



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA
COMPAÑÍA GRUPISEGÍA LTDA”.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

AUTORAS:

VERÓNICA BANEGAS PICON

MÓNICA UREÑA UREÑA

DIRECTOR:

ING. GENARO PEÑA CORDERO

CUENCA – ECUADOR

2016

DEDICATORIAS

Esta tesis quiero dedicar a las personas que más amo en mi vida y han sido el pilar fundamental para poder cumplir este sueño.

A mis Abuelos Víctor y Antonina Ureña: Que reemplazaron a los padres que nunca tuve, por hacer de mí una mejor persona a través de sus consejos me enseñaron que desde pequeña debía luchar para alcanzar mis metas. Y que la mejor herencia que me podían dejar era mi profesión.

A mi Amado Esposo William Fernando Coronel: Quién me brindó su amor, su comprensión, su apoyo constante y paciente espera, para que pudiera terminar este trabajo que son evidencia de su gran amor.

Al tesoro más grande que Dios me regalo y el motivo de mi existir mi pequeña Hija Fernanda Lizbeth, por ser mi inspiración y superación día a día.

A mi tío Nelson por el amor incondicional de un Padre Ejemplar que me ha brindado siempre y acompañarme para poder realizarme profesionalmente.

Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

DEDICATORIAS

Esta tesis quiero dedicar primeramente a Dios por ser mi guía para terminar mi carrera. A mi madre que a pesar de haberla perdido a temprana edad supo formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos difíciles.

A mi esposo Juan Pablo gracias por tu paciencia, tu apoyo constante y amor incondicional.

A mi hijo Juan David quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para él.

A mis hermanos por brindarme su apoyo.

En especial a Fabiola y Erika gracias por su amor, su apoyo constante e incondicional en toda mi vida...

Verónica Banegas P

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradecemos a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A nuestros compañeros, familiares y amigos quienes compartieron su conocimiento y brindaron su apoyo para que nuestro sueño se haga realidad.

A la Universidad del Azuay por ser nuestro segundo hogar en el transcurso de nuestra carrera, por compartir sus conocimientos, y poder culminar nuestro sueño

A nuestro Director de tesis Ing. Genaro Peña, por haber brindado su tiempo, sus conocimientos y paciencia para guiarnos durante todo el desarrollo de nuestra tesis

Nuestro agradecimiento también al Gerente de la Compañía GRUPISEG CÍA. LTDA. Arq. Francisco Andrade Por haber aceptado y colaborado con Nosotros que se realice esta tesis en su prestigiosa Compañía.

Verónica Banegas P.

Mónica Ureña U.

RESUMEN

El presente trabajo de Tesis, constituye la elaboración de una Auditoría de Gestión al Sistema de Talento Humano de GRUPISEG CÍA LTDA, en el período enero a diciembre de 2013.

La investigación contiene aspectos generales de la misma, una descripción del marco teórico que permite esquematizar las fases del proceso de auditoría, la evaluación de la planificación preliminar, específica, ejecución del trabajo de campo y la comunicación de resultados.

Se elaboró el informe de auditoría, en el cual se detalla los hallazgos, así como el establecimiento de conclusiones y recomendaciones, establecidas con el fin de que se implementen acciones correctivas.

Palabras Clave: Auditoría de Gestión, Talento Humano, GRUPISEG CÍA LTDA

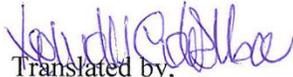
ABSTRACT

This research work deals with the development of a Management Audit to the system of GRUPISEG CIA LTDA Human Talent during January to December 2013.

The research covers the company general aspects, a description of the theoretical framework which allows outlining the phases of the audit process, evaluation of preliminary planning, field work and reporting of results.

The audit report details the findings and establishes conclusions and recommendations in order to implement corrective actions.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

Las ideas y opiniones vertidas en la presente tesis son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Verónica Banegas P.

Mónica Ureña U.

ÍNDICE

DEDICATORIAS.....	II
DEDICATORIAS.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN.....	V
ABSTRACT	VI
ÍNDICE	VIII
ÍNDICE GRÁFICOS.....	IX
ÍNDICE CUADROS.....	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XI
INTRODUCCIÓN.....	- 8 -
CAPÍTULO I.....	- 9 -
1. MARCO CONCEPTUAL.....	- 9 -
1.1. Descripción de la Compañía GRUPISEGCÍA. LTDA.....	- 9 -
1.1.1. Razón Social y Domicilio GRUPISEGCÍA. LTDA.....	- 9 -
1.1.2. MISIÓN.	- 9 -
1.1.3. VISIÓN:.....	- 10 -
1.1.4. Reglamentos de la Compañía GRUPISEGCÍA. LTDA.....	- 10 -
Proceso de la gestión de talento humano.....	- 13 -
1.2. Auditoría de Gestión.	- 14 -
1.3. Objetivos de la Auditoría de Gestión.	- 17 -
1.3. Características de la Auditoría de Gestión	- 21 -
1.4. Normas de la Auditoría	- 21 -
CAPÍTULO II.....	- 28 -
2. PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION	- 28 -
2.1. Planificación de la Auditoría.....	- 28 -
2.1.1. Planificación Preliminar	- 29 -
2.1.2. Planificación Específica.....	- 31 -
2.2. Fase Ejecución	- 31 -
2.3. Comunicación de Resultados.....	- 35 -
CAPITULO III.....	- 38 -
3. Caso Práctico.....	- 38 -
3.1. Orden de Trabajo.....	- 39 -
3.2. Planificación estratégica del examen	- 41 -
3.2.1. Planificación	- 42 -

3.2.1.1. Planificación Preliminar	- 43 -
3.2.1.2. Planificación Específica	- 44 -
3.2.2. Ejecución.....	- 44 -
3.2.3. Conclusiones	- 45 -
3.3. Desarrollo del examen	- 46 -
3.4. Planificación.....	- 51 -
3.4.1. Planificación Preliminar	- 51 -
3.4.2. Planificación específica	- 64 -
3.4.3. Ejecución de la auditoría	- 71 -
3.4.4. CONCLUSIONES.....	- 135 -
CAPITULO IV	- 137 -
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	- 137 -
4.1. Conclusiones	- 137 -
4.2. Recomendaciones	- 138 -
BIBLIOGRAFÍA.....	- 139 -
ANEXOS.....	- 141 -

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico Nro.1: Organigrama.....	- 56 -
Gráfico Nro. 2: Organigrama de la Unidad de Talento Humano	- 57 -
Gráfico Nro. 3: Ingreso del personal a la compañía	- 79 -
Gráfico Nro. 4: Tiempo de trabajo en la compañía	- 82 -
Gráfico Nro. 5: Cuadro de ingresos y salidas del personal de la compañía	- 84 -
Gráfico Nro. 6: Nivel de instrucción del personal de la compañía.....	- 86 -
Gráfico Nro. 7: Capacitación de Personal	- 89 -
Gráfico Nro. 8: Acerca de los gastos.....	- 93 -
Gráfico Nro. 9: Nivel de instrucción personal de la compañía	- 95 -
Gráfico Nro. 10: Estructura Organizacional de la Compañía.....	- 103 -
Gráfico Nro. 11: : Ingreso del personal a la compañía.....	- 118 -

Gráfico Nro.12: Tiempo de trabajo en la compañía	- 120 -
Gráfico Nro. 13: Fuente: Compañía Grupiseg Cía. Ltda.....	- 122 -
Gráfico Nro. 14: Nivel de instrucción del personal de la compañía.....	- 124 -
Gráfico Nro. 15: Capacitación de Personal	- 127 -
Gráfico Nro. 16: Gastos de Capacitación	- 130 -
Gráfico Nro. 17: Nivel de instrucción personal de la compañía	- 133 -

ÍNDICE CUADROS

Cuadro Nro. 1: Equipo de Trabajo	- 40 -
Cuadro Nro. 2: Plan de índices o referencia.....	- 46 -
Cuadro Nro. 3: Marcas de auditoría para el examen	- 47 -
Cuadro Nro. 4: Equipo de Trabajo	- 49 -
Cuadro Nro. 5: Cronograma-Estrategia de Tiempo.....	- 50 -
Cuadro Nro. 6: Referencia: Programa De Planificación Preliminar	- 51 -
Cuadro Nro. 7: Cursos de normas de procedimiento de seguridad	- 61 -
Cuadro Nro. 8: FODA	- 63 -
Cuadro Nro. 9: Referencia: Programa de Planificación Específica.....	- 64 -
Cuadro Nro. 10: Referencia: Programa Detallado de la Ejecución.....	- 71 -
Cuadro Nro. 11: Análisis Misión.....	- 74 -
Cuadro Nro. 12: conocimiento de la visión de la compañía.....	- 75 -
Cuadro Nro.13: Conocimiento de la Objetivos de la Compañía	- 76 -
Cuadro Nro. 14: Conocimiento De Las Políticas de la Compañía	- 77 -
Cuadro Nro. 15: Ingreso del personal a la compañía	- 79 -
Cuadro Nro. 16: Tiempo de trabajo en la compañía.....	- 81 -
Cuadro Nro. 17: Cuadro de ingresos y salidas del personal de la compañía.....	- 82 -
Cuadro Nro. 18: Nivel de instrucción del personal de la compañía	- 86 -
Cuadro Nro. 19: Capacitación de Personal.....	- 88 -
Cuadro Nro. 20: Entrevista al encargado de Talento Humano.....	- 91 -
Cuadro Nro. 21: Acerca de los gastos	- 92 -
Cuadro Nro. 22: Nivel de instrucción personal de la compañía.....	- 95 -

Cuadro Nro. 23: Matriz FODA.....	- 101 -
Cuadro Nro. 24: Conocimiento de la Visión	- 113 -
Cuadro Nro. 25: Conocimiento de la Visión	- 114 -
Cuadro Nro. 26: Conocimiento de la Objetivos	- 115 -
Cuadro Nro. 27: Conocimiento de las Políticas	- 116 -
Cuadro Nro. 28: Ingreso del personal a la compañía	- 118 -
Cuadro Nro. 29: Tiempo de trabajo en la compañía.....	- 120 -
Cuadro Nro. 30: Cuadro de ingresos y salidas del personal de la compañía.....	- 121 -
Cuadro Nro. 31: Nivel de instrucción del personal de la compañía	- 124 -
Cuadro Nro. 32: Capacitación de Personal.....	- 126 -
Cuadro Nro. 33: Gastos de Capacitación.....	- 130 -
Cuadro Nro. 34: Nivel de instrucción personal de la compañía.....	- 133 -

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Papeles de Trabajo: PE/PT 1. Encuesta al Gerente General.....	- 141 -
Anexo 2: Papeles de Trabajo: PE/PT 1. Encuesta al encargado de Talento Humano.....	- 143 -
Anexo 3: Papeles de Trabajo: PE/PT 2. Cuestionario Integral	- 147 -
Anexo 4: Papeles de Trabajo: PE/PT 3. Análisis de la estructura organizativa.....	- 153 -
Anexo 5: Papeles de Trabajo: PE/PT 4. Análisis de los perfiles del personal encargado de Talento Humano	- 156 -
Anexo 6: Papeles de Trabajo: PE/PT 5. Funciones de la Unidad de Talento Humano.....	- 158 -
Anexo 7: Papeles de Trabajo: PE/PT 6. Diagramas de flujo de los subsistemas de Talento Humano -	160 -
Anexo 8: Papeles de Trabajo: PE/PT 7. Encuesta a la Unidad de Talento Humano	- 164 -
Anexo 9: Papeles de Trabajo: PE/PT 8. Matriz de Calificación de Riesgo	- 167 -
Anexo 10: Papeles de Trabajo: E/PT 01	- 169 -
Anexo 11: Papeles de Trabajo: E/PT 02	- 173 -
Anexo 12: Papeles de Trabajo: E/PT 03	- 178 -

Anexo 13: Papeles de Trabajo: E/PT 04	- 180 -
Anexo 14: Papeles de Trabajo: E/PT 05	- 182 -
Anexo 15: Papeles de Trabajo: E/PT 06	- 183 -
Anexo 16: Papeles de Trabajo: E/PT 07	- 184 -
Anexo 17: Papeles de Trabajo: E/PT 08	- 186 -
Anexo 18: Papeles de Trabajo: E/PT 09	- 187 -
Anexo 19: Papeles de Trabajo: E/PT 10	- 188 -
Anexo 20: Papeles de Trabajo: E/PT 11	- 189 -
Anexo 21: Modelo de Contrato	- 190 -
Anexo 22: Papeles de Trabajo: E/PT 12	- 193 -
Anexo 23: Estados Financieros	- 195 -

INTRODUCCIÓN

La empresa GRUPISEG CÍA. LTDA., es una compañía privada, de carácter comercial que se dedica a la vigilancia y seguridad privada de la ciudadanía de Cuenca y de la Provincia del Azuay con los más altos niveles de calidad y seguridad en los servicios de vigilancia, instalación de alarmas, servicio de monitoreo y colocación de cercas y porteros eléctricos en las edificaciones y domicilios de sus clientes, con resultados satisfactorios.

Toda empresa debe evaluarse interna como externamente, con el propósito de conocer cuáles son los puntos críticos sobre los cuales habrá que tomar medidas de prevención y corrección, tomando en cuenta el concepto de eficiencia, eficacia y economía.

La auditoría de gestión al sistema de talento humano de la empresa GRUPISEG CÍA. LTDA., está encaminada a realizar una opinión de los auditores con justificación y comunicar los resultados del examen que ayudará a los directivos a considerar ciertas falencias que se estén dando dentro de la empresa.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1. Descripción de la Compañía GRUPISEGCÍA. LTDA.

GRUPISEGCÍA. LTDA., es una empresa privada con 17 años de experiencia en la prestación de servicios de Seguridad Privada, en la actualidad presta sus servicios en diferentes instituciones de prestigio tanto públicas como privadas.

La empresa GRUPISEGCÍA. LTDA., es una compañía privada, de carácter comercial que se dedica a la vigilancia y seguridad privada de la ciudadanía de Cuenca y de la Provincia del Azuay con los más altos niveles de calidad y seguridad en los servicios de vigilancia, instalación de alarmas, servicio de monitoreo y colocación de cercas y porteros eléctricos en las edificaciones y domicilios de sus clientes, con resultados satisfactorios.

La empresa GRUPISEGCÍA. LTDA es una empresa familiar, conformada por cuatro socios, los tres socios son accionistas minoritarios que tienen el 3% del capital, siendo el Arquitecto Francisco Andrade Ordóñez el socio mayoritario con el 97% de capital, el cual representa a la empresa como Gerente General.

1.1.1. Razón Social y Domicilio- GRUPISEGCÍA. LTDA.

Calle Federico Malo 136 y Florencia Astudillo, Cuenca, Ecuador. Teléfono. 2884018, email: grupiseg@cue.satnet.net

1.1.2. MISIÓN.

Consolidarnos como una corporación confiable y eficiente, satisfaciendo fielmente las necesidades de nuestros distinguidos clientes.

1.1.3. VISIÓN:

Brindar servicios de seguridad privada con el profesionalismo y calidad que nos identifiquen.
Brindando un servicio de alta calidad y confianza.

1.1.4. Reglamentos de la Compañía GRUPISEGCÍA. LTDA.

Campo de acción del reglamento interno

El Reglamento Interno de Trabajo para el personal administrativo, tiene el objeto de establecer un adecuado sistema de administración de los Recursos Humanos de GRUPISEGCÍA. LTDA, con el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo, optimizar la utilización de su personal y establecer las normas que regulen las relaciones entre la compañía GRUPISEGCÍA. LTDA y el personal que lo conforma en lo administrativo y operativo.

El personal administrativo labora dentro de las oficinas de GRUPISEGCÍA. LTDA, ubicado en la calle Federico Malo 1-308 y Florencia Astudillo, y el personal operativo corresponde a los guardias de seguridad que prestan sus servicios en los diferentes puestos de trabajo.

Ámbito de Aplicación.- En este Reglamento se utilizarán indistintamente los términos “Empresa” para referirse a la empresa GRUPISEGCÍA. LTDA, y se usará la palabra “empleados” la cual incluirá a empleados en general.

El término “Reglamento” se usará para referirse al reglamento interno de trabajo de la Empresa, contenido en este instrumento. El uso de los términos en masculino incluirá el femenino, el uso de tiempo singular incluirá plural y viceversa.

Objetivo General

El objetivo fundamental del reglamento es tener una relación armónica, disciplinada, funcional y productiva entre GRUPISEG CÍA. LTDA., y el personal que labora dentro la misma.

Objetivos Específicos

- Establecer un adecuado sistema de planificación, administración, control y desarrollo del personal.
- Obtener la correcta utilización del tiempo de trabajo por parte de los empleados, alcanzando así el grado de eficiencia y eficacia. Conseguir un buen desarrollo laboral interno entre los empleados y la empresa, con equidad e igualdad de condiciones.
- Cumplir con el mandato 008

Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional

El compromiso por parte de la administración de GRUPISEG CÍA. LTDA., en lo que respecta a la Seguridad e Higiene Industrial de sus trabajadores está basado en la prevención frente a los riesgos ocupacionales; y está descrito en los siguientes aspectos:

Establecer medidas y lineamientos que tiendan a disminuir los riesgos ocupacionales en todas las instalaciones donde desarrollan sus actividades los trabajadores de GRUPISEG CÍA. LTDA.

