



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN


AUDITORIA ADMINISTRATIVA I

“AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN *TECNOLOGÍA INNOVADORA*”

GRUPO AUDITOR:

ARIZMENDI MONTERROSAS NANCY
RODRÍGUEZ MANJARREZ ANA LAURA
VÁZQUEZ SAN AGUSTÍN ARTURO IVÁN


MÉXICO. DISTRITO FEDERAL, A 5 DE DICIEMBRE DE 2005

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	2	DE:	135


CONTENIDO

• INTRODUCCIÓN	4
• JUSTIFICACIÓN	5
• ANTECEDENTES	6
• MISIÓN	7
• VISIÓN	8
• VALORES	9
• FILOSOFÍA	10
• PROGRAMA DE TRABAJO	11
• ACCIONES	13
• PLANEACIÓN	15
• INSTRUMENTACIÓN	17
• EXAMEN	25
• INFORME	48
• CONCLUSIONES	58
• ANEXOS	59
○ CUESTIONARIOS DE ENTREVISTAS	60
○ ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	133
○ GRAFICA DE PROCESO ADMINISTRATIVO	134

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	3	DE:	135

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	4	DE:	135


INTRODUCCION

Es común señalar la creciente importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas (MYPES) en la economía de nuestro país, como en la de muchos otros. Sin embargo, en México esa mayor importancia se debe a nivel de las microempresas, ya que no sólo las grandes compañías sino también las pequeñas y medianas reducen su participación tanto en el conjunto de las unidades económicas como en el personal empleado.

A pesar de la creciente proporción de microempresas, en gran número creadas como refugio al desempleo, muchas no logran consolidarse y desaparecen en los primeros años de su existencia. Este problema se agudiza en épocas de crisis, cuando el entorno económico es inestable, por ello, nuestro grupo auditor decidió emprender una auditoria en una microempresa “Tecnología Innovadora”, para poder colaborar con ella en el diagnóstico de su accionar para saber sus virtudes y deficiencias con el objetivo de amainar sus defectos y aprovechar las áreas de oportunidad en el cumplimiento de su meta. La auditoria que se presenta engloba toda la organización.

Del 95 % de las compañías que conforman nuestra economía, sólo un porcentaje mínimo se dedican a la investigación sobre las patentes, dentro de este mercado Tecnología Innovadora tiene metas expansionistas sobre las cuales tratamos de colaborar para brindar una solidez en el ejercicio administrativo actual para el logro de esta perspectiva, logrando pasar del 5% del mercado actual a un plazo de cinco años a un 40%.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---


	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	5	DE:	135

JUSTIFICACION

Partiendo de la creciente necesidad de ayuda por parte de los microempresarios en gestión del negocio, Tecnología Innovadora carece de un buen sistema de administración, por lo que hemos decidido auditar para poder diagnosticar y determinarle a los dueños de la empresa pautas sobre las cuales ellos tengan que decidir en pro de la mejora. Presentarle las deficiencias en las funciones administrativas ejercidas en las áreas organizacionales así como aquellas que resulten un dechado en el ejercicio del mismo.

Con esto pretendemos mostrar a los empleados de la empresa la implementación de algunos conceptos administrativos que les permitan corregir su actuación y desenvolvimiento empresarial, teniendo presente el logro de la organización que es expandirse y lograr posicionarse de forma apreciable en el mercado de patentes.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	6	DE:	135

ANTECEDENTES

Tecnología Innovadora fue creada en el año 1995 por Jorge Pérez González junto con otro socio, ellos operaban como personas físicas con actividad empresarial dedicados a trámites de la propiedad intelectual. Más tarde Jorge dejó de trabajar con este socio.


Jorge Pérez González y Ramón Soto Vázquez se conocieron en el Congreso de Producción Químico Farmacéutico, donde a raíz de una plática decidieron trabajar juntos, haciéndose Ramón socio de Tecnología Innovadora en 1997.

En 2001 se establecieron en la Calle 45 No. 11. Colonia Ignacio Zaragoza. C.P. 15000. Delegación Venustiano Carranza. México Distrito Federal. Jorge y Ramón trabajaban junto con sus esposas realizando trámites de la propiedad intelectual continuando como personas físicas con actividad empresarial.

De esta manera se mantuvieron hasta que a mediados del año 2005 se constituyeron como personas morales bajo la denominación de “Tecnología Innovadora S.A. de C.V.”, así es como actualmente se dedican a realizar trámites relativos al reconocimiento de la propiedad intelectual.

Se han dado a conocer en la Asociación Farmacéutica lo cual les ha permitido ir poco a poco posicionándose en el mercado, realizando proyectos a nivel nacional e internacional, con la mejor Farmacéutica de México y la mejor del mundo “Genéricos Intercambiables y Pfizer”.


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	7	DE:	135

MISION

Ser una empresa mexicana comprometida en proporcionar satisfactores para las necesidades tecnológicas.


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	8	DE:	135

VISION

Llegar a ser la compañía más admirada en México y en el Mundo en la Gestión Tecnológica.


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	9	DE:	135

VALORES

- Respeto
- Responsabilidad
- Servicios
- Resultados


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	10	DE:	135

FILOSOFÍA

Ser una empresa con Ética y buen servicio.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---


	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	11	DE	135

Auditoria Administrativa	Programa de Trabajo	Inicio 14 11 05 Terminación 05 12 2005
		Responsable: VÁZQUEZ SAN AGUSTÍN ARTURO IVÁN

No.	Actividad	Responsable Específico	NOVIEMBRE									
			14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1.0	Captura y Análisis de Información	Grupo Auditor										
1.1	Entrevista al Gerente General	Grupo Auditor										
1.2	Entrevista al Subgerente	Grupo Auditor										
1.3	Entrevista a Contadora	Grupo Auditor										
1.4	Entrevista con integrante de Patentes e Investigación Farmacéutica.	Grupo Auditor										
1.5	Entrevista con integrante del área de Capacitación e Imagen Corporativa.	Grupo Auditor										
2.0	Análisis de Resultados	Grupo Auditor										
3.0	Formulación del Borrador	Grupo Auditor										
4.0	Correcciones al Borrador	Grupo Auditor										
5.0	Presentación del Informe Final	Grupo Auditor										
6.0	Implementación	Tecnología Innovadora										

Observaciones:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---


	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	12	DE	135

Auditoria Administrativa	Programa de Trabajo	Inicio	14	11	05	Terminación	05	12	2005
		Responsable: VÁZQUEZ SAN AGUSTÍN ARTURO IVÁN							

No.	Actividad	Responsable Específico	NOVIEMBRE							DICIEMBRE							
			24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8
1.0	Captura y Análisis de Información	Grupo Auditor															
1.1	Entrevista al Gerente General	Grupo Auditor															
1.2	Entrevista al Sub-Gerente	Grupo Auditor															
1.3	Entrevista a Contadora	Grupo Auditor															
1.4	Entrevista con integrante de Patentes e Investigación Farmacéutica.	Grupo Auditor															
1.5	Entrevista con integrante del área de Capacitación e Imagen Corporativa.	Grupo Auditor															
2.0	Análisis de Resultados	Grupo Auditor															
3.0	Formulación del Borrador	Grupo Auditor															
4.0	Correcciones al Borrador	Grupo Auditor															
5.0	Presentación del Informe Final	Grupo Auditor															
6.0	Implementación	Tecnología Innovadora															

Observaciones:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”		FECHA: 5 DE DICIEMBRE DE 2005	
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.		PÁGINA: 13	DE 135

ACCIONES

Una vez que el M. en C. Ramón Soto Vázquez, Gerente General de Tecnología Innovadora” aceptó el proyecto de auditoria procedimos a efectuar nuestro plan de acción a través del cual poder cumplir los objetivos trazados a través de la misma. De esta manera presentamos ante el Gerente General los puntos que siguen al proceso de Auditoria mediante la siguiente metodología:

- Planeación

Para llegar a este punto, El equipo auditor necesitó documentarse para saber efectuar debidamente una auditoria, mediante textos de autores como Benjamín Franklin Fincowsky y William P. Leonard así como realizar una investigación preparatoria sobre el tipo de organización sobre la cual auditaríamos.

Ya hecho esto, procedimos a realizar los programas de trabajo, elaboración de cuestionarios, establecimiento de parámetros de medición, establecimiento de objetivos, estrategias y planes de acción, deslinde de responsabilidades por cada integrante auditor y programación de tareas.

- Instrumentación

Consiste en la ejecución de todo lo planeado, principalmente en la recopilación de información a través de las entrevistas a los integrantes de la empresa y de la observación directa. Implementación de los planes de acción.

- Examen

Aquí se ejecutarán los respectivos análisis de los resultados provenientes de la entrevista y observación directa, comparando el accionar administrativo recabado a través de los cuestionarios con los parámetros de medición preestablecidos.

- Informe


Con base en el resultante del análisis efectuado al examen se presentan las conclusiones sobre lo visto en la empresa en el ejercicio de las funciones administrativas y recomendaciones relativas al mejoramiento de las mismas.

- Seguimiento

Consiste en darle continuación al trabajo mediante la aportación continua de elementos que favorezcan a la organización o la ayuden a su crecimiento.

Los factores a evaluar mediante la presente **Auditoria Administrativa** se presentan dentro de las siguientes funciones o etapas administrativas:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	14	DE	135

FUNCIONES O ETAPAS ADMINISTRATIVAS.

- PLANEACIÓN:

Propósito estratégico: Definición del marco de actuación de la organización.

- Visión/ Misión
- Estrategias / Tácticas
- Objetivos
- Niveles y Horizontes

- ORGANIZACIÓN:

Propósito estratégico: Diseñar e instrumenta la infraestructura para el funcionamiento de la organización.

- Estructura de la Empresa.
- División y distribución de las funciones.

- DIRECCIÓN:

Propósito estratégico: Tomar las decisiones pertinentes para normar la gestión de la organización.

- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Coordinación
- Motivación


- CONTROL:

Propósito estratégico: Medición del progreso de las acciones en función del desempeño.

- Herramientas
- Calidad

Una vez que el Gerente General aceptó la metodología y los componentes a revisar mediante la Auditoria Administrativa, procedió a presentar al Equipo Auditor frente a los integrantes de la empresa, recalcando la colaboración como eje primordial en la ejecución de la misma.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	15	DE	135

PLANEACION

- Naturaleza:

Auditoria Administrativa.

- Alcance:

Toda la Empresa.

- Antecedentes:

No existen Auditorias Previas.

- Objetivos:

1. Proporcionar a la empresa una base administrativa sólida que le permita sustentar su crecimiento.
2. Brindar a la empresa una visión clara de sus áreas deficientes así como aquellas que representen una oportunidad, en pro de la mejora.


- Estrategia:

Conocer el funcionamiento de la empresa a través de la colaboración con los integrantes de la misma para que, a través de la retroalimentación, puedan efectuar correctamente las funciones administrativas.

- Justificación:

Diagnosticar la problemática existente en su funcionar administrativo en la empresa, para poder propiciar una vía de soluciones idóneas en la búsqueda de un crecimiento sostenido.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	16	DE	135

- **Acciones:**

1. Convenir la realización de la Auditoria Administrativa con la empresa Tecnología Innovadora.
2. Llevar a cabo la investigación preeliminar.
3. Planear la logística de auditoria y programar las actividades de recolección de información.
4. Recolección de información: entrevista con el personal. Observación Directa.
5. Analizar e interpretar la información recabada de acuerdo a los parámetros establecidos.
6. Presentación de los Resultados de la Auditoria.
7. Formulación de las Recomendaciones.
8. Ejecución seguimiento de las recomendaciones.

- **Recursos:**

Humanos: Grupo Auditor (3 personas)
 Materiales y tecnológicos.

- **Costo:**

Sin costo para la empresa y para el grupo auditor.


- **Resultados Esperados:**

1. Funcionamiento Óptimo de las áreas funcionales de la empresa.
2. Que la empresa encuentre las vías que la posicionen mejor en el mercado.
3. Elevar la competitividad de la empresa.

- **Información Complementaria:**

Recolección y revisión del material informativo presentado por la empresa, como: normativa y administrativa.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	17	DE	135

INSTRUMENTACIÓN

Las técnicas que se utilizaron para recabar la información útil para la auditoría son:

- Investigación documental

Investigación de toda la documentación existente en la empresa que nos pudiera proporcionar información oportuna, suficiente y clara sobre el ejercicio de la auditoría.

- Observación directa

Acercamiento a las áreas físicas en donde laboran los integrantes de la compañía con el objetivo de conocer las condiciones de trabajo y clima organizacional en el que se desarrollan, los cuales pudieran proporcionar elementos complementarios a las otras técnicas utilizadas.

- Cuestionario


Técnica empleada para conseguir información requerida de forma uniforme. Los cuestionarios utilizados plantean cerradas en su mayoría y abiertas en algunos casos que requiere una contestación más profunda a cargo de la persona a la que se aplica el cuestionario.

La documentación que se proporcionó al grupo auditor fue:

1. Normativa:

- Acta Constitutiva

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	18	DE	135

ESCALAS DE MEDICIÓN

Dentro de los cuestionarios efectuados se utilizaron escalas de medición tales como:

1) Ordinal o Lickert:

a)

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Con frecuencia	4
Siempre	5


b)

Inexistente	1
Inadecuado	2
Efectivo	3
Bueno	4
Muy efectivo	5

c)

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Con frecuencia	4
Habitualmente	5

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	19	DE	135

d)

Bueno	1
Regular	2
Malo	3


e)

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Totalmente en desacuerdo	TD

2) De intervalos iguales

- a) si
- b) no
- c) no se aplica

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---


	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	20	DE	135

CÉDULAS

La Herramienta de diagnóstico que el grupo auditor decidió utilizar para apoyarse en el manejo de la información fue:

- Para el registro de aspectos relevantes

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	21	DE	135

HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES


EMPRESA EVALUADA *Tecnología Innovadora*

ETAPA O FUNCIÓN *Planeación*

Aspectos Revisados	Aspectos Relevantes	Comentarios
Visión	Redactado muy general.	No contempla los plazos.
Misión	Redactado muy general.	Debe responder a preguntas tales como: ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad. ¿Qué buscamos? = Propósitos ¿Porqué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones ¿Para quiénes trabajamos? = Clientes.
Objetivos	No hay claridad con respecto al plazo de los objetivos.	Existe una confusión entre los empleados de la empresa sobre los objetivos específicos así como el establecimiento de los tiempos en los cuales está contemplado su cumplimiento.
Estrategias/Tácticas	Hay confusión de términos.	La mayoría de sus proyectos se efectúan a un mediano plazo, por lo que establecen estrategias para cumplir los objetivos organizacionales globales mas no determinan tácticas, es decir, no hay un establecimiento de objetivos por componentes o departamentos que coadyuven al cumplimiento de los objetivos globales.

OBSERVACIONES:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	22	DE	135

HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES


EMPRESA EVALUADA *Tecnología Innovadora*

ETAPA O FUNCIÓN *Organización*

Aspectos Revisados	Aspectos Relevantes	Comentarios
Estructura de la Empresa	No hay una definición clara del tipo de estructura establecida para la empresa.	Se presenta una organización en donde los empleados trabajan como equipo de trabajo, en donde si bien todos los integrantes reconocen a las personas que ocupan un puesto por arriba de ellos, estructuralmente no lo reconocen.
División y distribución de funciones.	Hay claridad en la división de funciones y distribución de los mismos.	Hay una buena aceptación entre los empleados.

OBSERVACIONES:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	23	DE	135

HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES


EMPRESA EVALUADA *Tecnología Innovadora*

ETAPA O FUNCIÓN *Dirección*

Aspectos Revisados	Aspectos Relevantes	Comentarios
Liderazgo	Estilo democrático y participativo	Todos reconocen el ejercicio de Liderazgo democrático pero no el impositivo, solamente quien lo ejerce.
Comunicación	Se lleva predominantemente Verbal.	Fortalecer la comunicación verbal de manera presencial (frente a frente) para no obstruir este único medio que disponen para comunicarse, puesto que son 6 los integrantes de la empresa.
Motivación	Existe un sistema de motivación vía incentivos monetarios.	Existe amplia aceptación en la utilización de este sistema.
Toma de Decisiones	No existe un procedimiento establecido para determinar su ejercicio.	Se recomienda establecer un mecanismo flexible para la toma de decisiones.
Coordinación	Confusión en la determinación de los mecanismos de coordinación.	Deben establecer mecanismos flexibles de coordinación que sean de conocimiento general y que disfruten de una aceptación.

OBSERVACIONES:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	24	DE	135

HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

CÉDULA PARA EL REGISTRO DE ASPECTOS RELEVANTES


EMPRESA EVALUADA *Tecnología Innovadora*

ETAPA O FUNCIÓN *Control*

Aspectos Revisados	Aspectos Relevantes	Comentarios
Naturaleza	Existen mecanismos de control claramente identificados por los directivos	Hay un desconocimiento por parte de los operativos de los mecanismos de control llevados a cabo, por lo que el único control que se lleva a cabo por la empresa la llevan a cabo el Gerente y el Subgerente, sin que ejerzan algún tipo de control las personas por debajo de ellos.
Niveles	No existen controles sujetos a las especificaciones internacionales., v gr. ISO.	Se requiere de un apego a las normas internacionales ya de exigencia nacional con el objetivo de cumplir con las aspiraciones de competitividad.

