UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTERNA:

"PROGRAMA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA EN LA EMPRESA FARMACÉUTICA UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR"

PRESENTADO POR

GLORIA ABIGAIL BORJA MEDRANO L10802

IVONNE ARELY PALACIOS HERNÁNDEZ L10802

XENIA AIDA PIMENTEL CARDONA L10802

NOVIEMBRE DE 2023

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector:	Msc. Juan Rosa Quintanilla
Vicerrectora académica:	Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Secretario General:	Lic. Pedro Rosalio Escobar Castaneda

AUTORIDAD DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decana:	Licda. Celina Amaya de Calderón
Secretario:	Lic. Pedro Javier Rivas Mejía
Coordinador General de Procesos de Grado:	Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera
Director de la Escuela de Contaduría Pública:	Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Procesos de Grado de la Escuela de Contaduría Pública:	Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Asesor:	Msc. Martha Eugenia Avalos de Altamirano
Tribunal evaluador:	Lic. Miguel Ángel Macías Palacios Lic. Daniel Nehemías Reyes López Msc. Martha Eugenia Avalos de Altamirano

NOVIEMBRE DE 2023

San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios por permitirme llegar hasta este momento de mi vida, por darme la fortaleza de no desmayar en el trascurso de los años, a mis amigos que me acompañaron a llegar a esta meta, a mi familia por comprender y apoyarme que en ocasiones no estaba disponible por mis estudios, a nuestros docentes que nos trasmitieron sus conocimientos en todas las materias fomentando que sea una excelente profesional. A nuestros asesores que nos acompañaron en la recta final y sobre todo me auto agradezco a mí misma por la perseverancia, valentía y esfuerzo que puse en toda la carrera.

Xenia Aida Pimentel Cardona

Doy gracias a Dios por la sabiduría y fuerza para permitirme culminar mi carrera universitaria y los talentos dados que me han permitido perseverar en el proceso académico, agradezco el apoyo de mi mamá un pilar fundamental como los demás miembros de la familia y amigos que sumaron en el camino y su motivación en los momentos adversos. A mis compañeras de trabajo de grado por su esfuerzo y dedicación. A nuestros asesores por su experiencia y conocimientos transmitidos.

Gloria Abigail Borja Medrano

Agradecida primeramente con Dios por haberme dado la sabiduría en estos años por culminar mis estudios universitarios, en los cuales no fueron nada fáciles hubieron muchas veces que ya no quería persistir pero siempre tuve el apoyo de mi madre Nora Margarita Hernández y mi tío Luis Armando Pascacio y demás familia, mis amistades que siempre me motivaban, mis seres queridos y muy apreciados que lastimosamente ya no están aquí en la tierra pero sé que me acompañan y siempre creyeron en mí, miraba tan lejos llegar a esta este momento pero lo logré. Muy agradecida también con mis compañeras de trabajo de grado que me han ayudado y he aprendido mucho de ellas como también de nuestros asesores.

Ivonne Palacios Hernández Palacios

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO i

INTRODUCCIÓN iii

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO 1

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

1.1.1 Antecedentes 1

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 5

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 7

1.3.1 Objetivo general 7

1.3.2 Objetivos específicos 7

1.4 MARCO TEÓRICO 8

1.4.1 Antecedentes 8

1.4.2 Conceptos 11

1.4.3 Generalidades 13

1.4.4 Base Técnica 21

1.4.5 Base Legal 23

CAPÍTULO II: METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACIÓN 25

2.1 Tipo de estudio 25

2.2 Unidades de análisis 25

2.3 Técnicas de instrumentos a utilizar en la investigación 25

2.3.1 Técnicas 25

2.3.2 Instrumentos 26

2.4 Procesamiento de la información 26

2.5 Determinación de variables 27

2.7 Cronograma de actividades 29

2.8 Diagnóstico 29

CAPÍTULO III: PROGRAMA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA EN LA EMPRESA FARMACÉUTICA UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR 32

3.1 Generalidades del trabajo 32
3.1.1 Objetivo del trabajo 32
3.1.2 Alcance del trabajo 32
3.2 Planteamiento del trabajo 33
3.3 Desarrollo del caso 34
3.3.1 Comunicación de la propuesta 34
3.3.2 Esquema del trabajo 34
3.3.3 Cuestionario para autoevaluación de desempeño 39
3.3.4. Programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de auditoría interna 40
3.3.5 Presupuesto de la implementación del programa 41
3.3.6 Beneficio de la implementación del programa de autoevaluación de desempeño 44
3.3.7 Retroalimentación de la evaluación de desempeño 46
CONCLUSIONES **48**
RECOMENDACIONES **50**
BIBLIOGRAFÍA **51**
ANEXOS **52**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Costos/gastos **42**
Tabla 2. Plan de autoevaluaciones de desempeño **43**
Tabla 3 Ponderación para la calificación de la autoevaluación **44**
Tabla 4. Matriz de riesgo **33**
Tabla 5. Matriz de riesgo del área de auditoría interna de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V. **34**
Tabla 6. Cronograma de actividades **35**

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Factores de la evaluación de desempeño **14**
Figura 2. Esquema del método de evaluación 360° **17**
Figura 3. Esquema del trabajo **35**

RESUMEN EJECUTIVO

Todas las compañías salvadoreñas deben de conocer su capital de trabajo, utilizando diferentes métodos para obtener información útil del desempeño del recurso humano; por lo tanto, surge la necesidad de la empresa farmacéutica Super Vitaminas, S.A. de C.V., ubicada en el departamento de San Salvador, acudir a un proyecto investigativo enfocado para el área de auditoría interna, cuyo objetivo es velar por el fiel cumplimento de los procesos, agregando valor a la empresa y trabajando con el mismo objetivo de la compañía.

La empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., es necesario que cuente con un equipo de auditores altamente capacitados y comprometidos a su labor; razones por lo cual la gerencia de auditoría interna buscó a bien implementar un programa de autoevaluación de desempeño, con la finalidad de lograr que el personal que labora en esa área pueda sentirse satisfecho de su trabajo y obtener compensaciones y beneficios justos con relación a su labor.

También se trazó objetivos claros en diseñar e implementar por medio de un caso práctico el programa de autoevaluación de desempeño, determinando el nivel de participación de los auditores internos en el proceso de implementación del formulario de autoevaluación de desempeño y el enfoque que se debe de dar al mismo.

Se elaboró un programa de autoevaluación de desempeño y el formulario de autoevaluación, obteniendo información valiosa de nuestra área de análisis. Las autoevaluaciones realizadas servirán de documentos históricos de consulta y seguimiento a los resultados para así detectar las áreas de mejoras del staff de auditores internos.

Al terminar el proyecto investigativo se detectó que el personal de auditoría interna de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., considera que normalmente las evaluaciones de desempeño que se habían realizado anteriormente por iniciativa del área de recursos humanos servían para llenar un requisito administrativo y no se les daba un seguimiento a los resultados, lo que desmotiva al personal de auditoría interna, a optar por su retiro de la empresa, o presentar deficiencias en el desarrollo de los servicios de auditoría interna.

Es por ello, que el programa de autoevaluación de desempeño sirve de apoyo para la gerencia de auditoría interna que puede optar por implementarlo en su área, de igual forma cualquier empresa puede utilizar la información recopilada del trabajo investigativo.

Es importante, considerar que tener un equipo de auditoría interna sólido y su personal satisfecho con la realización de su trabajo, alineado con los objetivos de la empresa, es tener a la empresa protegida. Y así, identificar y corregir riesgos de fraude u omisiones graves que afecten la conservación de la compañía, los auditores en su función de aseguramiento y consulta pueden evitar incidentes que afecten la economía y estabilidad laboral de todos los colaboradores, debido a que si falla un área en la cadena de proceso, provoca crisis en las demás áreas, por esta razón es necesario implementar la técnica de autoevaluación de desempeño y desarrollar un programa de autoevaluación de desempeño al personal de auditores internos.

INTRODUCCIÓN

El recurso humano en la actividad de auditoría interna es un impulsor del éxito y creación de valor debido a que los colaboradores son pieza clave para el cumplimiento de los objetivos de la empresa farmacéutica “Súper Vitaminas, S.A. de C.V.”.

Por lo tanto, el presente proyecto realizado a los miembros de auditoría interna de la empresa farmacéutica tiene como objetivo proporcionar un programa de autoevaluación de desempeño de la calidad del personal que conforma el área de auditoría interna, a partir de los resultados obtenidos de las autoevaluaciones, la gerencia de auditoría interna comunicará al director de recursos humanos y director ejecutivo el plan de acción para mejorar los incentivos al personal y puntos claves a revisar, corregir e implementar al staff de auditoría interna.

Dado que el reclutamiento y la conservación del personal de auditoría interna no es responsabilidad de la gerencia de auditoría interna, es importante contar con el apoyo del área de recursos humanos para la correcta gestión del talento humano. Sin embargo, la gerencia de auditoría interna participa en la contratación de los auditores realizando entrevistas y evaluaciones a los candidatos, ya que se busca contratar colaboradores con habilidades y aptitudes especiales para llevar a cabo la actividad de auditoría interna con calidad e integridad creando una relación de confianza entre el colaborador y la empresa.

A continuación, se detalla el contenido del primer capítulo conformado por: planteamiento del problema, delimitación de la investigación, justificación de la investigación, objetivos de la investigación, marco teórico, conceptual y legal que se

estructura de la siguiente manera: antecedentes, generalidades, conceptos, base técnica y base legal.

Segundo capítulo que se constituye: unidad de análisis, tipo de estudio, operacionalización de variables, determinación de variables, procesamiento de información, instrumento de investigación, cronograma de actividades y diagnóstico de la problemática.

Y el último y tercer capítulo de la propuesta de solución que la forman: las generalidades de la propuesta, objetivos de la propuesta, alcance y desarrollo del caso práctico.

Luego de finalizar el proceso de elaboración del programa y el cuestionario de las preguntas de la autoevaluación de desempeño se procede a calificar las autoevaluaciones con una ponderación previamente establecida, pero es importante tener en cuenta que las autoevaluaciones son subjetivas, por lo que el jefe inmediato tiene que evaluar al colaborador auxiliándose de la técnica 90° grados de evaluación de desempeño y comparar con los resultados de ambas evaluaciones.