Considerar todas las normas, leyes y reglamentos que regulan el desarrollo de actividades en todas las instalaciones donde prestan los servicios los trabajadores de GRUPISEG CÍA. LTDA.

Establecer líneas de acción para evitar accidentes e incidentes laborales y enfermedades profesionales para todos los trabajadores de GRUPISEG CÍA. LTDA.

Realizar periódicamente simulacros y prácticas de evacuación que estén incluidos dentro del plan de emergencia de GRUPISEG CÍA. LTDA.

Objetivos del Reglamento

Objetivo Principal

El objetivo principal que se pretende conseguir con el reglamento de seguridad e higiene industrial de GRUPISEGCÍA. LTDA., es el siguiente:

“Prevenir accidentes laborales y enfermedades ocupacionales para todos los trabajadores de GRUPISEGCÍA. LTDA., sin dejar de tomar en cuenta también la protección de todas las instalaciones y medios físicos donde prestan sus servicios de vigilancia y seguridad”.

Objetivos Específicos:

Los objetivos específicos que se pretenden conseguir con la implantación de este reglamento de seguridad e higiene industrial en GRUPISEGCÍA. LTDA., son los siguientes:

- Reducir los riesgos ocupacionales en todas las instalaciones y edificaciones donde prestan sus servicios los trabajadores de GRUPISEGCÍA. LTDA.
- Entregar los equipos de protección personal a los trabajadores de GRUPISEGCÍA. LTDA. para evitar riesgos ocupacionales durante sus actividades
- Establecer un plan de emergencia, contingencia y evacuación en las instalaciones donde prestan sus servicios los trabajadores de GRUPISEGCÍA. LTDA. para actuar en forma efectiva en caso de producirse un incendio o algún otro tipo de accidente mayor.
- Cumplir con las leyes y reglamentos nacionales sobre seguridad e higiene industrial encaminadas a mantener un ambiente de trabajo sano y acorde a las necesidades de sus trabajadores.
- Establecer mejoramiento continuo en seguridad del trabajo en todas las áreas de servicio de seguridad y vigilancia privada donde brinde sus servicios GRUPISEGCÍA. LTDA.

Capacitar a sus trabajadores y proveer los recursos para cumplir con esta política de reglamento interno GRUPISEGCÍA LTDA. (2015).

Proceso de la gestión de talento humano.

Es un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz. (Chiavenato, & Villamizar, 2002).

Objetivos de la gestión del talento humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
 - Proporcionar competitividad a la organización.
 - Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
 - Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
 - Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo
 - Administrar el cambio.
 - Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.
- Chiavenato (2009)

Los Procesos de Gestión del Talento Humano

Los seis procesos de la Gestión del talento humano son:

- **1. Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal:** ¿Quién debe trabajar en la organización? Son procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. (procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas).

- **2. Aplicación de personas, División de cargos y salarios:** ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño
- **3. Compensación de las personas, División de beneficios sociales:** ¿Cómo compensar a las personas? Son procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas
- **4. Desarrollo de personas, División de capacitación:** ¿Cómo desarrollar a las personas? Son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.
- **5. Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad:** ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? Son Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas.
- **6. Evaluación de personas, División de personal:** ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? Son Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. (Chiavenato 2009)

1.2. Auditoría de Gestión.

1.2.1 Surgimiento y evolución de la Gestión de Recursos Humanos.

En cuanto a Dirección de Recursos Humanos es una actividad propia de la gestión a nivel global de las organizaciones, dinámica y en constante cambio, está ligada al progreso y la dosificación de los sistemas de trabajo relacionados con el cambio, los procesos son a largo plazo, sus resultados no son tangibles, difíciles de medir con grandes periodos de retroalimentación (Páez, 1991). Los expertos poseen mayor probabilidad de elevarse en la jerarquía organizacional y alcanzar poder, hace unas décadas atrás el talento humano era considerado como recurso de la producción, dado que este recurso era de fácil de encontrar por la simplicidad de las operaciones que realizaban dentro de las fábricas, no se requería de trabajadores especializados o calificados, el costo de materias primas, las amortizaciones de las maquinas, inclusive la distribución de la producción final era considerada por encima del costo proveniente de los recursos humanos que eran los operarios, el avance y

perfeccionamiento de estudios en relación con la administración de los recursos humanos ha cambiado la denominación reconociéndose en la actualidad como; administración del personal, administración del talento humano, relación laboral entre otras, sin embargo el cambio de palabras no interfieren con los objetivos de esta ciencia administrativa que está integrada a actividades de difícil tratamiento y de difícil predicción de directivos empresariales García (2008).

Para esto, un objetivo fundamental es la capacitación y mantenimiento del personal adecuado para contribuir a la consecución de las metas establecidas.

Según (Dessler, 2009) La planeación estratégica forma parte del proceso de administración estratégica, la administración estratégica implica la planeación estratégica y su implantación, y es el proceso de identificar y ejecutar el plan estratégico de la empresa, al equilibrar sus capacidades con las demandas de su entorno, la planeación estratégica incluye las primeras cinco tareas de administración estratégica, de un total de siete

1. Definir el negocio actual y su misión;
2. Realizar auditorías externas e internas, evaluando fortalezas, debilidades y oportunidades, así como amenazas internas y externas;
3. formular nuevas declaraciones de misión y de negocios;
4. traducir la misión en metas estratégicas, y
5. diseñar estrategias o una línea de acción,
6. Implantar la estrategia
7. Evaluar el desempeño (78-79).

Definición

La administración de recursos humanos o gestión del talento humano “Son el agregado de operaciones que compete a los administradores, donde ellos están encargados de, organizar, desarrollar y realizar evaluaciones al talento humano, de tal manera que se implemente las herramientas necesarias para el desarrollo de la organización.” Chiavenato (2009, p.9).

Alcance

El propósito de la administración de los recursos humanos es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social, los ejecutivos tienen el deber de conseguir personas que contribuyan a las estrategias de la organización y que mejoren su efectividad y eficiencia (William B, 2008).

Objetivos

Contar con los recursos humanos que posean habilidad para desempeñar de óptima manera sus funciones, de tal forma que se minimice los riesgos de errores al realizar sus diferentes actividades.

Contar con un talento humano que se encuentre motivado, en la realización de las diferentes operaciones, de tal manera que desempeñen su trabajo de forma óptima.

Contar con el talento humano, dispuesto a la transición del medio que les rodea, con la finalidad que puedan adoptarse a los diferentes entornos de la estructura organizativa de la empresa Chiavenato (2009).

Definición de Auditoría de Gestión

La auditoría de recursos humanos es un sistema de revisión y control para informar a la administración acerca de la eficiencia y la eficacia del programa en desarrollo, su propósito es mostrar cómo funciona el programa, localizando las prácticas y las condiciones que son perjudiciales para la organización, que no compensan su costo o, incluso, las prácticas y las condiciones que se deben añadir (Chiavenato, p.577 2004, citado por Chiavenato 2009).

Alcance

Este tipo de auditorías pueden albergar todas las actividades en general e incluso las áreas financieras o solo basarse en aspectos específicos.

Importancia

La Auditoría de Gestión y su importancia radica en la mejora continua en aspectos internos de la empresa como financieros, económicos y administrativos, considerando los siguientes propósitos

Propósito

Según Chiavenato (2009) se persigue los propósitos siguientes

1. Justificar la existencia propia y el presupuesto de la partida para capital humano.
2. Mejorar continuamente la función de la administración de recursos humanos proporcionando medios para decidir cuándo agregar o suprimir actividades, modificar cursos y prácticas.
3. Proporcionar realimentación a los especialistas en capital humano, los gerentes de línea y los trabajadores acerca de la eficacia de la administración de recursos humanos.
4. Ayudar a que la administración de recursos humanos haga una aportación significativa a los objetivos de la organización y a las necesidades de los clientes y los trabajadores (p.541).

1.3. Objetivos de la Auditoría de Gestión.

Según Armas García (2008)

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales

- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados (p.8).

Franklin (2007) apunta que

La auditoría administrativa constituye una herramienta fundamentalmente para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, como superar obstáculos, como imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y sobre todo realizar un análisis causa efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas, en virtud a lo anterior es necesario establecer el marco para definir objetivos congruentes cuya cobertura encamine las tareas hacia resultados específicos, entre los criterios más sobresalientes para lograrlo se pueden mencionar

a) De control.

Enfocan sus esfuerzos a la aplicación de la auditoría y a valorar el procedimiento organizacional con referencia a los patrones preestablecidos.

b) De productividad

Procesar las actividades de auditoria con la finalidad de mejorar la eficiencia de los diferentes recursos que posee la empresa relacionando las operaciones administrativas.

c) De organización

Determina que el curso de la auditoria apoye la definición de la distribución, competencia, oficios y procesos a través de la conducción eficaz de la representación de autoridad y el trabajo en equipo.

d) De servicio

Es la forma como la auditoria puede afirmar que la estructura organizacional está relacionada en las actividades que enlazan los aspectos cualitativos y cuantitativos con los diferentes intereses y satisfacciones de los clientes.

e) De calidad

La auditoría como evaluador de la gestión empresarial, brinda las herramientas necesarias para mejorar los niveles de operaciones de la entidad, con la finalidad de que la empresa elabore bienes y servicios con valor agregado.

f) De cambio

Convierten la auditoria en una herramienta que hace más transparente y aceptable a la organización.

g) De aprendizaje

La auditoría se convierte en un mecanismo de retroalimentación institucional para que la estructura organizacional puede aceptar sus experiencias y las transforme en mejores oportunidades.

h) De toma de decisiones

Convierte a las actividades relacionadas de puesta en práctica y los resultados de la auditoria en una excelente herramienta de información para la gestión de la organización.

i) De interacción

La auditoría permite un manejo eficiente de las estrategias, relacionando la organización dos elementos muy importantes en la empresa como son, a la organización, competidores, proveedores y clientes.

Posibilitar el manejo inteligente de la auditoria en función de la estratégica para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así con los proveedores y clientes

j) De vinculación

La auditoría se la considera un elemento que vincula la organización con su entorno tanto interno como externo (p.12-13).

La auditoría de gestión mide los siguientes elementos

Eficacia. - Se conoce a la eficacia al nivel de cumplimiento de un objetivo, expresándose estas en términos de cuantificables como: cantidad, tiempo, costo, entre otros indicadores. Es por ello la importancia que una empresa cuenta con un plan detallado, con instrumentos

y sistemas que le permitan obtener información fiable que en un determinado tiempo aporte para conocer la situación actual de la organización.

Eficiencia.- Considera el vínculo entre los bienes o servicios producidos, así como los recursos utilizados, es decir, que un procedimiento eficiente origina el máximo de «producto» para una cantidad dada de «insumos» o requiere del mínimo de «insumos» para alinearse a obtener calidad y cantidad de un «producto» determinado, el propósito se centra en obtener una elevada productividad.

Economía.- Valora si los efectos deseados se obtienen a los costos más bajos posibles, tomando como referencia los términos y condiciones bajo los cuales las empresas «adquieren» recursos humanos y materiales. La maniobra económica sostiene que esos recursos se obtengan en la cantidad y calidad adecuada, de forma oportuna y al coste más bajo. García (2008).

Riesgo en la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión al implementarse no tendrá un margen de error y omisión del cero por ciento, habrá un porcentaje que en toda auditoría se tratara de inhibir, este error influirá en pequeñas consideraciones en el examen y resultados del informe final, consecuentemente se recomendará realizar un plan de auditoría de forma que se muestren expectativas prudentes de encontrar errores significativos, basados en;

- Criterio profesional del auditor
- Regulaciones legales y profesionales
- Identificar errores de poca cuantía con efectos significativos

Esta auditoría requiere considerar los componentes del riesgo siguientes;

Riesgo inherente: Este riesgo es propio de la empresa y los errores de las actividades que realiza la empresa en torno a su naturaleza

Riesgo de control: Se desprende del sistema de control interno que no evite o tome acciones correctivas de los errores

Riesgo de detección: Se desglosa de errores no descubiertos por carencias del control interno ni los que no son revisados por los auditores García (2008).

1.3. Características de la Auditoría de Gestión

Aspecto	Auditoría financiera
Estados financieros	Son un medio
Objetivos	Ayudan a la administración a aumentar su economía, su eficiencia y su eficacia
Insumos	Emplea los planes estratégicos, los presupuestos
El control interno	Evalúa el control interno en forma integral, relacionado con el cumplimiento de metas y objetivos
Las personas que la realizan	Participa un equipo multidisciplinario integrado por profesionales de las especialidades afines a la actividad que se audita
Las recomendaciones se orientan a	Erradicar las causas de las desviaciones y al logro de las metas y los objetivos de la organización

Fuente: Armas García (2008)

Elaboración: Propia

1.4. Normas de la Auditoría

Las pautas o normas para la vigilancia de la gestión se basan en los criterios que presiden y direccionan las actividades de auditoría, en las que se dicta un cuadro conceptual para la verificación de los estados financieros, actividades económicas y de gestión, estadística, y acciones del administrador en periodos determinados, estas actividades se enfocan a un control conjunto entre todas las partes, partiendo de la valoración de resultados de la gestión tanto operativa como administrativa, la visión hacia un tiempo futuro, y de los resultados pasados analizados para encontrar tendencias o cambios, con el fin de identificar la eficacia y eficiencia de la entidad

En Ecuador las normas que rigen la auditoría de gestión son:

Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

Las Declaraciones de Normas de Auditoría o SAS (Statements on Auditing Standards) son elucidaciones de las normas de auditoría generalmente aceptadas que tienen obligatoriedad para los socios del American Institute of Certified Public Accountants AICPA, por consiguiente se han establecido en un patrón internacional, en especial en América latina, las declaraciones de Normas de Auditoría son emitidas por la Junta de Normas de Auditoría (Auditing Standard Board ASB) NIA IFAC IMCP (1998).

Normas de Auditoría de General Aceptación (NAGA)

Se conoce a este cuerpo normativo, como el ente rector de los profesionales en contabilidad, específicamente en áreas de contabilidad pública. Las NAGAS han evolucionado con el pasar del tiempo tomando como referencia las condiciones profesionales de cada país. Fonseca Luna (2009).

Sin una definición establecida por la ley, se puede decir que las Normas de Auditoría de General Aceptación (NAGA) se toman en cuenta como un grupo de requisitos profesionales o características personales que debe tener el contador público y lo que debe considerar para proceder en las labores técnicas al realizar el trabajo para finalmente realizar un informe o resolución final para garantizar y brindar a los beneficiarios un buen trabajo o servicio Cuellar (2009).

Las normas de auditoría son toda medida formulada por las actividades inherentes a auditoría y por la ley, que establecen la calidad, y las pautas de cómo se deben efectuar estos trabajos y los objetivos que tienen que alcanzarse al final, esto refleja la calidad del trabajo y el profesionalismo de los resultados desarrollados en la composición del informe, las normas de auditoría son los mínimos requisitos de general orden que no deben dejarse a un lado en la ejecución de una auditoría de calidad Yáñez (2008).

Para la auditoría de gestión las normas más usadas son:

Normas Personales

Se refieren a las características que debe poseer el auditor para llevar a cabo este examen, también las de carácter profesional del control de administración dado que se debe ver en quien recae las responsabilidades del más alto nivel jerárquico.

Capacidad Profesional e Idoneidad.

Para llevar a cabo una auditoría administrativa se necesitan estudios de nivel técnico, licenciatura o posgrado en administración de empresas, informática entre otras áreas, según las actividades que realiza se deberá de apoyar del personal idóneo para que aporten elementos de juicio en base a sus conocimientos (Franklin, 2007).

Entrenamiento Técnico.

Considerando que el conocimiento técnico tiene que ser actualizado mediante teoría y práctica impulsando la adquisición de nuevas habilidades para la ejecución del trabajo con criterios imparciales, los dictámenes deben referenciarse en resultados objetivos, resultantes de los exámenes efectuados, con autonomía de otras opiniones resultantes que distorsionen la realidad de la empresa.

Cuidado y Diligencia Profesional.

En el transcurso del examen de auditoría el auditor debe poseer visión creativa y analítica, mediante la cual le de paso a realizar un estudio crítico en áreas estratégicas y determinar los instrumentos que se requiera para tomar las decisiones

Normas Relativas al Trabajo

Normativas que se refieren a la realización de las auditorias basadas en planeación, metas, programas, beneficiarios del mismo, análisis de estados financieros y un estudio crítico de los costos mínimos.

Las normas relativas del trabajo son:

Planeación y supervisión.

La planeación y supervisión se refiere al grupo de procesos continuos antes de efectuar un análisis, con el propósito de determinar la metodología de la auditoría, la vigilancia es el control de administración siendo esta pertinente, profesional y técnica, de tal forma que ayude en la realización del trabajo, con el fin de garantizar la calidad del examen de auditoría.