OBSERVACIONES:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---


	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	25	DE	135

EXAMEN

Una vez que hemos recabado información sobre las funciones y ejercicios administrativos empleados en Tecnología Innovadora, el grupo auditor procedió a efectuar con base en los indicadores cuantitativos y valoraciones cualitativas una descomposición de los factores con el objetivo de “conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento, sin perder de vista la interrelación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con el todo, y de éstas con su contexto”.

Este procedimiento lo realizamos los tres integrantes del grupo auditor en conjunto, con el fin de favorecer el análisis, para presentar un examen minucioso y relevante de los factores examinados.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	26	DE	135

FACTOR 1

Etapas: Planeación

Componente: Misión

Indicadores cualitativos

- Nivel que engloba las pretensiones, en cuanto a los servicios que brinda y las metas comunes que tienen como socios.

Indicadores cuantitativos

- Empleados que la conocen

Total de empleados

$$6/6 = 1$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.80

Resultado obtenido: 1

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- Los empleados conocen la misión de la organización y esta coincide con sus aspiraciones personales, sin embargo, al no estar formalizada permite que la empresa tenga en ella una debilidad respecto a la imagen que da respecto de la competencia.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- El 100% de los empleados conoce la visión, lo cual es aceptable.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	27	DE	135

FACTOR 1

Etapas: Planeación

Componente: Misión

Indicadores cualitativos

- Nivel que engloba las pretensiones, en cuanto a los servicios que brinda y las metas comunes que tienen como socios.

Indicadores cuantitativos

- Empleados que la participan en su definición

Total de empleados

$$4/6 = .6666$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.80

Resultado obtenido: .6666

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- La mayoría de los empleados participan en la elaboración de la misión de la empresa, sin embargo, en la medida en que todos estén más involucrados en definir lo que son y lo que pretenden ser, establecerán un marco de acción correcto y competitivo en cualquier mercado en que se deseen desempeñarse.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- El 66% de los empleados participan en la elaboración de la misión de la empresa. El 34% de los empleados no participan en la elaboración de la visión en cuanto lo hagan se sentirán más comprometidos en las actividades que desempeñen en la organización.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	28	DE	135

FACTOR 1

Etapas: Planeación

Componente: Visión

Indicadores cualitativos

- Nivel que señala el logro de aspiraciones comunes en el futuro.

Indicadores cuantitativos

- Empleados que la conocen

Total de empleados

$$6/6 = 1$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.8

Resultado obtenido: 1

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- Los empleados coinciden con la visión de la organización en cuanto a que todos están involucrados en el objetivo de que la empresa se vuelva mas competitiva y conocida en el mercado en que se desempeña, sin embargo, no esta formalizada la visión ya que no cuentan con un documento por escrito lo que provoca una inconsistencia en el grado de compromiso que cada uno pueda tener hacia la empresa.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- El 100% de los empleados conoce la visión, lo cual es aceptable pero en la medida en que la formalicen la empresa se puede fortalecer en cuanto a la imagen que tengan de ella.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	29	DE	135

FACTOR 1

Etapas: Planeación

Componente: Objetivos

Indicadores cualitativos

- Medida que estampan la dirección respecto a los esfuerzos de grupo.

Indicadores cuantitativos

- Objetivos alcanzados

Objetivos definidos $1/1 = 1$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.8

Resultado obtenido:

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- Los objetivos están definidos a nivel dirección sin embargo existen ocasiones en que todos participan, en este indicador los objetivos que se plantean por proyecto son individuales a los demás actividades que se realicen es por ello que cada uno se esfuerza por comprometerse en que los objetivos se cumplan al 100%.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- En el futuro será necesario plantear más objetivos tanto como empresa como por los proyectos que se realicen pero actualmente el desempeño de la misma es el adecuado al cumplirse los objetivos que se han decidido.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	30	DE	135

FACTOR 2

Etapas: Organización

Componente: Estructura organizacional

Indicadores cualitativos

- Precisión con que se determinan los niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

Indicadores cuantitativos

- Personal que conoce la estructura organizacional

Total de empleados

$$5 / 6 = .8333$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.8

Resultado obtenido: .8333

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- Existe una clara definición de los niveles de autoridad sin embargo aun existe personal que no esta muy claro al respecto.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- El 83% del personal conoce la carta organizacional, el resto es necesario que la conozcan en busca de que los niveles de autoridad y funciones sean claros para todos.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	31	DE	135

FACTOR 2

Etapas: Organización

Componente: División y distribución de funciones

Indicadores cualitativos

- Cómo se facilita la delegación de autoridad y responsabilidad en cada una de las áreas.

Indicadores cuantitativos

- Numero de personal

Total de Áreas **6/6 = 1**

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.8

Resultado obtenido: 1

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- La carta de organización establece bien los niveles de autoridad y responsabilidad, aunque en la práctica se observó una indefinición en las responsabilidades del gerente y subgerente.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- Por el momento las áreas y funciones de esta empresa son claras debido al tamaño y tiempo de la misma, con el tiempo deberán de redactarse y aclararse las funciones y responsabilidades de cada área.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	32	DE	135

FACTOR 3

Etapas: Dirección

Componente: Liderazgo

Indicadores cualitativos

- Cómo ejerce el líder su poder e influencia con las personas que integran la empresa.

Indicadores cuantitativos

- Personal que identifica el estilo

Total de personal

$$5/6 = .8333$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.8

Resultado obtenido:

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- El poder e influencia esta ejercido en base a un estilo de liderazgo democrático, lo cual observamos hace sentir al empleado como parte importante de la organización, es claro que el gerente y subgerente tienen que tomar decisiones a pesar de que no todos puedan participar en ese momento, esto no representa gran problema ya que todos están conscientes del grado de responsabilidad de los mismos para con la organización.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- El 83% del personal identifica el liderazgo el restante opina que este es variable dependiendo de la situación que se enfrente.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	33	DE	135

FACTOR 3

Etapas: Dirección

Componente: Toma de decisiones

Indicadores cualitativos

- En qué medida constituye un medio adecuado para que el funcionamiento de la empresa sea el esperado.

Indicadores cuantitativos

- Personal que toma las decisiones

Total de personal

$2 / 6 = .3333$

Resultado obtenido:

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- Existe solamente comunicación de grupo cuando las decisiones los afectaran de la misma manera sin embargo existen ocasiones en que las decisiones tomadas por el gerente o subgerente no son puestas a discusión, no existe gran conflicto ya que por el momento los objetivos de la empresa se han cumplido.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- Quienes toman decisiones forman parte del 33% en la medida de lo posible hay que preparar al equipo de trabajo para que tome decisiones, cuando sea necesario.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	34	DE	135

FACTOR 3

Etapas: Dirección

Componente: Comunicación

Indicadores cualitativos

- En qué medida constituye un medio para transmitir información con un significado comprensible lo que permita cumplir las metas de la empresa.

Indicadores cuantitativos

- Canales utilizados para comunicarse

Total de personal

$$4 / 4 = 1$$

Resultado obtenido:

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- En la mayoría de los casos se utiliza la una comunicación verbal sobre cualquier asunto a comunicar, procesar o retroalimentar. Lo cual no constituye un medio eficiente, en todos los casos por las fallas mismas que conlleva el medio como son la idea del emisor y la interpretación del receptor, esto evita tener la posibilidad de confirmar o comprobar lo emitido y lo entendido, por el tamaño de la empresa no representa gran dificultad pero sería mas adecuado el apoyarse en canales de comunicación mas formales.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- Es claro que los canales utilizados se utilizan en un 100%.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	35	DE	135

FACTOR 3

Etapas: Dirección

Componente: Recursos tecnológicos utilizados

Indicadores cualitativos

- En qué medida constituye tecnología una vía para que se cumplan con los parámetros establecidos y forma parte de la eficiencia de la empresa.

Indicadores cuantitativos

- Recursos Tecnológicos Utilizados

Recursos disponibles

$$3 / 4 = .75$$

Resultado obtenido:

Indicadores cualitativos


- La organización hace un manejo adecuado de la tecnología como un apoyo que permite el logro de objetivos así como la eficiencia de los medios utilizados.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- La utilización de la tecnología es eficiente en 75%, es necesario que esta más efectiva y eficiente en un futuro, ya que esto les podría representar una mejor oportunidad de competir.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	36	DE	135

FACTOR 3

Etapas: Dirección

Componente: Motivación

Indicadores cualitativos

- Grado en que la motivación que ofrece la organización representa la facultad para sostener y dar sentido al esfuerzo del personal

Indicadores cuantitativos

- Personal que recibe incentivos

Total de personal

$$3 / 6 = .5$$

Resultado obtenido:

Observaciones:


Indicadores cualitativos

- El grado de motivación que ofrece la organización es baja lo que representa una dificultad para sostener y dar sentido al esfuerzo del personal. En la mayoría de las ocasiones lo que permite un adecuado funcionamiento son las metas personales de cada uno.

Indicadores cuantitativos

- No existe un gran número de incentivos que permita el logro de objetivos que satisfagan la necesidad de reconocimiento ni comisiones para el personal de la empresa, al menos no todos están convencidos de ello.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	37	DE	135

FACTOR 3

Etapas: Dirección

Componente: Coordinación

Indicadores cualitativos

- Grado en que la coordinación le permite a la empresa el cumplimiento de sus objetivos.

Indicadores cuantitativos

- Personal que identifica la coordinación de esfuerzos

Total de personal

$5 / 6 = .8333$

Resultado obtenido:

Observaciones:


Indicadores cualitativos

- El grado de coordinación que presenta la organización es alta lo que representa una oportunidad para lograr las metas propuestas.

Indicadores cuantitativos

- Existe 83% dentro de la empresa del personal que identifica la coordinación de la empresa es por ello que es importante mantener la colaboración de los mismos y hacer de las personas que no tiene conocimiento de la misma su importancia para la empresa, ya que sin ella es claro que los objetivos de la misma no podrían alcanzarse.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	38	DE	135

FACTOR 4

Etapas: Control

Componente: Naturaleza

Indicadores cualitativos

- Grado en que la organización regula adecuadamente sus actividades
- Forma en que fija los límites de actuación en función de sus objetivos

Indicadores cuantitativos

- Controles preventivos

Total de controles $0 / 2 = 0$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0. 8

Resultado obtenido: 0

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- Los controles están establecidos principalmente en función de las reglamentaciones y proyectos que se desempeñen, relajando los controles internos que como empresa son importantes para el desempeño de la empresa.
- Observamos un intento de establecer controles en función de clientes, proyectos y nivel de servicio, sin embargo no se ha logrado.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- No existen controles preventivos dentro de la empresa, la respuesta es dada cuando se presenta el problema no la anticipan.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	39	DE	135

FACTOR 4

Etapas: Control

Componente: Niveles

Indicadores cualitativos

- De que manera afecta el que la empresa no cuente con parámetros de control bien definidos.

Indicadores cuantitativos

- Controles preventivos

Total de controles 0 / 2 =0

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.8

Resultado obtenido: 0

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- No se cuenta con controles establecidos sin embargo el grado en que el personal se involucra en los mismos permite el logro de los mismos.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- No existen controles que permitan prever fallas o dificultades en los proyectos lo que en ocasiones impide que el tiempo que se tenía considerado sea el adecuado.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	40	DE	135

FACTOR 4

Etapas: Control

Componente: Naturaleza

Indicadores cualitativos

- De que manera afecta el que la empresa no cuente con parámetros de control bien definidos en el desempeño de la misma.

Indicadores cuantitativos

- Mecanismos de control utilizados

Mecanismos de control disponibles 0 / 0 =0

Cifra óptima: 1

Rango aceptable: 0.8

Resultado obtenido: 0

Indicadores cualitativos

Observaciones:


- No se cuenta con controles establecidos sin embargo el grado en que el personal se involucra en los mismos permite el logro de los mismos. Debe darse la misma consistencia en los proyectos de manera que esto permita aplicar controles generalizados a cada uno en busca de que se cumplan de la manera adecuada.

Indicadores cuantitativos

Observaciones:

- No existe evidencia de ningún indicador de control para las estrategias de negocio.
- El 100% de los controles con evidencia son operativos, no existe evidencia del resto de los controles mencionados.


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	41	DE	135

EVALUACIÓN POR EMPLEADO CON BASE EN LOS CUESTIONARIOS


EVALUACIÓN: M. en C. Ramón Soto Vázquez			
<i>Elementos específicos</i>		<i>Puntos máximos</i>	
		<i>Establecidos</i>	<i>Obtenidos</i>
1,0	PLANEACION	310	253
1,1	Generalidades	60	51
1,2	Misión	20	20
1,3	Visión	30	30
1,4	Objetivos	170	122
1,5	Niveles y Horizontes	30	30
2,0	ORGANIZACIÓN	70	40
2,1	Estructura Organizacional	40	30
2,2	División y Distribución de Funciones	30	10
3,0	DIRECCIÓN	120	110
3,1	Generalidades	40	40
3,2	Liderazgo	10	10
3,3	Comunicación	20	20
3,4	Toma de Decisiones	10	10
3,5	Motivación	10	10
3,6	Coordinación	30	20
4,0	CONTROL	80	58
4,1	Generalidades	60	58
4,2	Calidad	10	0
4,3	Herramientas	10	0
TOTAL		580	461

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	42	DE	135


EVALUACIÓN: ing. Jorge Pérez González			
<i>Elementos específicos</i>		<i>Puntos máximos</i>	
		<i>Establecidos</i>	<i>Obtenidos</i>
1,0	PLANEACION	310	298
1,1	Generalidades	60	60
1,2	Misión	20	20
1,3	Visión	30	30
1,4	Objetivos	170	158
1,5	Niveles y Horizontes	30	30
2,0	ORGANIZACIÓN	70	40
2,1	Estructura Organizacional	40	30
2,2	División y Distribución de Funciones	30	10
3,0	DIRECCIÓN	120	120
3,1	Generalidades	40	40
3,2	Liderazgo	10	10
3,3	Comunicación	20	20
3,4	Toma de Decisiones	10	10
3,5	Motivación	10	10
3,6	Coordinación	30	30
4,0	CONTROL	80	58
4,1	Generalidades	60	58
4,2	Calidad	10	0
4,3	Herramientas	10	0
TOTAL		580	516

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	43	DE	135


EVALUACIÓN: Dr. Patricia Parra Cervantes			
Elementos específicos		Puntos máximos	
		Establecidos	Obtenidos
1,0	PLANEACION	310	284
1,1	Generalidades	60	54
1,2	Misión	20	20
1,3	Visión	30	30
1,4	Objetivos	170	150
1,5	Niveles y Horizontes	30	30
2,0	ORGANIZACIÓN	70	50
2,1	Estructura Organizacional	40	40
2,2	División y Distribución de Funciones	30	10
3,0	DIRECCIÓN	120	120
3,1	Generalidades	40	40
3,2	Liderazgo	10	10
3,3	Comunicación	20	20
3,4	Toma de Decisiones	10	10
3,5	Motivación	10	10
3,6	Coordinación	30	30
4,0	CONTROL	80	58
4,1	Generalidades	60	58
4,2	Calidad	10	0
4,3	Herramientas	10	0
TOTAL		580	512

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa "TECNOLOGÍA INNOVADORA"	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	44	DE	135


EVALUACIÓN: C. P. Gabina Camarena Medrano			
Elementos específicos		Puntos máximos	
		Establecidos	Obtenidos
1,0	PLANEACION	310	247
1,1	Generalidades	60	47
1,2	Misión	20	20
1,3	Visión	30	30
1,4	Objetivos	170	130
1,5	Niveles y Horizontes	30	20
2,0	ORGANIZACIÓN	70	40
2,1	Estructura Organizacional	40	40
2,2	División y Distribución de Funciones	30	0
3,0	DIRECCION	120	109
3,1	Generalidades	40	39
3,2	Liderazgo	10	10
3,3	Comunicación	20	20
3,4	Toma de Decisiones	10	10
3,5	Motivación	10	0
3,6	Coordinación	30	30
4,0	CONTROL	80	45
4,1	Generalidades	60	45
4,2	Calidad	10	0
4,3	Herramientas	10	0
TOTAL		580	441

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	45	DE	135


EVALUACIÓN: QFB Armando García Ruiz			
Elementos específicos		Puntos máximos	
		Establecidos	Obtenidos
1,0	PLANEACION	310	256
1,1	Generalidades	60	50
1,2	Misión	20	20
1,3	Visión	30	30
1,4	Objetivos	170	126
1,5	Niveles y Horizontes	30	30
2,0	ORGANIZACIÓN	70	50
2,1	Estructura Organizacional	40	40
2,2	División y Distribución de Funciones	30	10
3,0	DIRECCION	120	110
3,1	Generalidades	40	40
3,2	Liderazgo	10	10
3,3	Comunicación	20	20
3,4	Toma de Decisiones	10	10
3,5	Motivación	10	0
3,6	Coordinación	30	30
4,0	CONTROL	80	20
4,1	Generalidades	60	20
4,2	Calidad	10	0
4,3	Herramientas	10	0
TOTAL		580	436

