

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL



FONDO ROTATORIO DE LA POLICIA

AUDITORIA DE PROCESO INDUSTRIAL

INFORME FINAL

Bogota, D.C. 2019 /12 /06

<p>Elaboró:</p> <p>Giovanni Mesa Sierra Prof. Contaduría Angélica M. Rojas F. Prof. Admin. Empresas Sandra A. Blanco G. Prof. Admin. Sistemas</p>	<p>Revisó:</p> <p><i>[Signature]</i> Economista Omar Antonio Pereira Góez Jefe de la Of. de Control Interno</p>	<p>Aprobó:</p> <p><i>[Signature]</i> Economista Omar Antonio Pereira Góez Jefe de la Of. de Control Interno</p>
--	--	--



TABLA DE CONTENIDO

1. Objetivo
2. Contenido del Informe
 - 2.1 Alcance
 - 2.2 Justificación
 - 2.3 Criterios
 - 2.4 Fortalezas
 - 2.5 Desarrollo de la Auditoría
 - 2.6 Análisis del Control
 - 2.7 Hallazgos (Riesgos detectados)
3. Conclusiones y/o recomendaciones
 - 3.1 Conclusiones
 - 3.2 Recomendaciones
4. Anexos



1. Objetivo

Evaluar la efectividad de los controles establecidos en los procedimientos de la Fábrica de Confecciones con el fin de generar recomendaciones que contribuyan al mejoramiento de los procedimientos de la entidad e identificar los riesgos potenciales en los mismos.

2. Contenido del Informe

2.1 Alcance

Auditoría de Proceso Industrial, incluyendo los Procedimientos de:

- Confección de Prendas y Bordados,
- Control de Calidad en Materiales y Confección de Productos
- Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Maquinaria, Equipos, Instrumentos, Herramientas y redes de la Fábrica de Confecciones.

Incluyendo el manejo de los aplicativos e instructivos vigentes entre el 1 de septiembre de 2018 y 30 de mayo de 2019

2.2 Justificación

De acuerdo a la programación registrada en el Plan Anual de Auditoría para la vigencia 2019, se incluyó el Proceso Industrial, teniendo en cuenta que este es uno de los procesos misionales de la institución y que gran parte de los recursos económicos de la entidad están dirigidos a la productividad de la Fábrica de Confecciones.

Teniendo en cuenta que el Fondo Rotatorio realizó un proceso de implementación del ERP, con catalogación en producción en el mes de enero de 2018, esta dependencia, en desarrollo de las funciones de evaluación y control, consideró de gran importancia incluir dentro del alcance de la auditoría las operaciones de Producción, Control de Calidad y Mantenimiento correspondientes al alcance de la auditoría, registradas en los sistemas de información.

2.3 Criterios

- Caracterización
- Procedimiento P-2-2-01V13 Confección de Prendas y Bordados,
- Procedimiento P-2-2-03 V4 Control de Calidad en Materiales y Confección de Productos,



- Procedimiento P-2-2-02 V4 Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Maquinaria, Equipos, Instrumentos, Herramientas y Redes de la Fábrica de Confecciones,
- Instructivo pdf1-2-2-01 V6 Control de Calidad para Prendas y Bordados
- Instructivo pdf1-2-2-03 V6 Instructivo Manejo de Materias Primas y Productos en Proceso
- Instructivo pdf1-2-2-04 V1 Instructivo Mantenimiento Preventivo y Correctivo FACON
- Instructivo pdf1-2-2-2 V5 Instructivo Verificación Instrumentos de Medición
- Informe política, objetivos y responsabilidades Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo
- Matriz de Requisitos Legales y Otros Requisitos Proceso Industrial
- Formatos

2.4. Fortalezas

- La experiencia, habilidad, compromiso y disposición de los operarios para afrontar los nuevos retos que se ha fijado como meta la entidad.
- El uso de nuevas tecnologías, que optimizan los recursos necesarios para el cumplimiento misional de la entidad, incluyendo entre otras:
 - ✓ Maquinas bordadoras en las que se generan los productos en menor tiempo y con menor cantidad de materia prima.
 - ✓ Software parametrizable, que identifica la cantidad de materiales utilizados para la atención de los pedidos y que mejora el control de inventario de materia prima.
- La creatividad y capacidad operativa para desarrollar nuevos productos, cumpliendo con los estándares de calidad y servicio.
- La estrategia de atención de mantenimiento preventivo de las máquinas y equipos por zonas (Funza, Muzú) definido por el líder de mantenimiento.
- El aprovechamiento de los retazos de telas, sobrantes en el área de bordados, para elaboración de bolsas para utilizar como reemplazo de las bolsas plásticas; adicionalmente, para la elaboración de suvenires para los eventos de ciudad en los que participa la entidad.
- La organización, distribución, seguimiento y conocimiento del trabajo que se realiza en el área de bordados de Funza.
- El área de Confección de prendas y bordados comprometida con el cuidado del medio ambiente, evitando la generación de copias físicas de las órdenes de trabajo.

