto significa, tal como se evidencia en los resultados de la pregunta 5 donde solo el 20% manifestaron tener un plan de administración al respecto, que el afrontar los riesgos del proceso productivo y de la industria en general no es una política empresariales, lo que las ubica en una situación de constante incertidumbre respecto al acaecimiento de estas amenazas.



16) ¿Ha tenido dificultades para realizar las evaluaciones de gestión de riesgo?

DIFICULTAD PARA REALIZAR EVALUACIONES DE GESTIÓN DE RIESGO	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	26	63%
b) No	15	37%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 16



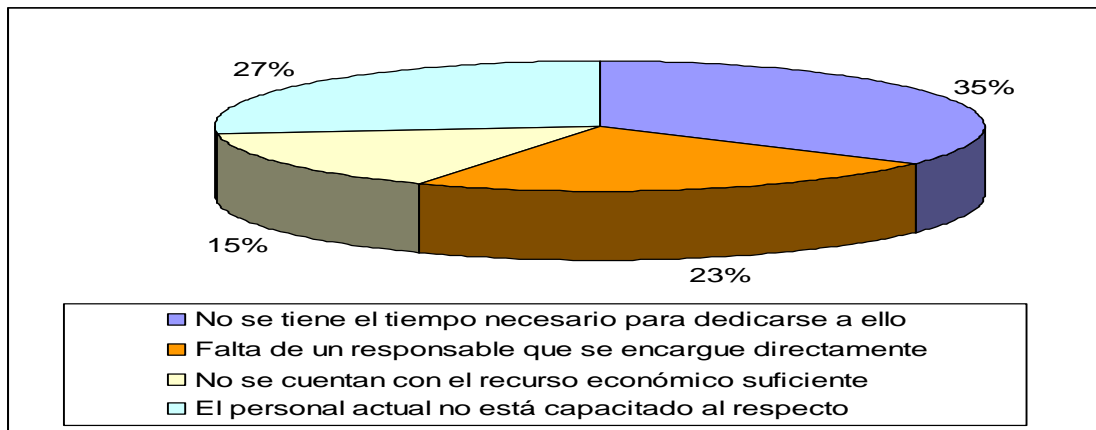
### ANÁLISIS

Los encargados de realizar la evaluación de gestión de riesgo coinciden en un porcentaje razonable que supera el 60%, que han tenido dificultades al pretender lograr una evaluación al respecto, mejorar los procesos e identificar posibles acontecimientos que afecten el logro de los objetivos establecidos en sus organizaciones, razón que lleva a inferir que es necesario de apoyo técnico presencial y bibliográfico que oriente las labores en la realidad de las empresas.

17) Si su respuesta a la interrogante N°16 fue **SÍ**, mencione ¿qué dificultades ha tenido para realizar una auditoría a la gestión de riesgo?

DIFICULTADES PARA REALIZAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
No se tiene el tiempo necesario para dedicarse a ello	9 de 26	34.62%
Falta de un responsable que se encargue directamente	6 de 26	23.08%
No se cuentan con el recurso económico suficiente	4 de 26	15.38%
El personal actual no está capacitado al respecto	7 de 26	26.92%

**Gráfico N° 17**



### **ANÁLISIS**

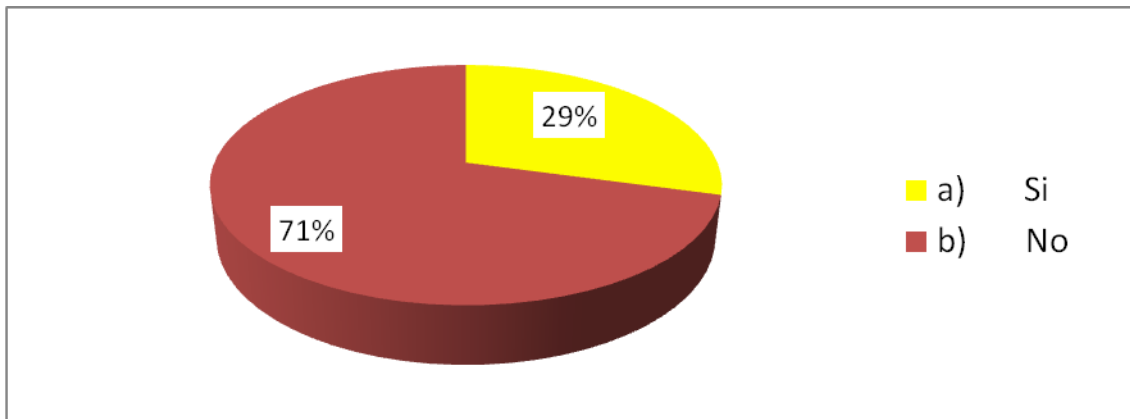
Las empresas panificadoras que reconocieron tener dificultades para realizar una auditoría de gestión de riesgo, identifican como principal causa de esta debilidad la falta de recurso humano capacitado para realizar esta tarea y como dificultad menor la falta de recurso financiero.