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	46	DE	135

EVALUACIÓN: Lic. José Luis Vázquez Piñón			
<i>Elementos específicos</i>		<i>Puntos máximos</i>	
		<i>Establecidos</i>	<i>Obtenidos</i>
1,0	PLANEACION	310	235
1,1	Generalidades	60	48
1,2	Misión	20	20
1,3	Visión	30	30
1,4	Objetivos	170	127
1,5	Niveles y Horizontes	30	20
2,0	ORGANIZACIÓN	70	45
2,1	Estructura Organizacional	40	35
2,2	División y Distribución de Funciones	30	10
3,0	DIRECCION	120	119
3,1	Generalidades	40	39
3,2	Liderazgo	10	10
3,3	Comunicación	20	20
3,4	Toma de Decisiones	10	10
3,5	Motivación	10	10
3,6	Coordinación	30	30
4,0	CONTROL	80	33
4,1	Generalidades	60	33
4,2	Calidad	10	0
4,3	Herramientas	10	0
TOTAL		580	432

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	47	DE	135

EVALUACIÓN TOTAL DE LA EMPRESA: IT			
<i>Elementos específicos</i>		<i>Puntos máximos</i>	
		<i>Establecidos</i>	<i>Obtenidos</i>
1,0	PLANEACION	1 860	1583
1,1	Generalidades	360	310
1,2	Misión	120	120
1,3	Visión	180	180
1,4	Objetivos	1 020	813
1,5	Niveles y Horizontes	180	160
2,0	ORGANIZACIÓN	420	265
2,1	Estructura Organizacional	240	215
2,2	División y Distribución de Funciones	180	50
3,0	DIRECCION	720	688
3,1	Generalidades	240	238
3,2	Liderazgo	60	60
3,3	Comunicación	120	120
3,4	Toma de Decisiones	60	60
3,5	Motivación	60	40
3,6	Coordinación	180	170
4,0	CONTROL	480	292
4,1	Generalidades	360	272
4,2	Calidad	60	0
4,3	Herramientas	60	20
TOTAL		3 480	2828


Si 3480 es a 100% = calificación 10

ENTONCES

Si 2828 es a 81.26% = calificación 8

*LA GRÁFICA SE PRESENTA EN LOS ANEXOS DE ESTE DOCUMENTO.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	48	DE	135


INFORME

El grupo de evaluadores, al finalizar la instrumentación y examen se determinó el tipo de informe que se presentaría, con el objetivo de mostrar aquella en la que mejor se vieran reflejara la situación por la que pasa la empresa, teniendo como elementos de relevancia los siguientes puntos:

INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES.


- La Auditoria Administrativa efectuada en Tecnología Innovadora se finalizó a tiempo aún a pesar de tener contratiempos en la realización de las entrevistas debido a la poca disponibilidad de tiempo de algunos de los empleados de la empresa.
- Se realizaron a la par del ejercicio del diagnóstico y examen recomendaciones sobre las prácticas administrativas.
- Existe una misión y visión genéricas no escritas, las cuales son de un conocimiento general por parte de los empleados sin que éstos conozcan de forma definida su contenido.
- Existen objetivos establecidos de forma global, los cuales son acatados de acuerdo a los proyectos presentados a la empresa.
- Existe confusión sobre quien(es) determinan el establecimiento de los objetivos así como la evaluación de su cumplimiento.
- No existen políticas establecidas.
- No hay tácticas, se guían de las estrategias de la empresa por proyecto.
- No hay programas de trabajo establecidos, puesto que sus proyectos son indefinidos en el tiempo y no le brindan una importancia a la elaboración de programas de trabajo por proyecto.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	49	DE	135

- Existe un continuo análisis de la situación interna y externa en el que se desempeñan con el objetivo de aprovechar las oportunidades que les brindan sus fortalezas.
- Existe una satisfacción aceptable de los clientes sobre el trabajo elaborado.
- Gozan de una sana cultura organizacional, los empleados se conocen entre sí y mantienen una relación cordial.
- Los empleados reconocen de forma expresa la existencia de niveles jerárquicos en la empresa, aunque la Dirección General comenta la inexistencia de niveles jerárquicos. No hay Organigrama.
- No existen manuales de Organización de apoyo a su Administración.
- Existe confusión con respecto al tipo de estructura que posee la Organización entre los empleados.
- Existe un tipo de Liderazgo participativo o democrático que goza de buena aceptación por parte de los empleados.
- No existen mecanismos de coordinación identificables por parte de los operarios de la empresa.
- Existe un proceso de toma de decisiones ambiguo, en el que no se define con claridad quienes participan en el mismo.
- Existe una buena comunicación verbal entre empleados sin seguir líneas de mando.
- Cuentan con un sistema de motivación a través de incentivos monetarios de amplia aceptación entre los empleados.
- No existen mecanismos de control determinados.
- Su ejercicio de control se basa en la supervisión del cumplimiento de las actividades destinadas al logro de los proyectos.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	50	DE	135

INFORME GENERAL DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA: TECNOLOGÍA INNOVADORA.

A través de las visitas e investigaciones efectuadas a Tecnología Innovadora pudimos darnos cuenta como grupo auditor que, a pesar de no contar con las herramientas administrativas propias de una empresa, cuentan con un buen funcionamiento, permitiendo la satisfacción de los empleados y clientes, sin embargo, hemos decidido continuar con el objeto de brindar instrumentos de mejora para la empresa y con ello, puedan cumplir con sus aspiraciones de una forma sobresaliente.

Por ello, las conclusiones a las que el grupo auditor llego fueron, de acuerdo a los factores evaluados:

PLANEACIÓN


Visión

Todos conocen el contenido de la visión, sin embargo al no contar con un documento en el que se encuentre plasmado, el grado de compromiso de los trabajadores con el mismo no es consistente.

Recomendación:

Se debe de redactar la visión conforme a las realidades de la empresa y a los componentes que involucren la visión, plasmarse por escrito y compartir con los empleados la importancia de tenerlo presente en las labores que se realizan en pro de su alcance, lo que traerá un mayor compromiso por cada uno de ellos al efectuar su trabajo.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	51	DE	135

Misión

Todos los empleados conocen la misión, sin embargo ésta no se encuentra redactada correctamente, sin embargo, brinda una idea general de la razón de ser de la compañía.

Recomendación:

Al igual que la visión, debe redactarse de forma correcta, debe responder a preguntas tales como: ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad. ¿Qué buscamos? = Propósitos ¿Porqué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones ¿Para quiénes trabajamos? = Clientes. Después de lo cual debe plasmarse por escrito y compartir con los empleados, resaltando la importancia de este elemento como motor de compromiso de cada uno de los empleados para colaborar en el cumplimiento de la razón de ser de la compañía.


Objetivos

Los objetivos están establecidos de manera genérica, a nivel directivo y con base en los proyectos establecidos, no se encuentran establecidos por escrito y suelen ser confundidos con la visión empresarial por parte de los empleados operativos de la compañía.

Recomendación:

Se requiere que se plasmen por escrito los objetivos que persigue la empresa, deben establecerse los plazos de los mismos y la división específica de los objetivos por departamentos. De esta manera los objetivos serán de conocimiento general entre

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	52	DE	135

los empleados y se verá un involucramiento mayor en su cumplimiento a nivel operativo.

Estrategias / Tácticas

Existen estrategias establecidas para conseguir el cumplimiento de cada uno de los objetivos establecidos por proyecto, sin embargo existe una confusión entre términos (estrategias y tácticas). La mayoría de sus proyectos son a mediano plazo y cuentan con estrategias para lograrlos, pero no se determinan tácticas, es decir, no hay un establecimiento de rutas departamentales que coadyuven al cumplimiento de los objetivos globales.

Recomendación:


Seria recomendable la definición concreta de tácticas y estrategias, con el objetivo de poder establecer las tácticas por departamentos en aras de que colaboren en el cumplimiento de los objetivos globales y por ende, el alcance de la estrategia.

ORGANIZACIÓN

Organigrama

La empresa no cuenta con un organigrama, el establecido al principio del documento el primero fue para representar sus niveles jerárquicos y el segundo para mostrar su forma de trabajo.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	53	DE	135

Recomendación:

Se requiere de una definición del tipo de estructura para poder definir el tipo de organigrama adecuado a la compañía, sin embargo se presentan al principio dos organigramas representativos de la empresa.

Estructura organizacional

No hay una definición clara del tipo de estructura organizacional con el que cuenta la empresa, en parte por la falta de reconocimiento de los niveles jerárquicos de algunos de los empleados, lo que los lleva a colocarlos por encima de los demás.

Recomendación:


A pesar de que existe una clara definición de los niveles de autoridad, el grupo auditor propone la generación de manuales de organización en los que se especificará los puestos, la jerarquía y las funciones dentro de la organización para lograr un mayor grado de formalización.

DIRECCION

Comunicación

En la mayoría de los casos se utiliza la una comunicación verbal sobre cualquier asunto a informar, procesar o retroalimentar. Lo cual no constituye un medio totalmente eficiente, por las fallas mismas que se puedan dar durante el proceso, por lo que debe establecerse un medio en el que se pueda confirmar o comprobar lo emitido y entendido, por el tamaño de la empresa esto no representa gran dificultad pero sería

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	54	DE	135

más adecuado apoyarse en canales de comunicación mas formales, o apoyarse de los medios electrónicos.

La organización hace un manejo adecuado de la tecnología como un apoyo que les permite el logro de objetivos así como la eficiencia que los medios les permiten tener.

Recomendación


Los canales de comunicación que son utilizados actualmente permiten la transmisión de mensajes; Conociendo las intenciones de la empresa por continuar creciendo pensamos que deberán planearse canales y medios de comunicación más formales, establecidos de acuerdo a las necesidades y circunstancias de la empresa y de las áreas, de tal forma que cumplan con su objetivo de manera eficiente y eficaz.

La utilización de la tecnología es efectiva pero en la medida en que logren hacerla más eficiente (futuro), esto les podría representar una mejor oportunidad para competir.

Liderazgo

El poder e influencia esta ejercido con base en un estilo de liderazgo democrático, lo cual observamos hace sentir al empleado como parte importante de la organización, es claro que el gerente y subgerente tienen que tomar decisiones a pesar de que no todos puedan participar en ese precoso, esto no representa gran problema ya que todos están conscientes del grado de responsabilidad de los mismos para con la organización.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	55	DE	135

Recomendación:

Sería benéfico para la empresa que todo el personal se identificara con el estilo de liderazgo ejercido, ya que en esa medida se sentirán comprometidos o no con la organización. Es comprensible el hecho de que el liderazgo se presente de forma variable, debido a que todas las situaciones no se pueden enfrentar de una misma forma, pero un verdadero líder debe ser capaz de incitar a la acción en cualquier momento y conducirlos mediante las vías correctas al logro grupal de los objetivos establecidos.


Motivación

El sistema establecido de motivación en Tecnología Innovadora se basa en incentivos monetarios, resultado del cumplimiento de las actividades a tiempo de cada uno de los integrantes de la empresa, ésta tiene buena aceptación entre los empleados.

Recomendación:

Más allá de los incentivos monetarios los empleados no encuentran otra forma de motivación por lo que tiene que complementarse con otros sistemas de reconocimiento personal sobre el trabajo efectuado por empleado ya que, si bien lo monetario resulta importante para el trabajador, también posee una necesidad de reconocimiento que debe satisfacerse y que indudablemente lo confortará y lo animará a efectuar bien su trabajo.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	56	DE	135

Toma de decisiones

Existe solamente comunicación de grupo cuando las decisiones impactaran a todos. Sin embargo, hay ocasiones en que las decisiones tomadas por el gerente o subgerente no son puestas a discusión, no existe gran conflicto ya que por el momento los objetivos de la empresa se han cumplido.

Recomendación:


Quienes toman decisiones forman parte de una minoría y en cierta forma esto propicia un orden, pero a medida que la empresa se consolide deberá de tomar medidas en cada una de las áreas para que tomen sus propias decisiones en función de los objetivos que se hayan propuesto, siendo supervisadas y apoyadas por los mandos directivos, de manera que estos se enfoquen en aspectos trascendentales para el crecimiento continuo de las áreas y por ende de la empresa.

CONTROL

Los controles establecidos están enfocados a los reglamentos y proyectos que se desempeñan, relajando los controles internos que como empresa son importantes para el desempeño de la misma.

Observamos un intento de establecer controles en función a los clientes, proyectos y nivel de servicio, sin embargo aun no se ha logrado.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	57	DE	135

Recomendaciones:

En vista de que no existen controles preventivos dentro de la empresa, es necesario implementar controles que les permitan en cierto grado conocer con anticipación aquellos hechos que impacten en el logro de objetivos en busca de establecer un tiempo adecuado para el cumplimiento del proyecto.

Niveles

No se cuenta con controles claramente establecidos en cada uno de los niveles; sin embargo, el grado en que el personal se involucra en los mismos permite el logro de los mismos.


No existe evidencia de ningún indicador de control para las estrategias de negocio. Los controles citados no cuentan con evidencia o soportes presentados al equipo de auditores.

Recomendaciones

En vista de que no existen controles que permitan prever fallas o dificultades en los proyectos es necesario implementar controles que permitan saber el grado de satisfacción del cliente para que con base en ello, se diseñen herramientas internas que promuevan un adecuado manejo de sus tiempos y objetivos planeados.

Es necesario implementar controles generalizados en la organización de manera que permita una consistencia en cada una de las actividades que se realicen de manera que los mandos directivos le puedan dar un seguimiento a cada una de las actividades que se realicen.


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	58	DE	135

CONCLUSIONES GENERALES


- La empresa se conduce de tal forma que se obtienen los resultados que esperan, sin embargo, en su accionar administrativo se encontraron deficiencias que pueden mejorarse con el objetivo de efficientar su actuación y lograr sus metas.
- Deben de plasmarse en un manual asuntos significativos de la empresa, tales como objetivos generales y específicos, políticas de apoyo a la administración efectuada, de tal manera que la empresa ya no se conduzca empíricamente.
- La dirección debe definir junto con los integrantes de la organización el tipo de estructura y formalizar las cadenas de mando y canales de comunicación.
- Deben estructurarse canales de comunicación de apoyo a las verbales, tales como los escritos a través de los medios tecnológicos con los que dispone la empresa, en el caso de informes y documentos de importancia esencial.
- Se debe tomar en cuenta y darle mayor participación en la lluvia de ideas para el proceso de toma de decisiones a los empleados operativos.
- Se debe complementar la motivación con reconocimientos verbales en complemento a los económicos que brinda la empresa.
- Se deben implementar supervisiones sobre las actividades, de tal forma que éstas no sean hostigosas sino más bien del tipo correctivo en el caso de que las cosas no se estén efectuando como se debieran por parte de las áreas operativas de la empresa.
- La dirección deberá estar abierta a recibir propuestas de sus trabajadores para el mejor funcionamiento de la organización, tales como los relacionados con mecanismos de control sobre sus actividades efectuadas.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	59	DE	135

ANEXOS

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	60	DE	135

CUESTIONARIO


Nombre: **M. en C: Ramón Soto Vázquez**

Puesto: **GERENTE GENERAL**

PLANEACIÓN


- ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación en la organización?
 - Gerente General (Forma parte también como accionista de la Organización)
 - Subgerente
 - Contadora
 - No sabe
- ¿Que nivel jerárquico ocupa en la organización?
 - Directivo (Jerárquicamente ocupa un lugar preponderante ante los demás como accionista de la empresa, sin embargo, como parte del equipo de trabajo no reconoce su nivel dentro de la organización, por lo tanto, lo hemos ubicado dentro de este nivel)
 - Mando medio
 - Operativo
 - No sabe
- ¿ El puesto que usted desempeña es de tipo:
 - lineal? (puesto que no sigue una estructura vertical es difícil para él reconocerlo, pero forma parte de la empresa, del equipo de trabajo)
 - staff?
 - No sabe
- ¿Existen planes de capacitación en la empresa cada...
 - 3 meses?
 - 6 meses?
 - 1 vez al año
 - Nunca
 - Otro....Especifique: Cada que se presenta un proyecto nuevo se capacitan con base en el conocimiento requerido para emprenderlo.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA: 05 DE DICIEMBRE DE 2005
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA: 61 DE 135

5. ¿Conoce el contenido de los siguientes elementos?: (Señale los que conozca)
- a) Visión b) Misión c) Objetivos d) Proyecto
- e) Estrategias f) Política g) Procedimiento h) Programas
- i) Ninguno j) Otro...Especifique:
6. Usted colabora en la elaboración de alguno de los siguientes elementos? (Señale en los que colabore)
- a) Visión b) Misión c) Objetivos d) Proyecto
- e) Estrategias f) Política g) Procedimiento h) Programas
- i) Ninguno j) Otro...Especifique:
7. ¿La visión de la empresa va de acuerdo a los valores, aspiraciones y metas que usted en lo personal tiene?
- a) Si
- b) No
8. ¿Cómo se transmite la visión a toda la empresa?
- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Por medios electrónicos, intranet.
- c) Por medios escritos
- d) No se transmite por ningún medio.
9. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?
- a) Elevar la moral y el espíritu de equipo
- b) Tener aspiraciones comunes
- c) Mayor integración de las personas
- d) Otro...Especifique:
- e) No reporta ningún efecto
10. La misión de la empresa, traduce:
- a) La principal capacidad de la empresa
- b) El posicionamiento que busca encontrar en el mercado.
- c) El nivel de productividad y calidad que puede ofrecer la empresa.
- d) Los beneficios que ofrece como valor agregado en comparación con la competencia.
- e) Otro...Especifique:
- f) No traduce nada

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	62	DE	135

11. ¿La estrategia de crecimiento está asociada con esta misión?