Estudio y evaluación del control interno.

Es importante que la gestión empresarial implante y adapte medidas de control interno que eviten obviar las irregularidades o errores, del mismo modo el resguardo de los bienes que

forman el patrimonio, la persona que audita debe verificar los procesos y sistemas de control interno para establecer la cobertura de las pruebas

Supervisión del Trabajo de Auditoría.

Todo proceso debe seguir un orden cronológico planeado en los programas y siguiendo los objetivos de auditoría, enmarcados en conductas respetuosas con los colaboradores de menor jerarquía dentro de la empresa evitando abusos.

Obtención de evidencia.

Reunir toda evidencia competente y suficiente para argumentar los resultados del examen, estos sustentos evidencian de manera jurídica hechos fundamentados en documentos para establecer disposiciones correctivas y por consiguiente responsables.

Papeles de Trabajo.

El auditor acreditará la aplicación de los procedimientos de auditoría previstos en el programa específico en sus Papeles de Trabajo.

Informe

El informe es el resultado de la auditoría el cual se puede dar a conocer al jefe de área o a la máxima autoridad del negocio las recomendaciones.

Se deberá llevar el control de las observaciones y recomendaciones, así como vigilar el cumplimiento de las medidas correctivas García (2008).

Normas Ecuatorianas de Auditoría

La normativa que rige el desarrollo de la auditoría en cualquier sector Público o privado y se encuentra dado por las Normas Ecuatorianas de Auditoría las mismas que se fundamentan en las Normas Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) y las que son de aplicación y cumplimiento obligatorio por parte de los auditores de la Contraloría General del Estado, los auditores internos de las entidades públicas y los profesionales de las firmas privadas contratadas de auditoría. N.E. Auditoría (2008).

Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAA)

Son un conjunto de principios, reglas o procedimientos que obligatoriamente debe seguir o aplicar el profesional que se dedique a labores de auditoria de estados financieros o de procesos, con la finalidad de evaluar de una manera razonable y confiable la situación financiera o administrativa de la empresa o ente por él auditado; y en base de aquello le permita emitir su opinión de forma independiente con criterio y juicio profesional acertados

Esta normativa tiene un rango superior al haberse introducido el acápite del aseguramiento, con el propósito de brindar un alto nivel de seguridad, considerando que se debe evaluar adecuadamente el riesgo del examen, que origina los aspectos previos a la contratación, continuando con la planeación hasta concluir con el Informe, proporcionando de esta manera un alto índice de confianza a los diferentes usuarios de los estados financieros, y por consiguiente la correspondiente credibilidad de sus contenidos CNI Auditoría (2009).

NORMAS DE CALIDAD ISO

Esta normativa tiene como finalidad la orientación, simplificación y consolidar los recursos para lograr mayor efectividad a menores costes.

Su utilización en la actualidad se ha ido expandiendo, existiendo un interés particular por parte de las personas jurídicas o empresas en seguirlas, pretendiendo desde el enfoque económico reducir los costes, tiempo y optimizar los recursos en general enfocados a cumplir con los criterios de eficacia y objetivos para los cuales fue creada la organización.

Por ello, las normas que se detallan en el ámbito de información, serán de gran ayuda, porque responderán al reto de uso de las nuevas tecnologías.

Las normas pueden clasificarse en:

- Cuantitativas (las DIN-A, etc.); y,
- Cualitativas (las 9000 de calidad, etc. Yáñez C (2008).

CAPÍTULO II

2. PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION

2.1. Planificación de la Auditoría

Esta fase aborda el proceso de tácticas globales para su administración, asimismo comprende el establecimiento de una orientación apropiada sobre el medio, coyuntura y alcance de las fases de la auditoría, esta planificación admitirá que el equipo auditor pueda usar adecuadamente el recurso humano disponible. García (2008).

La planificación aporta al auditor, planificar adecuadamente las áreas de estudio e identificar los problemas más relevantes a indagar en el examen, valorar el nivel de riesgo y encaminar a obtener evidencia en cada uno de los componentes examinados. El auditor planea la mejor manera para obtener la información necesaria acerca de la gestión de la entidad. El ámbito de aplicación y alcance de esta planeación está sujeta al tamaño de la empresa, el volumen de sus operaciones, la experiencia del auditor y el nivel organizacional. García (2008).

En esta fase de planeación el auditor traza la estrategia planificada que esta condensada en el cronograma de actividades y en los que programas de trabajo, en esta fase se reúne la evidencia de orientación necesaria para que el auditor conozca las actividades rutinarias de la empresa y los sistemas de controles internos de las mismas armas. García (2008).

Objetivo

Santos (2012) indica que

El objetivo primordial de la planificación radica en establecer razonable y adecuadamente los procesos de auditoría que tengan que aplicarse, cuando y como se efectuaran para cumplir de manera efectiva y eficiente

Este proceso de planificación debe permitir identificar los pasos a seguir, quien lo va hacer y el periodo

Habitualmente la planificación se ve como una consecución de pasos que llevan a concretar los procedimientos propios de la auditoria, por consiguiente, esta fase debe continuar durante el desarrollo de la auditoria

- Fases de la Planificación
- Orden de Trabajo y Carta de Presentación

Si se va a empezar una auditoria o prueba específica que integre la planificación global o delimitada en base a un requerimiento calificado como inesperado, el director operativo de la unidad solicitada se pronunciara con una orden de trabajo facultando la orden de ejecución, compuesta por:

- a) Objetivo general de la auditoría
- b) Alcance de la auditoría
- c) Nómina del personal que inicialmente integra el equipo
- d) Tiempo estimado para la ejecución
- e) Instrucciones específicas para la ejecución (Determinará sí se elaboran la planificación preliminar y específica o una sola que incluya las dos fases)

La auditoría y su planificación se fraccionan en 2 procesos llamados planificación previa y planificación concreta, el primero se estructura preliminarmente la estrategia a alcanzar en la auditoria, basados en lo que se conoce e información reunida de la entidad auditable, por otro lado el segundo proceso se determina la estrategia por medio de los pasos específicos a utilizarse por cada componente y la manera en que se los desarrolla en los pasos que se indicara más adelante. Santos (2012).

2.1.1. Planificación Preliminar

La razón de esta etapa es conseguir información general del objeto de la entidad, de las características primordiales y del entorno externo en que se desarrolla, con el fin de

dimensionar de manera global las características que existen para efectuar la auditoría, ejecutando los estándares preestablecidos para el caso

Pasos:

1.- Se inicia con la emisión de la orden de trabajo
2.- Se elabora una guía para la visita previa para obtener información sobre la entidad a ser examinada
3.- Continúa con la aplicación de un programa general de auditoría
4.- Culmina con la emisión de un reporte para conocimiento de la Dirección o Jefatura de la unidad de auditoría, en el que se validan los estándares definidos en la orden de trabajo y se determinan los componentes a ser evaluados en la siguiente fase de la auditoría

Las principales técnicas utilizadas para desarrollar la planificación preliminar son: entrevista, observación directa y la revisión selectiva que permita la obtención o actualización de información concerniente con el examen. González, Joaquí, Collazos (2009).

Para cumplir con esta etapa de planificación preliminar, el examen deberá considerar como mínimo los siguientes aspectos:

- Conocimiento de la empresa o área a auditar y su naturaleza jurídica
- Conocimiento de las principales funciones, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir
- Identificación de las principales políticas ambientales
- Determinación del grado de confiabilidad de la información que la entidad proporcionara en relación a sus políticas ambientales, prevención de riesgos laborales y seguridad industrial González, Joaquí, Collazos (2009).

2.1.2. Planificación Específica

Dentro de esta etapa se delimita las tácticas a seguir para el trabajo de campo, influye notablemente en la optimización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos establecidos en el examen, se basa en la información primaria que arroja la planificación preliminar.

Así mismo esta tiene como finalidad valorar los elementos con los que cuenta la empresa para el control interno, con el objetivo de obtener información adicional que permitan calificar el riesgo del examen y afinar cuales son los procesos más idóneos para aplicar en la fase de ejecución mediante los programas respectivos, estos aspectos se analizan con mayor detalle en los manuales especializados de auditoría, emitidos para el efecto por la Contraloría General del Estado. González, Joaquín, Collazos (2009).

2.2. Fase Ejecución

Este paso cumple el objetivo de recolectar las invidencias y observaciones adjunto se debe incluir las recomendaciones propuestas, dictámenes y respuestas de acuerdo a las áreas y procesos evaluados que fueron considerados en el plan de auditoría mediante el método del programa operativo

Se alcanza mediante el cumplimiento de pruebas en base a la ejecución de varias prácticas e instrumentos inherentes a la auditoría

Las herramientas que se utilizaron deben permitir la recolección de evidencias necesarias, pertinentes y competentes que muestren la importancia de criterios mencionados anteriormente.

Como se mencionó en la planificación de la auditoría, todo paso debe ser supervisado por medio de programas de trabajo.

Los programas definidos determinan previamente las actividades que se deben llevar a cabo en el transcurso de la auditoría sustentados en objetivos planteados por el plan de auditoría y en información al alcance de las actividades y procedimientos de la empresa a auditar consignada en el informe de diagnóstico general.

Algunas veces, como consecuencia de cambios producidos en el desarrollo de la auditoría, y atendiendo que se trata de un proceso lógico y flexible, los procedimientos definidos pueden resultar insuficientes o innecesarios para lograr las metas establecidas, siendo necesario la incorporación de elementos añadidos que modifiquen el alcance de la planificación original.

Respecto de las observaciones, que surjan como resultado de la comparación entre la condición y el criterio, el auditor debe identificar las causas que la crean y efectos contiguos, así como su apreciación cuantitativa económica y financiera.

Esta información contribuye de forma efectiva a orientar a los funcionarios responsables sobre las medidas correctivas a implantar para evitar su reiteración, mejorar la gestión y lograr sus objetivos. Narino (2012).

Objetivo

Es la fase de desarrollo de la auditoría, aquí se van plasmando los hallazgos, obteniéndose las evidencias totales apropiadas, necesarias en calidad y cantidad (relevante, competente, suficiente) en base a criterios de auditoría y etapas definidos en los programas, para respaldar las conclusiones y recomendaciones de los informes resultantes

Cabe recalcar que, en la organización de los instrumentos de levantamiento de información como; entrevistas, cuestionarios u otros deben estar incluidos implícitamente componentes de verificación y comprobación efectivos, facilitando la selección de los aplicativos de pruebas de auditoría necesarias en este caso. (Pérez, 2014).

Alcance

Representa la consecución de objetivos que se plantearon en el plan de trabajo y en los programas de auditoría que permitan alcanzar las evidencias que aborde en los resultados finales de la auditoría

Actividades

Las tareas típicas de esta fase según Narino (2012) son:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como; inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etcétera
- Preparación de los papeles de trabajo, que, junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios
- Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones

El auditor en sus papeles de trabajo, deben registrar los resultados del análisis de la gestión de las áreas y procesos críticos auditados y de la evolución del sistema de control interno.

Procedimientos, Técnicas y Prácticas

Las técnicas de auditoría son etapas exclusivas implementadas por los auditores para conseguir evidencias suficientes y necesarias, con el propósito de formar un criterio profesional y una razón de la materia examinada.

Es imprescindible alcanzar de forma ágil y exacta información del examen de auditoría, las evidencias tienen que caracterizarse por ser apropiadas y suficientes en la etapa de ejecución permitiendo la sustentabilidad de los informes de auditoría.

Clarificar los objetivos, la adaptabilidad de las áreas críticas, el criterio al preparar la etapa de planeación es de responsabilidad del auditor Arana, N, B, Berger y Delgado (2008).

Evidencia

Mediante el trabajo de campo y etapas previas se debe evaluar las evidencias para desarrollar los hallazgos (favorable o desfavorable, positivo o negativo) deberán consignarse cada una de las pruebas obtenidas, con las características siguientes para que el auditor pueda argumentar su criterio acerca del ente auditado (AGN, 2001)

Características de la evidencia.

Competente.- La evidencia relevante y valida debe tener estrecha relación con el objetivo de la auditoria en ejecución, colaborando al auditor a conseguir las conclusiones concernientes a esos objetivos, es válida la evidencia por la razón de las características en las cuales fue obtenida, de sus fuentes de información y la confianza que le genere al auditor Arana, N, B, Berger y Delgado (2008).

Suficiente.- Este punto se refiere al número de evidencias que el auditor tiene que reunir, esta evidencia es suficiente cuando el riesgo de auditoría queda restringido a un nivel apropiadamente bajo, la norma general básica de evidencia en respaldo de los hallazgos de auditoría, manifiesta que debe ser suficiente y competente Arana, N, B, Berger y Delgado (2008).

Tipos de evidencia.

Evidencia física.- Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes y/o sucesos, la evidencia de esa naturaleza puede presentarse en forma de memorandos

(donde se resuman los resultados de la inspección o de otra observación), fotografías, gráficas, mapas o muestras materiales (AGN, 2001) la mayoría de veces se complementa con otro tipo de evidencia para determinar la propiedad, la valoración apropiada y la condición de estos activos

Evidencia documental.- Consiste en información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de administración interrelacionados con su desempeño (AGN, 2001) esto se obtiene mediante la exploración de pagos, cheques, facturas, comprobantes, etcétera

2.3. Comunicación de Resultados

(Franklin F, 2007) indica que

Una vez que el informe ha quedado debidamente estructurado, el responsable de la auditoria debe convocar al grupo auditor para efectuar una revisión de su contenido, en caso de que se detecte algún aspecto susceptible de enriquecer o clarificar, se deben realizar los ajustes necesarios para depurarlo, el informe final aprobado se hará del conocimiento de:

- Titular de la organización
- Órgano de gobierno
- Órgano de control
- Niveles directivos
- Mandos medios y nivel operativo
- Grupo (s) de filiación, corporativo(s) o sectorial (es)
- Dependencia globalizadora (en el caso de instrucciones públicas) (p.121).

Objetivo

Al terminar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se han seleccionado los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos y formulado el diagnóstico administrativo, es ineludible preparar un informe, en el cual se consiguen los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, proyecto, etcétera auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados, en virtud de que en este documento se señalan los hallazgos así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto de la magnitud de los hallazgos y la frecuencia con que se presentan, en relación con el número de casos o transacciones revisadas en función de las operaciones que realiza la organización, es de obligatoriedad que todo este sustentado con evidencia competente y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor (Franklin F, 2007).

Actividades

En esta fase, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

Redacción del informe de auditoría: El informe, y en especial las conclusiones y recomendaciones, deben redactarse con absoluta claridad evitando totalmente las explicaciones ambiguas y confusas, en otras palabras, el informe tiene que estar redactado, en la medida de lo posible, de forma tal que una persona normalmente informada pueda fácilmente llegar a su comprensión (Redondo Duran, Llopart Perez, & Duran Juve, 1996).

Comunicación de resultados:

Según Franklin F (2007) este proceso es de vital importancia y debe cumplir en su contenido lo siguiente;

- Objetividad, visión imparcial de los hechos
- Oportunidad, disponibilidad de la información en tiempo y lugar
- Claridad, fácil comprensión del contenido

- Utilidad, provecho que se puede obtener de la información
- Calidad, apego a las normas de administración de la calidad y elementos del sistema de gestión de la calidad
- Lógica, secuencia y lógica acorde con el objeto y prioridades establecidas

Es trascendental que el informe deba ser discutido con el personal de alta jerarquía dentro de la organización antes de su versión final, para afianzar y perfeccionar las conclusiones, recomendaciones y comentarios al respecto

CAPITULO III

3. Caso Práctico

IMPLEMENTACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

Introducción.-

En este apartado se aplicara las fases establecidas para la auditoría, iniciando con la estructuración de la orden de trabajo, con el propósito de obtener la autorización para ejecutar el examen, posterior a ello se elaboró la planificación preliminar y se desarrolló cada una de las fases de la auditoría de gestión, con el objetivo de obtener hallazgos y emitir las conclusiones y recomendaciones que puedan ayudar a mejorar la Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

3.1. Orden de Trabajo

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

ORDEN DE TRABAJO # 001

Fecha: Cuenca, 04 de Junio de 2015

De: Ing. Genaro Peña

Auditor Supervisor

Para: Mónica Ureña

Auditor General

Asunto: Examen al Sistema de Talento Humano de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

Origen o motivación del examen

Por Petición del Arq. Francisco Esteban Andrade Ordoñez Gerente General de la Compañía “Grupiseg Cía. Ltda., y para realizar la tesis de grado aceptado por la empresa mediante oficio emitido por la Gerencia el día jueves 24 de julio del 2014.

Objetivo general

Verificar que el Sistema de Talento Humano implementado permita contar con el personal idóneo (cualificado) en la Compañía GRUPISEG CIA LTDA.

Alcance

Al realizar el examen al sistema de Talento Humano, necesariamente se deben estudiar los subsistemas o componentes siguientes: planificación de recursos humanos, clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo profesional,

evaluación del desempeño; sueldos y salarios, aspectos disciplinarios, coordinación interdepartamental, métodos alternativos y servicios sociales.