Se denota que existe una perspectiva objetiva de la necesidad de contar con un auditor capacitado y con las herramientas necesarias para superar las dificultades en mención, asumiendo que este servicio implica un costo justificado por la fortaleza que ofrece tener controlados los riesgos en sus procesos productivos.

18) ¿Existe seguimiento a la evaluación de gestión de riesgo realizadas por la administración a los procesos productivos?

SEGUIMIENTO A LA EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE RIESGOS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	12	29%
b) No	29	71%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 18



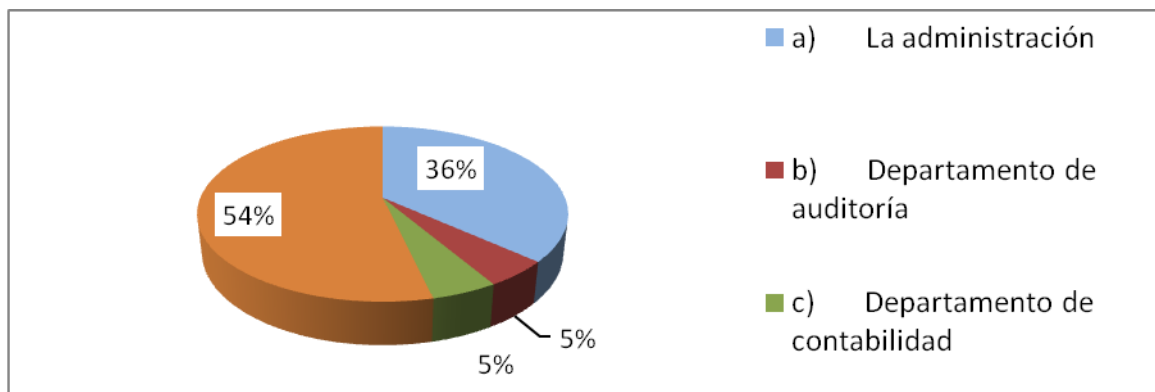
### ANÁLISIS

Los encargados de realizar las evaluaciones de gestión de riesgo coinciden que para garantizar el logro de objetivos planteados es necesario que la gerencia de seguimiento a las evaluaciones realizadas por los miembros de la unidad de auditoría; pero los resultados obtenidos reflejan que la administración no toma la debida importancia al trabajo realizado al no dar seguimiento a las evaluaciones realizadas.

19) En caso que la pregunta 18 fuese afirmativa ¿quién es el responsable de realizar el seguimiento a las evaluaciones de gestión de riesgo?

RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO DE GESTIÓN DE RIESGOS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) La administración	15	37%
b) Departamento de auditoría	2	5%
c) Departamento de contabilidad	2	5%
d) Comité distinto al de la evaluación inicial	0	0%
e) Profesional independiente contratado para ese fin	0	0%
f) No existe seguimiento	22	54%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 19