- a) Si
b) No

12. ¿Se ha logrado convertir la misión de la empresa, en objetivos específicos?

- a) Si
b) No

13. ¿Los objetivos son acordes con la misión de la organización?

- a) Si
b) No

14. ¿Cuenta usted con un documento escrito en el que se consignen los objetivos?

- a) Si...Cuál?...Especifique:
b) No

15. ¿Los objetivos están establecidos por:

- a) Área?
b) Función?
c) Proyecto?
d) Son generales, sin subdivisión.
e) Otros...Incluya relación.
f) No existen.

16. En cada caso, ¿Los objetivos son claros?

- a) Totalmente de acuerdo
b) De acuerdo
c) Indeciso
d) En desacuerdo
e) Totalmente en desacuerdo


17. Los objetivos, ¿son apropiados de alcanzarse?

- a) Totalmente de acuerdo
b) De acuerdo
c) Indeciso
d) En desacuerdo
e) Totalmente en desacuerdo

18. ¿Estos objetivos son del dominio de toda la empresa?

- a) Si
b) No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	63	DE	135

19. ¿Está definido un procedimiento para establecerlos?

- a) Si...Incluya copia
- b) No

20. ¿Se parte de la experiencia obtenida para definirlos?

- a) Si
- b) No

21. ¿Se toman en cuenta las condiciones del entorno para su determinación?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Con frecuencia
- e) Habitualmente

22. ¿Quién define los objetivos?

- a) Gerente (Él como accionista y un socio accionista)
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos en conjunto

23. ¿A qué plazos se definen los objetivos?

- a) Largo plazo
- b) Mediano plazo
- c) Corto plazo (No más de tres meses)
- d) Contempla todos los plazos
- e) No contempla ningún plazo

24. ¿Están definidas unidades de medida para precisar el logro de los objetivos?

- a) Si
- b) No


NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 26

25. ¿Cuáles unidades de medida? Indíquelas por favor.

26. ¿Cómo se evalúa el logro de los objetivos? Indique por favor.

De acuerdo a metas económicas establecidas y a los flujos de efectivo que presenta la compañía.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	64	DE	135

27. ¿Quiénes evalúan los objetivos?

- a) Gerente General(Él como accionista y un socio accionista)
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos en conjunto.

28. ¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la organización?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 30

29. ¿Cómo se transmiten?

- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Folletos
- c) Carteles
- d) Vía correo electrónico
- e) Intranet
- f) Oficios, notas, memorando.
- g) Otros...Especifique: Minutas


30. En caso de duda, ¿En quién recae la responsabilidad de aclarar el contenido de los objetivos?

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos (Nadie en específico)

31. ¿Cuál es el horizonte de los planes?

- a) Corto plazo
- b) Mediano plazo
- c) Largo plazo
- d) Contempla todos los horizontes
- e) No contempla ningún horizonte

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	65	DE	135

32. ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 34

33. ¿El análisis interno de la empresa incluye:

- a) Análisis de la Situación Financiera?
- b) Análisis del Personal?
- c) Análisis de la Operatividad de la empresa?
- d) Análisis de los recursos tecnológicos?
- e) Otro...Especifique:

34. ¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 36

35. ¿El análisis externo, considera el estudio de:


- a) La industria y el mercado?
- b) La competencia?
- c) El contexto político?
- d) El marco regulador?
- e) La situación social?
- f) El mercado de trabajo?
- g) Las condiciones macroeconómicas?
- h) La innovación tecnológica?
- i) Otro...Especifique:

ORGANIZACIÓN

36. ¿Conoce la estructura Organizacional (Niveles Jerárquicos)?

- a) Si
- b) No (Jerárquicamente ocupa un lugar preponderante ante los demás como accionista de la empresa, sin embargo, como parte del equipo de trabajo no reconoce su nivel dentro de la organización, por lo tanto, lo hemos ubicado dentro de este nivel) Compárese con la respuesta de la pregunta 2. Asimismo como lo habíamos comentado presenta una organización en donde trabajan como equipo de trabajo, en donde si bien todos los integrantes reconocen a las personas que ocupan un puesto por arriba de ellos, estructuralmente no lo reconocen.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	66	DE	135

37. ¿De qué ordenamiento jurídico se deriva la estructura?

- a) Tratado
- b) Ley (Ley de la Propiedad Industrial)
- c) Reglamento
- d) Decreto
- e) Acuerdo
- f) Acta Constitutiva
- g) Otro...Especifique:

38. ¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribución de la empresa de forma:

- a) Buena?
- b) Regular?
- c) Mala?

39. ¿Esta estructura refleja la visión de la empresa de forma:

- a) Buena?
- b) Regular?
- c) Mala?

40. ¿Con qué tipo de estructura cuenta la empresa?

- a) Vertical
- b) Horizontal
- c) Virtual (Entendiéndose por virtual a aquella en donde no existe una estructura definida sino más bien de forma consciente todos saben que forman parte de un equipo de trabajo en donde reconocen no de forma directa que hay quienes ocupan un puesto superior al de ellos)
- d) Otras...Especifique:
- e) No sabe


41. La estructura departamental esta definida por:

- a) Funciones
- b) Proceso
- c) Proyectos
- d) Otros...Especifique:

42. ¿Que criterios se toman en cuenta?

- a) Delegación de la autoridad
- b) Funcionales
- c) De normatividad
- d) División de trabajo
- e) Otros...Especifique

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	67	DE	135

43. Dispone de información de apoyo para la Administración? (Señale la información de la que disponga):

- a) Manual de Organización
- b) Manual de Personal
- c) Manual de Bienvenida
- d) Manual de Políticas
- e) Otros...Especifique:
- f) Ninguna

44. ¿Existe un código de ética o su equivalente?

- a) Si ...Incluya copia (Sí aunque no de manera explícita, sino basadas en las exigencias éticas de la Ley de Propiedad Industrial)
- b) No

45. ¿La organización ha sufrido algún cambio estructural?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 47

46. El cambio ha sido producto de

- a) Establecimiento de nuevos objetivos
- b) Una visión distinta
- c) Modificación y adaptación de las funciones
- d) Estudio de mejoramiento
- f) Otros...Especifique:

47. ¿De qué tipo de manuales se disponen?

- a) Organización
- d) Calidad
- b) Procedimientos
- e) Ninguna
- c) Políticas
- f) Otros...Especifique:

48. ¿Cómo se coordina el cumplimiento de sus funciones para evitar duplicidad de funciones?


División del Trabajo y Asignación de tareas por proyecto.

DIRECCIÓN.

49. ¿Quién dicta las pautas o lineamientos para conducir a la organización al cumplimiento de su objetivo?

- a) Gerente General(Él como accionista y un socio accionista)
- b) Subgerente
- c) Contador
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) No sabe

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	68	DE	135

50. ¿La orientación al logro del objetivo es coincidente con:

a) La visión?

b) La misión?

c) Las estrategias?

d) Las políticas?

e) Ninguna

51. La labor de la dirección se traduce en atributos como:

a) Solidez Financiera

b) Calidad de los productos y servicios

c) Innovación

d) Valor de la Organización como inversión

e) Calidad de la Administración

f) Responsabilidad ambiental y comunitaria

g) Otros...Especifique:

h) No se traduce en ningún atributo

52. Las directrices de la empresa le permiten competir en:

a) Calidad

b) Garantía

c) Asesoría al cliente

d) Confiabilidad

e) Información

f) Otro...Especifique:

g) Nada en específico

53. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

a) Autocrático (impositivo) De acuerdo al proyecto.

b) Democrático (participativo) De acuerdo al proyecto.

c) Liberal

d) Otro...Especifique:

e) Ninguno

54. ¿Como se efectúa el proceso de toma de decisiones? Describalo brevemente

Lo determinan los accionistas (No ahondó)

55. El proceso de Toma de Decisiones es congruente con los requerimientos de la empresa en cuanto a :

a) Efectividad

c) Velocidad de respuesta


e) Otros...Especifique:

b) Consistencia

d) Calidad

f) Nada en particular.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	69	DE	135

56. ¿Se cuenta con canales de comunicación establecidos para el flujo de información?

a) Si__¿cuáles? Abierto.

b) No

57. ¿Que clase de equipo se utiliza en el proceso de comunicación?

a) Celular

c) Computadora

b) Fax

d) Otro__

58. ¿En que dirección se emplea la comunicación?

a) Horizontal

b) Vertical

c) Multidireccional

d) No sabe

59. ¿Que tipo de comunicación se dificulta más?

a) Verbal

b) Escrita

c) A través de equipos

d) Otros__

60. ¿La empresa cuenta con algún modelo de motivación?

a) Si__¿cuál(es)? Comisiones atractivas.

b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 62

61. El modelo de motivación contempla...

a) Necesidades

b) Conducta

c) Recompensa

d) Otro__ Cumplir con el proyecto atendiendo a sus tareas de forma oportuna y a tiempo.

62. Las relaciones de coordinación están basadas en...

a) División del trabajo

b) Flujo de información


c) Necesidad de operación

d) Canales de comunicación

e) Otros__

f) Nada (no hay relaciones de coordinación)

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	70	DE	135

63. ¿Cuenta con mecanismos de coordinación?

a) Si ____ ¿cuál(es)?

b) No

64. ¿Considera que la coordinación influye en los resultados que obtiene la empresa?

a) Si

b) No

CONTROL

65. El control parte de un marco de actuación establecido en función de:

a) Las pautas dictadas por el órgano de gobierno?

b) La experiencia obtenida con el tiempo?

c) Los proveedores?

d) Los clientes?

e) Las condiciones del mercado?

f) Tipo de producto o servicio?

g) Planes estratégicos?

h) Otros...Especifique:

i) No parte de ningún marco de actuación.

66. ¿Existe congruencia entre los estándares fijados en la fase de planeación y el ejercicio de control?

a) Si

b) No

67. ¿Es coincidente el ejercicio de control con los niveles de planeación?

a) Nunca

b) Casi nunca

c) A veces

d) Con frecuencia

e) Siempre

68. Los plazos fijados en la planeación permiten un control

a) Inexistente

b) Inadecuado

c) Efectivo

d) Bueno


e) Muy efectivo

69. En esta empresa es necesario el ajuste de tiempos?

a) Si

b) No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	71	DE	135

70. Se da soporte al control con instrumentos tales como...

- a) Graficas de Gant
- b) Evaluación y revisión de programas (PERT)
- c) Ruta critica (CPM)
- d) Ninguno (La mayoría de los proyectos son demandantes por lo que el tiempo no les permite la elaboración de alguna de las técnicas mencionadas)
- e) Otros...Especifique:

71. ¿A que normas internacionales se apega el sistema de calidad?


- a) ISO 9000
- b) ISO 9001
- c) ISO 9002
- d) ISO 14000
- e) Ninguno
- f) Otros...Especifique:

72. ¿cuenta con mecanismos de control definidos?

- a) Si ____¿cuál(es)? Los accionistas revisan los proyectos para corregir los errores.
- b) No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	72	DE	135

CUESTIONARIO

Nombre: Ing. Jorge Pérez González


Puesto: SUBGERENTE

PLANEACIÓN

- ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación en la organización?
 - Gerente General
 - Subgerente
 - Contadora
 - No sabe, Todo el grupo.
- ¿Que nivel jerárquico ocupa en la organización?
 - Directivo
 - Mando medio
 - Operativo
 - No sabe
- ¿ El puesto que usted desempeña es de tipo:
 - lineal?
 - staff?
 - No sabe
- ¿Existen planes de capacitación en la empresa cada...
 - 3 meses?
 - 6 meses?
 - 1 vez al año
 - Nunca
 - Otro....Especifique: Cuando se consigue un curso o si se presenta alguno se toma.
- ¿Conoce el contenido de los siguientes elementos?: (Señale los que conozca)


a) Visión	b) Misión	c) Objetivos	d) Proyecto
e) Estrategias	f) Política	g) Procedimiento	h) Programas
i) Ninguno	j) Otro...Especifique:		

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	73	DE	135


6. Usted colabora en la elaboración de alguno de los siguientes elementos? (Señale en los que colabore)
 - a) Visión
 - b) Misión
 - c) Objetivos
 - d) Proyecto
 - e) Estrategias
 - f) Política
 - g) Procedimiento
 - h) Programas
 - i) Ninguno
 - j) Otro...Especifique:
7. ¿La visión de la empresa va de acuerdo a los valores, aspiraciones y metas que usted en lo personal tiene?
 - a) Si
 - b) No
8. ¿Cómo se transmite la visión a toda la empresa?
 - a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
 - b) Por medios electrónicos, intranet
 - c) Por medios escritos.
 - d) No se transmite por ningún medio
9. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?
 - a) Elevar la moral y el espíritu de equipo
 - b) Tener aspiraciones comunes
 - c) Mayor integración de las personas
 - d) Otro...Especifique:
 - e) No reporta ningún efecto.
10. La misión de la empresa, traduce:
 - a) La principal capacidad de la empresa
 - b) El posicionamiento que busca encontrar en el mercado.
 - c) El nivel de productividad y calidad que puede ofrecer la empresa.
 - d) Los beneficios que ofrece como valor agregado en comparación con la competencia.
 - e) Otro...Especifique:
 - f) No traduce nada.
11. ¿La estrategia de crecimiento está asociada con esta misión?
 - a) Si
 - b) No
12. ¿Se ha logrado convertir la misión de la empresa, en objetivos específicos?
 - a) Si
 - b) No

<p>ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván</p>	<p>REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky</p>	<p>AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez</p>
---	--	--

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	74	DE	135

13. ¿Los objetivos son acordes con la misión de la organización?
- a) ☒ Si
- b) ☐ No
14. ¿Cuenta usted con un documento escrito en el que se consignen los objetivos?
- a) ☒ Si...Cuál?...Especifique: los tengo redactados en mi computadora.
- b) ☐ No
15. ¿Los objetivos están establecidos por:
- a) ☐ Área?
- b) ☒ Función?
- c) ☒ Proyecto?
- d) ☐ Son generales, sin subdivisión.
- e) ☐ Otros...Incluya relación.
- f) ☐ No existen
16. En cada caso, ¿Los objetivos son claros?
- a) ☒ Totalmente de acuerdo
- b) ☐ De acuerdo
- c) ☐ Indeciso
- d) ☐ En desacuerdo
- e) ☐ Totalmente en desacuerdo
17. Los objetivos, ¿son apropiados de alcanzarse?
- a) ☐ Totalmente de acuerdo
- b) ☒ De acuerdo
- c) ☐ Indeciso
- d) ☐ En desacuerdo
- e) ☐ Totalmente en desacuerdo
18. ¿Estos objetivos son del dominio de toda la empresa?
- a) ☒ Si
- b) ☐ No
19. ¿Está definido un procedimiento para establecerlos?
- a) ☒ Si...Incluya copia, no están redactados sólo nos basamos en la ley que nos regula.
- b) ☐ No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	75	DE	135

20. ¿Se parte de la experiencia obtenida para definirlos?

- a) Si
- b) No

21. ¿Se toman en cuenta las condiciones del entorno para su determinación?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Con frecuencia
- e) Habitualmente

22. ¿Quién define los objetivos?

- a) Gerente
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos en conjunto

23. ¿A qué plazos se definen los objetivos?

- a) Largo plazo
- b) Mediano plazo
- c) Corto plazo
- d) Contempla todos los plazos
- e) No contempla ningún plazo

24. ¿Están definidas unidades de medida para precisar el logro de los objetivos?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 26


25. ¿Cuáles unidades de medida? Indíquelas por favor.

Tiempo y trámites.

26. ¿Cómo se evalúa el logro de los objetivos? Indique por favor.

Por resultados obtenidos.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	76	DE	135

27. ¿Quiénes evalúan los objetivos?

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos en conjunto

28. ¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la organización?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 30

29. ¿Cómo se transmiten?

- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Folletos
- c) Carteles
- d) Vía correo electrónico
- e) Intranet
- f) Oficios, notas, memorando.
- g) Otros...Especifique: depende del proyecto que sea.


30. En caso de duda, ¿En quién recae la responsabilidad de aclarar el contenido de los objetivos?

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos (Nadie en específico)

31. ¿Cuál es el horizonte de los planes?

- a) Corto plazo
- b) Mediano plazo
- c) Largo plazo
- d) Contempla todos los horizontes
- e) No contempla ningún horizonte

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	05 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	77	DE	135

32. ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?