Objetivos particulares

- Comprobar que el subsistema de planificación de recursos humanos este garantizando la calidad y cantidad de los recursos para la compañía.
- Verificar la clasificación de puestos establecido por la compañía defina los puestos en función de las especializaciones, grados de responsabilidad, tipo, aptitudes, etc
- Comprobar que el reclutamiento y selección de personal permite evaluar competitivamente a los colaboradores compañía.
- Verificar que el subsistema de capacitación y desarrollo profesional permite que el personal adquiera nuevos conocimientos, habilidades o para desempeñarse en los diferentes puestos.
- Verificar que el componente de sueldos y salarios responda a las normativas y políticas vigentes.
- Verificar que el subsistema de evaluación del rendimiento permita efectuar correcciones oportunas.
- Evaluar los aspectos disciplinarios en la compañía.
- Verificar si el mercado oferta métodos alternativos de gestión de recursos humanos y evaluarlos.

Recursos

Cuadro Nro. 1: Equipo de Trabajo

NOMBRE	DENOMINACION	D/HOMBRE
Mónica Ureña	Auditor General	45 días
Verónica Banegas	Auditor I	45 días

Elaborado por: Las Autoras

La supervisión será realizada por el Ing. Genaro Peña

Fecha de terminación: 4 de septiembre de 2015

Ing. Genaro Peña

AUDITOR SUPERVISOR

3.2. Planificación estratégica del examen

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

Examen especial al sistema de talento humano

Plan estratégico del examen

Origen o motivo del examen

Por Petición del Arq. Francisco Esteban Andrade Ordoñez Gerente General de la Compañía “Grupiseg Cía. Ltda.” y para realizar la tesis de grado aceptado por la empresa mediante oficio emitido por la Gerencia el día jueves 24 de julio del 2014, y según orden de Trabajo # 001 de 04 de Junio de 2015.

Objetivo general

Verificar que el Sistema de Talento Humano implementado permita contar con el personal idóneo (cualificado) en la Compañía GRUPISEG CIA. LTDA.

Alcance

Al realizar el examen al sistema de Talento Humano, necesariamente se deben estudiar los subsistemas o componentes siguientes: planificación de recursos humanos, clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo profesional, evaluación del desempeño; sueldos y salarios, aspectos disciplinarios, coordinación interdepartamental, métodos alternativos y servicios sociales.

Objetivos particulares

- Comprobar que el subsistema de planificación de recursos humanos este garantizando la calidad y cantidad de los recursos para la compañía.
- Verificar la clasificación de puestos establecido por la compañía defina los puestos en función de las especializaciones, grados de responsabilidad, tipo, aptitudes, etc.
- Comprobar que el reclutamiento y selección de personal permite evaluar competitivamente a los colaboradores compañía.
- Verificar que el subsistema de capacitación y desarrollo profesional permite que el personal adquiera nuevos conocimientos, habilidades o para desempeñarse en los diferentes puestos.
- Verificar que el componente de sueldos y salarios responda a las normativas y políticas vigentes.
- Verificar que el subsistema de evaluación del rendimiento permita efectuar correcciones oportunas.
- Evaluar los aspectos disciplinarios en la compañía.
- Verificar si el mercado oferta métodos alternativos de gestión de recursos humanos y evaluarlos.

Proceso metodológico del examen al sistema del Talento Humano de la compañía GRUPISEG Cía. Ltda.

El proceso que utilizaremos para el examen al sistema de Talento Humano es el siguiente:

3.2.1. Planificación

Esta fase es importante ya que permite que el equipo de auditoría se familiarice con el Sistema de Talento Humano, con el objetivo de obtener información y evaluar el control interno, está dividido en 2 sub etapas:

3.2.1.1. Planificación Preliminar

Objetivos:

- Obtener y actualizar información general de la Compañía “Grupiseg Cía. Ltda.” y al Sistema de Talento Humano.
- Permitir que el equipo de auditoría se familiarice con los procesos administrativos, financieros, operativos del sistema del Talento Humano de la Compañía “Grupiseg Cía. Ltda.”
- Identificar los componentes que serán evaluados en este examen

Resultados

Reporte de la Planificación Preliminar

El reporte estará compuesto con el resultado del conocimiento preliminar del sistema de talento humano, se detallará su planificación, base legal, organización, personal, domicilio, actividades, seguridad, mecanismos de control y comunicación de resultados, etc. El Auditor General tendrá uso exclusivo del reporte y debe ser aprobado por el supervisor. Además estrá a cargo de la conformación del archivo de papeles de trabajo que maneja la información del examen:

- **Archivo corriente:** Contiene toda la información recopilada durante el desarrollo del trabajo de campo.
- **Archivo permanente:** Son aquellos cuyos registros sufren pocas o ninguna variación a lo largo del tiempo.

El programa detallado será el resultado de la fase de planificación específica.

3.2.1.2. Planificación Específica

Objetivos:

- Evaluar el control interno de los sistemas de Talento Humano.
- Evaluar y calificar el riesgo de auditoría del examen.
- Identificar áreas críticas.
- Establecer el enfoque del examen.

Resultados

Para la Empresa:

Informe de evaluación del control interno al sistema de Talento Humano de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda., que implementado permitirá mejorar su eficacia.

Para el Auditor General:

- Informe de planificación estratégica.
- Matriz de evaluación de riesgo de auditoría: Esta matriz contendrá un detalle de los diferentes componentes evaluados a nivel de riesgo Inherente y de control calificado en alto, medio, bajo y mínimo.
- Plan de Muestreo que identifica las distintas pruebas de auditoría que se van a aplicar de acuerdo a la calificación de riesgos.
- El programa detallado de la ejecución.
- Papeles de trabajo, que registra el planeamiento, naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría aplicados por el auditor y los resultados y conclusiones extraídas a la evidencia obtenida.

3.2.2. Ejecución

Esta fase se desarrolla para evaluar la eficiencia, eficacia, y economía, además ayuda a identificar y se analizan los hallazgos, para lo cual se aplican pruebas de auditoría.

Objetivos:

- Aplicar pruebas y procedimientos de auditoría de conformidad con el enfoque.
- Evaluar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía del sistema de Talento Humano de la Compañía “Grupiseg Cía. Ltda.”
- Identificar y desarrollar los hallazgos de Auditoría.

Resultados:**Para el Auditor General:**

Hallazgos: descripción lógica, completa, ordenada y detallada de las desviaciones establecidas por el auditor producto de la aplicación de pruebas y procedimientos.

Para la empresa: El informe de evaluación del control interno que será entregado para mejorar la eficacia y eficiencia del mismo.

3.2.3. Conclusiones

Esta fase está dirigida a comunicar los resultados a la terminación de la auditoría de los sistemas de selección y capacitación del personal.

Objetivos:

- Comunicar los resultados obtenidos.
- Terminar el examen.
- Entregar el informe.

Resultados:

Entregar el informe final, el mismo que describe los resultados obtenidos Sistema de Talento Humano, el mismo que debe seguir el siguiente proceso:

- Redactar el borrador.
- Conferencia donde se discutirá los resultados escritos en el borrador.
- Obtención de redacciones final del informe.
- Entrega del informe.

3.3. Desarrollo del examen

Cuadro Nro. 2: Plan de índices o referencia

Es un código alfanumérico que permite definir los papeles de trabajo.

PLAN DE ÍNDICES O REFERENCIA	
P=	Planificación
PP=	Planificación Preliminar
PP/P	Planificación Preliminar Programa
PP/R	Planificación Preliminar Reporte
PPp=	Datos de Planificación
PPN	Normativa
PPS	Seguridades
PPC	Coordinación
PPCC	Competencia
TTHH	Talento Humano
PP/O	Planificación Preliminar Organización
PP/MC=	Planificación Preliminar Medidas de control
PE=	Planificación Especifica
PE/P=	Planificación Especifica Programas
PEA=	Ambiente Interno
PEER=	Evaluación del Riesgo
PEAC=	Actividades de Control
PEIC=	Información y Comunicación
PESM=	Supervisión y Monitoreo
PE/I=	Planificación Especifica Información
E=	Ejecución
E/DR=	Evaluación dinamizada de los recursos
EP=	Evaluación de la Planificación
EO=	Evaluación de la Organización

E/P=	Ejecución de Programa
C=	Conclusión
CB=	Conclusión Borrador del Informe
CF=	Conclusión Final
CI=	Informe

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nro. 3: Marcas de auditoría para el examen

Son símbolos referentes por el auditor y deben ser expuestos en los papeles de trabajo.

Marca	Descripción
●	Proceso Revisado
£	Verificación Física
©	Objetivo Cumplido
€	Objetivo no alcanzado
√	Aprobado
	Autorizado
⌘	Sin Autorización
‡	Evaluado
≠	Comprobado
℞	Sin registro
¥	Analizado
⌘	Sin analizar
℥	Identificado

Elaborado por: Las Autoras

Terminología

- **Sistema de Gestión de Talento Humano**

Es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.

- **Planificación de Recursos Humanos.**

Es un proceso que identifica necesidades actuales y futuras de recursos humanos para que la organización alcance sus objetivos.

- **Clasificación de Puestos.**

Sistema por medio del cual se analizan, evalúan y ordenan en forma sistemática los diferentes tipos de tareas que se realizan en una determinada institución.

- **Reclutamiento y selección de personal.**

Es la técnica de escoger o elegir entre un conjunto de candidatos o postulantes a las personas más adecuadas, para ocupar los puestos existentes en la empresa.

- **Capacitación y desarrollo profesional.**

La capacitación.- Es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

- **Desarrollo profesional.**

Es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que se vuelva más eficiente y productivo en su cargo.

- **Evaluación del desempeño; sueldos y salarios, aspectos disciplinarios, coordinación interdepartamental, métodos alternativos y servicios sociales.**

“La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Scott, es “Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas.”

- **Remuneración**

Es la retribución que tiene derecho el trabajador por las tareas realizadas en una organización.

- **Incentivos**

Es una gratificación económica que se le otorga a un trabajador por su buen desempeño de su cargo o actividad.

Evaluación global del riesgo en el proceso de Talento Humano

- La Compañía Grupiseq cuenta con objetivos generales, pero no cuenta con objetivos específicos por departamento.
- La compañía no cuenta con métodos para la evaluación del personal.
- La compañía no posee metas para cada sistema.
- El personal no cumple a cabalidad las normas internas.
- Existe insuficiente personal para el Sistema de Talento Humano

Recursos

➤ **Humanos**

Cuadro Nro. 4: Equipo de Trabajo

NOMBRE	DENOMINACION	D/HOMBRE
Mónica Ureña	Auditor General	45 días
Verónica Banegas	Auditor 1	45 días

La supervisión será realizada por el Ing. Genaro Peña.

➤ **Materiales**

- 600 hojas de papel bond
- 1 Computadora
- 1 Engrampadora

- 1 Perforadora
- 5 Esferos
- 3 Lápices
- 3 Resaltadores
- 12 carpetas
- 1 Cuaderno
- 1 Saca grapas

Cuadro Nro. 5: Cronograma-Estrategia de Tiempo

Proceso Metodológico	Fase	Desarrollo	Comunicación de Resultados	Total
Orden de Trabajo	10	10	0	10
Plan estratégico del examen	10	10	0	10
Desarrollo del examen	15	15	5	25
Planificación	10	5	5	10
Ejecución	30	25	5	30
Conclusiones	5		5	5
Total	90	70	20	90

Elaborado por: Las Autoras

3.4. Planificación

3.4.1. Planificación Preliminar

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Examen al sistema de Talento Humano

Cuadro Nro. 6: Referencia: Programa De Planificación Preliminar

No.	Objetivos y procedimientos	Ref.	Hecho por
	Objetivos		
	<ul style="list-style-type: none">➤ Obtener y actualizar información general de la Compañía GRUPISEG Cía. Ltda. y de los sub sistemas de planificación de recursos humanos: clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo profesional, evaluación de desempeño, sueldos y salarios.➤ Permitir que el equipo de auditoria se familiarice con los procesos administrativos, financieros y operativos de la Compañía GRUPISEG Cía. Ltda.➤ Identificar los componentes a ser evaluados en este examen.		
	Procedimientos		
1	Programa una reunión con el Gerente General de la empresa para: <ul style="list-style-type: none">- Notificarle el inicio del examen- Darle a conocer los objetivos generales y particulares del examen.- Informarle la fecha de comunicación de resultados- Solicitarle información e informes relacionados con problemas de la Unidad de Talento Humano- Indagarle sobre problemas existentes relacionados con el tema- Solicitarle el apoyo para la realización del examen y el envío de comunicaciones al personal relacionado.	OT # 001	V.B y M.U.
2	Programa una reunión con el encargado de Talento Humano para:	OT # 001	V.B y M.U.

	<ul style="list-style-type: none"> - Dar a conocer el inicio del examen - Informarle los objetivos generales y particulares del examen - Recabarle información de problemas en las actividades sustantivas y adjetivas - Solicitarle la documentación, leyes aplicables reglamentos, manuales, instructivos, etc. de la empresa o de las áreas. 		
3	<p>Solicite al encargado de Talento Humano la planificación de Talento Humano que permita conocer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los requerimientos de personal - Procesos que se van ejecutar en período - Proyecciones de los subsistemas. - Indicadores evaluativos - Análisis del FODA para identificar sus fortalezas y debilidades, además sus oportunidades y amenazas <p>Solicítele adicionalmente el Reglamento de Personal que le permita establecer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los procedimientos que se siguen en los diferentes subsistemas - Las responsabilidades establecidas. - Los informes que deben presentar y su periodicidad. <p>Solicite los reportes de la Unidad de Talento Humano, para evaluar las novedades y cambios operados que se han dado últimamente en el área.</p> <p>Solicite al encargado de Talento Humano el Manual Orgánico Funcional de la Unidad de Talento Humano, para establecer las funciones y responsabilidades.</p> <p>Mediante indagaciones con el personal identifique las políticas y procedimientos que internamente se siguen para su vinculación con contabilidad, tesorería, departamentos.</p>	PP/PT1	V.B y M.U.

	<p>Obtenga el Código de Trabajo y reglamentación conexas que servirá de base para el estudio del sistema.</p> <p>Investigue con el abogado de la empresa sobre los procesos relacionados con el personal</p> <p>.</p> <p>Obtenga si los hubiere los informes de las últimas evaluaciones realizadas al personal de la empresa.</p>		
--	--	--	--

Elaborado por: Las Autoras

Aprobado por: Ing. Genaro Peña

COMPAÑÍA “GRUISEG CÍA. LTDA.”
REPORTE DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Cuenca, 08 de julio de 2015.

El examen especial al Sistema de Gestión de Talento Humano se realiza de acuerdo a la orden de trabajo # 001 emitida el 04 de junio de 2015.

Reseña Histórica de la Compañía “GRUISEG CÍA. LTDA.”

GRUISEG Cía. Ltda., fue fundada el dos de diciembre de 1997, por el Arquitecto Francisco Esteban Andrade Ordoñez como Accionista Mayoritario con el 97% y el 3% correspondientes a Juan Fernando Andrade Borrero, Viviana Lucia Andrade Borrero Viviana Lucia y Ana Isabel Córdova Rodas.

GRUISEG Cía. Ltda., es una empresa privada con varios años en el sector de la vigilancia privada en la ciudad de Cuenca y desde el inicio tiene como visión ser líderes en los servicios de seguridad privada que brinda a sus clientes, entregándoles servicios de seguridad de alta calidad y que aporten al crecimiento económico y desarrollo del país, garantizando la integridad de sus trabajadores, así como también apoya el desarrollo de una comunidad próspera en la provincia del Azuay.

GRUISEG CIA. LTDA., ofrece a sus trabajadores un ambiente agradable y seguro de trabajo, en cumplimiento con las Leyes, y por eso ha elaborado este Reglamento de Seguridad e Higiene Industrial, con el fin de contar con un documento técnico-legal que oriente en el campo de la Seguridad e Higiene Industrial en esta Empresa de seguridad Privada.

Principales disposiciones legales

Constitución de la República.

Ley de Seguridad y Vigilancia Privada.

Código del Trabajo.

Ley de Régimen Tributario.

Ley de Seguridad Social.

Ley de Compañías.

Reglamento Interno del Sistema de Talento Humano.

Reglamento de Salud y Seguridad de los trabajadores.

Misión

“Consolidarnos como una corporación confiable y eficiente, satisfaciendo fielmente las necesidades de nuestros distinguidos clientes”.

Visión

“Brindar servicios de seguridad privada con el profesionalismo y calidad que nos identifiquen. Brindando un servicio de alta calidad y confianza”.

Fines de GRUISEG Cía. Ltda.

GRUISEG Cía. Ltda., se constituye mediante escritura pública el 2 de diciembre de 1997 y se inscribe en la Intendencia de Compañías el 4 de diciembre de 1997, mediante Resolución No. 97-3-2-1-326. GRUISEG Cía. Ltda., nace con la finalidad de brindar vigilancia y seguridad privada de la culta ciudadanía de Cuenca y de la provincia del Azuay con los más altos niveles de calidad y seguridad en los servicios de vigilancia, instalación de alarmas, servicio de monitoreo y colocación de cercas y porteros eléctricos en las edificaciones y domicilios de sus clientes, con resultados de calidad muy satisfactorios.