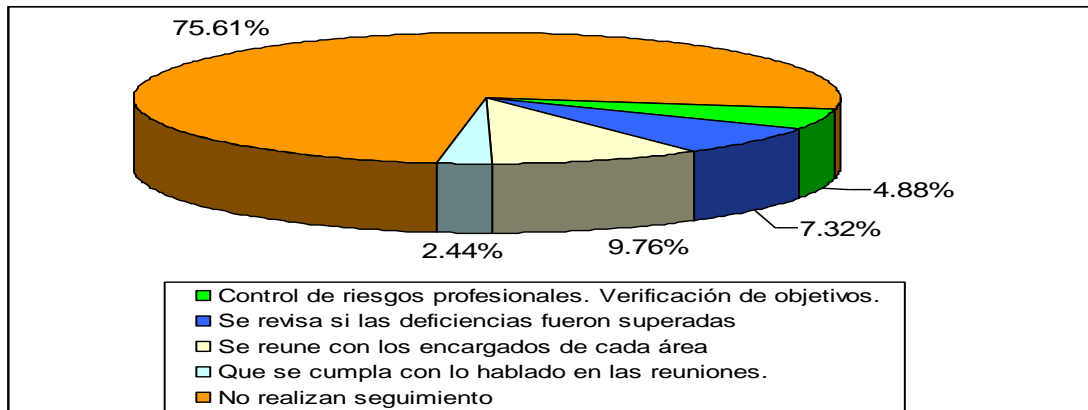
### ANÁLISIS

Más del 70% indican que la administración es la responsable de realizar el seguimiento a las evaluaciones de gestión de riesgo; ya que siendo el ente encargado de realizar las actividades de planeación, organización, ejecución y control, para determinar y alcanzar los objetivos señalados. No obstante el 22% no tiene definido quien debe desempeñar estas funciones.

20) Si su respuesta a la interrogante n°18 fue **Sí**, mencione ¿De qué manera es el seguimiento que se le brinda?

SEGUIMIENTO A EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE RIESGOS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Control de riesgos profesionales. Verificación de objetivos.	2	4.88%
Se revisa si las deficiencias fueron superadas	3	7.32%
Se reúne con los encargados de cada área	4	9.76%
Que se cumpla con lo hablado en las reuniones.	1	2.44%
No realizan seguimiento	31	75.61%

Gráfico N° 20



## ANÁLISIS

Las respuestas obtenidas en esta interrogante, denotan que la administración de las empresas no tiene un horizonte claro de cómo realizar seguimiento a las evaluaciones de la gestión de riesgo en sus operaciones, la minoría de los encargados superiores, a iniciativa propia, intentan realizar algunas aproximaciones que les generen buenos resultados, sin embargo, ven limitados sus esfuerzos por carecer de una guía que les aclare y genere un plan de acción.

Ref.  
**A**

Las referencias muestran de forma objetiva las relaciones existentes entre la evidencia que se encuentra en los papeles de trabajo y el contenido del informe.

EMPRESA: "PANIFICADORA INDUSTRIAL "		Hoja No. de		FECHA	
NOMBRE DE CÉDULA: SUMARIA DE PROCESOS PRODUCTIVOS		PREPARO: IVG			
PERIODO		REVISÓ: DBF			

Deberá contener el nombre o iniciales del auditor que la preparó, del supervisor que los revisó y la fecha.

	1	2	3	4	5	6	7
1							
2	<b>Concepto:</b>						
3							
4							
5							
6	<b>Alcance:</b>						
7							
8							
9							
10	<b>Objetivo General:</b>						
11							
12							
13							
14	<b>1</b>	RECURSOS HUMANOS					
15							
16	<b>2</b>	MATERIAS PRIMAS					
17							
18	<b>3</b>	INFRAESTRUCTURA E INSTALACIÓN					
19							
20	<b>4</b>	CONTROL DE CALIDAD					
21							
22	<b>5</b>	LIMPIEZA Y CONTROL DE PLAGAS					
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31		CONCLUSIONES:					
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							

Debe ser adecuadamente identificada con el nombre de la empresa auditada una descripción de la información preparada el periodo cubierto y la fecha correspondiente.

Debe prepararse una cédula sumaria para cada cuenta de control o función básica del área de materia prima , a la cual se referirán todos los papeles de trabajo detallados.

Se debe utilizar una o varias hojas por separado de cada asunto. Toda información de valor suficiente del área para requerir su inclusion en los PT amerita una hoja para evitar pasar por alto información registrada en el reverso.

Cruce de información o referencias cruzadas utilizando letra mayúscula y lápiz rojo.

Todas las cédulas deberán contener marcas o símbolos estandarizados que identifiquen determinados procedimientos de auditoría de carácter ordinario y recurre.

MARCAS UTILIZADAS:	◀	▶	€
(VER CÉDULA DE MARCAS)			

Ref.  
**2**

Las referencias muestran de forma objetiva las relaciones existentes entre la evidencia que se encuentra en los papeles de trabajo y el contenido del informe.

Hoja No. de

EMPRESA : "PANIFICADORA INDUSTRIA "	PREPARÓ: IVG	FECHA
NOMBRE DE CÉDULA: DETALLE DE MATERIA PRIMA	REVISÓ: DBF	
PERIODO:		

Cada cédula debe ser adecuadamente identificada con el nombre de la empresa auditada una descripción de la información preparada el periodo cubierto y la fecha correspondiente.