Dentro del contenido del trabajo se encontrarán las conclusiones, recomendaciones, bibliografías y anexos que enriquecen la investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes

Súper Vitaminas, S.A. de C.V., es una empresa farmacéutica ubicada en el departamento de San Salvador cuyo nombre es ficticio, inició operaciones en el año 1993 fabricando y comercializando productos farmacéuticos; logrando expandir los horizontes comerciales a nivel de la región Centroamericana en el año 1997.

La empresa inició en pequeña escala, fabricando y distribuyendo productos de calidad para las familias salvadoreñas, durante el pasar de los años se fue incrementando la demanda de los productos, por lo que se comenzó a estructurar departamentos que facilitarán los procesos de producción y áreas de apoyo que generan valor.

La estructura de la empresa incluye los departamentos de: junta directiva y directores de la empresa, esto puede incluir al CEO (director ejecutivo), director financiero, director de operaciones y otros directores ejecutivos clave. La alta dirección establece la visión estratégica y toma decisiones importantes.

El área de operaciones está conformada por: ventas, visitadores médicos, mercadeo, control de calidad, compras, distribución y logística; áreas de apoyo: contabilidad, recursos humanos, tecnologías de la información (IT) y auditoría interna.

Su calidad en los productos farmacéuticos ha contribuido a la salud y generación de empleos a los salvadoreños, obteniendo competitividad y posicionamiento en el mercado farmacéutico local.

La gerencia de auditoría interna nació en el año 2011, garantizando el fiel cumplimiento de políticas y procedimientos, así como normativa legal, mercantil, laboral y tributaria de la empresa Súper Vitaminas, S.A. de C.V.

La gerencia de auditoría interna está integrada de la siguiente manera:

- Gerencia de auditoría interna
- Coordinadora de auditoría financiera - fiscal
- Coordinadora de auditoría regional y comercial local
- Analistas de auditoría financiera (2)
- Analista de auditoría planta de producción
- Analista de auditoría de inventario
- Auxiliar de auditoría comercial

Durante los primeros años que comenzó labores el área de auditoría interna en la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., contaba con un amplio equipo de especialistas por cada área de la empresa: inventarios, ventas, finanzas, control de calidad, producción, entre otros; que garantizaban que los procedimientos se ejecutarán con eficiencia y calidad. Sin embargo, la empresa actualmente no cuenta con un programa de autoevaluación de desempeño para el personal de auditoría interna debido a que no se considera necesario su implementación, se recomendó la utilización de este, ya que de no utilizarse las autoevaluaciones puede traer distintas complicaciones para el equipo y la

gerencia de auditoría interna, en primer lugar, no se conocen las fortalezas y áreas de mejoras propias del personal, así como colectivamente. Además, la utilización de un programa de autoevaluación de desempeño fomenta una cultura de autoexamen y brinda la oportunidad para la mejora continua de la gerencia de auditoría interna para garantizar su liderazgo y el equipo que lo acompaña en la realización de las funciones de auditoría interna que se desarrollen con calidad, eficiencia y el logro de los objetivos.

La gerencia de auditoría interna por no contar e implementar un programa de autoevaluación de desempeño desconoce las posibles sugerencias de los colaboradores e incluso tener una visión amplia de cómo está funcionando el equipo de auditoría interna; al igual sirve de insumo para validar que los beneficios proporcionados por la organización satisfacen los intereses personales y profesionales de todos los auditores internos.

Esta situación ha llevado a deficiencias en los servicios de aseguramiento y consultoría del equipo de auditoría interna, debido a factores internos como la falta de motivación, la rotación del personal que aumenta la carga de trabajo de los empleados restantes en el equipo de auditoría interna y otros factores que influyen negativamente. Estas circunstancias afectan el objetivo original de la auditoría interna, que es agregar valor a la empresa.

Debido a los riesgos que se expone la empresa por no contar con un equipo de auditoría interna sólido, la gerencia de auditoría interna decidió buscar el apoyo de un proyecto investigativo para desarrollar un programa de autoevaluación del desempeño para el personal de auditoría interna.

El no contar con un programa de autoevaluación de desempeño y seguimiento a los resultados conlleva a ser susceptible a disminuir en la calidad en los servicios de aseguramiento y consultoría. Ya que el estrés laboral y la rotación del personal provoca que no se cumpla con el objetivo de la auditoría interna y de no actuar a tiempo puede implicar que la empresa sufra riesgos financieros, operativos y de gestión. Así mismo invertir tiempo y recursos en el proceso de reclutamiento, capacitación y evaluaciones del personal que se contrata.

Caracterización del problema

Como objetivo principal del equipo de auditoría interna es generar valor en las diferentes áreas de la empresa mediante los servicios de aseguramiento y consultoría.

La gerencia de auditoría interna de la empresa Súper Vitaminas, S.A. de C.V. observó que sus empleados están desmotivados lo que lleva al retiro de la empresa y su permanencia en la misma es de corto tiempo, lo que provocó preocupación por la alta rotación del staff de auditoría interna.

Se sugirió al equipo encargado del proyecto proponer a la gerencia de auditoría interna la creación de un programa de autoevaluación del desempeño para los miembros de auditoría interna y a partir de los resultados obtenidos mejorar los beneficios al personal.

Los principales factores identificables que afectan a los integrantes de auditoría interna de la empresa Súper Vitaminas, S.A. de C.V. son los siguientes (Marin, 2016):

- Incentivos al personal
- Infraestructura inadecuada
- Ambiente laboral
- Recursos tecnológicos y herramientas de trabajo
- Planes de capacitaciones
- Liderazgo no participativo
- Clima organizacional negativo
- Inestabilidad, incertidumbre y riesgo operativo
- Costos y calidad de vida

Según la problemática identificada se recomendó para el bienestar del recurso humano de auditoría interna de la empresa farmacéutica "Súper Vitaminas, S.A. de C.V.", implementar un programa de autoevaluación de desempeño para proponer a la gerencia de auditoría interna a partir de los resultados obtenidos, mejores beneficios para los auditores internos que luego será canalizado a través de recursos humanos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con lo investigado a la empresa farmacéutica "Súper Vitaminas, S.A. de C.V.", se consideró que está sujeta a riesgos de rotación de su personal y mala calidad en los servicios de aseguramiento y consultoría que brinda el recurso humano de auditoría interna lo que es necesario mejorar sus funciones, por lo tanto, se planteó como variable independiente un programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de auditoría

interna y la variable dependiente descrita de la siguiente manera, mejorar en la calidad de los servicios de aseguramiento y consultoría que aportan valor a la empresa “Super Vitaminas, S.A. de C.V.”

¿En qué medida el no crear e implementar un programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de los miembros de auditoría interna de una empresa farmacéutica impacta en la calidad de los servicios de aseguramiento y consultoría que aporta valor a la empresa?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un programa de autoevaluación de desempeño para el equipo de auditoría interna de la empresa Súper Vitaminas, S.A. de C.V, utilizando la técnica de autoevaluación y proponiendo recomendaciones que fortalezcan la actividad de los miembros de auditoría interna.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación a la gerencia de auditoría interna de la empresa farmacéutica “Super Vitaminas, S.A. de C.V.”, para suministrar información al programa de autoevaluación de desempeño.
- Crear el programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de auditoría interna de la empresa farmacéutica “Super Vitaminas, S.A. de C.V.”
- Recomendar implementar el programa de autoevaluación de desempeño para la empresa farmacéutica Super Vitaminas, S.A. de C.V.

1.4 MARCO TEÓRICO

1.4.1 Antecedentes

La importancia de la Auditoría interna

Es importante tener definido el objetivo de la auditoría interna como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización (Interna, 2017).

Así como todas las áreas de la empresa, el departamento de auditoría interna debe de contar con el mejor equipo de colaboradores, con principios éticos y conocimientos de la normativa de aseguramiento y consultoría.

Entre algunos aspectos que la gerencia de auditoría interna puede trabajar con el área de recursos humanos en el proceso de reclutamiento y evaluaciones al nuevo miembro del equipo de auditoría interna, abordando los siguientes aspectos:

- Establecer las competencias del auditor
- Definir los criterios de evaluación
- Seleccionar los métodos de evaluación
- Aplicar el proceso de evaluación

Además, los colaboradores que ejercen el papel de auditores internos se espera que al menos cumplan con los principios que describe el Código de Ética del Instituto de Auditores Internos (Auditors T. I., 2019):

- Integridad
- Objetividad
- Confidencialidad
- Competencia

Los auditores internos deben de saber técnicas de auditoría, conocer la jerarquía de los documentos, los aspectos culturales de la organización, tipos de productos que fábrica, liderazgo de equipo, conocer hacia donde se dirige la empresa, conocer legislaciones especiales que se aplica a la industria.

La importación de la autoevaluación de desempeño del personal de auditoría interna

Como cualquier colaborador, el auditor interno es un miembro de una organización que al igual que los demás deben contar con un programa de autoevaluación de desempeño, al cuantificar la nota obtenida en la autoevaluación, la gerencia de auditoría interna tendrá la obligación de trabajar de la mano con recursos humanos y la alta gerencia en mejorar los resultados obtenidos del programa de autoevaluación de desempeño y generar un ambiente confiable para responder con libertad y sinceridad las preguntas realizadas sin sentirse con represarías hacia su puesto de trabajo.

La autoevaluación de desempeño en los miembros de auditoría interna sirve de apoyo para que los empleados observen su forma de actuar, los puntos de mejoras y un alto grado de autocrítica, así mismo la empresa obtiene un punto de vista de cómo se percibe los procesos laborales, los beneficios que otorga a los empleados, la orientación de los objetivos personales con los objetivos de la empresa.

Actualmente, los beneficios con los que cuentan los colaboradores de auditoría interna son mínimos por lo que la empresa tiene que fortalecer o implementar beneficios como bonos, capacitaciones en nuevos temas de interés, formación de líderes, estos cambios positivos ayudaran en gran manera a los resultados de una autoevaluación de desempeño.