Organización de GRUISEG Cía. Ltda.

La estructura organizacional de la Compañía GRUISEG Cía. Ltda. Se ha caracterizado por su dinamismo, siempre con la presencia de la Junta General de Socios a la cabeza. Además cuenta con la Presidencia y Gerencia General que es quien controla las operaciones que realiza en la compañía.

GRUPISEG Cía. Ltda., cuenta con una nómina de 50 trabajadores distribuidos en las diferentes áreas, como son la vigilancia privada, seguridad física, monitoreo y colocación de porteros, supervisores de personal y personal de área administrativa.

Domicilio de GRUPISEG Cía. Ltda.

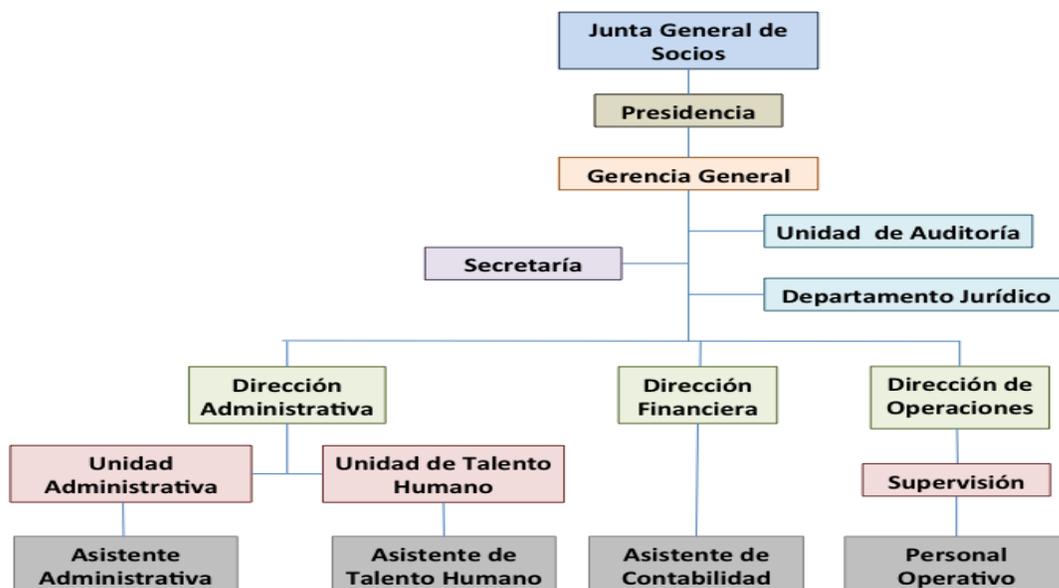
Calle Federico Malo 136 y Florencia Astudillo, Cuenca, Ecuador. Teléfono. 2884018, email: grupiseg@cue.satnet.net

Actividades de GRUPISEG Cía. Ltda.

Entre los servicios que presta GRUPISEG Cía. Ltda., están los siguientes:

- Servicios de Vigilancia,
- Instalación de alarmas,
- Servicio de monitoreo y
- Colocación de cercas y porteros eléctricos en las edificaciones y domicilios.

Gráfico Nro.1: Organigrama



Fuente: Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

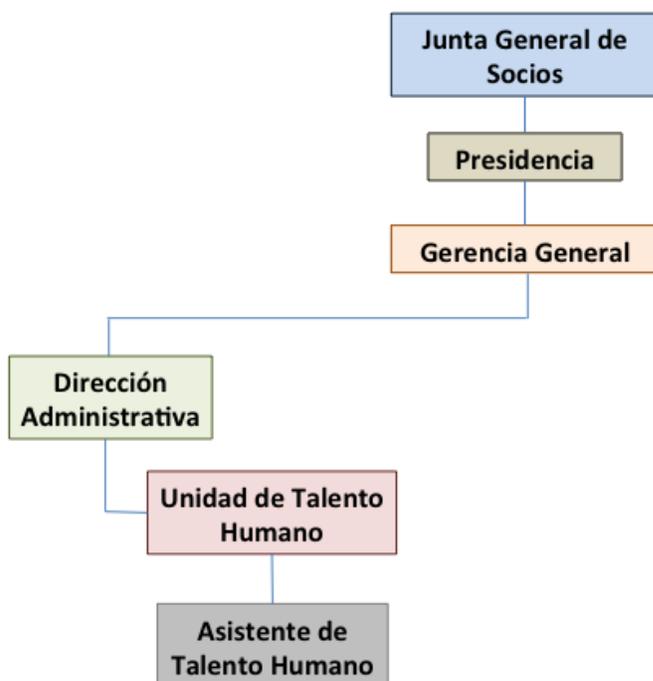
Objetivo del Sistema de Talento Humano

El objetivo de la Unidad de Talento Humano de la Compañía es disponer de personal idóneo para realizar el trabajo.

Responsabilidades del Sistema de Talento Humano

- Clasificación y valoración de cargos
- Capacitación y desarrollo de personal
- Sistema de pago de salarios
- Evaluación del desempeño
- Clima organizacional
- Comunicación organizacional interna
- Comunicación organizacional externa
- Seguridad interna

Gráfico Nro. 2: Organigrama de la Unidad de Talento Humano



Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda.

Niveles Jerárquicos del Sistema de Talento Humano

1. Junta General de Socios

1.1. Presidencia

1.1.1. Gerencia General

1.1.1. Dirección Administrativa

1.1.1.1. Jefe de Talento Humano

1.1.1.1.1. Jefe de Talento Humano

1.1.1.1.1.1. Asistente de Talento Humano

Funciones del Personal del Sistema de Talento Humano.

- Controlar el cumplimiento de obligaciones con los entes de control (Ministerio Relaciones Laborales, Ministerio del Interior, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Superintendencia de Compañías, SRI, etc.)
- Llevar el control del cumplimiento del personal sobre las políticas, reglas y procedimientos.
- Desarrollar y gestionar los subsistemas de Talento Humano.
- Participar en la elaboración del presupuesto y plan operativo del Sistema de Talento Humano.

Proceso y Políticas de Selección del Personal

- **Proceso de selección de personal**

El proceso de selección en GRUPISEG Cía. Ltda., se realiza en base a lo establecido en el Reglamento Interno del Sistema de Talento Humano de GRUPSEG Cía. Ltda., que a continuación se detalla:

Reglamento interno del sistema de talento humano de la compañía Grupiseg Cia.Ltda.

Requisitos de Admisión

El aspirante a obtener un puesto en la compañía, deberá llenar un formulario de solicitud de trabajo y acompañara los siguientes documentos:

- a) Cedula de identidad
- b) Libreta militar o certificado de exoneración, copia de baja, carnet de retiro militar o policia.
- c) Carnet del seguro social si lo tuviera
- d) Certificado de estudios realizados
- e) Certificado de los últimos patronos donde hubiere trabajado con número de cedula, teléfono y dirección.
- f) Record policial actualizado
- g) Tres fotografías tamaño carnet de frente
- h) Examen de sangre, tipo de sangre
- i) Dos certificados de honorabilidad.

El aspirante previo a la contratación deberá someterse a las pruebas tales como: cursos, verificación de documentos y datos suministrados por el aspirante, entrevistas rendimiento, capacidad y otros a juicio de la compañía.

Suscrito el contrato a prueba por parte del aspirante, durante el periodo de prueba el trabajador, gozara de todas las prescripciones legales correspondientes.

Obligaciones de la empresa **Higiene y servicio médico social**

Los trabajadores deberán someterse a las medidas de higiene y salud que prescriban las Autoridades Generales de la Compañía, así como a los exámenes médicos necesarios con los tratamientos preventivos.

En caso de enfermedad el trabajador comunicara de inmediato a la compañía por sí o por otra persona y presentara el respectivo certificado emitido por el correspondiente departamento del Seguro Social.

Obligaciones de la empresa

- Proveer al personal los implementos necesarios, a fin de garantizar el desenvolvimiento correcto de su trabajo: Uniforme que identifique como Guardia de seguridad, armas de fuego, implementos suplementarios como cinturón militar, suspender, porta pistola.
- Procurar armonía de las relaciones laborales con los trabajadores, buscando la prosperidad de la compañía.
- Guardar consideraciones y manera cortés, buen trato al personal de trabajadores.
- Pago exacto y puntual de los salarios.
- Remisión oportuna de las obligaciones al I.E.S.S.
- Organizar cursos, programas de entrenamiento a fin de capacitar al personal periódicamente, para el mejoramiento de su nivel técnico, relaciones humanas, etc.
- Conforme la compañía crezca y de conformidad con sus necesidades, ascenderá a los trabajadores según su capacidad y desarrollo de trabajo como: Supervisor de Área, Jefe de área, Jefe Regional y cada función tendrá derecho a una mejor remuneración.

Disposiciones generales

El patrón podrá dar por terminada las relaciones laborales y despedir al trabajador mediante visto bueno por el Señor Inspector de trabajo en los siguientes casos:

- Por ineptitud manifiesta del trabajador respecto a la ocupación para la cual se comprometió.
- Por injurias graves irrogadas al empleador, ejecutivos o sus representantes.
- Por conducta inmoral, robo, estafa, etc.
- Por desobediencia, indisciplina graves.

- Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o inasistencia al trabajo o abandonó por más de 3 días consecutivos sin causa alguna.

Recompensas e incentivos

Aquellos guardias que se hayan desempeñado por lo menos 3 meses sin novedades personales de su puesto de Guardia podrán hacerse a un incremento de su sueldo hasta por el 8% de su salario mínimo vital como recompense a su labor.

Se tomara en cuenta la hoja de vida de cada uno de los guardias y su desenvolvimiento en su puesto de trabajo para efectos de ascenso.

Cada primero de enero el mejor guardia recibirá una condecoración de disciplina, honor y lealtad, además de un estímulo económico.

Se realizarán cursos de normas de procedimiento de seguridad con el personal antiguo de la compañía.

Cuadro Nro. 7: Cursos de normas de procedimiento de seguridad

Tema	Temática	Participantes	Costo	Fecha	Duración	Días
Gestión Administrativa - Organizacional	• Conocimiento general de la empresa	Todo el personal	\$1.000,00	17-feb-13	8 horas	1 día
	- Generalidades de la institución					
	- Direccionamiento estratégico.					
	• El comportamiento de la Organización					
	- Gestión y Desarrollo Institucional					
	- Cultura Corporativa					
	- Diseños Organizacionales					
	• La Administración Eficiente y la Asistente					
	- La gestión de Recursos Humanos					
	- Plan de Mejoramiento Continuo					
	• El nuevo rol de la Gerencia					
	• Conceptos básicos de negociación					
• Negociación comercial						

Seguridad integral	<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades 	Personal operativo	\$ -	ago-13	24 horas	2 horas diarias
	- Seguridad.					
	- Reglamentos de disciplina.					
	- Comunicaciones.					
	- Redacción de informes.					
	- Nociones de PMI					
	- Realidad nacional.					
	<ul style="list-style-type: none"> • Protección VIP 	Personal operativo	\$ -	sept-13	18 horas	2 horas diarias
	- Conocimiento general de seguridad VIP.					
	- Manejo de amenazas.					
	- Protocolo.					
	- Inteligencia.					
	- Normas y procedimientos especiales de seguridad.					
	* En el hogar.					
	* En el trabajo.					
	* Durante los desplazamientos					
	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad personal 	Personal operativo	\$1.000,00	oct-13	4 horas	2 horas diarias
	- Cartas topográficas.					
	- Manejo de personal.					
- Reglamento interno.						
- Seguridad privada.						
- Relaciones humanas.						
- Guardianía.						
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo vehicular antirrobo 	Personal operativo	\$ 500,00	nov-13	18 horas	2 horas diarias	
- Manejo defensivo.						
- Manejo ofensivo.						
- Técnicas antirrobo vehicular.						
- Perímetro.						
- Barreras.						
- Iluminación.						
Tributación fiscal	Impuestos (renta, IVA).	Personal administrativo - financiero		5-ago-13	16 horas	2 días
	Practica tributaria, control tributario y revisión de informes de cumplimiento					
	Tributario.					
	Reclamos fiscales.					
	Presentación de declaraciones por Internet.					
	Presentación de anexos (retenciones en la fuente, transaccional).					
	TOTAL	\$2500,00				

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nro. 8: FODA

Fortalezas <ul style="list-style-type: none">✓ Calidad del servicio✓ Servicio personalizado✓ Trabajo en equipo	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">✓ Alto índice delictivo hace posible la participación y expansión de empresas de seguridad física armada.
Amenazas <ul style="list-style-type: none">✓ Cambio de políticas gubernamentales✓ Competencia existente✓ Dificultad para retener al personal competente, ante la existencia de mejores ofertas.	Debilidad <ul style="list-style-type: none">✓ En la actualidad la compañía cuenta con la infraestructura necesaria para cubrir únicamente la ciudad de Cuenca.✓ Relación y trato al personal✓ Falta de planeación de las actividades laborales.✓ Falta de compromiso del personal.✓ No se define por escrito las funciones y procedimientos de cómo se debe realizar las actividades de cada área

Elaborado por: Las Autoras

3.4.2. Planificación específica

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Examen al sistema de Talento Humano

Cuadro Nro. 9: Referencia: Programa de Planificación Específica

No.	Objetivos y procedimientos	Ref.	Hecho por:
	Objetivos		
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el control interno del sistema de Gestión de Talento Humano. • Evaluar y calificar el riesgo de auditoría del examen. • Identificar áreas críticas • Determinar el enfoque de la auditoría. 		
	Procedimientos		
1	Mediante la aplicación de una encuesta al Gerente General y al encargado de Talento Humano, establezca el nivel de liderazgo, la integridad de la administración y cómo actúan frente a los valores éticos, difusión, manuales y ambiente laboral.	PE/PT1	M.U. y V.B
2	Aplice un cuestionario de Control Interno que le permita evaluar los cinco componentes	PE/PT2	M.U. y V.B
3	Analice la estructura organizativa, funciones, autoridad, responsabilidad, interacciones departamentales	PE/PT3	M.U. y V.B
4	Estudie los perfiles del personal encargado de Talento Humano	PE/PT4	M.U. y V.B
5	Evalué las funciones que ejecuta el encargado de Talento Humano y si éstas ayudan en el logro de objetivos y metas, también verificar si cumplen con las normas legales o estatutarias establecidas en los manuales de Talento Humano.	PE/PT5	M.U. y V.B
6	Mediante diagramas de flujo evalúe los subsistemas de Talento Humano que están en aplicación.	PE/PT6	M.U. y V.B
7	Aplice un cuestionario que le permita evaluar el funcionamiento del área de talento humano.	PE/PT7	M.U. y V.B
8	Resuma la información obtenida, analice y documente en la Matriz de Calificación de Riesgo, detallando cada uno de los procedimientos a seguir durante la ejecución.	PE/PT8	M.U. y V.B

Elaborado por: Las Autoras

Aprobado por: Ing. Genaro Peña.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Cuenca, 20 de julio del 2015.

Juan Pablo Andrade
Jefe de Talento Humano

Informe de Control Interno

Como parte del examen realizado al sistema de Talento Humano de GRUPISEG Cía. Ltda., con orden de trabajo # 001, se ha estudiado y evaluado el sistema de control interno con el propósito de determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría necesarios para expresar mi opinión.

En el siguiente informe se presentan algunos aspectos que considere que deben ser incluidos para identificar factores de riesgo con respecto al funcionamiento de los controles, los mismos que se refieren a importantes deficiencias en las operaciones que se describen a continuación:

Tener código de ética permitirá que el personal se empodere de los objetivos empresariales

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda. no posee un código de ética que defina los principios de integridad y ética que el personal debe cumplir en el desempeño de sus responsabilidades, incumpliendo con lo que establecen las buenas prácticas de administración y los principios de control interno (ambiente Interno) esta situación se produce en virtud de que la Gerencia General no le ha dado el suficiente impulso al tema y no ha encargado la preparación del mismo, lo que está ocasionando que el personal no tenga una guía de actuación y no esté comprometido con los valores que fundamenta el funcionamiento de la empresa.

Conclusión:

La falta de un código de ética, no permitirá que el personal de GRUPISEG Cía. Ltda., se empodere de los objetivos empresariales y adopte pautas de comportamiento en las actividades encomendadas.

Recomendación al Gerente General:

Disponer a la Dirección Administrativa elaborar un código de ética y socializarlo entre el personal de la empresa.

Elaborar e implementar un manual de procesos permitirá buscar la eficiencia en las labores de GRUPISEG Cía. Ltda.