	1	2	3	4	5	6	7
1							
2		NARRATIVA DE LA INSPECCIÓN AL DEPARTAMENTO DE MATERIA PRIMA					
3							
4	Procedimientos:	Durante la inspección realizada a las bodegas de materia prima.					
5		5,6,7,8,					
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17	Procedimiento						
18		12,13,15,16	En la misma oportunidad se pudo corroborar.				
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26		CONCLUSIONES:					
27		Se pudo observar dentro de la instalación y con la ayuda del personal que existe un					
28		deficiente seguimiento de las políticas de control para la materia prima.					
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							

Deberá contener el nombre o iniciales del auditor que la preparó, del supervisor que los revisó y la fecha.

Debe prepararse una cédula de detalle que refleje todo tipo de evidencia que tenga que ver con la cuenta referencia en la cédula sumaria de materia prima.

Deberán contener marcas o símbolos estandarizados que identifiquen determinados procedimientos de auditoría de carácter ordinario y recurre.

Se debe utilizar una o varias hojas por separado de cada asunto. Toda información de valor suficiente del área para requerir su inclusión amerita una hoja para evitar pasar por alto información registrada en el reverso.

Cada cédula debe ser adecuadamente identificada con el nombre de la empresa auditada, una descripción de la información preparada el periodo cubierto y la fecha correspondiente

Ref. **2.1**

Las referencias muestran de forma objetiva las relaciones existentes entre la evidencia que se encuentra en los papeles de trabajo y el contenido del informe.

EMPRESA : "PANIFICADORA INDUSTRIAL"		Hoja No.	de	FECHA
NOMBRE DE CÉDULA: ANÁLISIS DE DOCUMENTACIÓN BRINDADA		PREPARÓ:	IVG	
PERIODO		REVISÓ:	DBF	

1	2	3	4	5	6	7
DOCUMENTO	RESULTADO DE ANÁLISIS			PROPUESTAS		
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						

Deberá contener el nombre o iniciales del auditor que la preparó, del supervisor que los revisó y la fecha.

Deberán contener marcas o símbolos estandarizados que identifiquen determinados procedimientos de auditoría de carácter ordinario y recurrente.

Las referencias muestran de forma objetiva las relaciones existentes entre la evidencia que se encuentra en los papeles de trabajo y el contenido del informe.

REF **2**

//



Cada papel de trabajo debe ser adecuadamente identificada con el nombre de la empresa auditada una descripción de la información preparada el periodo cubierto y la fecha correspondiente

Ref. **2.2**

Las referencias muestran de forma objetiva las relaciones existentes entre la evidencia que se encuentra en las cédulas y el contenido del informe.

Hoja No. de

EMPRESA : "PANIFICADORA INDUSTRIAL"			FECHA
NOMBRE DE CÉDULA: DETECCIÓN Y REGISTRO DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS		PREPARÓ: IVG	
PERIODO		REVISÓ: DBF	

1	2	3	4	5	6	7
N°	Hallazgo	Evidencia	Observaciones			
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						

Esta cédula debe redactar el hallazgo encontrado, aplicando los atributos: título, condición, criterio, causa, efecto, recomendación, comentarios de la gerencia y comentario de auditor.

Deberá contener el nombre o iniciales del auditor que la preparó, del supervisor que los revisó y la fecha.

Deberán contener marcas o símbolos estandarizados que identifiquen determinados procedimientos de auditoría de carácter ordinario y recurrente.

Las referencias muestran de forma objetiva las relaciones existentes entre la evidencia que se encuentra en los papeles de trabajo y el contenido del informe.

REF **2**

EMPRESA : "PANIFICADORA INDUSTRIAL "	PREPARÓ: IVG
NOMBRE DE CEDULA: MARCAS DE AUDITORIA	REVISÓ: DBF

1	2	3	4	5	6	7
1						
2	<b>MARCAS</b>	<b>CONCEPTO:</b>				
3						
4	§	Operaciones verificadas				
5						
6						
7	↑	Comprobado físicamente				
8						
9						
10	€	Confirmado personalmente				
11						
12						
13	⚙	Verificado con el sistema				
14						
15						
16	▶	Proceso observado				
17						
18						
19	◀	Proceso ocordes con manuales de políticas				
20						
21						
22	/	Confirmado con documentos				
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						