La gerencia de auditoría interna luego de implementar, analizar, cuantificar y comunicar los resultados del programa de autoevaluación de desempeño a la persona encargada de la gestión del talento humano y brindar apoyo a posibles soluciones para el bienestar de su staff de auditoría interna, aunque es importante mencionar que la decisión de hacer dichos cambios es canalizada por recursos humanos y alta gerencia.

Así mismo, es importante mencionar que las empresas cuentan con diferentes métodos de evaluación de desempeño y no solo la técnica de autoevaluación de desempeño, dichas técnicas buscan encaminar los objetivos del personal con lo de la empresa. De las cuales se puede mencionar las siguientes (Ortega, s.f.):

- Autoevaluación
- Evaluación 360°
- Gestión por objetivos
- Método de incidente crítico
- Prueba de rendimiento
- Valoraciones Psicológicas

Durante el proceso investigativo, se pretendió diseñar un programa de autoevaluación de desempeño para los miembros de auditoría interna, que sirva de base para la gerencia de auditoría interna para implementarlo posteriormente en su equipo; cuyo objetivo es detectar, modificar y dar seguimiento a los factores negativos que resultaron de la autoevaluación, factores que estuvieron afectando el rendimiento del equipo en los servicios de aseguramiento y consultoría de la empresa.

1.4.2 Conceptos

Programa de trabajo: Un documento que consiste en una lista de los procedimientos a seguir durante un trabajo, diseñado para cumplir con el plan del trabajo (IAASB, 2017).

Evaluación de desempeño: Es una valoración sistémica de actuación de cada persona en función a las actividades que desempeñan, metas, resultados, competencias y su potencial desarrollo. La evaluación es el proceso que mide el

desempeño del trabajador y su cumplimiento con los requisitos del trabajo (Chávez, 2016).

Técnica de autoevaluación: Es un método que consiste en que vosotros mismos comprobemos cuál es nuestro nivel en una tarea determinada (CogniFit Blog, 2017).

Técnica de evaluación: Estrategias que utiliza el evaluador para recoger sistemáticamente información sobre el objeto evaluado (SciElo, 2015).

1.4.3 Generalidades

La Evaluación de desempeño

Objetivo

El proceso de evaluación de desempeño sirve para determinar las competencias laborales del personal, previamente se debe de establecer los perfiles de puestos, dichas evaluaciones de desempeño sirven de base para identificar necesidades de formación y capacitación, deficiencias de la persona, conocer los objetivos de los colaboradores y conectar estos objetivos con los de la empresa.

Definición

La evaluación del desempeño del talento humano es un proceso técnico a través del cual, en forma integrada, sistemática y continúa realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del empleado (Arrieche).

La evaluación es un proceso que mide el desempeño de un trabajador y su cumplimiento con los requisitos del trabajo, entre los factores que se debe analizar en la evaluación de desempeño, son los mostrados en la siguiente figura:

FIGURA 1.

FACTORES DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Nota: Factores que se deben de analizar en la evaluación del desempeño

Libro Luz M. Vallejo Chávez, página 79

Dentro del capítulo 5 con título La Evaluación por Competencias: una herramienta para determinar la productividad del talento humano del artículo publicado en fecha 23 de mayo 2019, con autores Johanna Codero, Cecilia Narváez, Juan Erazo, de la Universidad Católico de Cuenca, Ecuador, se tomaron en consideración algunas técnicas de evaluación de desempeño pueden mencionar:

Técnica de método de valuación por competencias, este método describe que cada individuo posee conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para el desempeño de sus labores y está capacitado para resolver problemas, no solo por sus estudios académicos, sino que a través de experiencias en circunstancias específicas.

Método de evaluación 360°, evaluación integral consiste en que un grupo de personas evalúe a otro por medio de preguntas o factores previamente definidos, estos factores son los observables en las personas en el desarrollo de sus funciones, se elabora un cuestionario o formulario de forma anónima, que busca evaluar la efectividad en el trabajo y las competencias del empleado en condiciones de estrés, plazos cortos, tareas complejas.

Método de Evaluación por desempeño por objetivo, este método se concentra en alinear los objetivos de la empresa con los objetivos de la gerencia y, por lo tanto, forma parte de las actividades diarias de los colaboradores, busca establecer un modelo de conducta estándar para el personal para lograr los resultados impuestos a la gerencia y a la vez definidos por la empresa.

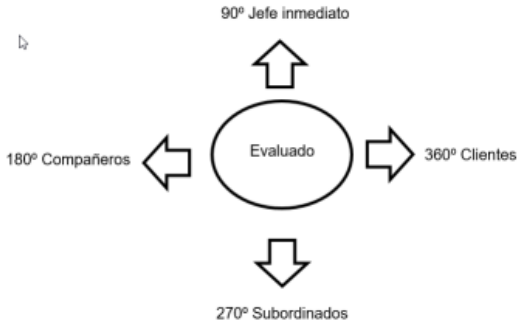
Método por incidentes críticos, se basa en la conducta de un empleado puede ocurrir un éxito o un fracaso en la empresa, el jefe inmediato observa y registra las actitudes positivas y negativas de los colaboradores.

Método de evaluación 180°, este método consiste en la evaluación entre el personal, su superior, sus compañeros de trabajo y esporádicamente los clientes, las personas que participan en la evaluación son clientes, colaboradores, integrantes de un grupo específico de trabajo y jefatura.

En la FIGURA 2, se muestra un esquema para comprender los niveles de la evaluación 360°.

FIGURA 2.

ESQUEMA DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN 360°



Nota: Esquema del método de evaluación 360°

(Johanna Cordero, 2019).

Autoevaluación de desempeño: Es una reflexión sobre nuestro desempeño, establecer el FODA, metas y trabajar en nuestro desarrollo continuo (Puerta, 2019).

El examen que se realiza de nuestro desempeño sirve para mejorar las áreas que identificamos que están fallando.

Beneficio de la Autoevaluación de desempeño

Al realizar, la autoevaluación de desempeño en la empresa “Super Vitaminas, S.A. de C.V., enfocada al equipo de auditoría interna sirve como herramienta clave para la autocrítica y la reflexión que pueden dar como resultados mejoras a las áreas del profesional de auditoría interna y a la empresa (bizneo blog, 2023).

Algunos de los beneficios de la autoevaluación:

- Potencia el desarrollo
- Mejora las relaciones
- Mejora el cambio de ruta
- Identifica diferencias de evaluación
- Permite celebrar logros
- Fija objetivos concretos

Habilidades y competencias del equipo de Auditoría interna

Ahora bien, como se menciona a lo largo del trabajo el equipo de auditoría interna es una unidad de aseguramiento y consultoría que funciona para agregar valor a la organización, debido a su alto grado de importancia el personal que lo integra tendrá que contar con valores, principios y capacidades profesionales para el desarrollo de sus funciones.

El auditor debe tener en cuenta varias competencias y habilidades para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva. Entre estas habilidades técnicas y características especiales, se puede considerar (Escuela Europea de Excelencia, 2019):

- **Pensamiento analítico**, los auditores deben de poder analizar la información, su pensamiento es crítico y objetivo.

- **Habilidades de comunicación**, el auditor interno debe de tener la capacidad de comunicarse de forma clara y directa con los miembros de la organización, y al momento de comunicar los resultados tendrá la habilidad de comunicar los hallazgos de forma clara a la alta gerencia.
- **Integridad**, ser capaz de generar confianza en su trabajo y tratar a los demás profesionales de la empresa con respeto, que los demás conozcan que su trabajo lo realiza de forma objetiva.
- **Capacidad de indagación**, esta cualidad es especial del auditor ya que no se queda con la explicación superficial, sino que realiza una investigación exhaustiva, para encontrar la certeza.
- **Compromiso**, está comprometido con la empresa, realiza una planeación de su trabajo, estudia la empresa conociendo sus productos, fortalezas y debilidades, normativa que al no cumplirse puede dañar la organización.

Dentro de este marco, se mencionaron los aspectos más importantes de la autoevaluación de desempeño y la importancia de la auditoría interna en proporcionar servicios de aseguramiento y consultoría para agregar valor a la organización. Está autoevaluación de desempeño tomó aspectos de la normativa técnica internacional de auditoría. Desde allí, la misma norma mencionó los principios que el auditor debía poseer para realizar su trabajo. Por lo tanto, la gerencia de auditoría interna, en su gestión del equipo, debía contar con un programa de evaluación de desempeño que permitiera identificar y medir el desempeño de los auditores internos, visto desde los aspectos

personales, profesionales y laborales. En tal sentido, la periodicidad de la evaluación debía considerar en la planeación de la auditoría.

Ventajas de una empresa farmacéutica

Las empresas farmacéuticas tienen una gran importancia en la sociedad salvadoreña, dentro de sus ventajas están: contribuyen al ramo de salud y bienestar de la comunidad, apoyan a salvar vidas y aliviar enfermedades.

Súper Vitaminas, S.A. de C.V., es una empresa que aporta a la investigación y desarrollo en descubrir y desarrollar nuevos medicamentos, proyectos de productos naturales y apoyo en investigaciones de nuevas enfermedades, es así, un claro ejemplo en la fecha del 18-03-2020 que dio inicio la pandemia Covid-19 en nuestro país, la empresa farmacéutica no se quedó atrás con la contribución de importar mascarillas para equipo de protección.

Entre otras ventajas que se cuenta es que la empresa tiene posibilidad de crecimiento y expansión, generar alianzas estratégicas con otras empresas farmacéuticas, universidades u organizaciones de investigación, y por ser un mercado altamente con barrera, garantiza que los productos que la empresa vende son de estándares de calidad.

Desventajas de una empresa farmacéutica

Así, como la empresa tiene muchas ventajas también se enfrenta a problemáticas en el desarrollo de su actividad, dentro de algunas desventajas se puede mencionar: Los costos de investigación y desarrollo son elevados, el tiempo que puede pasar un producto

en análisis puede ser de corta o larga duración, si la empresa no tiene una estabilidad económica no podrá cubrir los análisis y evaluaciones de la creación de nuevos productos, al igual que la maquinaria a utilizar y especialistas puede ser de costo elevado.

Los riesgos regulatorios y de cumplimiento son muy altos en la empresa, ya que es la Dirección Nacional de Medicamentos quien regula la actividad de fabricación y distribución de productos medicinales, por lo que si la empresa no cumple con la normativa pueden llegar a sancionar o cerrar la empresa.