La falta de un manual de procesos que dirija las actividades a seguir en las funciones de los empleados y trabajadores de la empresa. La gerencia no ha creído importante la estructura de un manual de procedimientos, competencias y responsabilidades, como instrumento integral para cumplir con los objetivos y metas planteadas. El no tener definidos los procesos, el personal actúa de forma libre, bajo instrucciones verbales emitidas por el encargado de talento humano, lo que da como resultado la poca optimización del recurso humano creando insatisfacción al cliente externo e interno, inobservando las buenas prácticas administrativas. Este manual de procesos deberá elaborarse e implementarse en un periodo máximo de dos años.

Conclusión:

La inexistencia de un manual de procesos, evidencia el poco interés de la Gerencia y la poca coordinación interna, lo que ocasiona que las áreas administrativas y operativas estén desarticuladas y no permita mejorar la eficiencia de las labores que cumple el personal de la empresa.

Recomendación al Gerente General:

Disponer al Director Administrativo elabore e implemente un manual de procesos de la empresa.

Elaborar e implementar un reglamento de estructura orgánica y funcional permitirá el mejoramiento continuo de la empresa

El Marco Integrado de Control Interno definido en el informe COSO establece “Una estructura organizativa incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación, sobre la base de la estructura orgánica se deben establecer los manuales de funciones y procesos para darles operatividad”, Se ha determinado que GRUPISEG Cía. Ltda., no posee un reglamento de estructura orgánica y funcional, lo que contrapone a lo indicado, la inexistencia de este reglamento, aporta al desconocimiento de las unidades operativas y del personal de las funciones y responsabilidades a ellos atribuidas, lo que dificulta el cumplimiento eficiente de las labores; esto provoca que las novedades solo sean reportadas al encargado de talento humano. Esta condición se ha presentado debido a la falta de organización y coordinación entre la gerencia y el resto de funcionarios, por lo que se considera necesario la elaboración, ejecución y socialización del citado reglamento en un periodo no mayor a 3 meses.

Conclusión:

Los colaboradores de GRUPISEG Cía. Ltda., no tienen establecidas con exactitud sus funciones que deben ejecutar y la jerarquía que existe en la empresa, por lo que afecta el desempeño de las actividades de la empresa.

Recomendación al Gerente General:

Disponer al Director Administrativo elaborar un reglamento de estructura orgánica de la

empresa.

Elaborar e implementar estrategias o controles para el cumplimiento de los objetivos empresariales mitigando los riesgos beneficiará a la empresa

Inexistencia de un manual de procedimientos como componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización, GRUPISEG Cía. Ltda., incumpliendo lo estipulado en el manual COSO. Al no contar con estos procedimientos definidos el personal desconoce de esta información y no posee normas ni procedimientos de control interno debido a la falta de conocimiento del personal administrativo de la empresa, por lo que dichas normas y procedimiento deberán implementarse en un periodo no mayor a un año.

Conclusión:

La inexistencia de normas ni procedimientos de control interno en la empresa, provocaran el no desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

Recomendación al Gerente General:

Disponer al Director Administrativo elaborar e implementar normas y procedimientos de control.

Elaborar e implementar un manual de clasificación de puestos permitirá buscar la eficiencia en las labores de GRUPISEG Cía. Ltda.

La gestión de Talento Humano y los principios de organización definen que las empresas deben implementar instrumentos que faciliten la clasificación de puestos y la asignación funciones del personal. Se estableció que GRUPISEG Cía. Ltda., no posee un manual de clasificación de puestos, debido al desconocimiento de las competencias del personal de la Unidad de Talento Humano, lo que provoca el desconocimiento de los colaboradores de la empresa respecto a las funciones, responsabilidades y atribuciones de sus puestos. La implementación de este manual permitirá establecer políticas salariales, a través del análisis del puesto, clasificación del mismo y por último el valor del puesto en el mercado laboral; por lo que se deberá implementarse dicho manual en un periodo no mayor a un año.

Conclusión:

GRUPISEG Cía. Ltda., al no poseer un manual de clasificación de puestos no le permitirá buscar la eficiencia en las labores de la empresa.

Recomendación al Jefe de Talento Humano:

Elaborar e implementar un manual de clasificación de puestos

Evaluar los riesgos es importante ya que permitirá la adaptación de la empresa a los cambios

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda., no evalúa los riesgos, debido a la falta de impulso de la Dirección Administrativa, que le permitirá establecer estrategias, procesos, personas, tecnología y conocimiento para manejar toda la incertidumbre que la empresa enfrenta, para lo cual deberá contratar una empresa especializada en riesgos, en un periodo no mayor a 6 meses.

Conclusión:

GRUPISEG Cía. Ltda., al no implementar una evaluación de riesgos no le permitirá la adaptación de la empresa a los cambios

Recomendación al Director Administrativo:

Identificar una metodología e implementarla para la evaluación de riesgos de la empresa.

Implementar indicadores de gestión permitirá evaluar el avance en la consecución de los objetivos

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda., no ha implementado los indicadores de gestión, debido a la falta de impulso de la Dirección Administrativa, incumpliendo las buenas prácticas de administración que señalan que los indicadores de gestión orientan a la empresa a la toma de decisiones y que son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida de la organización, para evaluar el desempeño y los resultados. Este aspecto ha provocado que los empleados y trabajadores de la empresa no conozcan el direccionamiento estratégico, los objetivos y metas a cumplir; aspecto que deberá implementarse en un periodo no mayor a un año.

Conclusión:

GRUPISEG Cía. Ltda., al no implementar los indicadores de gestión no le permitirá evaluar el avance en la consecución de los objetivos empresariales.

Recomendación al Director Administrativo:

Implementar un sistema de indicadores de gestión

3.4.3. Ejecución de la auditoría

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Examen al sistema de Talento Humano

Cuadro Nro. 10: Referencia: Programa Detallado de la Ejecución

Nro.	Objetivos y Procedimientos	Ref.	Realizado por
	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar pruebas y procedimientos de auditoría de conformidad con el enfoque de auditoría. - Evaluar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos del Sistema de Talento Humano de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda. - Identificar y desarrollar los hallazgos de Auditoría. 		
1	Mediante el uso de indicadores: Evalué el cumplimiento de metas y objetivos establecidos en la planificación del año 2013	E/PT01	M.U y V.B
2	Evalué el proceso para la selección del personal, mediante análisis de los resultados del último año.	E/PT02	M.U y V.B
3	Mediante la aplicación de indicadores de gestión y cuadros de resultados evalué el personal que recibió capacitación en la Compañía	E/PT03	M.U y V.B
4	Identifique los requerimientos de capacitación de los empleados y trabajadores de la compañía y evalué con los planes de ejecución	E/PT04	M.U y V.B
5	Analice los programas de capacitación, resultados e informes presentados.	E/PT05	M.U y V. B
6	Analice las capacitaciones si tienen relación con las funciones que cumplen y con el diagnóstico de necesidades de capacitación.	E/PT06	M.U y V. B
7	Analice el resultado de la evaluación de desempeño del personal de Talento Humano	E/PT07	M.U y V. B
8	Estudie el nivel académico de los funcionarios de la compañía y relaciones con la clasificación y valoración de puestos	E/PT08	M.U y V. B
9	Evalué la estructura de sueldos y salarios	E/PT09	M.U y V. B
10	Analice las políticas para el establecimiento del nivel de remuneraciones	E/PT10	M.U y V. B
11	Revise una muestra de roles de pago y contratos	E/PT11	M.U y V. B
12	Estudie el cumplimiento de los servicios sociales y demás obligaciones establecidos en la normativa laboral	E/PT12	M.U y V. B

Elaborado por: Las Autoras

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Examen al sistema de Talento Humano

REPORTE DE LA EJECUCIÓN

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL

La administración de Talento Humano y las buenas prácticas administrativa requieren que permanentemente se practiquen evaluaciones del desempeño del personal de la empresa, sin embargo, se pudo establecer que la compañía no ha realizado ninguna evaluación de desempeño a sus colaboradores desde su creación, que le permita evaluar el trabajo de los colaboradores de la empresa con respecto a sus responsabilidades asignadas, funciones y poder determinar si están aportando o no al cumplimiento de los objetivos, esta situación se produce en virtud de que el Gerente General y el encargado del área de Talento Humano desconocen de esta herramienta básica de gestión y no le ha puesto ningún interés y por lo tanto no han encargado ni practicado esta actividad.

CONCLUSIÓN:

Al no existir un plan de evaluación de desempeño, ocasiona que la empresa no conozca de primera mano las características de sus colaboradores con respecto a sus actividades, y si estas aportan o no al cumplimiento de las metas y objetivos de la Compañía.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer la elaboración de un instrumento que contenga las directrices para la evaluación de desempeño del personal, de tal manera que todos los empleados sean evaluados con el

propósito de mejorar las actividades que ejecutan, orientados a cumplir las metas y objetivos organizacionales.

FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE ORIENTE LAS DIRECTRICES DE LA EMPRESA PARA CUMPLIR LAS METAS Y OBJETIVOS.

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda. No ha estructurado técnicamente un plan estratégico que oriente las directrices de la empresa para cumplir las metas y objetivos.

Al no existir un Plan Estratégico en donde se plasme los objetivos y metas, políticas y estrategias, e indicadores de la Compañía Grupiseg, da como resultado que el personal desconozca su Misión, Visión, Valores y Políticas, incumpliendo de esta manera las buenas prácticas de administración, lo que provoca que la empresa no cumpla los propósitos para la que fue creada y tampoco evidencie elemento para su evaluación.

Esto se debe a que la Gerencia y el Personal Encargado no le han dado suficiente importancia para poseer un plan estratégico, manteniéndose convencidos que este grave error no podría ocasionar resultados negativos en el futuro de la compañía.

Si conocen realmente la razón principal de la existencia de la compañía y la gerencia no ha aplicado procedimientos de difusión por lo que es necesario transmitir en toda la compañía con el fin de alcanzar y comprometer a todo el personal para alcanzar sus objetivos.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la misión de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 11: Análisis Misión

Descripción Direcciones	Personal conoce Misión	% Personal conocimiento Misión	Personal no conoce la Misión	% Personal no conoce Misión
Administrativa	3	6,00%	1	2,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	16	32,00%	28	56,00%
SUBTOTAL	20	40,00%	30	60,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda.

$$\text{Misión} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Misión} = \frac{20}{50}$$

$$\text{Misión} = 40,00\%$$

Del estudio realizado a la Compañía Grupiseq Cía. Ltda. Se pudo observar que del total de trabajadores de la empresa (50), el 40% conocen la misión y el 60% restante la desconocen, Esto produce que el personal no conozca cual es el horizonte de la empresa y no se cumplan los objetivos de la entidad. La gerencia General y encargado de talento humano no ha dado suficiente impulso para que todo el personal conozca la Misión de la compañía, incumpliendo las buenas prácticas de administración y los principios de control interno (ambiente Interno).

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la visión de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 12: conocimiento de la visión de la compañía

Descripción Direcciones	Personal conoce Visión	% Personal conocimiento Visión	Personal no conoce la Visión	% Personal no conoce Visión
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	10	20,00%	34	68,00%
SUBTOTAL	13	26,00%	37	74,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda.

Visión $\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$

Visión $\frac{13}{50}$

Visión 26,00%

Del estudio realizado a la Compañía Grupiseq Cía. Ltda. Se observa Del total de trabajadores de la empresa (50), el 32% conocen la visión y el 68% afirman no conocer, evidencia la necesidad que esta sea socializada entre todos los colaboradores de la compañía. Esto se debe que La Gerencia y el encargado de talento humano no han realizado suficiente impulso para que se conozca la visión por todos los colaboradores, como lo indican las buenas prácticas de administración y los principios de control interno (ambiente Interno).

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento del Objetivos de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 13: Conocimiento de la Objetivos de la Compañía

Descripción Direcciones	Personal conoce Objetivos	% Personal conocimiento Objetivos	Personal no conoce Objetivos	% Personal no conoce Objetivos
Administrativa	3	6,00%	1	2,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	8	16,00%	36	72,00%
SUBTOTAL	12	24,00%	38	76,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

$$\text{Objetivos} \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Objetivos} \frac{12}{50}$$

$$\text{Objetivos} \quad 24,00\%$$

Del estudio realizado a la Compañía Grupiseg Cía. Ltda. Se pudo observar que de un total de trabajadores de la empresa (50), el 28% señalo que conocen los objetivos de la compañía y el 72% respondieron que no conocen, lo que refleja que no todo el personal está al tanto de lo que pretende alcanzar la compañía. Esto se debe a que el personal encargado no ha realizado el impulso suficiente para que todos los colaboradores conozcan de los objetivos de la compañía.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de las políticas de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 14: Conocimiento De Las Políticas de la Compañía

Descripción Direcciones	Personal conoce Políticas	% Personal conocimiento Políticas	Personal no conoce las Políticas	% Personal no conoce las Políticas
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	9	18,00%	35	70,00%
SUBTOTAL	12	24,00%	38	76,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda.

$$\text{Políticas} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Políticas} = \frac{12}{50}$$

$$\text{Políticas} = 24,00\%$$

Se ha evidenciado que en GRUPISEG Cía. Ltda. De un total de trabajadores de la empresa (50), el 24% conocen las políticas de la empresa; mientras que el 76% afirman no conocerlas, lo que evidencia una deficiencia en la organización que permita alcanzar los objetivos y metas planteadas. Esto Implica que la Gerencia y el encargado de Talento Humano no han aplicado buenas prácticas para que las políticas sean adoptadas y cumplidas al 100% por cada uno de los colaboradores, como indican las buenas prácticas de administración

CONCLUSIÓN:

Al no existir un Plan Estratégico en donde se plasme los objetivos y metas que tiene la Compañía Grupiseg , da como resultado que el personal desconozca su Misión, Visión, Valores y Políticas, incumpliendo de esta manera las buenas prácticas de administración, lo que provoca que la empresa no cumpla los propósitos para la que fue creada.

RECOMENDACIONES:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Elaborar un Plan Estratégico para la compañía, que recoja las políticas, metas y objetivos que tiene la empresa, para ello el encargado de Talento Humano efectuara las acciones necesarias para que esto se cumpla, de esta manera se podrá empoderar al personal para fortalecer el Cumplimiento de las actividades de la empresa.

LA ESTRUCTURACIÓN DE UN INSTRUMENTO QUE ORIENTE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL, APORTARÁ A MEJORAR LA GESTIÓN DE LA EMPRESA.

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda. No cuenta con un proceso técnico de selección del personal. Esto Indica que el personal contratado no cuenta con el perfil adecuado para para desempeñar el cargo encomendado y por lo tanto esto impedirá con el

cumplimiento con los objetivos y metas planteadas por la misma. El encargado de Talento Humano no ha acoplado un proceso de selección para la Compañía Grupiseg.

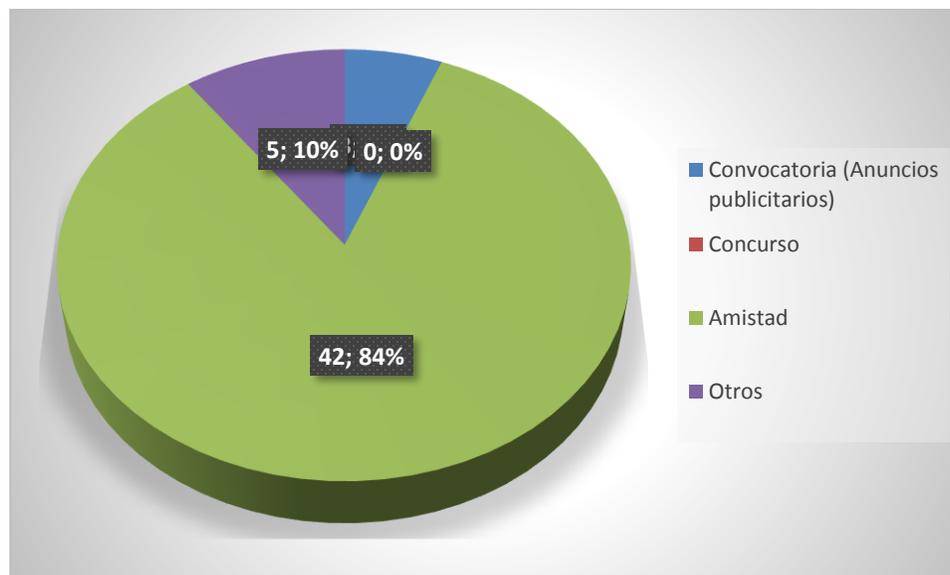
Según la Encuesta que se realizó a los empleados de la Compañía Grupiseg se pudo encontrar lo siguiente:

Cuadro Nro. 15: Ingreso del personal a la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Convocatoria (Anuncios publicitarios)	3	6%
Concurso	0	0%
Amistad	42	84%
Otros	5	10%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 3: Ingreso del personal a la compañía



Fuente: Encuestas

Según las encuestas realizadas (50 trabajadores) se pudo verificar que el 84% ingresaron a la compañía por vínculos de amistad y recomendaciones con los directivos. Esto implica que no hay un proceso de selección de Personal adecuado en la Compañía, incumpliendo el proceso de sistema de talento Humano, no se sabe con exactitud si el personal es idóneo o no para desempeñar el cargo encomendado. El Gerente General y el Encargado de Talento Humano no cuentan con el conocimiento suficiente para adoptar un proceso de selección del Sistema de talento humano.