- a) ☒ Si
- b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 34

33. ¿El análisis interno de la empresa incluye:

- a) ☒ Análisis de la Situación Financiera?
- b) ☒ Análisis del Personal?
- c) ☒ Análisis de la Operatividad de la empresa?
- d) ☒ Análisis de los recursos tecnológicos?
- e) ☐ Otro...Especifique:

34. ¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?

- a) ☒ Si
- b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 36

35. ¿El análisis externo, considera el estudio de:

- a) ☒ La industria y el mercado?
- b) ☒ La competencia?
- c) ☒ El contexto político?
- d) ☒ El marco regulador?
- e) ☒ La situación social?
- f) ☒ El mercado de trabajo?
- g) ☒ Las condiciones macroeconómicas?
- h) ☒ La innovación tecnológica?
- i) ☐ Otro...Especifique:

ORGANIZACIÓN


36. ¿Conoce la estructura Organizacional (Niveles Jerárquicos)?

- a) ☒ Si
- b) ☐ No

37. ¿De qué ordenamiento jurídico se deriva la estructura?


- a) ☒ Tratado
- b) ☒ Ley
- c) ☒ Reglamento
- d) ☒ Decreto
- e) ☒ Acuerdo
- f) ☒ Acta Constitutiva
- g) ☐ Otro...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	78	DE	135

38. ¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribución de la empresa de forma:
- Buena?
 - Regular?
 - Mala?
39. ¿Esta estructura refleja la visión de la empresa de forma:
- Buena?
 - Regular?
 - Mala?
40. ¿Con qué tipo de estructura cuenta la empresa?
- Vertical
 - Horizontal
 - Virtual
 - Otras...Especifique:
 - No sabe
41. La estructura departamental esta definida por:
- Funciones
 - Proceso
 - Proyectos
 - Otros...Especifique:
 - No sabe
42. ¿Que criterios se toman en cuenta?
- Delegación de la autoridad
 - Funcionales
 - De normatividad
 - División de trabajo
 - Otros...Especifique:
43. Dispone de información de apoyo para la Administración? (Señale la información de la que disponga):
- | | |
|---------------------------|------------------------|
| a) Manual de Organización | b) Manual de Personal |
| c) Manual de Bienvenida | d) Manual de Políticas |
| e) Otros...Especifique: | f) Ninguna |

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	79	DE	135

44. ¿Existe un código de ética o su equivalente?

- a) Si ...Incluya copia, no esta redactado se basa en cuestiones civiles de honorabilidad y buena fé. Buenas costumbres, bajo derecho.
- b) No

45. ¿La organización ha sufrido algún cambio estructural?

- a) Si, esta en constante modificación
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 47

46. El cambio ha sido producto de

- a) Establecimiento de nuevos objetivos
- b) Una visión distinta
- c) Modificación y adaptación de las funciones
- d) Estudio de mejoramiento
- f) Otros...Especifique:

47. ¿De qué tipo de manuales se disponen?

- a) Organización
- b) Procedimientos
- c) Políticas
- d) Calidad
- e) Ninguna
- f) Otros...Especifique:

48. ¿Cómo se coordina el cumplimiento de sus funciones para evitar duplicidad de funciones?


Con objetivos y designación de actividades.

DIRECCIÓN.

49. ¿Quién dicta las pautas o lineamientos para conducir a la organización al cumplimiento de su objetivo?

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contador
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) No sabe

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	80	DE	135

50. ¿La orientación al logro del objetivo es coincidente con:

- a) La visión?
- b) La misión?
- c) Las estrategias?
- d) Las políticas?
- e) Ninguna

51. La labor de la dirección se traduce en atributos como:

- a) Solidez Financiera
- b) Calidad de los productos y servicios
- c) Innovación
- d) Valor de la Organización como inversión
- e) Calidad de la Administración
- f) Responsabilidad ambiental y comunitaria
- g) Otros...Especifique:
- h) No se traduce en ningún atributo

52. Las directrices de la empresa le permiten competir en:

- a) Calidad
- b) Garantía
- c) Asesoría al cliente
- d) Confiabilidad
- e) Información
- f) Otro...Especifique:
- g) Nada en específico


53. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

- a) Autocrático (impositivo)
- b) Democrático (participativo)
- c) Liberal
- d) Otro...Especifique:

54. ¿Como se efectúa el proceso de toma de decisiones? Describalo brevemente

Se junta a la mesa directiva en función del proyecto y se ve las fortalezas de cada uno, ya que lo que se intenta es brindarle al cliente es eso una fortaleza al proyecto que nos encarga.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	82	DE	135

62. Las relaciones de coordinación están basadas en...

- a) División del trabajo
- b) Flujo de información
- c) Necesidad de operación
- d) Canales de comunicación
- e) Otros__
- f) Nada (no hay relaciones de coordinación)

63. ¿Cuenta con mecanismos de coordinación?

- a) Si__¿cuál(es)? División del trabajo, Flujo de información, Necesidad de operación, Canales de comunicación.
- b) No

64. ¿Considera que la coordinación influye en los resultados que obtiene la empresa?

- a) Si
- b) No

CONTROL


65. El control parte de un marco de actuación establecido en función de:

- a) Las pautas dictadas por el órgano de gobierno?
- b) La experiencia obtenida con el tiempo?
- c) Los proveedores?
- d) Los clientes?
- e) Las condiciones del mercado?
- f) Tipo de producto o servicio?
- g) Planes estratégicos?
- h) Otros...Especifique:
- i) No parte de ningún marco de actuación.

66. Existe congruencia entre los estándares fijados en la fase de planeación y el ejercicio de control?

- a) Si
- b) No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	83	DE	135

67. ¿Es coincidente el ejercicio de control con los niveles de planeación?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Con frecuencia
- e) Siempre

68. Los plazos fijados en la planeación permiten un control

- a) Inexistente
- b) Inadecuado
- c) Efectivo
- d) Bueno
- e) Muy efectivo

69. En esta empresa es necesario el ajuste de tiempos?

- a) Si
- b) No

70. Se da soporte al control con instrumentos tales como...

- a) Graficas de Gant
- b) Evaluación y revisión de programas (PERT)
- c) Ruta critica (CPM)
- d) Ninguno
- e) Otros...Especifique:

71. ¿A que normas internacionales se apega el sistema de calidad?


- a) ISO 9000
- b) ISO 9001
- c) ISO 9002
- d) ISO 14000
- e) Ninguno
- f) Otros...Especifique:

72. ¿cuenta con mecanismos de control definidos?

- a) Si ¿cuál(es)?
- b) No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	84	DE	135

CUESTIONARIO


Nombre: **Dr. Patricia Parra Cervantes.**

Puesto: **PATENTES E INVESTIGACIÓN FARMACÉUTICA**

PLANEACIÓN


- ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación en la organización?
 - Gerente General (M. en C. Ramón Soto Vázquez)
 - Subgerente
 - Contadora
 - No sabe
- ¿Que nivel jerárquico ocupa en la organización?
 - Directivo
 - Mando medio
 - Operativo
 - No sabe
- ¿El puesto que usted desempeña es de tipo:
 - lineal?
 - staff?
 - No sabe
- ¿Existen planes de capacitación en la empresa cada...
 - 3 meses?
 - 6 meses?
 - 1 vez al año
 - Nunca
 - Otro....Especifique: (de acuerdo al proyecto se determina si se requiere capacitación).
- ¿Conoce el contenido de los siguientes elementos?: (Señale los que conozca)
 - Visión
 - Misión
 - Objetivos
 - Proyecto
 - Estrategias
 - Políticas
 - Procedimiento
 - Programas
 - Ninguna
 - Otro...Especifique: (Los cuales no están por escrito pero se comparten).

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	85	DE	135


6. ¿Usted colabora en la elaboración de alguno de los siguientes elementos?
(Señale en los que colabore)
- | | |
|----------------|------------------------|
| a) Visión | f) Política |
| b) Misión | g) Procedimiento |
| c) Objetivos | h) Programas |
| d) Proyecto | i) Ninguno |
| e) Estrategias | j) Otro...Especifique: |
7. ¿La visión de la empresa va de acuerdo a los valores, aspiraciones y metas que usted en lo personal tiene?
- a) ☒ Si
- b) ☐ No
8. ¿Cómo se transmite la visión a toda la empresa?
- a) ☒ Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) ☐ Por medios electrónicos, intranet.
- c) ☐ Por medios escritos.
- d) ☐ No se transmite por ningún medio.
9. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?
- a) ☒ Elevar la moral y el espíritu de equipo
- b) ☒ Tener aspiraciones comunes
- c) ☒ Mayor integración de las personas
- d) ☐ Otro...Especifique:
- e) ☐ No reporta ningún efecto
10. La misión de la empresa, traduce:
- a) ☐ La principal capacidad de la empresa
- b) ☒ El posicionamiento que busca encontrar en el mercado.
- c) ☒ El nivel de productividad y calidad que puede ofrecer la empresa.
- d) ☒ Los beneficios que ofrece como valor agregado en comparación con la competencia.
- e) ☐ Otro...Especifique:
- f) ☐ No traduce nada.
11. ¿La estrategia de crecimiento está asociada con esta misión?
- a) ☒ Si
- b) ☐ No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	86	DE	135

12. ¿Se ha logrado convertir la misión de la empresa, en objetivos específicos?
 a) ☒ Si
 b) ☐ No
13. ¿Los objetivos son acordes con la misión de la organización?
 a) ☒ Si
 b) ☐ No
14. ¿Cuenta usted con un documento escrito en el que se consignent los objetivos?
 a) ☐ Si...Cuál?...Especifique:
 b) ☒ No
15. ¿Los objetivos están establecidos por:
 a) ☐ Área?
 b) ☐ Función?
 c) ☒ Proyecto?
 d) ☐ Son generales, sin subdivisión.
 e) ☐ Otros...Incluya relación.
 f) ☐ No existen.
16. En cada caso, ¿Los objetivos son claros?
 a) ☒ Totalmente de acuerdo
 b) ☐ De acuerdo
 c) ☐ Indeciso
 d) ☐ En desacuerdo
 e) ☐ Totalmente en desacuerdo
17. Los objetivos, ¿son apropiados de alcanzarse?
 a) ☒ Totalmente de acuerdo
 b) ☐ De acuerdo
 c) ☐ Indeciso
 d) ☐ En desacuerdo
 e) ☐ Totalmente en desacuerdo
18. ¿Estos objetivos son del dominio de toda la empresa?
 a) ☒ Si
 b) ☐ No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---


	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	87	DE	135

19. ¿Está definido un procedimiento para establecerlos?
a) ☒ Si...Incluya copia (no se encuentra por escrito).
b) ☐ No
20. ¿Se parte de la experiencia obtenida para definirlos?
a) ☒ Si
b) ☐ No
21. ¿Se toman en cuenta las condiciones del entorno para su determinación?
a) ☐ Nunca
b) ☐ Casi nunca
c) ☐ A veces
d) ☐ Con frecuencia
e) ☒ Habitualmente
22. ¿Quién define los objetivos?
a) ☐ Gerente
b) ☐ Subgerente
c) ☐ Contadora
d) ☐ Patentes e Investigación Farmacéutica.
e) ☐ Capacitación e Imagen Corporativa.
f) ☒ Todos en conjunto
23. ¿A qué plazos se definen los objetivos?
a) ☐ Largo plazo
b) ☐ Mediano plazo
c) ☐ Corto plazo
d) ☒ Contempla todos los plazos (ya que depende de cada proyecto).
24. ¿Están definidas unidades de medida para precisar el logro de los objetivos?
a) ☒ Si
b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 26

25. ¿Cuáles unidades de medida? Indíquelas por favor.
Número de proyectos realizados y recursos financieros obtenidos en un año.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	88	DE	135

26. ¿Cómo se evalúa el logro de los objetivos? Indique por favor.

Por la satisfacción al cliente.

27. ¿Quiénes evalúan los objetivos?

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Otros...Especifique: Todos en conjunto.

28. ¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la organización?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 30

29. ¿Cómo se transmiten?

- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Folletos
- c) Carteles
- d) Vía correo electrónico
- e) Intranet
- f) Oficios, notas, memorando.
- g) Otros...Especifique:


30. En caso de duda, ¿En quién recae la responsabilidad de aclarar el contenido de los objetivos?

- a) Gerente General (M. en C. Ramón Soto Vázquez).
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Otro...Especifique:

31. ¿Cuál es el horizonte de los planes?

- a) Corto plazo
- b) Mediano plazo
- c) Largo plazo

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	89	DE	135

32. ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?

- a) ☒ Si
b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 34

33. ¿El análisis interno de la empresa incluye:

- a) ☒ Análisis de la Situación Financiera?
b) ☒ Análisis del Personal?
c) ☒ Análisis de la Operatividad de la empresa?
d) ☒ Análisis de los recursos tecnológicos?
e) ☐ Otro...Especifique:

34. ¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?

- a) ☒ Si
b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 36

35. ¿El análisis externo, considera el estudio de:


- a) ☒ La industria y el mercado?
b) ☒ La competencia?
c) ☒ El contexto político?
d) ☒ El marco regulador?
e) ☒ La situación social?
f) ☒ El mercado de trabajo?
g) ☒ Las condiciones macroeconómicas?
h) ☒ La innovación tecnológica?
i) ☒ Otro...Especifique: (análisis del contexto y tendencias de la industria farmacéutica, globalización, impacto de los organismos mundiales -FMI, OMS, Banco Mundial, etc.)

ORGANIZACIÓN

36. ¿Conoce la estructura Organizacional (Niveles Jerárquicos)?


- a) ☒ Si
b) ☐ No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	90	DE	135

37. ¿De qué ordenamiento jurídico se deriva la estructura?
- Tratado
 - Ley
 - Reglamento
 - Decreto
 - Acuerdo
 - Acta Constitutiva
 - Otro...Especifique:
38. ¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribución de la empresa de forma:
- Buena? Si
 - Regular?
 - Mala?
39. ¿Esta estructura refleja la visión de la empresa de forma:
- Buena? Si
 - Regular?
 - Mala?
40. ¿Con qué tipo de estructura cuenta la empresa?
- Vertical
 - Horizontal
 - Virtual
 - Otras...Especifique:
41. La estructura departamental esta definida por:
- Funciones
 - Proceso
 - Proyectos
 - Otros...Especifique:
42. ¿Que criterios se toman en cuenta?
- Delegación de la autoridad
 - Funcionales
 - De normatividad
 - División de trabajo
 - Otros...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	91	DE	135

43. ¿Dispone de información de apoyo para la Administración? (Señale la información de la que disponga):

- a) Manual de Organización
 b) Manual de Personal
 c) Manual de Bienvenida
 d) Manual de Políticas
 e) Otros...Especifique:
 f) Ninguna

44. ¿Existe un código de ética o su equivalente?

- a) Si...Incluya copia (no está por escrito pero todos la compartimos, y esta es que no por tener proyectos se vaya en contra de la moral, el buen juicio y sobre todo de la salud).
 b) No

45. ¿La organización ha sufrido algún cambio estructural?

- a) Si
 b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 47

46. El cambio ha sido producto de

- a) Establecimiento de nuevos objetivos
 b) Una visión distinta
 c) Modificación y adaptación de las funciones
 d) Estudio de mejoramiento
 e) Otros...Especifique:


47. ¿De qué tipo de manuales se disponen?

- a) Organización
 b) Procedimientos
 c) Políticas
 d) Calidad
 e) Ninguno
 f) Otros...Especifique:

48. ¿Cómo se coordina el cumplimiento de sus funciones para evitar duplicidad de funciones?

Por proyectos y asignación de actividades.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	92	DE	135

DIRECCIÓN.

49. ¿Quién dicta las pautas o lineamientos para conducir a la organización al cumplimiento de su objetivo?

- a) Gerente General (Accionistas).
- b) Subgerente
- c) Contador
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) No sabe

50. ¿La orientación al logro del objetivo es coincidente con:

- a) La visión? SI
- b) La misión? SI
- c) Las estrategias? SI
- d) Las políticas? SI

51. La labor de la dirección se traduce en atributos como:

- a) Solidez Financiera
- b) Calidad de los productos y servicios
- c) Innovación
- d) Valor de la Organización como inversión
- e) Calidad de la Administración
- f) Responsabilidad ambiental y comunitaria
- g) Otros...Especifique:


52. Las directrices de la empresa le permiten competir en:

- a) Calidad
- b) Garantía
- c) Asesoría al cliente
- d) Confiabilidad
- e) Información
- f) Otro...Especifique:

53. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

- a) Autocrático (impositivo)
- b) Democrático (participativo)
- c) Liberal

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	93	DE	135

d) Otro...Especifique:

54. ¿Como se efectúa el proceso de toma de decisiones? Describalo brevemente

Todos participan en el proceso y quien toma finalmente la decisión es el Gerente (Ramón Soto Vázquez).

55. El proceso de Toma de Decisiones es congruente con los requerimientos de la empresa en cuanto a:

- a) Efectividad
- b) Consistencia
- c) Velocidad de respuesta
- d) Calidad
- e) Otros...Especifique: (objetividad).