La empresa farmacéutica puede sufrir también robo de la propiedad intelectual, falsificación de productos, publicidad engañosa por quienes buscan hacerle daño económico, el uso de algunos medicamentos puede generar efectos secundarios a las personas que ingieran, lo que conlleva a demandas legales y sanciones económicas.

Es importante, tener en cuenta que las ventajas y desventajas son inherentes a cada industria farmacéutica, su impacto, gestión estratégica y relevancia, puede variar dependiendo de la situación y el contexto de la empresa.

1.4.4 Base Técnica

Código de Ética del IIA

La normativa fue de vital importancia para el desarrollo de la actividad de auditoría interna. Debido a la confianza que se depositó en el staff y en la gerencia de auditoría interna, quien lidera al equipo y se asegura de que se ejecuten las funciones de los

miembros de auditoría interna con ética, priorizando la calidad de los servicios de consultoría y aseguramiento que se proporcionan a la empresa.

NIEPAI

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna, fueron una guía para la realización del presente trabajo, teniendo en cuenta los lineamientos y directrices requeridos por el consejo de auditores.

Algunas normas que se consideraron para la aplicación del trabajo fueron:

1100 Independencia y Objetividad

1200 Aptitud y Cuidado Profesional

Marco de Competencias IIA

Es un plan de desarrollo profesional para los auditores internos en los diferentes niveles de su carrera. El marco está integrado por cuatro áreas que son:

- Profesionalismo
- Desempeño
- Ambiente
- Liderazgo y comunicación

1.4.5 Base Legal

Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría

Es una ley que regula a todos los contadores públicos que ejercen la contabilidad y la función de auditoría en El Salvador, que establece las obligaciones y derechos de las personas naturales o jurídicas que la ejercen.

Ley de Medicamentos y su Reglamento General de la Ley de Medicamentos

En el año 2012, el gobierno farmacéutico aprobó la Ley de Medicamentos, que estableció un ente regulador a las empresas farmacéuticas **Dirección Nacional de Medicamentos** con el propósito de regular y supervisar las actividades de las empresas farmacéuticas, dicha entidad también regula los precios de los productos medicinales.

De igual forma, se creó juntamente con la ley un Reglamento General de la Ley de Medicamentos donde amplia en sus artículos el desarrollar y complementar las disposiciones básicas de la Ley de Medicamentos, con referencia a su registro, importación, exportación, publicidad, control, inspección y donación de productos farmacéuticos, insumos médicos, cosméticos, productos higiénicos, productos químicos.

En resumen, la Ley de Medicamentos y su Reglamento General son instrumentos legales que buscan regular y controlar las actividades de las empresas farmacéuticas, garantizando la calidad de los productos y sus precios justos.

Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos

Es una ley reformada de interés actualmente en El Salvador para las instituciones públicas como privadas que tienen la obligación de reportar cualquier operación, transacción, acción u omisión que oculte el origen ilícito y a legalizar bienes y valores provenientes de actividades delictivas cometidas dentro o fuera del país.

Y que destaca como sujetos obligados en su artículo 2, a los contadores y auditores que deben de informar las transacciones que realicen ante sus oficios, mayores a diez mil dólares de los Estados Unidos de América.

CAPÍTULO II: METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de estudio

El trabajo investigativo se realizó bajo el enfoque del método cualitativo que tiene presente los siguientes procedimientos: observación, entrevistas, cuestionarios, caso único entre otras herramientas relacionadas a este tipo de investigación.

2.2 Unidades de análisis

El análisis se realizó a la gerencia de auditoría interna de la empresa "Super Vitaminas, S.A. de C.V.", y su equipo de staff, ya que son los responsables de implementar el sistema de análisis, valoración y mapeo de riesgo de la actividad de auditoría interna.

2.3 Técnicas de instrumentos a utilizar en la investigación

2.3.1 Técnicas

Bibliográfica o documental por medio electrónicos: libros, artículos de revistas, blogs digitales, trabajos de grado y publicaciones relacionadas con el tema.

Entrevista: Se obtuvo información a través de preguntas y conversaciones relacionadas a la investigación, con la gerencia de auditoría interna y el staff que lo acompaña en la empresa “Super Vitaminas, S.A. de C.V.”

2.3.2 Instrumentos

Cuestionario: A través de un formulario en línea que se utilizó para recolectar datos por medio de preguntas abiertas y de opción múltiple que fueron dirigidas a la gerencia de auditoría interna y su equipo dentro de la empresa “Super Vitaminas, S.A. de C.V.”

2.4 Procesamiento de la información

Por medio, de un documento de texto se llevó a cabo la redacción de la información, el análisis de los datos y su ordenamiento mediante figuras y cuadros explicativos, destacando la información significativa y su respectiva interpretación.

Utilizando un formulario en línea, se realizó el análisis de los diferentes puntos claves que fueron importantes en la investigación, para poder dar una opinión de los resultados y así obtener un mejor diagnóstico de la problemática que se pretendió dar solución.

2.5 Determinación de variables

Variable Independiente:

Programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de auditoría interna.

Variable Dependiente:

Mejorará en la calidad de los servicios de aseguramiento y consultoría que aportan valor a la empresa “Super Vitaminas, S.A. de C.V.”

2.6 Operacionalización de Variables

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis del trabajo	Variable	Indicadores	Instrumentos
¿En qué medida el no crear un programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de los miembros auditoría interna de una empresa farmacéutica impacta en la calidad de los servicios de aseguramiento y consultoría que aporta valor a la empresa?	Diseñar un programa de autoevaluación de desempeño del equipo de auditoría interna de la empresa Súper Vitaminas, S.A. de C.V, utilizando diferentes técnicas de evaluación y proponiendo recomendaciones de mejoras en beneficio al personal de auditoria interna.	El programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de auditoría interna mejorará en la calidad de los servicios de aseguramiento y consultoría que aportan valor a la empresa "Super Vitaminas, S.A. de C.V."	Variable Independiente: Programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de auditoría interna.	Análisis de las diferentes evaluaciones de desempeño para la implementación de un programa de autoevaluación en la actividad de auditoria interna.	Cuestionario, A través de un formulario en línea que se utilizará para recolectar datos por medio de preguntas abiertas, cerradas y opción múltiple que será dirigido a la gerencia de auditoría interna y a su equipo de la empresa "Super Vitaminas, S.A. de C.V."
			Variable Dependiente: Mejorará en la calidad de los servicios de aseguramiento y consultoría que aportan valor a la empresa "Super Vitaminas, S.A. de C.V."	Identificar los riesgos que impactan al logro de los objetivos de la empresa "Super Vitaminas, S.A. de C.V."	

Nota: Elaboración propia

2.7 Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA ESPECIALIZACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ESPECIALIZACION DE AUDITORIA INTERNA																																			
Periodo/Meses/Semanas	AÑO 2023																																		
	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planificación del servicio																																			
Especilización en auditoría interna																																			
Propuesta de temas de proyectos de investigación																																			
Selección del tema de proyecto de investigación																																			
Asesoramiento del trabajo de graduación																																			
Busqueda de empresa para realizar la investigación																																			
Aceptación de empresa																																			
Recolección de información																																			
CAPÍTULO I																																			
Planteamiento del problema																																			
Delimitación de la investigación																																			
Justificación de la investigación																																			
Objetivo de la investigación																																			
Entrega de avance anteproyecto (hasta los objetivos)																																			
Correción y observación de avance del anteproyecto																																			
Reestructuración del tema																																			
Marco teorico, conceptual, técnico y legal																																			
Entrega final del anteproyecto al docente asesor para revisión																																			
Correcciones al anteproyecto																																			
CAPÍTULO II																																			
Diseño metodológico																																			
Formulación de hipótesis																																			
Redacción del capítulo II																																			
Entrega al docente asesor para revisión																																			
Correcciones al capítulo II																																			
CAPÍTULO III																																			
Elaboración de la propuesta del caso práctico																																			
Presentación y aprobación del caso práctico																																			
Entrega al docente asesor para revisión																																			
Correcciones al capítulo III																																			
Entrega final del trabajo de grado																																			
Exposición del trabajo de grado																																			
Defensa del trabajo de grado																																			

Nota: Elaboración propia

2.8 Diagnóstico

Dado por finalizado, el proceso de la entrevista por medio de un formulario en línea que se compartió con la gerencia de auditoría interna y los miembros del equipo de auditoría interna de la empresa Súper Vitaminas, S.A. de C.V., se identificó la problemática de la falta de un programa de autoevaluación de desempeño que puede ser una deficiencia individual del equipo de auditores el no contar con dicho programa de autoevaluación de desempeño, trayendo consecuencias en el desarrollo de la actividad de aseguramiento y consultoría de auditoría interna.

El personal de auditoría interna cuenta con conocimientos empírico obtenidos por experiencia académica y laboral de las cuales son: NIEPAI, Código de Ética IIA, Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría y la Ley de Medicamentos y su Reglamento General de la Ley de Medicamentos, con respecto a la normativa técnica y legal de la empresa, sin embargo el equipo de auditores internos manifiestan que deben de actualizarse con las nuevas reformas a las normativas legales, técnicas o marco de referencia para estar a la vanguardia con referencia a los temas actuales. Al mismo, tiempo expreso el gerente de auditoría interna que cuentan con un plan de capacitaciones, que en su momento fue traslado para su ejecución al área de recursos humanos, pero por falta de presupuesto y seguimiento, ya no se ejecutaron las capacitaciones.

Por lo tanto, el personal con su propio financiamiento busca estar actualizado en los temas que considera que debe de reforzar y ampliar sus conocimientos; entre los temas que desean formarse están: auditoria de sistemas, forense, certificación de oficial de cumplimiento y auditoría de costos.

Al mismo tiempo, fue de interés para ellos conocer la comunicación entre la gerencia de auditoría interna y su staff, dado que para poder implementar y ejecutar la autoevaluación de desempeño es necesario tener una buena comunicación. El resultado de la entrevista fue que existe una comunicación oportuna y efectiva, concluyendo que todos trabajan por el mismo objetivo de generar servicios de consultoría y aseguramiento con calidad y para agregar valor a la empresa.