CONCLUSIÓN:

La falta de un manual de selección del personal en donde se establezcan los pasos a seguir para la convocatoria, selección y perfiles que requiere la Compañía Grupiseg, ocasiona que el encargado de talento humano de la empresa seleccione el personal a su conveniencia, incumpliendo de esta manera las normas de control interno y buenas prácticas administrativas, provocando que la entidad no cumpla con estos parámetros administrativos fundamentales para el correcto desempeño de la misma.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General

Disponer al encargado de Talento Humano, contrate un grupo consultor externo que realice un levantamiento de los perfiles requeridos acorde a cada puesto que la Compañía Grupiseg necesita para cumplir con sus actividades, con el propósito de mejorar los procedimientos administrativos de selección del personal.

Deserción del personal de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

Luego del análisis y revisión de los documentos de respaldo que tiene la Compañía Grupiseg, se ha podido determinar que además de la inexistencia de un manual de selección de puestos, existe la carencia de un proceso técnico que identifique las capacidades optimas del personal operativo, como son los guardias de seguridad, considerando que para el manejo de armas y conocimientos de cómo actuar ante situaciones de peligro, se debe tener una mínima preparación. La carencia de estos instrumentos administrativos evidencia una considerable rotación el personal y deserción del personal, especialmente operativo.

Esto se debe a que la Gerencia y el encargado de talento humano, no han considerado la importancia de manejar un instrumento técnico administrativo, que direcciona y minimice la deserción del personal.

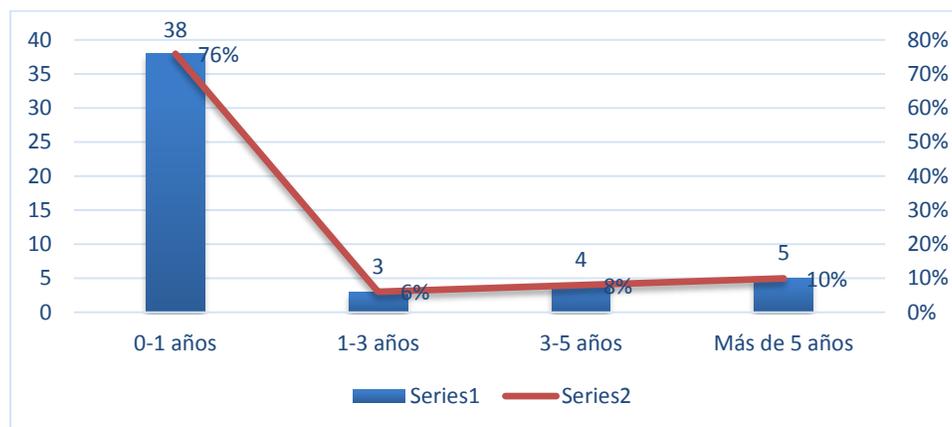
A través de una encuesta realizada al personal de la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar lo siguiente en relación a esta temática:

Cuadro Nro. 16: Tiempo de trabajo en la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
0-1 años	38	76%
1-3 años	3	6%
3-5 años	4	8%
Más de 5 años	5	10%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 4: Tiempo de trabajo en la compañía



Fuente: Encuestas

Del total de las encuestas realizadas (50) el 76% llevan laborando de 0-1 año en la compañía, el 10% más de 5 años, el 8% de 3-5 años; y el 6% de 1-3 años. Se pudo observar que existe una gran deserción desde el primer año, Esto se debe a que no se contrató al personal idóneo para el desempeño de un puesto, como lo Indica el proceso de selección de talento humano, El Gerente General cree que de esta manera ahorra gastos administrativos.

Del análisis de los documentos que respaldan la gestión administrativa de la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar lo siguiente:

Cuadro Nro. 17: Cuadro de ingresos y salidas del personal de la compañía

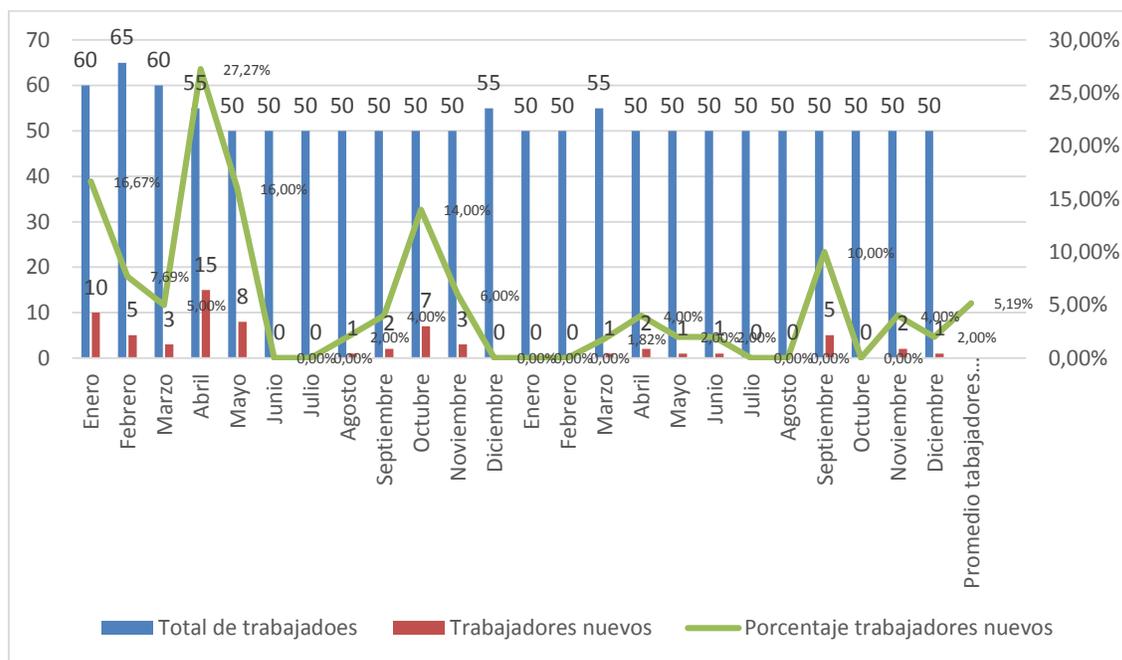
Meses	Total de trabajadores	Trabajadores nuevos	Porcentaje trabajadores nuevos
Enero	60	10	16,67%
Febrero	65	5	7,69%
Marzo	60	3	5,00%
Abril	55	15	27,27%
Mayo	50	8	16,00%
Junio	50	0	0,00%

Julio	50	0	0,00%
Agosto	50	1	2,00%
Septiembre	50	2	4,00%
Octubre	50	7	14,00%
Noviembre	50	3	6,00%
Diciembre	55	0	0,00%
Enero	50	0	0,00%
Febrero	50	0	0,00%
Marzo	55	1	1,82%
Abril	50	2	4,00%
Mayo	50	1	2,00%
Junio	50	1	2,00%
Julio	50	0	0,00%
Agosto	50	0	0,00%
Septiembre	50	5	10,00%
Octubre	50	0	0,00%
Noviembre	50	2	4,00%
Diciembre	50	1	2,00%
Promedio trabajadores nuevos al año			5,19%

Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda

En el período de análisis, se determinó que el promedio de trabajadores nuevos en la Compañía, fue de 5,19%; el mes con mayor índice de nuevos empleados se registró en enero. La Gerencia y el encargado de talento humano no le han dado la importancia que representa tener personal estable en la empresa.

Gráfico Nro. 5: Cuadro de ingresos y salidas del personal de la compañía



Fuente: Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

Según lo detalla el encargado de talento humano estas deserciones se motivan por los salarios bajos; y la inexistencia de incentivos para los trabajadores.

CONCLUSIÓN:

Los salarios bajos y la carencia de incentivos a los trabajadores, ha ocasionado que la deserción del personal sea constante en la Compañía Grupiseg, lo que ocasiona que los eventos de inducción al nuevo personal sean frecuente y muchas de las veces no se los den, incumpliendo las buenas prácticas de administración, lo que puede provocar el no cumplir de manera eficiente las tareas para las que fueron contratados los trabajadores.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General

Disponer al encargado de talento humano, establecer un estudio que permita identificar un plan de incentivos a los trabajadores, de esta manera se podrá minimizar las deserciones y pretender empoderar a los trabajadores para motivar al cumplimiento de los objetivos de la Compañía.

FALTA DE PROCEDIMIENTOS QUE DIRECCIONEN EL NIVEL DE INSTRUCCIÓN NECESARIO PARA FORMAR PARTE DE LA COMPAÑÍA

Luego del análisis y revisión de los documentos de respaldo que tiene la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar que no cuentan con procedimientos exclusivos de su actividad referente a las necesidades en la instrucción que deben tener los empleados que ingresen a formar parte de la empresa. La inexistencia de estos procedimientos muestra un porcentaje considerable con personal que solo posee instrucción primaria

Esto se debe a que la Gerencia, no le ha dado el énfasis a este tema y manejar procedimiento que le ayuden a seleccionar al personal, con la finalidad que oriente al encargado de talento humano a tomar la mejor decisión al momento de seleccionar a sus colaboradores.

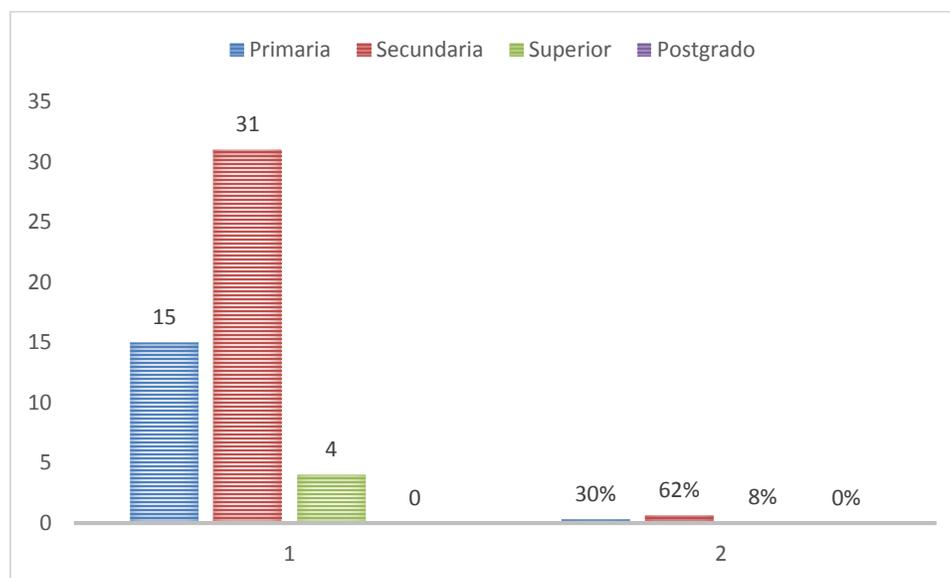
A través de una encuesta realizada al personal de la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar lo siguiente:

Cuadro Nro. 18: Nivel de instrucción del personal de la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	15	30%
Secundaria	31	62%
Superior	4	8%
Postgrado	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 6: Nivel de instrucción del personal de la compañía



Fuente: Encuestas

Del total de los encuestados (50 empleados) el 62% tienen un nivel de instrucción secundaria, el 30% posee solo la primaria; y el 8% posee educación superior. Esto implica que no existe una formación profesional adecuada en cada uno de los candidatos. Esto implica deserción del personal durante el primer año en la empresa. El Encargado comenta que de acuerdo a la necesidad y urgencia de la empresa se les contrata de esta manera

CONCLUSIÓN:

La Compañía Grupiseg Cía. Ltda., no cuenta con un proceso de selección de personal que permita escoger el personal adecuado para empresa y cumpla con los objetivos y metas planteadas por la misma.

RECOMENDACIÓN:

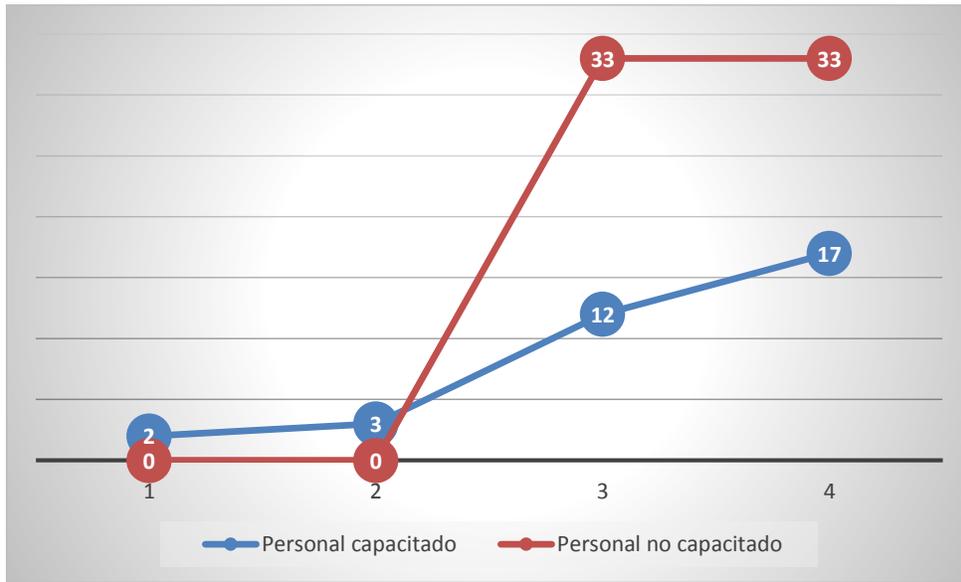
Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer al encargado de Talento Humano elaborar un proceso de selección del personal y coordinar con el departamento financiero la asignación de recursos para cumplir con este propósito, esto con el fin de mejorar la selección del personal más idóneo para la empresa.

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN ORIENTADO AL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Con base al análisis y revisión de la documentación de respaldo, se ha podido evidenciar que la Compañía Grupiseg no cuenta con un plan de capacitación. La falta de este documento que guíe las actividades de capacitación del personal, da como resultado que el personal no sea preparado adecuadamente, incumpliendo con las buenas prácticas de administración, provocando que la Compañía Grupiseg no utilice eficientemente sus recursos para formar a sus colaboradores y cumplir con los propósitos de la empresa.

Gráfico Nro. 7: Capacitación de Personal



Fuente: Encuestas

La empresa ha capacitado al 34% del personal orientado con mayor énfasis al área operacional. El 66% de personal operativo no ha tenido ningún la capacitación sufriente en la área operativa que es el motor de la empresa, relacionado a sus actividades, verificando que no existe un plan de capacitación que guie estas actividades y permita su cumplimiento y posterior seguimiento. Esto implica que el personal operativo debe tener una constante capacitación para desempeñar su cargo, el Gerente no ha creado plan de capacitación debido a que estos tienen costos muy altos. Y por tiempo no hay como abandonar el puesto de trabajo

CONCLUSIÓN:

La carencia de un plan de capacitación que guíe las actividades para formar a los colaboradores de la Compañía Grupiseg, da como resultado que se mal utilicen los recursos de la empresa destinados para estas actividades, incumpliendo con las buenas prácticas de administración, ocasionando que la entidad no cumpla con eficiencia sus objetivos planteados.

RECOMENDACIÓN:

Al encargado de Talento Humano

Elaborar un Plan de capacitación, que dirija las actividades y recursos necesarios para cumplir con este propósito, para ello se debe ejecutar un levantamiento óptimo de las necesidades de capacitación, de esta forma se podrá mejorar y cumplir a cabalidad con las necesidades de formación del personal.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de los programas de capacitación de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Del análisis de los respaldos de la compañía, y en base a la entrevista realizada al encargado de talento humano, se pudo evidenciar, la falta de un plan de capacitación así como que la misma no se la realiza dependiendo las necesidades de cada departamento, sin antes haber realizado un levantamiento de las necesidades y requerimientos del personal.

Estas deficiencias se deben a la falta de interés el Gerente y de la poca gestión realizada por el encargado de talento humano, para desarrollar actividades que permitan mejorar estas

particularidades, lo que provoca que no se cumpla con lo dispuesto en las buenas prácticas de administración con respecto a la formación y capacitación del personal

Cuadro Nro. 20: Entrevista al encargado de Talento Humano

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
La empresa cuenta con un programa de capacitación		X
La capacitación efectuada se la realiza por departamentos		X
Las capacitaciones realizadas tienen relación con las funciones que desempeñan los empleados	X	
Realizan un levantamiento de las necesidades de capacitación que tienen el personal		X

Fuente: Entrevistas

En base a la información obtenida a través de la entrevista al encargado de Talento humano, se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con plan de capacitación anual, que las capacitaciones realizadas en el período de análisis se realizaron de manera general; y que la compañía no ha levantado las necesidades de capacitación que tienen sus colaboradores.

CONCLUSIÓN:

Al encargado de Talento Humano:

Elaborar un plan de capacitación, que acople las necesidades de formación del personal, para lo cual se deberá realizar un levantamiento integral de sus necesidades de formación, de esta forma se podrá cumplir eficientemente las actividades y servicios que ofrece la empresa.