2.5. Desarrollo de la auditoría



Se dio inició con el acta de apertura con el responsable del proceso, quien dispuso a unos funcionarios para que sirvieran de enlace, encargados de facilitar y agilizar la auditoría frente al Proceso Industrial.

Se inició la revisión del procedimiento P-2-2-03 V4, control de calidad en materiales y confección de productos, la cual fue atendida por el responsable del proceso, se verificaron cada una de las actividades definidas que pretenden garantizar la entrega de los productos con los estándares de calidad establecidos, según los acuerdos registrados en los convenios.

Posteriormente se entrevistaron los funcionarios encargados del procedimiento P-2-2-02 V4 mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria, equipos, instrumentos, herramientas y redes de la fábrica de confecciones y se realizaron las pruebas de cumplimiento definidas para el asunto.

Finalmente se realizó la evaluación del procedimiento P-2-2-01 V13, confección de prendas y bordados, esta se inició en la fábrica de confecciones y finalizó en las bodegas de Funza.

2.6. Análisis del control

N/A

2.7. Hallazgos

2.7.1. En la toma de inventario realizada al stock de insumos y elementos físicos en el taller de mantenimiento, se evidenció:

- Faltante de una (01) Correa rebordeadora M 31 (código 13112), Un (01) Cilindro con recarga (código 13114) y Una (01) Tarjeta Interface (código 13139); (ver anexos, (Ver soporte 1).
- Adicional al registro de la información de entregas de insumos diarios en el formato de “suministro de repuestos, insumos”, de manera paralela se realiza el registro en un archivo de Excel, presentando diferencias con la información registrada en el formato que señala el proceso. (Ver soporte 2).

Se evidencia debilidad en el control, esta situación genera Inconsistencias en el inventario y valoración inadecuada del inventario.

2.7.2. Se realizó la revisión del Plan de Mantenimiento de Maquinaria Facon 2019, en el cual se evidenciaron las siguientes situaciones:

- Según el procedimiento P-2.2-02V4 se debe efectuar el diagnóstico que evidencie el funcionamiento de cada una de las máquinas, equipos,



herramientas, instrumentos y redes de suministro de la Fábrica de Confecciones y de la línea de bordado en el último trimestre del año; situación que no fue evidenciada en el corte de la vigencia 2018.

- Al verificar las hojas de vida de la maquinaria se evidenció que:

Máquina	Situación
Fusionadora Carga rollos	No tiene hoja de vida
Revisadora de tela re03	No tiene hoja de vida
Revisadora de tela re01	No se evidencia mantenimiento preventivo
Enmalladora er01	No tiene hoja de vida
Cortadora sinfín SF01	No se evidencia mantenimiento preventivo
Cortadora extremos CEX01	La hoja de vida carece del registro de mantenimiento.
La máquina CA00 embebedora PFAFF, serie 430666	No tiene registro de mantenimiento preventivo
Caldera –red de aire	No tiene contrato de mantenimiento preventivo-correctivo

- Se encontró que el Botonador B15 no está registrado en el stock de inventario, ni incluido dentro del plan de mantenimiento del proceso industrial; sin embargo se tiene en operación en la actualidad, igual situación sucede con la máquina CE16.
- En la revisión de la evaluación del servicio externo se evidenció el uso de repuestos inadecuados para el mantenimiento de las maquinas, generando mayores problemas futuros. Soporte 3.
- En el sector de planchado se observaron condiciones de aseo y organización inadecuadas. Soporte 4.
- Cuando se presenta el daño de un equipo el registro del requerimiento se realiza verbalmente sin el registro oportuno, se acumulan y se cargan en un Excel Archivo compartido), al finalizar el mes se registran en el aplicativo que para el fin tiene el ERP la entidad.

Las situaciones referidas se originan por la desactualización del procedimiento, la inadecuada planeación del mantenimiento, la debilidad en los controles, desaprovechamiento de las funcionalidades de la ERP que podrían afectar el nivel de productividad, la salud de las personas, daños en los equipos e identificación inadecuada de necesidades.