El personal de auditoría interna a partir de los resultados obtenidos mostró que tienen interés de implementar la técnica de autoevaluación por medio de un programa de auditoría, y se considera que debe de utilizarse para detectar las áreas débiles a mejorar y generar crecimiento profesional para los auditores internos.

Entre algunos puntos importantes que debe contener el programa de autoevaluación de desempeño por los miembros del equipo de auditoría interna son:

- Objetivos del programa
- Definir las funciones y responsables del seguimiento
- Elaborar un formulario de preguntas para ampliar y conocer los objetivos de crecimiento del empleado, su sentir en la empresa y que espera de ella, entre otros
- Definir las métricas de evaluación y la ponderación
- Definir las competencias de desempeño sujetas a evaluación
- Definir las competencias de actitud y comportamiento
- Evaluación a la experiencia en el puesto de trabajo
- Definir el criterio de evaluación de los resultados y el plan de acción

- Definir la interpretación a la puntuación y resultados
- Definir el plan de reconocimiento y beneficios al colaborador con base a sus resultados

La gerencia de auditoría interna y los miembros de auditoría interna, posterior a la implementación y ejecución del programa de autoevaluación de desempeño esperan que sean compensados con bonificaciones, financiamiento de estudios u horas continuadas para la formación de competencias y aumentos salariales.

Entre las herramientas y recursos que se consideran necesarios para la implementación de un programa de autoevaluación de desempeño, se concluyó que es importante contar con una política interna con objetivos claros, debidamente autorizados y un seguimiento oportuno por parte de recursos humanos y la gerencia de auditoría interna, para mejorar las áreas débiles encontradas de cada auditor interno. Posterior a su análisis, los resultados deben comunicarse al área de RRHH para la implementación de incentivos oportunos para el personal en caso de obtener resultados positivos y de ser negativos realizar un plan de mejora para los auditores internos.

CAPÍTULO III: PROGRAMA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA EN LA EMPRESA FARMACÉUTICA UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR

3.1 Generalidades del trabajo

El proyecto investigativo proporcionó un programa de autoevaluación de desempeño hecho a la medida, según las necesidades y objetivos de la gerencia y el equipo de auditoría interna de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V.

Esto permitió al equipo de auditoría interna medir su rendimiento de forma más precisa.

3.1.1 Objetivo del trabajo

Proporcionar al gerente de auditoría interna un programa de autoevaluación del desempeño para los miembros de auditoría interna y su implementación a cada auditor interno de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., y que a partir de los resultados obtenidos en la ejecución del programa se busque mejorar los incentivos para el personal que integra el área de auditoría interna.

3.1.2 Alcance del trabajo

El trabajo investigativo fue útil ya que proporcionó una herramienta de apoyo al gerente y a los auditores internos, fortaleciendo la relación del personal y los objetivos de la empresa, agregando valor a los servicios de aseguramiento y consultoría de la compañía.

3.2 Planteamiento del trabajo

La empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., fue fundada en el año 1993 fabricando y comercializando productos farmacéuticos, ubicada en el departamento de San Salvador.

La gerencia de auditoría interna es un área estratégica que tiene por objetivo liderar el proceso de auditorías en todas las áreas de las empresas mediante el cual la alta gerencia obtiene la seguridad de que los riesgos que enfrentan sean atendidos y manejados apropiadamente.

El área de auditoría interna busca como objetivo fomentar la calidad de los servicios de auditoría dentro de la compañía, por lo que los auditores que participan tienen que tener la claridad y manejo de los principios, normas y prácticas de auditoría interna, lograr administrar los recursos que se le asignan, seguir la planeación y programas de auditoría interna, comprender y encontrar la correcta evidencia de los hallazgos, supervisión eficaz del coordinador de auditoría interna, y presentar informes confiables, objetivos y oportunos de los resultados de la auditoría son algunos aspectos que deben realizar los auditores internos. Sin embargo, existen otras actividades que no se pueden dejar de lado como son: las capacitaciones continuas y permanentes al auditor interno, para velar que el talento humano tenga conocimientos actualizados y desempeñen su labor con calidad, por lo tanto, es necesario realizar autoevaluaciones de desempeño a los auditores internos.

Al terminar, el diagnóstico al equipo de auditoría interna dentro de la organización. Se determino que existe una dificultad de no contar con un programa de autoevaluación de desempeño que ayude a la gerencia encargada del equipo de auditoría interna a tener una herramienta que le permita localizar áreas de mejoras de su personal, crear estrategias para dar seguimiento al programa y que no quede encajonado sin utilizar, sino sacar el mayor provecho para que los miembros de la gerencia de auditoría interna continúen con servicios de aseguramiento y consultoría de mayor calidad y a la vanguardia para el bien de la empresa.

3.3 Desarrollo del caso

3.3.1 Comunicación de la propuesta

Al inicio, del proyecto investigativo y para un trabajo significativo, se utilizó como marco de referencia, fueron las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) para establecer un acuerdo por escrito de la propuesta a desarrollar, los objetivos, alcance y responsabilidades respectivas.

Se coordinan las actividades y tiempo para realizar el proyecto a favor de la gerencia de auditoría interna de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V.

3.3.2 Esquema del trabajo

La estructura del proyecto investigativo se ejecutó de la siguiente manera y según el esquema presentado a continuación, están documentados en los anexos.

FIGURA 3.

ESQUEMA DEL TRABAJO

Nota: Elaboración propia

1. **Carta de presentación**

Se entregó una carta de presentación, ante la alta gerencia Super Vitaminas, S.A. de C.V. y al gerente de auditoría interna, con el propósito de brindar una guía del trabajo investigativo a desarrollar para apoyar la problemática de la falta de un programa de Autoevaluación de Desempeño. (Véase en anexo 2)

2. Reunión con la gerencia de auditoría interna

Posterior de hacer la búsqueda de la empresa que permitió el desarrollo del trabajo investigativo se programó y ejecutó una reunión con la gerencia de auditoría interna de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V. con el objetivo conocer la entidad y la problemática que sufre el equipo de auditoría interna. (Véase en anexo 3)

3. Diagnóstico de la problemática

Por medio de la técnica de entrevista utilizada en la investigación cualitativa, realizada al gerente de auditoría interna y a los miembros de la misma área, en conocer la problemática de la falta de un programa de autoevaluación de desempeño y la importancia de implementarlo para proponer soluciones que beneficien a los auditores internos y a los objetivos de la compañía. (Véase en el capítulo II, numeral 8)

4. Planeación del trabajo

Este documento se emite en la fase de la planeación del trabajo investigativo que servirá de guía, compuesto de la siguiente manera: carta de presentación, objetivo general y específicos, matriz de riesgo, cronograma de actividades y presupuesto de tiempo. (Véase en anexo 2)

5. Análisis del riesgo

Este paso, se encuentra en la planeación en el cual se determinaron los riesgos, la probabilidad de ocurrencia, consecuencia y nivel de riesgo del área de auditoría interna para realizar el proyecto. (Véase en anexo 2)

6. Cuestionario para autoevaluación de desempeño

Se entregó el producto de un cuestionario para la autoevaluación de desempeño de los miembros de auditoría interna, que servirá de referencia para su aplicación.

El cuestionario está dividido en siete categorías y agrupadas en tres preguntas.

- La primera categoría compuesta por objetivos y metas que busca conocer si los objetivos del colaborador son de acuerdo con la misma dirección de la empresa.
- Segunda categoría busca conocer las habilidades y técnicas que cuentan los colaboradores, el tiempo que dedican a las actividades y capacidad de solucionar los problemas.
- Tercera categoría titulada como conocimientos, el objetivo identificar si el personal cuenta con estudios, experiencias suficientes y adecuadas para la realización de servicios de asesoramiento y consultoría.
- Cuarta categoría es trabajo en equipo, con el fin de identificar la relación que tiene el colaborador con sus compañeros, así como el respeto hacia las diferentes opiniones.

- Quinta categoría es desarrollo profesional, sirve para identificar si el equipo de auditores internos utiliza las herramientas proporcionadas de manera adecuada para el desarrollo de su trabajo al igual las competencias que debe poseer un profesional de auditor interno.
- Sexta categoría iniciativa, que indica la cantidad de tiempo utilizado para el desarrollo de las actividades, la creatividad y la resolución de conflictos.
- Séptima cumplimento de resultados y plazos, esta categoría proporciona o valora el tiempo en que se realiza los encargos de auditoría, las normas utilizadas correctamente y el nivel de satisfacción del colaborador.

7. Programa de autoevaluación de desempeño

Así mismo, se proporcionó un programa de autoevaluación de desempeño elaborado a la medida detallando los procedimientos que puede ser utilizado por la gerencia de auditoría interna.

3.3.3 Cuestionario para autoevaluación de desempeño

Como parte de su trabajo investigativo, se elaboró el cuestionario de las preguntas a realizar en la autoevaluación de desempeño a cada uno de los miembros de auditoría interna.

CUESTIONARIO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LOS MIEMBROS DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

Categoria	Preguntas	1	2	3	4	5
Objetivos y metas	a. ¿Considera que cumplio el objetivo de la auditoría interna en la realización de sus actividades?					
	b. ¿Los resultados de la auditoría interna realizadas, son de acuerdo a la meta trazada en la planeación?					
	c. ¿Las metas en el área de auditoría interna, están alineadas en la misma dirección con las metas de la empresa?					
Habilidades y técnicas	a. ¿El tiempo que dedicas al desarrollo de tus actividades de auditoría interna es suficiente para obtener resultados de calidad?					
	b. ¿Sus habilidades actuales contribuyen al desarrollo de la auditoría interna?					
	c. ¿Consideras que tu capacidad de resolución de problemas aportan el rendimiento de los servicios de auditoría interna ?					
Conocimientos	a. ¿Tus conocimientos son suficientes y adecuados para el desarrollo de las actividades de auditoría?					
	b. ¿Las capacitaciones recibidas apoyan al desarrollo de sus actividades de auditoría interna?					
	c. ¿Compartes tus conocimientos y experiencias con los miembros del departamento de auditoría interna?					
Trabajo en equipo	a. ¿Valoras y reconoces el trabajo de cada uno de los integrantes del equipo de auditores interno?					
	b. ¿Solicitas ayuda a su jefe inmediato o al equipo de auditores en casos de dudas o situaciones que están fuera de su alcance?					
	c. ¿Escuchas y analizas las recomendaciones constructivas de tus compañeros auditores acerca de tu trabajo?					
Desarrollo profesional	a. ¿Las herramientas proporcionada por la empresa son aprovechada para ejecutar las auditorías interna?					
	b. ¿Tienes tacto, empatía y tolerancia al momento de comunicarte con los demás?					
	c. ¿Consideras que tu formación académica cumple con los objetivos del departamento de auditoría interna?					
Iniciativas	a. ¿Aportas tiempo extraordinario a su puesto de trabajo?					
	b. ¿Compartes tus opiniones basadas en experiencias para mejorar los procesos para el bien del departamento de auditoría interna?					
	c. ¿Utilizas la creatividad para resolver conflictos en el ambito laboral?					
Cumplimiento de resultados y plazos	a. ¿Ha cumplido con los tiempos de las auditoría interna a su cargo?					
	b. ¿Aplicó todas las normas de auditoría interna de forma constante y correcta en el desarrollo de mis funciones?					
	c. ¿Está sastifecho con los resultados del equipo de auditores interno?					