56. ¿Se cuenta con canales de comunicación establecidos para el flujo de información?

a) Si__¿cuáles? Comunicación oral, correo electrónico y por escrito y teléfono.

b) No

57. ¿Que clase de equipo se utiliza en el proceso de comunicación?

- a) Celular
- b) Fax
- c) Computadora
- d) Otro__


58. ¿En que medida se emplea la comunicación?

- a) Horizontal
- b) Vertical
- c) Multidireccional

59. ¿Que tipo de comunicación se dificulta más?

- a) Verbal (ya que no siempre todos los integrantes de la organización están presentes en la empresa al mismo tiempo).
- b) Escrita
- c) A través de equipos
- d) Otros__

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	94	DE	135

60. ¿La empresa cuenta con algún modelo de motivación?
 a) Si___¿cuál(es)? (incentivos, estímulo verbal -felicitaciones).
 b) No
- NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 62**

61. El modelo de motivación contempla...
- | | |
|----------------|---------------|
| a) Necesidades | c) Recompensa |
| b) Conducta | d) Otro__ |

62. Las relaciones de coordinación están basadas en...
- a) División del trabajo
 - b) Flujo de información
 - c) Necesidad de operación
 - d) Canales de comunicación
 - e) Otros__


63. ¿Cuenta con mecanismos de coordinación?
 a) Si___¿cuál(es)? (asignación de actividades).
 b) No

64. ¿Considera que la coordinación influye en los resultados que obtiene la empresa?
 a) Si b) No

CONTROL

65. El control parte de un marco de actuación establecido en función de:
- a) Las pautas dictadas por el órgano de gobierno?
 - b) La experiencia obtenida con el tiempo?
 - c) Los proveedores?
 - d) Los clientes?
 - e) Las condiciones del mercado?
 - f) Tipo de producto o servicio?
 - g) Planes estratégicos?
 - h) Otros...Especifique:
66. ¿Existe congruencia entre los estándares fijados en la fase de planeación y el ejercicio de control?
 a) Si b) No

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	96	DE	135

CUESTIONARIO


Nombre: **QFB. Armando García Ruiz.**

Puesto: **PATENTES E INVESTIGACIÓN FARMACÉUTICA**

PLANEACIÓN

- ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación en la organización?
 - Gerente General
 - Subgerente
 - Contadora
 - No sabe
- ¿Que nivel jerárquico ocupa en la organización?
 - Directivo
 - Mando medio
 - Operativo
- ¿El puesto que usted desempeña es de tipo:
 - lineal?
 - staff?
- ¿Existen planes de capacitación en la empresa cada...
 - 3 meses?
 - 6 meses?
 - 1 vez al año
 - Nunca
 - Otro....Especifique:
- ¿Conoce el contenido de los siguientes elementos?: (Señale los que conozca)
 - Visión
 - Misión
 - Objetivos
 - Proyecto
 - Estrategias
 - Política
 - Procedimiento
 - Programas
 - Ninguno
 - Otro...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	97	DE	135

6. ¿Usted colabora en la elaboración de alguno de los siguientes elementos?
(Señale en los que colabore)

- a) Visión
- b) Misión
- c) Objetivos
- d) Proyecto
- e) Estrategias
- f) Política
- g) Procedimiento
- h) Programas
- i) Ninguno
- j) Otro...Especifique:

7. ¿La visión de la empresa va de acuerdo a los valores, aspiraciones y metas que usted en lo personal tiene?

- a) Si
- b) No

8. ¿Cómo se transmite la visión a toda la empresa?

- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Folletos
- c) Carteles
- d) Vía correo electrónico
- e) Intranet
- f) Oficios, notas, memorando.


9. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y el espíritu de equipo
- b) Tener aspiraciones comunes
- c) Mayor integración de las personas
- d) Otro...Especifique:

10. La misión de la empresa, traduce:


- a) La principal capacidad de la empresa
- b) El posicionamiento que busca encontrar en el mercado.
- c) El nivel de productividad y calidad que puede ofrecer la empresa.
- d) Los beneficios que ofrece como valor agregado en comparación con la competencia.
- e) Otro...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	99	DE	135

19. ¿Está definido un procedimiento para establecerlos?
 a) Si...Incluya copia
 b) **No**
20. ¿Se parte de la experiencia obtenida para definirlos?
 a) **Si**
 b) No
21. ¿Se toman en cuenta las condiciones del entorno para su determinación?
 a) Nunca
 b) Casi nunca
 c) A veces
 d) Con frecuencia
 e) **Habitualmente**
22. ¿Quién define los objetivos?
 a) Gerente
 b) Subgerente
 c) Contadora
 d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
 e) Capacitación e Imagen Corporativa.
 f) **Todos en conjunto**
23. ¿A qué plazos se definen los objetivos?
 a) Largo plazo
 b) **Mediano plazo**
 c) Corto plazo
 d) Contempla todos los plazos
 e) No contempla ningún plazo
24. ¿Están definidas unidades de medida para precisar el logro de los objetivos?
 a) Si
 b) **No**
- NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 26**
25. ¿Cuáles unidades de medida? Indíquelas por favor.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	100	DE	135

26. ¿Cómo se evalúa el logro de los objetivos? Indique por favor.
 Generación de nuevos proyectos, cuando los cumplen se plantean nuevos en base a lo logrado en el pasado.

27. ¿Quiénes evalúan los objetivos?

- | | |
|---|---------------------------------------|
| a) Gerente General | e) Capacitación e Imagen Corporativa. |
| b) Subgerente | f) Otros...Especifique: |
| c) Contadora | g) Todos en conjunto |
| d) Patentes e Investigación Farmacéutica. | |

28. ¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la organización?

- a) **Si**
 b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 30

29. ¿Cómo se transmiten?

- a) **Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados**
 b) Folletos
 c) Carteles
 d) Vía correo electrónico
 e) Intranet
 f) Oficios, notas, memorando.
 g) Otros...Especifique:


30. En caso de duda, ¿En quién recae la responsabilidad de aclarar el contenido de los objetivos?

- a) **Gerente General**
 b) Subgerente
 c) Contadora
 d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
 e) Capacitación e Imagen Corporativa.
 f) Otro...Especifique:

31. ¿Cuál es el horizonte de los planes?

- a) Corto plazo
 b) **Mediano plazo**
 c) Largo plazo

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	101	DE	135

32. ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?

- a) ☒ Si b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 34

33. ¿El análisis interno de la empresa incluye:

- a) Análisis de la Situación Financiera?
 b) Análisis del Personal?
 c) ☒ Análisis de la Operatividad de la empresa?
 d) Análisis de los recursos tecnológicos?
 e) Otro...Especifique:

34. ¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?

- a) ☒ Si b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 36

35. ¿El análisis externo, considera el estudio de:

- a) ☒ La industria y el mercado?
 b) La competencia?
 c) El contexto político?
 d) El marco regulador?
 e) La situación social?
 f) El mercado de trabajo?
 g) Las condiciones macroeconómicas?
 h) La innovación tecnológica?
 i) Otro...Especifique:

ORGANIZACIÓN


36. ¿Conoce la estructura Organizacional (Niveles Jerárquicos)?

- a) ☒ Si
 b) ☐ No

37. ¿De qué ordenamiento jurídico se deriva la estructura?

- a) Tratado
 b) Ley
 c) Reglamento
 d) Decreto
 e) Acuerdo

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	102	DE	135

- f) **Acta Constitutiva**
 g) Otro...Especifique:

38. ¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribución de la empresa de forma:

- a) **Buena?**
 b) Regular?
 c) Mala?

39. ¿Esta estructura refleja la visión de la empresa de forma:

- a) **Buena?**
 b) Regular?
 c) Mala?

40. ¿Con qué tipo de estructura cuenta la empresa?

- a) Vertical
 b) **Horizontal**
 c) Virtual
 d) Otras...Especifique:

41. La estructura departamental esta definida por:

- a) Funciones
 b) Proceso
 c) **Proyectos**
 d) Otros...Especifique:


42. ¿Que criterios se toman en cuenta?

- a) Delegación de la autoridad
 b) Funcionales
 c) De normatividad
 d) **División de trabajo**
 e) Otros...Especifique:

43. Dispone de información de apoyo para la Administración? (Señale la información de la que disponga):

- | | |
|---------------------------|------------------------|
| a) Manual de Organización | b) Manual de Personal |
| c) Manual de Bienvenida | d) Manual de Políticas |
| e) Otros...Especifique: | f) Ninguna |

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	103	DE	135

44. ¿Existe un código de ética o su equivalente?
- a) Si ... (No esta redactado como para incluir una copia)
- b) No

45. ¿La organización ha sufrido algún cambio estructural?
- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 47

46. El cambio ha sido producto de
- a) Establecimiento de nuevos objetivos
- b) Una visión distinta
- c) Modificación y adaptación de las funciones
- d) Estudio de mejoramiento
- e) Otros...Especifique:

47. ¿De qué tipo de manuales se disponen?
- a) Organización
- b) Procedimientos
- c) Políticas
- d) Calidad
- e) Ninguna
- f) Otros...Especifique:


48. ¿Cómo se coordina el cumplimiento de sus funciones para evitar duplicidad de funciones?

Asignado a cada uno el proyecto en reuniones de trabajo (En donde se encuentran todos- no existe la duplicidad debido a que aun son pocos en la empresa.)

DIRECCIÓN.


49. ¿Quién dicta las pautas o lineamientos para conducir a la organización al cumplimiento de su objetivo?
- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contador
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	104	DE	135

- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
f) No sabe
50. ¿La orientación al logro del objetivo es coincidente con:
- a) La visión?
b) La misión?
c) Las estrategias?
d) Las políticas?
e) Ninguna
51. La labor de la dirección se traduce en atributos como:
- a) Solidez Financiera
b) Calidad de los productos y servicios
c) Innovación
d) Valor de la Organización como inversión
e) Calidad de la Administración
f) Responsabilidad ambiental y comunitaria
g) Otros...Especifique:
h) No se traduce en ningún atributo
52. Las directrices de la empresa le permiten competir en:
- a) Calidad
b) Garantía
c) Asesoría al cliente
d) Confiabilidad
e) Información
f) Otro...Especifique:
53. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?
- a) Autocrático (impositivo)
b) Democrático
(participativo)
c) Liberal
d) Otro...Especifique:
e) Ninguno
54. ¿Como se efectúa el proceso de toma de decisiones? Describalo brevemente
- Reuniones de trabajo donde se comenta el proyecto y en base a eso se comentan decisiones de quien se hará responsable, las obligaciones y tiempo de los involucrados.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	105	DE	135

55. El proceso de Toma de Decisiones es congruente con los requerimientos de la empresa en cuanto a:

- | | |
|---------------------------|-----------------------|
| a) Efectividad | b) Consistencia |
| c) Velocidad de respuesta | d) Calidad |
| e) Otros...Especifique: | f) Nada en particular |

56. ¿Se cuenta con canales de comunicación establecidos para el flujo de información?

- a) Si__¿cuáles? Verbal, correo electrónico y teléfono
 b) No

57. ¿Que clase de equipo se utiliza en el proceso de comunicación?

- | | |
|------------|----------------|
| a) Celular | c) Computadora |
| b) Fax | d) Otro__ |

58. ¿En que medida se emplea la comunicación?

- a) Horizontal
 b) Vertical
 c) Multidireccional
 d) No sabe

59. ¿Que tipo de comunicación se dificulta más?

- a) Verbal
 b) Escrita
 c) A través de equipos
 d) Otros__

60. ¿La empresa cuenta con algún modelo de motivación?


- a) Si__¿cuál(es)?
 b) No

NOTA: Si la respuesta es no pasa a la pregunta 62

61. El modelo de motivación contempla...

- a) Necesidades
 b) Conducta
 c) Recompensa
 d) Otro__

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---


	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	106	DE	135

62. Las relaciones de coordinación están basadas en...
- División del trabajo
 - Flujo de información
 - Necesidad de operación
 - Canales de comunicación
 - Otros__
63. ¿Cuenta con mecanismos de coordinación?
- Si__¿cuál(es)? La capacidad de desempeño del área (Quien cuenta con los contactos para obtener la información necesaria)
 - No
64. ¿Considera que la coordinación influye en los resultados que obtiene la empresa?
- Si
 - No

CONTROL

65. El control parte de un marco de actuación establecido en función de:
- Las pautas dictadas por el órgano de gobierno?
 - La experiencia obtenida con el tiempo?
 - Los proveedores?
 - Los clientes?
 - Las condiciones del mercado?
 - Tipo de producto o servicio?
 - Planes estratégicos?
 - Otros...Especifique:
 - No parte de ningún marco de actuación.
66. ¿Existe congruencia entre los estándares fijados en la fase de planeación y el ejercicio de control?
- Si
 - No
67. ¿Es coincidente el ejercicio de control con los niveles de planeación?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Con frecuencia
 - Siempre


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	107	DE	135

68. Los plazos fijados en la planeación permiten un control
- Inexistente
 - Inadecuado
 - Efectivo
 - Bueno**
 - Muy efectivo
69. En esta empresa es necesario el ajuste de tiempos?
- Si**
 - No
70. Se da soporte al control con instrumentos tales como...
- Graficas de Gant
 - Evaluación y revisión de programas (PERT)
 - Ruta critica (CPM)
 - Ninguno**
 - Otros...Especifique:
71. ¿A que normas internacionales se apega el sistema de calidad?
- ISO 9000
 - ISO 9001
 - ISO 9002
 - ISO 14000
 - Ninguno**
 - Otros...Especifique:
72. ¿cuenta con mecanismos de control definidos?
- Si___¿cuál(es)?
 - No**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	108	DE	135

CUESTIONARIO


Nombre: **Lic. José Luis Sánchez Piñón**

Puesto: **CAPACITACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA**

PLANEACIÓN

- ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación en la organización?
 - Gerente
 - Subgerente
 - Contadora
 - No sabe
- ¿Que nivel jerárquico ocupa en la organización?
 - Directivo
 - Mando medio
 - Operativo
 - No sabe
- ¿El puesto que usted desempeña es de tipo:
 - lineal?
 - staff?
 - No sabe
- ¿Existen planes de capacitación en la empresa cada...
 - 3 meses?
 - 6 meses?
 - 1 vez al año
 - Nunca
 - Otro....Especifique:
- ¿Conoce el contenido de los siguientes elementos?: (Señale los que conozca)
 - Visión
 - Misión
 - Objetivos
 - Proyecto
 - Estrategias

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	109	DE	135

- f) Política
- g) Procedimiento
- h) Programas
- i) Ninguno
- j) Otro...Especifique:

6. ¿Usted colabora en la elaboración de alguno de los siguientes elementos?
(Señale en los que colabore)

- a) Visión
- b) Misión
- c) Objetivos
- d) Proyecto
- e) Estrategias
- f) Política
- g) Procedimiento
- h) Programas
- i) Ninguno
- j) Otro...Especifique: Imagen Corporativa

7. ¿La visión de la empresa va de acuerdo a los valores, aspiraciones y metas que usted en lo personal tiene?

- a) Si
- b) No


8. ¿Cómo se transmite la visión a toda la empresa?

- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Comunicación por medios electrónicos, intranet.
- c) Comunicación escrita.
- d) No se transmite por ningún medio

9. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y el espíritu de equipo
- b) Tener aspiraciones comunes
- c) Mayor integración de las personas
- d) Otro...Especifique:
- e) No reporta ningún efecto.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	110	DE	135

10. La misión de la empresa, traduce:
 - a) La principal capacidad de la empresa
 - b) El posicionamiento que busca encontrar en el mercado.
 - c) El nivel de productividad y calidad que puede ofrecer la empresa.
 - d) Los beneficios que ofrece como valor agregado en comparación con la competencia.
 - e) Otro...Especifique:
 - f) No traduce nada.

11. ¿La estrategia de crecimiento está asociada con esta misión?
 - a) Si
 - b) No

12. ¿Se ha logrado convertir la misión de la empresa, en objetivos específicos?
 - a) Si
 - b) No


13. ¿Los objetivos son acordes con la misión de la organización?
 - a) Si
 - b) No

14. ¿Cuenta usted con un documento escrito en el que se consignen los objetivos?
 - a) Si...Cuál?...Especifique:
 - b) No

15. ¿Los objetivos están establecidos por:
 - a) Área?
 - b) Función?
 - c) Proyecto?
 - d) Son generales, sin subdivisión.
 - e) Otros...Incluya relación.
 - f) No existen

16. En cada caso, ¿Los objetivos son claros?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	111	DE	135

17. Los objetivos, ¿son apropiados de alcanzarse?
 - a) ☒ Totalmente de acuerdo
 - b) ☐ De acuerdo
 - c) ☐ Indeciso
 - d) ☐ En desacuerdo
 - e) ☐ Totalmente en desacuerdo

18. ¿Estos objetivos son del dominio de toda la empresa?
 - a) ☒ Si
 - b) ☐ No

19. ¿Está definido un procedimiento para establecerlos?
 - a) ☐ Si...Incluya copia
 - b) ☒ No


20. ¿Se parte de la experiencia obtenida para definirlos?
 - a) ☒ Si
 - b) ☐ No

21. ¿Se toman en cuenta las condiciones del entorno para su determinación?
 - a) ☐ Nunca
 - b) ☐ Casi nunca
 - c) ☐ A veces
 - d) ☒ Con frecuencia
 - e) ☐ Habitualmente

22. ¿Quién define los objetivos?
 - a) ☐ Gerente
 - b) ☐ Subgerente
 - c) ☐ Contadora
 - d) ☐ Patentes e Investigación Farmacéutica.
 - e) ☐ Capacitación e Imagen Corporativa.
 - f) ☒ Todos en conjunto

23. ¿A qué plazos se definen los objetivos?
 - a) ☐ Largo plazo
 - b) ☒ Mediano plazo
 - c) ☒ Corto plazo
 - d) ☐ Contempla todos los plazos

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	112	DE	135

24. ¿Están definidas unidades de medida para precisar el logro de los objetivos?