2.7.3. En la revisión documental del procedimiento Confección de Prendas y Bordados se evidenciaron las siguientes situaciones:

- En la encuesta de satisfacción realizada a los clientes de convenios interadministrativos, se evidencian las fallas del proceso de facturación y los problemas en la entrega de los productos, ya que los resultados señalan que



en oportunidades no se cumple con las condiciones requeridas por el cliente. (ver Soporte 5).

- La Fábrica de confecciones cuenta con una oficina técnica responsable de realizar el análisis de la cantidad de insumos requeridos para atender cada orden de producción, las actividades desarrolladas por esta oficina no se encuentran documentadas; igualmente, se percibió el desconocimiento de las labores del “Instructivo instrumentos de medición”, publicadas el día 23 de mayo de 2019.
- Según la actividad 13 del procedimiento P-2-2-01V13 Confección de Prendas y Bordado, se evidencia que el formato "Control de ausentismo" presenta información incompleta en cuanto a la sección en la que labora el funcionario. (Ver Soporte 6).
- Se evidenció múltiples órdenes de trabajo anuladas y/o canceladas por error en costos. (Ver Soporte 7).

Las situaciones encontradas evidencian desorden administrativo, desactualización e incumplimiento de los procesos, debilidades en la planeación que generan incumplimientos contractuales, reproceso, inconformidad del cliente, sanciones y pérdida de imagen de la entidad.

2.7.4. En la revisión de la reposición de los productos no conformes se evidenció que para el caso de las heráldicas, por parte del proveedor, el incumplimiento del compromiso. En el oficio 201936000010601 del 2019-03-12 se solicitó la reposición de las 50.000 heráldicas con plazo máximo de entrega el 5 de abril de 2019, al verificar las evidencias se estableció que:

Cantidad	Entrega
36.000	En plazo
12.000	mayo
2.000	junio

Así mismo, se encontró un hecho similar con las banderas # 4, que deberían haber realizado la reposición el 12 de marzo y se hizo de manera parcial el día 22 de éste mes. Otros casos evidenciados de reposiciones pendientes corresponde a los contratos 179-1-2018 - 167-1-2018 - 108-1-2017. Soporte 8.

Esta situación se presenta por el control inadecuado de los contratos, causando incumplimientos de los compromisos adquiridos y posibles detrimentos para entidad.

2.7.5. Producto terminado; con respecto a este ítem se evidenció:



En las bodegas de “OCOEX” y de “producto terminado” se encontraron cajas con uniformes de la policía, de las cuales algunas tienen etiquetas de contratos de vigencias anteriores, otras con humedad, rotas y/o sin zunchar. (Ver Soporte 9).

2.7.6. En recorrido por la bodega transitoria se encontraron rollos de tela ubicados en estibas, con las bolsas rotas, sucias y que incumplen los requisitos técnicos, sin ser devueltos al proveedor. (Ver Soporte 10).

Se incumple el procedimiento y se evidencia debilidad en el control de devoluciones.

En la revisión del procedimiento de calidad se evidenciaron las siguientes situaciones:

2.7.8 En la verificación del cumplimiento del procedimiento se identificó que no se deja evidencia de los procesos de inducción y capacitación a los funcionarios encargados de control de calidad, esta situación se causa por la ausencia de control de asistencia a los proceso de inducción y pueden generar reprocesos y/o desactualización técnica de los servidores del área.

2.7.10 En el contrato 06-05-10036-19, ítem 17 (colchonetas), no se encontró el soporte de la ejecución del control de calidad del Forpo para la aprobación de la muestra antes de enviar el producto al cliente; igualmente, en el formato de aseguramiento de control de la Policía Nacional se evidencia que las muestras no son conformes con los numerales de las especificaciones técnicas requeridas. (Ver Soporte 11.)

2.7.12 Al revisar el contrato de suministros No 163-2-2017, “suministro de repuestos y mantenimiento de equipos”, tenía presupuesto asignado para las vigencias 2017 y 2018. Es claro que si el contrato cumple con los requisitos legales y contractuales el mismo se puede prorrogar y adicionar; sin embargo, el estudio previo debió prever que se requerían recursos para la vigencia 2019, razón por la cual se presume una deficiente planificación en el mantenimiento de equipos. (Ver Soporte 12).

3. Conclusiones y/o Recomendaciones

3.1. Conclusiones

- Existen riesgos en el proceso industrial en los que es conveniente enfocar los esfuerzos en identificarlos, mitigarlos, transferirlos y/o aceptarlos.
- Actualmente el área técnica esta realizando la formula con el estimado de consumo de las maquinas viejas, cuando las nuevas generan un ahorro en los materiales utilizados.