ESCALA DE CRITERIO DE EVALUACIÓN	
1	No cumplo
2	Cumplo bajo
3	Cumplimiento (lo esperado)
4	Cumplimiento por encima de las expectativa
5	Excepcional, supero las expectativas

3.3.4. Programa de autoevaluación de desempeño para la gerencia de auditoría interna

PROGRAMA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

CLIENTE: SUPER VITAMINAS, S.A. DE C.V.
PERÍODO: ENERO - DICIEMBRE

Objetivos del programa de Autoevaluación de desempeño
Verificar los planes de capacitación y su ejecución
Verificar las competencias de los auditores internos
Verificar la estructura organizativa del departamento de AI
Verificar si los metódos de comunicación son los adecuados
Dar seguimiento a los resultados de las autoevaluciones y un plan de acción
Roles y responsabilidades de Gerente de Auditoría Interna
Coordinar la difusión del programa de auditoría interna
Gestionar los recursos necesarios para ejecutar el programa
Involucrar a todo el equipo de auditoría interna
Identificar los riesgos que pueden impactar negativamente el **no** desarrollar el programa
Definir los roles y responsabilidades de los integrantes del equipo de auditoria interna
Competencias del Gerente de Auditoría Interna
Nivel de estudio superior
Conocimientos de norma NIEPAI
Habilidades blandas y trabajo en equipo
Alcance del programa de Autoevaluación de desempeño
Satisfacción de los miembros de auditoría interna
Calidad de los servicios de aseguramiento y consultoria

Procedimientos a la Medida	**REFERENCIA**	**HECHO POR**
1. Solicitar los expedientes de los colaboradores		X.A.P
2. Solicitar las políticas de la compañia en relación de las autoevaluaciones de desempeño		G.A.B
3. Validar los informes finales de las autoevaluaciones de desempeño históricas de los colaboradores		I.A.P
4. Solicitar los planes de seguimientos de las autoevaluaciones de desempeño		G.A.B
5. Verificar el cronograma de las autoevaluaciones a realizar		X.A.P
6. Solicitar el presupuesto asignado para ejecutar las autoevaluaciones de desempeño		I.A.P
7. Solicitar las autoevaluaciones desempeño realizadas a todos los colaboradores		I.A.P
8. Validar la retroalimentación de las autoevaluciones con la evaluación que realizó el jefe inmediato		X.A.P

(FIRMA)
Nombre y Cargo Vo. Bo.

Xenia Pimentel

Fecha de elaboración 31/8/2023

3.3.5 Presupuesto de la implementación del programa

Se ha determinado un presupuesto de gastos para la implementación del programa de autoevaluación de desempeño para el área de auditoría interna.

Costos de implementación del programa de auditoría interna en la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., de forma directa por la gerencia de auditoría interna.

Representando en la TABLA 1 que se muestra más adelante, se ha estimado algunos gastos a incurrir, considerando que el programa que se implementará según la propuesta desarrollada, otro elemento que se toma en cuenta es distribuir las autoevaluaciones por correo electrónico empresarial al personal de auditoría interna, los únicos costos que se están considerando, si se toma la decisión de proporcionar de forma impresa la autoevaluación, utensilios de papelería y útiles más la entrega de un refrigerio por la actividad.

TABLA 1.

COSTOS/GASTOS

Costos/Gastos	Importe Monetario
Costos del programa de autoevaluación de desempeño	Sin Costos
Realización de la autoevaluación de forma electrónica por correo electrónico del personal	sin Costos
Realización de la autoevaluación de forma impresa	$ 25.00
Papelería y utililes	$ 25.00
Refrigerio por la participación	$ 35.00
Total	$ 85.00

Nota: Elaboración propia

Plan de desarrollo de las Autoevaluaciones de Desempeño

Posterior a establecer los gastos incurridos se procede a detallar el tiempo estimado para ejecutar el proceso de las autoevaluaciones de desempeño.

El periodo de tiempo para desarrollar un plan de autoevaluaciones puede depender de la necesidad de la empresa, el rango de tiempo a evaluar puede ser de forma anual, trimestral o semestral.

Calendario de actividades:

- Capacitación del proceso de autoevaluación de desempeño al personal
- Autoevaluación enviada al Gerente
- Gerente prepara autoevaluación y valida con director
- Reunión de entrega de la Evaluación
- Elaboración de un plan individual de Desarrollo

TABLA 2.

PLAN DE AUTOEVALUACIONES DE DESEMPEÑO

Plan de Autoevaluaciones 2024	Super Vitaminas, S.A. de C.V.	
Mes	**Días Hábiles**	**Horas Hábiles 1 Dia = 8 HR**
Enero	0	0
Febrero	0	0
Marzo	1	2
Abril	0	0
Mayo	0	0
Junio	0	0
Julio	1	2
Agosto	0	0
Septiembre	0	0
Octubre	0	0
Noviembre	1	2
Diciembre	0	0
Subtotal	**3**	**6**
Número de Personas		0
Gerentes		1
Auditores		6
Total, Capacidad instalada (Auditores)		36

Nota: Calendario de programación de capacitaciones

Para el cálculo de los resultados, serán evaluados con la siguiente ponderación.

TABLA 3

PONDERACIÓN PARA LA CALIFICACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN

Nivel	Rango	Definicion
Bajo	00--21	Indica que el colaborador se encuentra en un nivel bajo, es una alerta para dar un seguimiento al colaborador y mejorar la autoevaluación de desempeño
Medio	22--63	Indica que el colaborador se encuentre en un nivel medio, es decir un nivel aceptable, de igual forma se debe de dar un seguimiento para verificar los puntos de mejora
Alto	64--105	Indica que el colaborador se encuentra en un nivel alto, y puede ser un candidato perfecto para otorgar los beneficios de una buena calificación

Nota: Elaboración propia de tabla de ponderación para calificar la autoevaluación de desempeño.

3.3.6 Beneficio de la implementación del programa de autoevaluación de desempeño

La gerencia de auditoría interna debe analizar el impacto de no implementar el programa y hacer un informe para la junta directiva a quien reporta funcionalmente para la toma de decisiones. Si la junta aprueba ejecutar el programa, necesitará el apoyo de recursos humanos y la alta dirección para sentarse a discutir si los resultados de las autoevaluaciones son como las evaluaciones que realiza RRHH, en busca de similitudes, diferencias, conclusiones y trazar el camino a tomar para el logro de los objetivos de la empresa.

En seguimiento a los resultados obtenidos por las autoevaluaciones de desempeño, los colaboradores que han obtenido buenos resultados pueden ser felicitados en comunicados difundidos a nivel corporativo, este suceso servirá de motivación para los demás integrantes de la empresa.

Otro cambio importante que considerar es realizar rotaciones de puestos de acuerdo con sus habilidades y técnicas, es necesario buscar el puesto idóneo para el auditor con capacidades especiales, aquellos que obtengan puntación baja pueden ser colocados temporal en puestos de trabajo que no requieran un desarrollo complejo para dar un seguimiento y apoyo a las áreas que resultaron débiles.

Fomentar el desarrollo personal y profesional es decir que los colaboradores puedan ser apoyados con capacitaciones periódicas en temas de interés u otorgamiento de becas, medias becas para aquellos colaboradores que obtuvieron un excelente resultado.

Aquellos colaboradores con buen resultado pueden ser considerados para futuros ascensos o promocionar a los empleados para plazas donde sus capacidades sean suficientes y adecuadas.

Realizar la entrega de un bono que simbolice un agradecimiento por el esfuerzo realizado en la función de sus actividades.

Creación de política salarial abierta que pueda ir variando en el tiempo según las necesidades de la empresa y el costo de vida de los empleados, considerar que los sueldos deben de ser previamente estudiados en el mercado laboral y el aumento porcentual del sueldo debe ser accesible para la empresa.

Para finalizar algunos de los beneficios que la empresa puede proporcionar están también los permisos de estudio o horas que compensen el buen desempeño laboral.

3.3.7 Retroalimentación de la evaluación de desempeño

Para validar los resultados de las autoevaluaciones de desempeño llevadas a cabo de manera individual por cada auditor interno, se requiere recurrir a la técnica de evaluación 90 grados. Esta técnica implica la evaluación por parte del jefe inmediato, en este caso, la gerencia de auditoría interna, quien abordara el cuestionario de manera objetiva para evaluar a cada uno de los auditores internos y posterior comparar esos resultados con la autoevaluación.

Los resultados obtenidos de la evaluación realizada por el jefe inmediato hacia su colaborador son comparados con los resultados de las autoevaluaciones de cada auditor, que permitirán establecer una comunicación constructiva entre jefe y colaborador.

Posterior a las conversaciones sostenidas entre cada uno de los colaboradores y gerente de auditoría interna se llega a común acuerdo de los resultados, en que ambas partes estén satisfechas y establecer acuerdos de mejoras en los casos de las áreas que aplique fortalecer.