- a) ☒ Si
- b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 26

25. ¿Cuáles unidades de medida? Indíquelas por favor.

La medición es dada cuando se termina el proyecto. Ejemplo: Investigación de patentes, registro de derechos de autor, cursos de capacitación

26. ¿Cómo se evalúa el logro de los objetivos? Indique por favor.

Primero por la satisfacción del cliente.

Autoevaluación (cada responsable del proyecto se autoevalúa en busca de corregir las deficiencias del proyecto.)

27. ¿Quiénes evalúan los objetivos?

- a) ☒ Gerente General
- b) ☐ Subgerente
- c) ☐ Contadora
- d) ☐ Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) ☐ Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) ☐ Otros...Especifique: sin embargo cada área hace un balance.

28. ¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la organización?


- a) ☒ Si
- b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 30

29. ¿Cómo se transmiten?

- a) ☒ Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) ☐ Folletos
- c) ☐ Carteles
- d) ☒ Vía correo electrónico, algunos.
- e) ☐ Intranet
- f) ☐ Oficios, notas, memorando.
- g) ☐ Otros...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	113	DE	135

30. En caso de duda, ¿En quién recae la responsabilidad de aclarar el contenido de los objetivos?

- a) ☒ Gerente General
- b) ☐ Subgerente
- c) ☐ Contadora
- d) ☐ Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) ☐ Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) ☐ Otro...Especifique:
- g) ☐ Todos (nadie en específico)

31. ¿Cuál es el horizonte de los planes?

- a) ☐ Corto plazo
- b) ☒ Mediano plazo
- c) ☐ Largo plazo
- d) ☐ Contempla todos los horizontes
- e) ☐ No contempla ningún horizonte

32. ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?

- a) ☐ Si
- b) ☒ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 34

33. ¿El análisis interno de la empresa incluye:


- a) ☐ Análisis de la Situación Financiera?
- b) ☐ Análisis del Personal?
- c) ☒ Análisis de la Operatividad de la empresa?
- d) ☐ Análisis de los recursos tecnológicos?
- e) ☐ Otro...Especifique:

34. ¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?

- a) ☒ Si
- b) ☐ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 36

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---


	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	114	DE	135

35. ¿El análisis externo, considera el estudio de:
- La industria y el mercado?
 - La competencia?
 - El contexto político?
 - El marco regulador?
 - La situación social?
 - El mercado de trabajo?
 - Las condiciones macroeconómicas?
 - La innovación tecnológica?
 - Otro...Especifique: Empresas que aparecen o desaparecen en el marco Internacional-Competencia.

ORGANIZACIÓN

36. ¿Conoce la estructura Organizacional (Niveles Jerárquicos)?
- Si
 - No
37. ¿De qué ordenamiento jurídico se deriva la estructura?
- Tratado
 - Ley
 - Reglamento
 - Decreto
 - Acuerdo
 - Acta Constitutiva
 - Otro...Especifique:
38. ¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribución de la empresa de forma:
- Buena?
 - Regular?
 - Mala?
39. ¿Esta estructura refleja la visión de la empresa de forma:
- Buena?
 - Regular?
 - Mala?

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---


	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	115	DE	135

40. ¿Con qué tipo de estructura cuenta la empresa?
- a) Vertical d) Otras...Especifique:
- b) Horizontal e) No sabe
- c) Virtual
41. La estructura departamental esta definida por:
- a) Funciones c) Proyectos
- b) Proceso d) Otros...Especifique:
42. ¿Que criterios se toman en cuenta?
- a) Delegación de la autoridad
- b) Funcionales
- c) De normatividad
- d) División de trabajo
- e) Otros...Especifique:
43. Dispone de información de apoyo para la Administración? (Señale la información de la que disponga):
- a) Manual de Organización b) Manual de Personal
- c) Manual de Bienvenida d) Manual de Políticas
- e) Otros...Especifique: f) Ninguna
44. ¿Existe un código de ética o su equivalente?
- a) Si...Incluya copia
- b) No
45. ¿La organización ha sufrido algún cambio estructural?
- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 47

46. El cambio ha sido producto de
- a) Establecimiento de nuevos objetivos
- b) Una visión distinta
- c) Modificación y adaptación de las funciones
- d) Estudio de mejoramiento
- e) Otros...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	116	DE	135

47. ¿De qué tipo de manuales se disponen?

- a) Organización
- b) Procedimientos
- c) Políticas
- d) Calidad
- e) Ninguna**
- f) Otros...Especifique:

48. ¿Cómo se coordina el cumplimiento de sus funciones para evitar duplicidad de funciones?

Al separar los proyectos se realiza la división del trabajo.

DIRECCIÓN.

49. ¿Quién dicta las pautas o lineamientos para conducir a la organización al cumplimiento de su objetivo?

- a) Gerente General**
- b) Subgerente
- c) Contador
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) No sabe


50. ¿La orientación al logro del objetivo es coincidente con:

- a) La visión?
- b) La misión?
- c) Las estrategias?**
- d) Las políticas?

51. La labor de la dirección se traduce en atributos como:


- a) Solidez Financiera
- b) Calidad de los productos y servicios**
- c) Innovación**
- d) Valor de la Organización como inversión
- e) Calidad de la Administración
- f) Responsabilidad ambiental y comunitaria
- g) Otros...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	117	DE	135

52. Las directrices de la empresa le permiten competir en:
- a) Calidad
 - b) Garantía
 - c) Asesoría al cliente
 - d) Confiabilidad
 - e) Información
 - f) Otro...Especifique:
53. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?
- a) Autocrático (impositivo)
 - b) Democrático (participativo)
 - c) Liberal
 - d) Otro...Especifique:
 - e) Ninguno
54. ¿Como se efectúa el proceso de toma de decisiones? Describalo brevemente
- Se realiza en equipo
55. El proceso de Toma de Decisiones es congruente con los requerimientos de la empresa en cuanto a:
- a) Efectividad
 - b) Consistencia
 - c) Velocidad de respuesta
 - d) Calidad
 - e) Otros...Especifique:
 - e) Nada en particular
56. ¿Se cuenta con canales de comunicación establecidos para el flujo de información?
- a) Si__ ¿cuáles? Memorando, correos y verbal
 - b) No
57. ¿Que clase de equipo se utiliza en el proceso de comunicación?
- a) Celular
 - b) Fax
 - c) Computadora
 - d) Otro__
58. ¿En que medida se emplea la comunicación?
- a) Horizontal
 - b) Vertical
 - c) Multidireccional
 - d) No sabe

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	118	DE	135

59. ¿Que tipo de comunicación se dificulta más?

- a) Verbal
- b) Escrita
- c) A través de equipos
- d) Otros__

60. ¿La empresa cuenta con algún modelo de motivación?

a) Si__ ¿cuál(es)? “Por proyecto”. A quien consiga un proyecto se le da un porcentaje de ganancias de lo que brinde el mismo a la empresa.

b) No

61. El modelo de motivación contempla...

- a) Necesidades
- b) Conducta
- c) Recompensa
- d) Otro__

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 62

62. Las relaciones de coordinación están basadas en...

- a) División del trabajo
- b) Flujo de información
- c) Necesidad de operación
- d) Canales de comunicación
- e) Otros__
- f) Nada (no hay relaciones de coordinación)

63. ¿Cuenta con mecanismos de coordinación?

a) Si__ ¿cuál(es)? Por etapa de proyecto hay un responsable


b) No

64. ¿Considera que la coordinación influye en los resultados que obtiene la empresa?

a) Si

b) No


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	119	DE	135

CONTROL

65. El control parte de un marco de actuación establecido en función de:
- Las pautas dictadas por el órgano de gobierno?
 - La experiencia obtenida con el tiempo?
 - Los proveedores?
 - Los clientes?
 - Las condiciones del mercado?
 - Tipo de producto o servicio?
 - Planes estratégicos?
 - Otros...Especifique:
66. ¿Existe congruencia entre los estándares fijados en la fase de planeación y el ejercicio de control?
- Si
 - No
67. ¿Es coincidente el ejercicio de control con los niveles de planeación?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Con frecuencia
 - Siempre
68. Los plazos fijados en la planeación permiten un control
- Inexistente
 - Inadecuado
 - Efectivo
 - Bueno
 - Muy efectivo
69. En esta empresa es necesario el ajuste de tiempos?
- Si
 - No


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	120	DE	135

70. Se da soporte al control con instrumentos tales como...
- a) Graficas de Gant
 - b) Evaluación y revisión de programas (PERT)
 - c) Ruta crítica (CPM)
 - d) Ninguno
 - e) Otros...Especifique:
71. ¿A que normas internacionales se apega el sistema de calidad?
- a) ISO 9000
 - b) ISO 9001
 - c) ISO 9002
 - d) ISO 14000
 - e) Ninguno
 - f) Otros...Especifique:
72. ¿cuenta con mecanismos de control definidos?
- a) Si___¿cuál(es)?
 - b) No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	121	DE	135

CUESTIONARIO

Nombre: **C.P. Gabina Camarena Medrano.**


Puesto: **CONTADORA**

PLANEACIÓN

- ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación en la organización?
 - Gerente General
 - Subgerente
 - Contadora
 - No sabe
- ¿Que nivel jerárquico ocupa en la organización?
 - Directivo
 - Mando medio
 - Operativo
 - No sabe
- ¿El puesto que usted desempeña es de tipo:
 - lineal?
 - staff?
 - No sabe
- ¿Existen planes de capacitación en la empresa cada...
 - 3 meses?
 - 6 meses?
 - 1 vez al año
 - Nunca
 - Otro....Especifique: POR LO MENOS ES UNA VEZ AL AÑO, ES VARIABLE, RESPECTO DE LOS PROYECTOS QUE CADA UNO TENGA ES LA CAPACITACIÓN QUE SE DA.
- ¿Conoce el contenido de los siguientes elementos?: (Señale los que conozca)

a) Visión	f) Política
b) Misión	g) Procedimiento
c) Objetivos	h) Programas
d) Proyecto	i) Ninguno
e) Estrategias	j) Otro...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	122	DE	135

6. ¿Usted colabora en la elaboración de alguno de los siguientes elementos?

(Señale en los que colabore)

- a) Visión
- b) Misión
- c) **Objetivos**
- d) Proyecto
- e) **Estrategias**
- f) Política
- g) **Procedimiento**
- h) Programas
- i) Ninguno
- j) Otro...Especifique:

7. ¿La visión de la empresa va de acuerdo a los valores, aspiraciones y metas que usted en lo personal tiene?

- a) **Si**
- b) No

8. ¿Cómo se transmite la visión a toda la empresa?

- a) **Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados**
- b) Comunicación por medios electrónicos, intranet.
- c) Comunicación escrita
- d) No se transmite por ningún medio


9. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y el espíritu de equipo
- b) **Tener aspiraciones comunes**
- c) Mayor integración de las personas
- d) Otro...Especifique:
- e) No reporta ningún efecto.

10. La misión de la empresa, traduce:


- a) La principal capacidad de la empresa
- b) El posicionamiento que busca encontrar en el mercado.
- c) El nivel de productividad y calidad que puede ofrecer la empresa.
- d) **Los beneficios que ofrece como valor agregado en comparación con la competencia.**
- e) Otro...Especifique:
- f) No traduce nada.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	123	DE	135

11. ¿La estrategia de crecimiento está asociada con esta misión?
 a) ☒ Si
 b) ☐ No
12. ¿Se ha logrado convertir la misión de la empresa, en objetivos específicos?
 a) ☒ Si
 b) ☐ No
13. ¿Los objetivos son acordes con la misión de la organización?
 a) ☒ Si
 b) ☐ No
14. ¿Cuenta usted con un documento escrito en el que se consignent los objetivos?
 a) ☐ Si...Cuál?...Especifique: ☒ No
15. ¿Los objetivos están establecidos por:
 a) Área?
 b) Función?
 c) ☒ Proyecto?
 d) Son generales, sin subdivisión.
 e) Otros...Incluya relación.
 f) No existen
16. En cada caso, ¿Los objetivos son claros?
 a) Totalmente de acuerdo
 b) ☒ De acuerdo
 c) Indeciso
 d) En desacuerdo
 e) Totalmente en desacuerdo
17. Los objetivos, ¿son apropiados de alcanzarse?
 a) ☒ Totalmente de acuerdo
 b) De acuerdo
 c) Indeciso
 d) En desacuerdo
 e) Totalmente en desacuerdo


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	124	DE	135

18. ¿Estos objetivos son del dominio de toda la empresa?
 a) ☒ Si b) ☐ No
19. ¿Está definido un procedimiento para establecerlos?
 a) ☐ Si...Incluya copia
 b) ☒ No
20. ¿Se parte de la experiencia obtenida para definirlos?
 a) ☒ Si
 b) ☐ No
21. ¿Se toman en cuenta las condiciones del entorno para su determinación?
 a) ☐ Nunca
 b) ☐ Casi nunca
 c) ☐ A veces
 d) ☐ Con frecuencia
 e) ☒ Habitualmente
22. ¿Quién define los objetivos?
 a) ☒ Gerente
 b) ☐ Subgerente
 c) ☐ Contadora
 d) ☐ Patentes e Investigación Farmacéutica.
 e) ☐ Capacitación e Imagen Corporativa.
 f) ☐ Todos en conjunto
23. ¿A qué plazos se definen los objetivos?
 a) ☐ Largo plazo
 b) ☐ Mediano plazo
 c) ☒ Corto plazo
 d) ☐ Contempla todos los plazos
 e) ☐ No contempla ningún plazo.
24. ¿Están definidas unidades de medida para precisar el logro de los objetivos?
 a) ☐ Si
 b) ☒ No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 26

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	125	DE	135

25. ¿Cuáles unidades de medida? Indíquelas por favor.

26. ¿Cómo se evalúa el logro de los objetivos? Indique por favor.

Con el pago, ya que de no realizarse seria una señal de que algo no se realizo bien, además de que si no vuelven a contratarnos es que no cumplimos los objetivos de satisfacción.

27. ¿Quiénes evalúan los objetivos?

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos en conjunto.

28. ¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la organización?

- a) Si
- b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 30


29. ¿Cómo se transmiten?

- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Folletos
- c) Carteles
- d) Vía correo electrónico
- e) Intranet
- f) Oficios, notas, memorando.
- g) Otros...Especifique:

30. En caso de duda, ¿En quién recae la responsabilidad de aclarar el contenido de los objetivos?


- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contadora
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) Todos (nadie en específico)

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	126	DE	135

31. ¿Cuál es el horizonte de los planes?
- Corto plazo
 - Mediano plazo
 - Largo plazo
 - Contempla todos los horizontes.
 - No contempla ningún horizonte.
32. ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?
- Si en pocas ocasiones
 - No
- NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 34**
33. ¿El análisis interno de la empresa incluye:
- Análisis de la Situación Financiera?
 - Análisis del Personal?
 - Análisis de la Operatividad de la empresa?
 - Análisis de los recursos tecnológicos?
 - Otro...Especifique: todos los anteriores.
34. ¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?
- Si
 - No exactamente, sabemos lo que sucede ya que estamos informados de lo pasa en nuestro mercado pero no por que se quiera hacer un análisis.
- NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 36**
35. ¿El análisis externo, considera el estudio de:
- La industria y el mercado?
 - La competencia?
 - El contexto político?
 - El marco regulador?
 - La situación social?
 - El mercado de trabajo?
 - Las condiciones macroeconómicas?
 - La innovación tecnológica?
 - Otro...Especifique:


ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	127	DE	135

ORGANIZACIÓN


36. ¿Conoce la estructura Organizacional (Niveles Jerárquicos)?
- a) ☒ Si
- b) ☐ No
37. ¿De qué ordenamiento jurídico se deriva la estructura?
- a) ☐ Tratado
- b) ☐ Ley
- c) ☐ Reglamento
- d) ☐ Decreto
- e) ☐ Acuerdo
- f) ☒ Acta Constitutiva
- g) ☐ Otro...Especifique:
38. ¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribución de la empresa de forma:
- a) ☒ Buena?
- b) ☐ Regular?
- c) ☐ Mala?
39. ¿Esta estructura refleja la visión de la empresa de forma:
- a) ☒ Buena?
- b) ☐ Regular?
- c) ☐ Mala?
40. ¿Con qué tipo de estructura cuenta la empresa?
- a) ☐ Vertical
- b) ☒ Horizontal
- c) ☐ Virtual
- d) ☐ Otras...Especifique:
- e) ☐ No sabe
41. La estructura departamental esta definida por:
- a) ☐ Funciones
- b) ☐ Proceso
- c) ☒ Proyectos
- d) ☐ Otros...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	128	DE	135

42. ¿Que criterios se toman en cuenta?
- Delegación de la autoridad
 - Funcionales**
 - De normatividad
 - División de trabajo
 - Otros...Especifique:
43. Dispone de información de apoyo para la Administración? (Señale la información de la que disponga):
- Manual de Organización
 - Manual de Personal
 - Manual de Bienvenida
 - Manual de Políticas
 - Otros...Especifique:
 - Ninguna**
44. ¿Existe un código de ética o su equivalente?
- Si ...Incluya copia
 - No**
45. ¿La organización ha sufrido algún cambio estructural?
- Si
 - No**
- NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 47**
46. El cambio ha sido producto de
- Establecimiento de nuevos objetivos
 - Una visión distinta
 - Modificación y adaptación de las funciones
 - Estudio de mejoramiento
 - Otros...Especifique:
47. ¿De qué tipo de manuales se disponen?
- Organización
 - Procedimientos
 - Políticas
 - Calidad
 - Ninguna**
 - Otros...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoría Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	129	DE	135

48. ¿Cómo se coordina el cumplimiento de sus funciones para evitar duplicidad de funciones? Se realizan supervisiones para que se verifique lo que se ha venido realizando (trabajo efectuado), generalmente se realiza entre colaboradores (equipos de trabajo encargados del proyecto).

