**EVALUACIÓN DEL AMBIENTE DE CONTROL**

**EMPRESA INDUSTRIAL GUATEMALA S.A.**  
**Evaluación del Ambiente de Control**

**Ref:** D-6  
**Preparado por:** Lic. María González  
**Fecha:** 03/06/2024  
**Revisado por:** Lic. José Martínez  
**Fecha:** 04/06/2024

**COMPONENTES DEL AMBIENTE DE CONTROL**

**1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

| **Elemento** | **Evaluación** | **Evidencia** | **Calificación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Código de ética | Existe y actualizado | Versión 2024 aprobada | ADECUADO |
| Comunicación de valores | Parcial | 80% personal capacitado | MODERADO |
| Ejemplo de la dirección | Positivo | Actas y decisiones | ADECUADO |
| Canal de denuncias | Operativo pero limitado | Casos reportados: 14 | MODERADO |
| Investigación de denuncias | Inconsistente | 43% casos pendientes | DÉBIL |
| Sanciones disciplinarias | Aplicadas | 7 sanciones en 2024 | ADECUADO |
| **Calificación global** |  |  | **MODERADO** |

**2. COMPROMISO CON LA COMPETENCIA**

| **Elemento** | **Evaluación** | **Evidencia** | **Calificación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Descripciones de puestos | Incompletas | 60% actualizadas | DÉBIL |
| Proceso de selección | Estructurado | Manual de reclutamiento | ADECUADO |
| Evaluaciones de desempeño | Anuales | Realizadas en 95% | ADECUADO |
| Planes de capacitación | Limitados | Presupuesto reducido | MODERADO |
| Desarrollo profesional | Informal | Sin plan estructurado | DÉBIL |
| Gestión del conocimiento | Inexistente | No hay programa | DEFICIENTE |
| **Calificación global** |  |  | **MODERADO** |

**3. FILOSOFÍA Y ESTILO DE DIRECCIÓN**

| **Elemento** | **Evaluación** | **Evidencia** | **Calificación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Estilo de liderazgo | Centralizado | Decisiones concentradas | MODERADO |
| Tolerancia al riesgo | Conservadora | Políticas restrictivas | ADECUADO |
| Actitud hacia el control | Positiva | Apoyo a auditorías | ADECUADO |
| Reuniones de dirección | Regulares | Actas mensuales | ADECUADO |
| Comunicación interna | Deficiente | Quejas del personal | DÉBIL |
| Manejo de conflictos | Reactivo | Sin procedimiento formal | MODERADO |
| **Calificación global** |  |  | **MODERADO** |

**4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

| **Elemento** | **Evaluación** | **Evidencia** | **Calificación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Organigrama | Desactualizado | Última versión 2023 | DÉBIL |
| Líneas de autoridad | Definidas | MOF documentado | ADECUADO |
| Segregación de funciones | Parcial | Algunas duplicidades | MODERADO |
| Delegación de autoridad | Limitada | Centralización excesiva | DÉBIL |
| Comités de gestión | Inactivos | Comité ética no opera | DÉBIL |
| Coordinación entre áreas | Deficiente | Silos departamentales | DÉBIL |
| **Calificación global** |  |  | **DÉBIL** |

**5. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

| **Elemento** | **Evaluación** | **Evidencia** | **Calificación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Políticas documentadas | Actualizadas | 75% vigentes | ADECUADO |
| Límites de autorización | Definidos | Matriz de autorizaciones | ADECUADO |
| Responsabilidades claras | Parcialmente | MOF incompleto | MODERADO |
| Rendición de cuentas | Informal | Sin proceso estructurado | DÉBIL |
| Empoderamiento | Limitado | Decisiones centralizadas | DÉBIL |
| Supervisión efectiva | Variable | Por departamento | MODERADO |
| **Calificación global** |  |  | **MODERADO** |

**6. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS**

| **Elemento** | **Evaluación** | **Evidencia** | **Calificación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Reclutamiento | Estructurado | Procedimiento formal | ADECUADO |
| Inducción | Básica | Programa de 2 días | MODERADO |
| Capacitación continua | Insuficiente | Presupuesto limitado | DÉBIL |
| Evaluación de personal | Anual | Sistema establecido | ADECUADO |
| Plan de carrera | Inexistente | No hay programa | DEFICIENTE |
| Clima laboral | No medido | Sin encuestas | DÉBIL |
| Rotación de personal | Alta | 18% anual | DÉBIL |
| **Calificación global** |  |  | **DÉBIL** |

**EVALUACIÓN CONSOLIDADA DEL AMBIENTE DE CONTROL**

| **Componente** | **Calificación** | **Peso** | **Puntuación** |
| --- | --- | --- | --- |
| Integridad y valores éticos | MODERADO | 25% | 0.50 |
| Compromiso con la competencia | MODERADO | 15% | 0.30 |
| Filosofía y estilo de dirección | MODERADO | 20% | 0.40 |
| Estructura organizacional | DÉBIL | 15% | 0.15 |
| Asignación de autoridad | MODERADO | 15% | 0.30 |
| Políticas de RRHH | DÉBIL | 10% | 0.10 |
| **TOTAL** | **MODERADO** | **100%** | **1.75/3.00** |

**ANÁLISIS DE FACTORES DE RIESGO**

| **Factor de Riesgo** | **Nivel** | **Impacto Potencial** |
| --- | --- | --- |
| Comité de ética inactivo | ALTO | Casos éticos sin resolver |
| Alta rotación de personal | ALTO | Pérdida de conocimiento |
| Estructura desactualizada | MEDIO | Confusión de responsabilidades |
| Centralización excesiva | MEDIO | Cuellos de botella en decisiones |
| Falta plan de sucesión | ALTO | Vulnerabilidad en puestos clave |
| Comunicación deficiente | MEDIO | Baja moral y productividad |

**FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

**Fortalezas:**

1. Código de ética actualizado
2. Apoyo de la dirección al control interno
3. Procesos de reclutamiento estructurados
4. Límites de autorización bien definidos
5. Evaluaciones de desempeño regulares

**Debilidades:**

1. Comité de ética no operativo
2. Alta rotación de personal (18%)
3. Estructura organizacional desactualizada
4. Falta de planes de desarrollo profesional
5. Comunicación interna deficiente
6. Ausencia de gestión del conocimiento

**RECOMENDACIONES PRIORITARIAS**

1. **Inmediato (0-3 meses):**
   * Activar el Comité de Ética
   * Actualizar organigrama
   * Completar descripciones de puestos
2. **Corto plazo (3-6 meses):**
   * Implementar programa de comunicación interna
   * Desarrollar plan de retención de personal
   * Establecer programa de gestión del conocimiento
3. **Mediano plazo (6-12 meses):**
   * Diseñar planes de carrera
   * Implementar encuestas de clima laboral
   * Desarrollar programa de sucesión

**CONCLUSIÓN GENERAL**

El ambiente de control de EIGSA presenta un nivel MODERADO con tendencia a DÉBIL, requiriendo atención inmediata en áreas críticas como estructura organizacional, gestión de recursos humanos y operatividad del Comité de Ética. La efectividad del sistema de control interno está comprometida por estas debilidades en el ambiente de control.

**CALIFICACIÓN FINAL: MODERADO (1.75/3.00)**