Se mencionan a continuación algunos ejemplos de acuerdos:

- Participación de capacitaciones en administración de tiempo y trabajo en equipo
- Mejoras las relaciones interpersonales con el equipo de auditores internos
- Comunicar problemas o situaciones que no pueden ser resueltas por el auditor y se necesite del apoyo del gerente
- En caso el que auditor interno no haya terminado su grado académico es necesario darle continuidad y apoyo para la finalización de su estudio

El gerente de auditoría interna deberá realizar el seguimiento a los acuerdos establecidos con los auditores interno, en un tiempo no mayor a dos meses de haberse comunicado.

CONCLUSIONES

Se determinó que las autoevaluaciones de desempeño son importantes porque los empleados hacen consciencia y una exploración de sus habilidades y deficiencias a la hora de desempeñarse en sus labores y en consecuencia trazar objetivos para subsanar los aspectos de mejora individual y busque superar las debilidades.

La implementación del programa de autoevaluación de desempeño ayudaría a fortalecer el clima organizacional para los miembros que pertenecen a la gerencia de auditoría interna por la apertura de una comunicación con la gerencia de las áreas de mejora a nivel personal y colectivo, al mismo tiempo ayudara al cumplimento de los objetivos estratégicos de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V.

El área de recurso humano dentro de la entidad Super Vitaminas, S.A. de C.V., debe dar más acompañamiento al talento humano y sus necesidades, para que los colaboradores desarrollen su sentido de permanencia a la empresa y reconocer el compromiso de sus colaboradores para el cumplimiento de objetivos. En el caso específico de la gerencia de auditoría interna y su equipo de auditores internos.

Se detectó que se necesita un plan de capacitaciones más activo para los auditores internos, con recursos financieros, herramientas de trabajo y una previa planeación de un presupuestado anual para ejecutar las capacitaciones de interés según las funciones que realiza cada auditor, para estar a la vanguardia en temas de tecnología, normativa técnica y legal.

Para finalizar la gerencia de auditoría interna de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., necesita evaluar si la propuesta realizada favorece sus intereses, debido a que de seguir trabajando de la misma forma que se ha venido haciendo existe la posibilidad que el personal siga rotando en el área de auditoría interna, existiendo problemas de no alcanzar a cubrir con las auditorias planeadas o llegar al caso de presentar servicios de aseguramiento y consultoría internas deficientes.

RECOMENDACIONES

Implementar el programa de autoevaluación de desempeño dirigida para los miembros de auditoría interna.

Realizar el seguimiento a los resultados de las autoevaluaciones de desempeño de los miembros de auditoría interna, siendo responsable el gerente de auditoría interna de compartir esta información al área de recursos humanos.

Sugerir al área de recursos humanos la mejora de los incentivos que ofrece para los miembros de auditoría interna y que no se limite al aspecto económico sino a sus habilidades blandas o inteligencia emocional y crecimiento profesional. Por ejemplo, capacitaciones de su interés, talleres auto cuido, convivencias, recompensas o reconocimientos entre otras.

Crear por parte de la gerencia de auditoría interna una política de reconocimiento o recompensas sujeta a aprobación por parte de la junta directiva de la empresa.

Considerar la técnica de autoevaluación de desempeño que trascienda a los procesos que realiza el equipo de auditoría interna, que permita mejorar las herramientas de trabajo u otros aspectos que ayuden al desempeño de los auditores internos y a la empresa en general.

BIBLIOGRAFÍA

Arrieche, M. (s.f.). Evaluacion de Desempeño del Talento Humano de la Universidad Fermin Toro Utilizando herramientas de gestion tecnologica. *Maestria Gerencia Empresarial, UFT Venezuela*, 18.

bizneo blog. (2023). Obtenido de https://www.bizneo.com/blog/autoevaluacion/

Chávez, L. M. (2016). *Gestión del talento humano.*

CogniFit Blog. (17 de Marzo de 2017). Obtenido de https://blog.cognifit.com/es/autoevaluacion/#:~:text=Una%20autoevaluaci%C3%B3n%20es%20un%20m%C3%A9todo,y%20coevaluaci%C3%B3n%20(en%20grupo)

Escuela Europea de Excelencia. (05 de 11 de 2019). Obtenido de https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2019/11/cualidades-y-competencias-de-un-auditor-interno-efectivo/

IAASB. (2017). *NIEPAI.*

Johanna Cordero, C. N. (2019). La evaluacion por competencias: Una herramienta para determinar la productividad del talento humano. *Digital Publisher* .

Justicia, A. a. (2023). *Acceso a la Justicia*. Obtenido de https://accesoalajusticia.org/glossary/ad-honorem/

Marin, I. G. (2016). El Buen Gestor del Talento Humano: Retos y necesidades de capacitacion. *Debate IESA*, 4.

Ortega, C. (s.f.). *QuestionPro*. Obtenido de https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-evaluacion-de-desempeno-mas-importantes/

Puerta, A. R. (2019). *Autoevaluación: características, tipos, ventajas, ejemplo*. Obtenido de https://www.lifeder.com/autoevaluacion/

SciElo. (2015). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982015000100009#:~:text=T%C3%A9cnicas%20de%20evaluaci%C3%B3n%3A%20%22estrategias%20que,2011%3A%2071%2D72).

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Caratula del Programa
ANEXO 2: Planeación del trabajo investigativo
ANEXO 3: Cuestionario de entrevista

PROGRAMA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA

SUPER VITAMINAS, S.A. DE C.V.

Planeación del trabajo Investigativo

Índice

I. Carta de Presentación

II. Objetivo General

III. Objetivos Específicos

IV. Matriz de Riesgo

V. Cronograma de actividades

VI. Presupuesto de Tiempo

I. CARTA DE PRESENTACIÓN

Señores
Super Vitaminas, S.A. de C.V.
Presente

Estimado Señores:

Reciba un cordial saludo, nos presentamos como estudiantes egresadas de la Universidad de El Salvador de la carrera de contaduría pública de la especialización de auditoría interna, nuestros nombres son: Gloria Abigail Borja Medrano, Ivonne Arely Palacios Hernández y Xenia Aida Pimentel Cardona.

Hacemos referencia que con el proyecto investigativo brindaremos a la gerencia de auditoría interna de la empresa Super Vitaminas, S.A. de C.V., un Programa de Autoevaluación de Desempeño para ser puesto en marcha en su staff de auditores y presentando la planeación del trabajo investigativo a desarrollar.

En su oportunidad será remitido el programa y cuestionario para las autoevaluaciones de desempeño como producto del trabajo investigativo.

Agradecemos la oportunidad brindada y la confianza depositada en permitirnos la elaboración del trabajo investigativo.

Sin otro particular, nos suscribimos.

Atentamente,

Xenia Pimentel

II. OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO

El objetivo del trabajo es generar un programa de autoevaluación de desempeño que le sirva a la gerencia y al equipo de auditores internos a detectar las áreas de mejora de forma autocritica y fortalecer.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL TRABAJO

Como parte de los objetivos específicos del trabajo, es brindar una herramienta de guía para la gerencia de auditoría interna, teniendo de la mano un programa que implementará en su equipo de trabajo, y así mismo presentar un formulario de autoevaluación de desempeño que sirva de base para su ejecución y análisis posterior.

IV. MATRIZ DE RIESGO

Como parte del trabajo, a la gerencia de auditoría interna se determinó los tipos de riesgos y el nivel de riesgo que puede tener el equipo de auditores internos, se elaboró la matriz de riesgo, detallando el nivel de probabilidad siendo muy alta (5) y muy baja (1) y la respectiva consecuencia siendo mínima (1) y máxima (16), entendiendo que al suceder el riesgo la consecuencia se ira duplicando en el valor numérico.

TABLA 4.

MATRIZ DE RIESGO

Matriz de Riesgo

		Matriz de Riesgos				
		Consecuencia				
		Mínima	**Menor**	**Moderada**	**Mayor**	**Máxima**
Probabilidad		**1**	**2**	**4**	**8**	**16**
Muy Alta	**5**	5	10	20	40	80
Alta	**4**	4	8	16	32	64
Media	**3**	3	6	12	24	48
Baja	**2**	2	4	8	16	32
Muy Baja	**1**	1	2	4	8	16

Nivel de Riesgo	
Riesgo Aceptable	
Riesgo Tolerable	
Riesgo Alto	
Riesgo Extremo	

Nota: Esta tabla muestra la matriz de riesgo que se ha establecido para medir el nivel de riesgo de la gerencia de auditoría interna de la empresa Super Vitamina, S.A. de C.V.

TABLA 5.

MATRIZ DE RIESGO DEL ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA DE LA EMPRESA SUPER VITAMINAS, S.A. DE C.V.

Riesgo	Probabilidad	Consecuencia	Nivel de Riesgo
Alta Rotación del talento humano	Alta	Mayor	Riesgo Extremo
Bajo nivel de competencias de los auditores	Media	Moderada	Riesgo Tolerable
Falta motivación de los auditores	Muy Alta	Moderada	Riesgo Alto
Auditorías internas con mala o poca calidad	Alta	Mayor	Riesgo Extremo
Afectación de la ética profesional por insatisfacción laboral	Media	Mayor	Riesgo Alto
Falta de apoyo por parte de la alta gerencia	Baja	Moderada	Riesgo Tolerable

Nota: Se elaboró la matriz de riesgos de los aspectos encontrados en la investigación al equipo y gerencia de auditoría interna.

V. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TABLA 6.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES AUDITORIA INTERNA																
Periodo/Meses/Semanas	AÑO 2023															
	MARZO				ABRIL				JULIO				AGOSTO			
ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Entrevista con la gerencia de auditoría interna																
Elaboración de la encuesta																
Diagnóstico a la gerencia de auditoría interna																
Análisis de los resultados del diagnóstico																
Solución de la problemática (programa de autoevaluación de desempeño)																

Nota: Elaboración propia del cronograma de actividades a desarrollar para el desarrollo del programa de autoevaluación de desempeño.

VI. PRESUPUESTO DE TIEMPO

El presupuesto de tiempo se adaptará al tiempo proporcionado por la gerencia de auditoría interna y su equipo de trabajo, se estima utilizar 1 hora y 50 minutos presentación de nuestra propuesta y 2 horas para entrevista con la gerencia sobre las necesidades de desarrollar el programa de autoevaluación de desempeño.