3.2. Recomendaciones

- Hacer uso de las herramientas tecnológicas, destinadas a facilitar, automatizar y controlar el trabajo de la Fábrica de Confecciones.
- Evitar iniciar un trabajo sin tener radicada la respectiva orden de trabajo.
- Socializar las condiciones de los contratos que se van a iniciar, de tal forma que los líderes de los procesos conozcan, aporten y trabajen en pro de sacar adelante los compromisos de la entidad dentro de los tiempos establecidos para tal fin.
- Evitar el uso de claves compartidas dentro de los sistemas de información
- Formalizar las entrega de puesto de trabajo mediante acta, junto con el respectivo trámite al administrador de usuarios, de tal forma que la responsabilidad de los cargos quede en cabeza del funcionario encargado del puesto.
- Socializar a los funcionarios de FACON el riesgo que se asume al no cambiar frecuentemente la clave y/o compartir la clave con los otros servidores públicos.
- Actualizar los procedimientos de acuerdo a la funcionalidad disponible en los nuevos aplicativos, ajustada a las necesidades de la dependencia.
- Validar que la información relevante que se requiere sea incluida en el aplicativo, para mejorar el control de los mantenimientos de la maquinaria tal como modelo, fecha de mantenimiento, histórico de mantenimiento, etc.
- Capacitar a los funcionarios en
 - El manejo de los aplicativos que generan la fórmula y hace la estimación de los materiales, tanto en telas como en bordados con el fin que la entidad cuente con respaldo en el conocimiento por parte de más de un servidor público.
 - Las funcionalidades del ERP para que los encargados utilicen el aplicativo, aprovechando las bondades del mismo, e identificando posibles requerimientos que promuevan el control de las actividades del área.
- Garantizar la entrega de los medios de software (formulas) a la dependencia responsable de su administración y custodia.
- Solicitar los desarrollos tecnológicos que permitan automatizar el control de
 - Las devoluciones realizadas al proveedor, así como los tiempos e insumos que debe retornar el mismo
 - Efectuar el control de la producción tanto por contrato como por orden de trabajo
- Validar si las existencias de uniformes que se encuentran en la bodega de OCOEX se les puede dar rotación o definir cuál es su uso final.
- Analizar la posibilidad de utilizar herramientas adicionales a las encuestas, para establecer la satisfacción del cliente. Teniendo en cuenta que los clientes a quienes se aplica la encuesta son reducidos; adicionalmente, aplicar las mismas después de la entrega de los productos.
- Manejar una codificación estándar que permita identificar de manera única los repuestos e insumos que requieren para atender las necesidades de mantenimiento de equipos



- Aprovechar el conocimiento del funcionario de mantenimiento eléctrico para capacitar a los nuevos servidores públicos en el tema, dejando documentado la actividad.
- Controlar las maquinas que se den de alta e incluirlas en el inventario con el respectivo anotación en la hoja de vida.
- Incluir dentro de las ordenes de producción las ventas directas realizadas en la Fábrica, con el fin de hacer el respectivo seguimiento al cumplimiento de las mismas
- Analizar la viabilidad de unificar los formatos de liquidación parcial de materia prima con el de devolución de materia prima.
- Desde el área de bordados no se tiene acceso al ERP, es importante incluirlo ya que las entregas de producto terminado a almacén son firmadas posteriormente así que se quedaría sin soporte de las entregas antes de la formalización de estas por parte del líder del proceso
- Se sugiere la formalización y uso de un formato que incluya el diseño del bordado, aprobado por el cliente, como fuente de consulta en el proceso productivo
- Incluir en las ordenes de producción la fecha máxima de entrega del pedido
- Incluir la labor de bordado dentro del plan de acción de la fábrica
- Realizar la actualización de los procedimientos de acuerdo a los cambios generados por el ERP y/o actualización de los mismos debido a la restricción en el consumo de papel

4. Anexos (Soportes de los hallazgos)

SOPORTE	DESCRIPCION
1	Toma de Inventario
2	Matriz Excel
3	Evaluación el servicio externo de mantenimiento
4	Condiciones de aseo de las instalaciones
5	Encuesta de percepción del cliente Facon
6	Control diario de ausentismo regimen interno
7	Ordenes de trabajo anuladas
8	Devolución de heraldicas
9	Producto terminado almacenado en OCOEX
10	Telas pendientes de devolución
11	Colchonetas
12	Contrato de suministros No 163-2-2017

“SERVICIO CON PROBIDAD”