DIRECCIÓN.

49. ¿Quién dicta las pautas o lineamientos para conducir a la organización al cumplimiento de su objetivo?

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contador
- d) Patentes e Investigación Farmacéutica.
- e) Capacitación e Imagen Corporativa.
- f) No sabe

50. ¿La orientación al logro del objetivo es coincidente con:

- a) La visión?
- b) La misión?
- c) Las estrategias?
- d) Las políticas?
- e) Ninguna


51. La labor de la dirección se traduce en atributos como:

- a) Solidez Financiera
- b) Calidad de los productos y servicios
- c) Innovación
- d) Valor de la Organización como inversión
- e) Calidad de la Administración
- f) Responsabilidad ambiental y comunitaria
- g) Otros...Especifique:
- h) No se traduce en ningún atributo

52. Las directrices de la empresa le permiten competir en:

- a) Calidad
- b) Garantía
- c) Asesoría al cliente
- d) Confiabilidad
- e) Información
- f) Otro...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	130	DE	135

g) Nada en específico

53. ¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

a) Autocrático (impositivo) en ocasiones, cuando no hay tiempo de juntarnos todos.

b) Democrático (participativo), generalmente es la que se lleva a cabo.

c) Liberal

d) Otro...Especifique:

e) Ninguno

54. ¿Como se efectúa el proceso de toma de decisiones? Describalo brevemente

Normalmente es en equipo.

55. El proceso de Toma de Decisiones es congruente con los requerimientos de la empresa en cuanto a :

a) Efectividad

b) Consistencia

c) Velocidad de respuesta

d) Calidad

e) Otros...Especifique:

56. ¿Se cuenta con canales de comunicación establecidos para el flujo de información?

a) Si__¿cuáles? Teléfono, Internet, Fax, Verbal.

b) No

57. ¿Que clase de equipo se utiliza en el proceso de comunicación?

a) Celular

c) Computadora

b) Fax

d) Otro__

58. ¿En que medida se emplea la comunicación?

a) Horizontal

c) Multidireccional

b) Vertical

d) No sabe

59. ¿Que tipo de comunicación se dificulta más?


a) Verbal

c) A través de equipos

b) Escrita

d) Otros__

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	131	DE	135

60. ¿La empresa cuenta con algún modelo de motivación?

a) Si___¿cuál(es)?

b) No

NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 62

61. El modelo de motivación contempla...

a) Necesidades

c) Recompensa

b) Conducta

d) Otro__

62. Las relaciones de coordinación están basadas en...

a) División del trabajo

b) Flujo de información

c) Necesidad de operación

d) Canales de comunicación

e) Otros__

f) Nada (no hay relaciones de coordinación)

63. ¿Cuenta con mecanismos de coordinación?

a) Si___¿cuál(es)? División del trabajo, flujo de información, Necesidad de operación, canales de comunicación

b) No

64. ¿Considera que la coordinación influye en los resultados que obtiene la empresa?

a) Si

b) No

CONTROL

65. El control parte de un marco de actuación establecido en función de:

a) Las pautas dictadas por el órgano de gobierno?

b) La experiencia obtenida con el tiempo?

c) Los proveedores?

d) Los clientes?


e) Las condiciones del mercado?

f) Tipo de producto o servicio?

g) Planes estratégicos?

h) Otros...Especifique:

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	132	DE	135

66. ¿Existe congruencia entre los estándares fijados en la fase de planeación y el ejercicio de control?

- a) ☒ Si
b) ☐ No

67. ¿Es coincidente el ejercicio de control con los niveles de planeación?

- a) ☐ Nunca
b) ☐ Casi nunca
c) ☐ A veces
d) ☐ Con frecuencia
e) ☒ Siempre

68. Los plazos fijados en la planeación permiten un control

- a) ☐ Inexistente
b) ☐ Inadecuado
c) ☒ Efectivo
d) ☐ Bueno
e) ☐ Muy efectivo

69. En esta empresa es necesario el ajuste de tiempos?

- a) ☐ Si
b) ☒ No

70. Se da soporte al control con instrumentos tales como...

- a) ☐ Graficas de Gant
b) ☐ Evaluación y revisión de programas (PERT)
c) ☐ Ruta critica (CPM)
d) ☒ Ninguno
e) ☐ Otros...Especifique:

71. ¿A que normas internacionales se apega el sistema de calidad?

- a) ☐ ISO 9000
b) ☐ ISO 9001
c) ☐ ISO 9002
d) ☐ ISO 14000
e) ☒ Ninguno
f) ☐ Otros...Especifique:

72. ¿cuenta con mecanismos de control definidos?

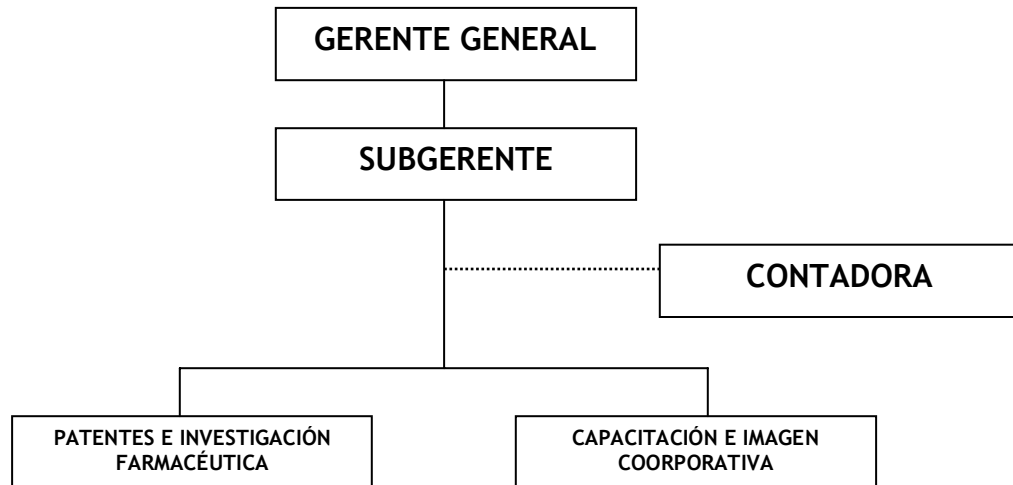
- a) ☐ Si ¿cuál(es)?
b) ☒ No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L.A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	---	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	133	DE:	135

ORGANIGRAMA



(1) GERENTE GENERAL:

M. en C: Ramón Soto Vázquez

(2) SUBGERENTE:

Ing. Jorge Pérez González

(3) CONTADORA:

C.P. Gabina Camarena Medrano.

(4, 5) PATENTES E INVESTIGACIÓN FARMACÉUTICA:

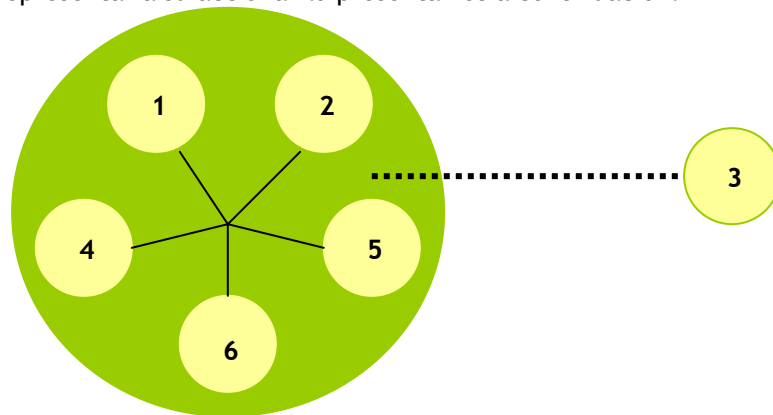
Dr. Patricia Parra Cervantes.

QFB. Armando García Ruiz.

(6) CAPACITACIÓN E IMAGEN COOPORATIVA:

Lic. José Luis Sánchez Piñón

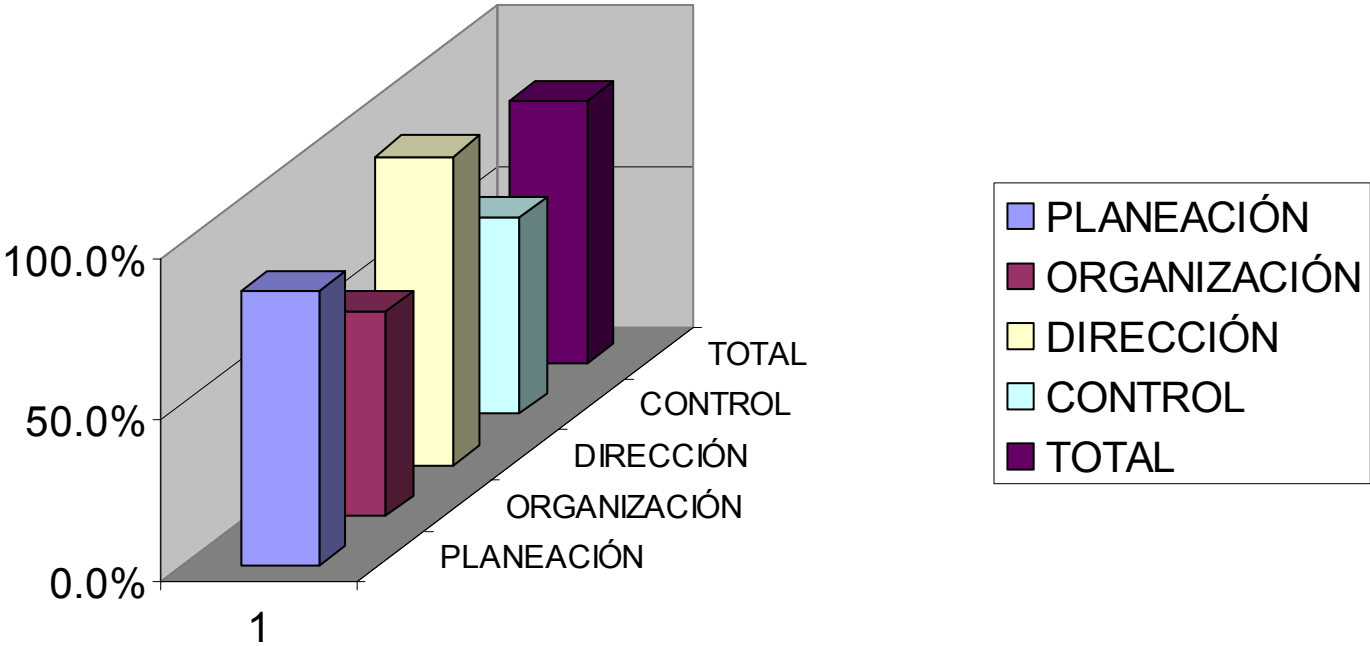
Tenemos que recalcar que el organigrama presentado es con el objetivo de representar el nivel de jerarquía que cada uno de los integrantes de la organización presenta. Sin embargo en el funcionamiento de la misma, la parte directiva de la empresa no reconoce a este organigrama como representativa de su estructura, puesto que los integrantes trabajan como un equipo de trabajo con base en proyectos específicos que se les van presentando en lo relacionado al giro de su empresa, así pues, el organigrama que mejor representaría su accionar lo presentamos a continuación:



ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

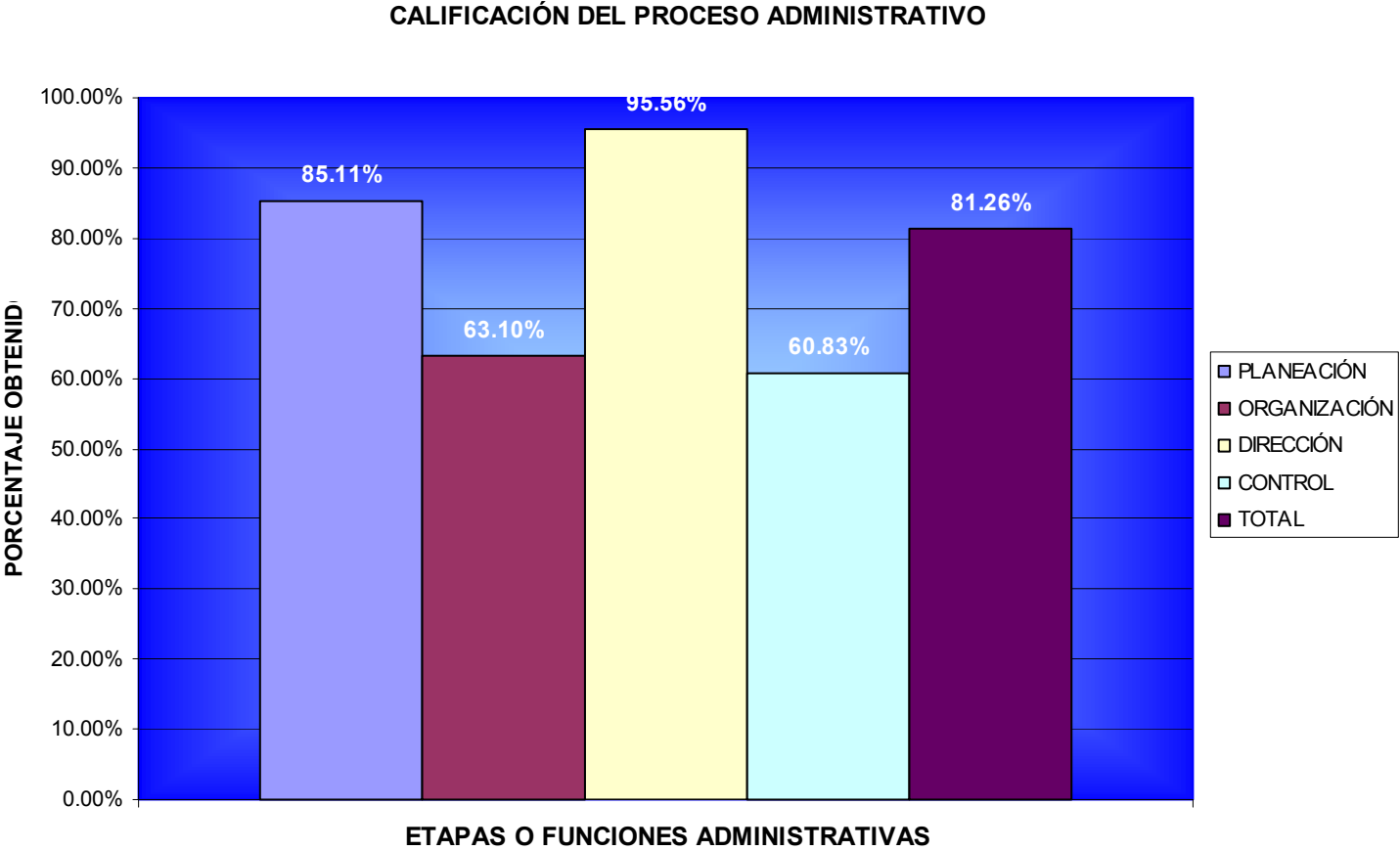
	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	134	DE	135

CALIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES O ETAPAS ADMINISTRATIVAS



ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	5 DE DICIEMBRE DE 2005		
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	135	DE	135



ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto Vázquez
--	--	---

	Auditoria Administrativa “TECNOLOGÍA INNOVADORA”	FECHA:	
	CALLE 45 NO. 11 COL. IGNACIO ZARAGOZA. C.P. 15000. DEL. VENUSTIANO CARRANZA. MÉXICO, D.F.	PÁGINA:	136

ELABORÓ: Arizmendi Monterrosas Nancy Rodríguez Manjarrez Ana Laura Vázquez San Agustín Arturo Iván	REVISÓ: L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky	AUTORIZÓ: M. en C. Ramón Soto V
--	--	---