En el mes agosto del presente año se desarrolla la entrevista por medio de cuestionario electrónico a los miembros del equipo de auditoría interna con duración máxima de 45 minutos, donde se buscará conocer acerca de la iniciativa de la gerencia de auditoría interna.

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA

"PROGRAMA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA EN LA EMPRESA FARMACÉUTICA UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR"

Dirigido a: Gerente de auditoría interna y personal de auditoría interna de la empresa "Súper Vitaminas, S.A. de C.V."

Objetivo: Recopilar la información por medio de una entrevista realizada al gerente y a los miembros del equipo de auditoría interna, sus percepciones sobre el desarrollo e implementación de un Programa de Autoevaluación de Desempeño, con el fin de conocer y medir los conocimientos y habilidades propias de cada auditor, que son los encargados de contribuir a la actividad de aseguramiento y consultoría de calidad para la empresa.

Propósito: El cuestionario ha sido elaborado para fines académicos, la información proporcionada será de carácter confidencial y de utilidad para la investigación que se lleva cabo en la empresa Súper Vitaminas, S.A. de C.V.

1. ¿El departamento de auditoría interna cuenta con un programa u otra herramienta de Autoevaluación de Desempeño para el equipo de auditoría interna? Argumente su respuesta

2. ¿Identifica alguna área en la que necesite mejorar sus conocimientos y habilidades técnicas como auditor interno? Si su respuesta es **SI** en que área necesita mejorar sus conocimientos.

3. Del siguiente listado de situaciones laborales considera que afecten su rendimiento en el desarrollo de las actividades de aseguramiento y consultoría, (Marque con una **X** una o más opciones).

   Poco tiempo asignado para la ejecución de la actividad de auditoría interna

   Recursos tecnológicos y herramientas de trabajo

   Falta de capacitaciones

   Ambiente laboral del departamento de auditoría interna

   Manejo adecuado de las emociones

4. ¿Considera que el no contar con un Programa de Autoevaluaciones de Desempeño enfocado al staff de auditoría, puede repercutir en los trabajos de aseguramiento y consultoría que realiza a la empresa? Argumente su respuesta

5. Del siguiente listado de competencias legal y técnicas, cuales conoce y como las aplica para el desarrollo de su trabajo, (Puede seleccione una o más opciones), y argumente su respuesta

6. ¿Está al tanto si el área de auditoría interna tiene planes de capacitación? En caso de ser afirmativo, ¿ha participado en alguna de esas formaciones? Si es así, por favor mencione cuáles.

7. En base a la pregunta anterior, ¿Las horas de capacitaciones recibidas contribuyen para su educación continua? Argumente su respuesta

8. ¿Cómo considera que es la comunicación entre la gerencia y el equipo de auditoría interna? (Seleccione y argumente su respuesta).

    Oportuna

    Efectiva

    Ineficiente

Comentarios:

_____

9. ¿Le gustaría realizar una Autoevaluación de Desempeño? (Argumente su respuesta).

10. ¿Qué puntos claves considera necesario que debe de contener el Programa de Autoevaluación de Desempeño?

11. ¿Qué espera obtener de la realización de una Autoevaluación de Desempeño como miembro del equipo de auditoría interna (Seleccione una o más alternativa)?

    Bonificación

    Tiempo compensatorio por horas extras.

    Reconocimiento por desempeño laboral

    Capacitaciones

    Financiamiento de estudio o horas continuadas

    Otra: _____

12. ¿Qué herramientas y recursos considera necesarios para implementar el programa de Autoevaluación de Desempeño? (Ejemplo: presupuesto, apoyo del departamento de RRHH, creación política interna y entre otras)

RESPUESTAS OBTENIDAS

1. R// De las respuestas obtenidas por parte del staff de auditoría interna **NO** se cuenta con un programa de Autoevaluación de Desempeño y al igual se encontró que puede ser un riesgo latente y debilidad del equipo de auditores.

2. R// El equipo staff contestaron que **SI** necesitan reforzar sus conocimientos en las diferentes aéreas:

- Auditoría de sistemas
- Auditoría Forense
- Certificación Oficial de Cumplimento
- Auditoría de Costos

3. R// Sobre las situaciones laborales que afectan a los auditores internos para el desarrollo de su trabajo los resultados fueron los siguientes:

- Poco tiempo asignado para la ejecución de la actividad de auditoría interna
- Falta de capacitaciones
- Recursos tecnológicos y herramientas de trabajo
- Manejo adecuado de las emociones

4. R// De las respuestas obtenidas del staff de auditoría interna la mayoría de los integrantes respondieron que **SI** afectan el no contar con el Programa de Autoevaluación de Desempeño el cual puede estar trayendo consecuencias en el desarrollo de la actividad de aseguramiento y consultoría de auditoría interna y la minoría de los encuestado respondió que **NO** es necesario el programa.

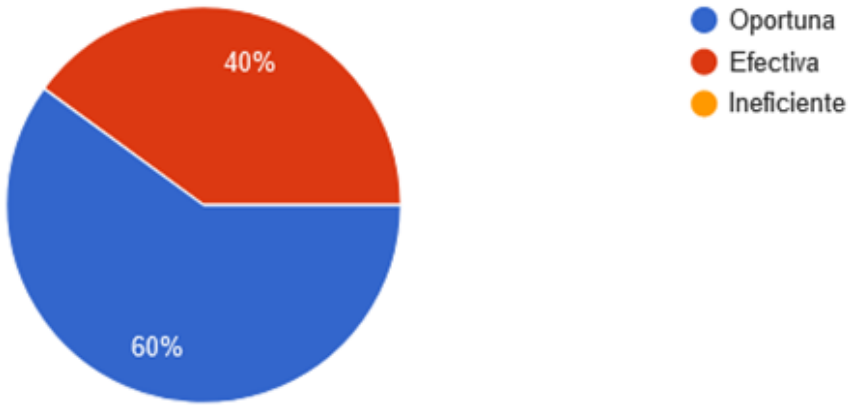
5. R// El personal de auditoría interna cuenta con conocimientos de la NIEPAI, Código de Ética IIA, Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría, Ley de Medicamentos y Reglamento General de la Ley de Medicamentos, con respecto a la normativa técnica y legal de la empresa.

Con relación con la pregunta N°5 se solicitó ampliar como aplica la normativa legal y técnica, por lo que sus respuestas fueron que son parte de los requisitos para ser auditor interno, conocer toda la normativa vigente y Ley Nacional de Medicamentos por ser la normativa que rige a las empresas farmacéuticas y evitar incumplimientos que afecten a la compañía

6. R// El staff dio respuesta que el departamento de auditoría interna cuenta con un plan de capacitaciones, pero al momento de ser trasladas para su ejecución al área de RRHH no se llegan a ejecutar por falta de presupuesto o seguimiento del plan de capacitación.

7. R// Se concluyo que no cuentan con sello de auditor interno por lo que no están obligados a recibir educación continua sin embargo las capacitaciones recibidas y la formación continua del empleado les ayuda a enriquecer su parte técnica, para así poder ser aplicada en el ámbito laboral que se desempeñan.

8. R// De las respuestas obtenidas la comunicación del personal de auditoría interna con la gerencia del departamento de auditoría interna es oportuna y efectiva, lo que concluye que todos están el mismo objetivo de generar servicios de consultoría y aseguramiento con calidad y agregar valor a la empresa.



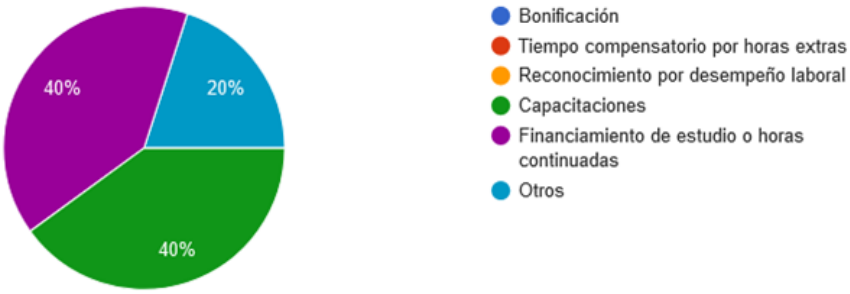
9. R// El personal de auditoría interna cuenta con interés de implementar la técnica de Autoevaluación de Desempeño por medio de un Programa de auditoría y se considera que debe de utilizarse para detectar las áreas débiles a mejorar y generar un crecimiento profesional para los auditores.

10. R// Entre algunos puntos importantes que debe contener el Programa de Autoevaluación de Desempeño para los miembros del equipo:

- Objetivos del programa
- Definir las funciones y responsables del seguimiento
- Elaborar preguntas abiertas para ampliar y conocer los objetivos de crecimiento del empleado, su sentir en la empresa y que espera de ella, entre otros

- Definir las métricas de evaluación y la ponderación
- Definir las competencias de desempeño sujetas a evaluación
- Definir las competencias de actitud y comportamiento
- Evaluación a la experiencia en el puesto de trabajo
- Definir el criterio de evaluación de los resultados y el plan de acción en base a cada indicador
- Definir la interpretación a la puntuación y resultados
- Definir el plan de reconocimiento y recompensa al colaborador con base a sus resultados

11. R// Los miembros de auditoría interna posteriores a la implementación y ejecución del Programa de Autoevaluación de Desempeño, esperan que sean compensados con bonificaciones, financiamiento de estudios u horas continuadas para la formación de competencias y aumentos salariales.



13. R// El staff de auditoría interna considera que las herramientas y recursos son necesarios para la implementación del Programa de Autoevaluación de Desempeño son los siguientes:

- La creación de políticas internas de tal forma quede plasmada y debidamente autorizada, debe ser comunicada a los empleados con lo que la empresa espera obtener y como será recompensado al colaborador.
- Elaboración de presupuesto que incluya incentivo, bonificación, incremento salarial cuando la evaluación sea satisfactoria y definir el plan de acción en caso de bajo rendimiento.
- El departamento de RRHH deberá dar el seguimiento del plan de capacitaciones sugerido por la gerencia de auditoría interna para mejorar las debilidades del auditor o en su caso verificar que los incentivos prometidos se reciban en tiempo.