RECOMENDACIÓN:

Al encargado de talento humano:

Estructurar un plan de capacitación, que muestre los pasos a seguir y los recursos necesarios para capacitar al personal, con el propósito de cumplir de mejor manera las actividades que realiza la empresa.

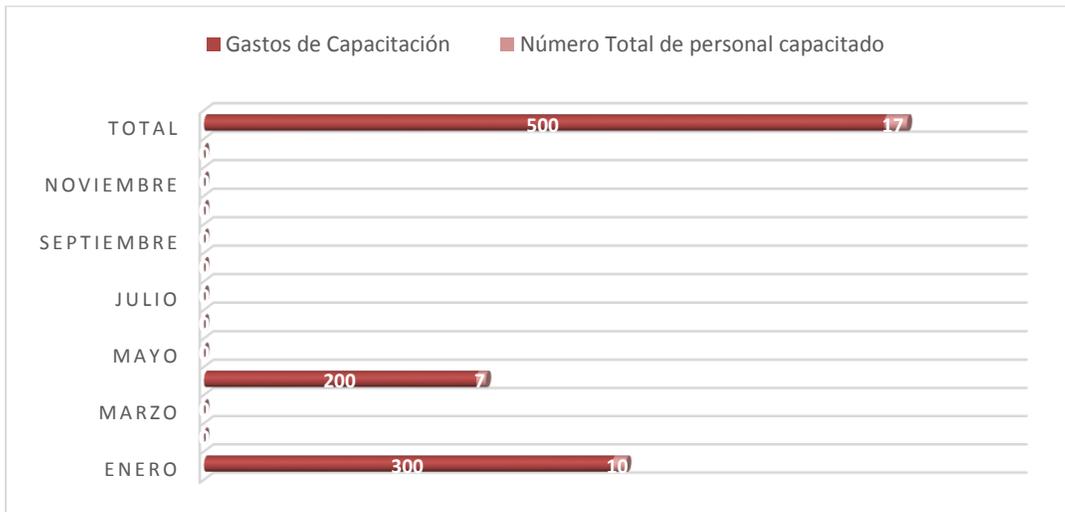
Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía acerca de los gastos de capacitación de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 21: Acerca de los gastos

Meses	Gastos de Capacitación	Número Total de personal capacitado	Costo por persona
Enero	300	10	30
Febrero	0	0	0
Marzo	0	0	0
Abril	200	7	29
Mayo	0	0	0
Junio	0	0	0
Julio	0	0	0
Agosto	0	0	0
Septiembre	0	0	0
Octubre	0	0	0
Noviembre	0	0	0
Diciembre	0	0	0
TOTAL	500	17	59

Fuente: Entrevistas

Gráfico Nro. 8: Acerca de los gastos



Fuente: **Entrevistas**

Personal Capacitado	Gasto de capacitación Número total de personal capacitado
Personal Capacitado	500 17
Personal Capacitado	29,41

Del estudio realizado se puede observar que la empresa ha realizado 2 eventos de capacitación en el año, llegando a capacitar a 17 personas con un costo promedio de \$29,41 dólares, estas cifras motivan a reflexionar sobre las necesidades de fortalecer los planes de capacitación de la compañía.

En base a la información obtenida a través de la entrevista al encargado de Talento humano, se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con plan de capacitación anual,

Mediante el cual el personal pueda adquirir o desarrollar conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo incumpliendo con las buenas prácticas administrativas.

Es indispensable la capacitación permanente para que el personal conozcan sus Responsabilidades, adquieran las habilidades para actuar y se concienticen sobre sus deberes morales y profesionales que, junto a una seria motivación, constituyen factores esencial para disponer de un quipo eficiente y confiable. La falta de interés por parte del Gerente y encargado de Talento Humano no permite que el personal tenga el entrenamiento y la capacitación adecuada para ejercer sus funciones de manera eficiente.

Lo cual trae como resultado que el personal no adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para el personal de la compañía para que brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades.

CONCLUSIÓN:

La empresa no dispone de un Plan de Capacitación lo que ocasiona que el personal tenga una escasa capacitación perjudicando a la empresa ya que algunos empleados se encuentran beneficiados y otros no.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer la elaboración de un plan de capacitación con la asignación de recursos necesarios enfocado a todos los empleados, para que estos puedan recibir el máximo de capacitaciones posibles sobre temas relacionados con sus funciones, para de esta manera mejorar el rendimiento de cada departamento de la compañía

INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS QUE DIRECCIONE LAS CARACTERÍSTICAS, RESPONSABILIDADES Y ATRIBUCIONES DEL PERSONAL.

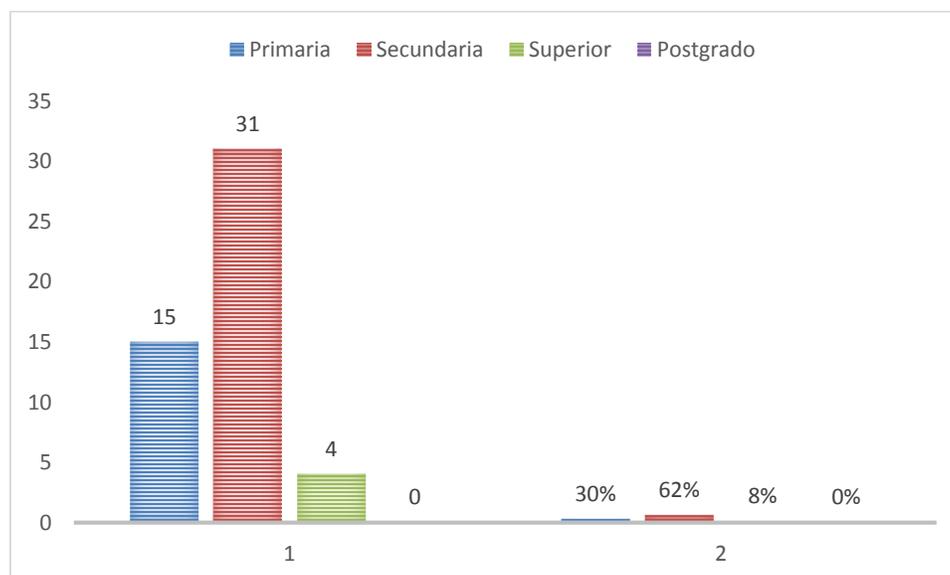
Del análisis de la información, documentos de respaldo y entrevistas realizadas al personal, se evidenció que la Compañía Grupiseg no cuenta con un manual de clasificación y valoración de puestos, razón por la cual para el estudio se realizó una entrevista a los trabajadores con el propósito de recopilar información que permita establecer cuáles son las condiciones que priman al momento de la contratación del personal.

Cuadro Nro. 22: Nivel de instrucción personal de la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	15	30%
Secundaria	31	62%
Superior	4	8%
Postgrado	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 9: Nivel de instrucción personal de la compañía



Fuente: Encuestas

Del total de los encuestados (46) el 62% posee nivel académico de secundaria, el 30% de primaria y el 8% posee instrucción superior. No se registra personal con nivel de posgrado, identificándose la carencia de un manual de clasificación de puestos.

La compañía Grupiseg no cuenta con un manual de clasificación y valoración de puestos en donde el personal puede guiarse para el desarrollo eficiente del rol y responsabilidades asignadas al puesto. Es muy importante tener un manual de clasificación y valoración de puestos esto ayudara a tener un mayor compromiso y estabilidad del personal de la compañía y además no se está cumpliendo con las buenas prácticas administrativas.

Trae consigo un rendimiento poco favorable debido al desconocimiento de sus funciones

CONCLUSIÓN:

La empresa no dispone de un Manual de Clasificación de Puestos lo que ocasiona que el personal no conozca de sus atribuciones y responsabilidades, lo que puede perjudicar a la empresa en el normal desarrollo de sus actividades

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer la elaboración de un manual de clasificación de puestos, para que los colaboradores de la empresa puedan tener conocimiento de todas sus responsabilidades, con el propósito de mejorar cada uno de las áreas de la compañía.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA
COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA.LTDA.**

INFORME DE AUDITORÍA

CUENCA – ECUADOR

Índice del Informe

Capítulo I

Información Introdutoria

Capítulo II

Control Interno

Capítulo II

Resultados de gestión

Conclusiones y Recomendaciones

INFORME DE AUDITORÍA

Cuenca, 12 de febrero de 2016

Sr. Arquitecto
Francisco Andrade
Gerente de la Compañía GRUPISEG Cía. Ltda.
Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Luego de realizado el examen al sistema de Talento Humano de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda., en el periodo comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.

El examen se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas, además de los reglamentos emitidos por el Código de Trabajo, las cuales que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se haya ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

Debida a la naturaleza especial del examen, los resultados se encuentran expuestos en comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente:

Mónica Ureña
Verónica Banegas

CAPÍTULO I

Enfoque de la Auditoría

Motivo

La ejecución de esta Auditoría a la empresa GRUPISEG Cía. Ltda., tiene como finalidad verificar que el Sistema de Talento Humano implementado permita contar con el personal calificado, para lo cual se prevé establecer recomendaciones que mejoren la gestión de dicha unidad.

Objetivos

- Comprobar que el reclutamiento y selección de personal permite evaluar competitivamente a los colaboradores compañía.
- Verificar que el subsistema de capacitación y desarrollo profesional permite que el personal adquiera nuevos conocimientos, habilidades o para desempeñarse en los diferentes puestos.
- Verificar que el componente de remuneraciones responda a las normativas y políticas vigentes.
- Verificar que el subsistema de evaluación de desempeño permita efectuar correcciones oportunas.

Alcance

La auditoría se ejecutará a la gestión de la Unidad de Talento Humano de la GRUPISEG Cía. Ltda., en el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

Enfoque

En el presente trabajo se aplicará el enfoque empresarial constructivo de valoración de la gestión y reconocimiento de su valor agregado, con la finalidad de presentar recomendaciones prácticas, reales y ejecutables que permitan a la empresa entrar en el proceso de mejora continua.

Información de la Empresa

Misión

“Brindar servicios de seguridad privada con el profesionalismo, calidad y confianza”.

Visión

“Para el 2018 ser la empresa líder en seguridad en la ciudad de Cuenca y consolidarnos como una corporación confiable y eficiente, satisfaciendo fielmente las necesidades de nuestros distinguidos clientes”.

Cuadro Nro. 23: Matriz FODA

FACTORES INTERNOS			
	FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1	La estructura organizacional es flexible lo cual permite adaptarse a los cambios	D1	No existen capacitaciones continuas para el personal de seguridad
F2	El personal tiene claras las funciones que se les ha encomendado	D2	No existe una investigación de mercado que permite conocer las necesidades de los clientes actuales y de los potenciales
F3	La información es vertical y horizontal lo cual permite mantener buena comunicación	D3	La situación económica del país puede hacer que los clientes prescindan de los servicios de la compañía
F4	La empresa tiene tecnología para comunicación de vanguardia lo cual permite adaptarse a los cambios		

FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Mantener los contratos de servicios con los clientes actuales	A1	Los conflictos políticos pueden provocar inestabilidad en las empresas
O2	La empresa mantiene una buena imagen y lealtad de sus clientes	A2	Los materiales y equipos no reciben un adecuado mantenimiento por lo cual tienden a desgastarse en menor tiempo
O3	Desarrollar servicios y productos con tecnología de punta	A3	La competencia puede ofrecer los mismos productos con mejores precios y mejor calidad
O4	Mantiene una lista de excelentes proveedores lo cual hace que cualquier necesidad que tenga la empresa pueda resolverlo inmediatamente	A4	El crecimiento de los últimos años no es suficiente para conseguir un mejor posicionamiento en el mercado
O5	El incremento de la violencia hace que personas jurídicas y naturales busquen los servicios de seguridad	A5	El incremento de nuevas empresas de seguridad reduce la participación en el mercado

Elaborado por: Las Autoras

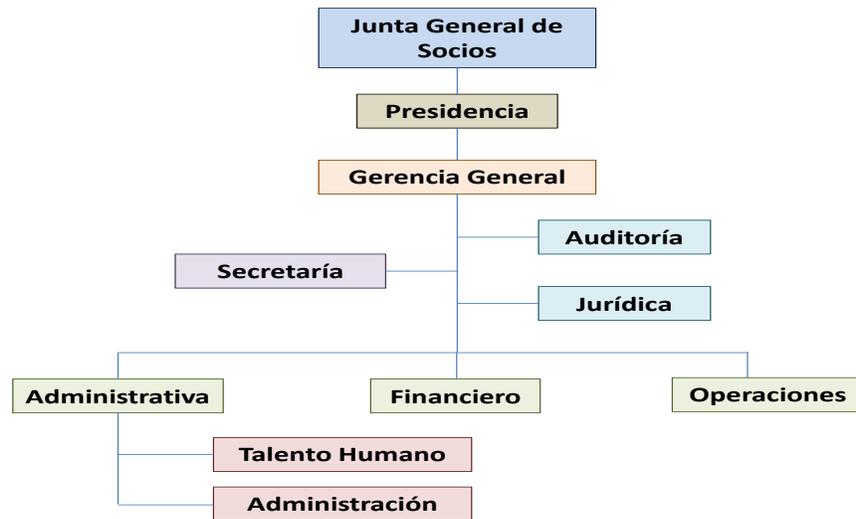
Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Compañía GRUPISEG Cía. Ltda. Se caracteriza por la presencia de la Junta General de Socios a la cabeza, Presidencia y Gerencia General que controla las operaciones que realiza la compañía.

GRUPISEG Cía. Ltda., cuenta con una nómina de 46 trabajadores distribuidos en las diferentes unidades como son: Presidencia, Gerencia General, Auditoría, Jurídica, Secretaría, Administrativa, Financiera y Operaciones

A continuación se muestra un gráfico de la estructura organizacional de la compañía GRUPISEG Cía. Ltda.:

Gráfico Nro. 10: Estructura Organizacional de la Compañía



Fuente: Compañía Grupiseg Cía. Ltda

Objetivos

Objetivos estratégicos

- Incrementar la rentabilidad de la compañía mediante la captación de nuevos clientes
- Modernizar los servicios de seguridad mediante la identificación de las necesidades de los clientes
- Mejorar la calidad de los servicios prestados mediante el incremento de la productividad del personal

Objetivos específicos

- Desarrollar un Plan de Mercado que permita el posicionamiento de GRUPISEG Cía. Ltda.
- Brindar capacitación continua al personal que labora para GRUPISEG Cía. Ltda. y evaluar los resultados de dicha capacitación.

- Establecer un Plan de Mejoramiento en la selección del personal que va a trabajar en la compañía.

Financiamiento

GRUPISEG Cía. Ltda., obtiene el financiamiento para la ejecución de sus actividades y operación de la comercialización de sus productos y servicios.

CAPÍTULO II

CONTROL INTERNO

TENER CÓDIGO DE ÉTICA PERMITIRÁ QUE EL PERSONAL SE EMPODERE DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda. no posee un código de ética que defina los principios de integridad y ética que el personal debe cumplir en el desempeño de sus responsabilidades, incumpliendo con lo que establecen las buenas prácticas de administración y los principios de control interno (ambiente Interno) esta situación se produce en virtud de que la Gerencia General no le ha dado el suficiente impulso al tema y no ha encargado la preparación del mismo, lo que está ocasionando que el personal no tenga una guía de actuación y no esté comprometido con los valores que fundamenta el funcionamiento de la empresa.

Conclusión:

La falta de un código de ética, no permitirá que el personal de GRUPISEG Cía. Ltda., se empodere de los objetivos empresariales y adopte pautas de comportamiento en las actividades encomendadas.

Recomendación al Gerente General:

Disponer a la Dirección Administrativa elaborar un código de ética y socializarlo entre el personal de la empresa.

ELABORAR E IMPLEMENTAR UN MANUAL DE PROCESOS PERMITIRÁ BUSCAR LA EFICIENCIA EN LAS LABORES DE GRUPISEG CÍA. LTDA.

La falta de un manual de procesos que dirija las actividades a seguir en las funciones de los empleados y trabajadores de la empresa, La gerencia no ha creído importante la estructura

de un manual de procedimientos, competencias y responsabilidades, como instrumento integral para cumplir con los objetivos y metas planteadas. El no tener definidos los procesos, el personal actúa de forma libre, bajo instrucciones verbales emitidas por el encargado de talento humano, lo que da como resultado la poca optimización del recurso humano creando insatisfacción al cliente externo e interno, inobservando las buenas prácticas administrativas. Este manual de procesos deberá elaborarse e implementarse en un periodo máximo de dos años.

Conclusión:

La inexistencia de un manual de procesos, evidencia el poco interés de la Gerencia y la poca coordinación interna, lo que ocasiona que las áreas administrativas y operativas estén desarticuladas y no permita mejorar la eficiencia de las labores que cumple el personal de la empresa.

Recomendación al Gerente General:

Disponer al Director Administrativo elabore e implemente un manual de procesos de la empresa.

ELABORAR E IMPLEMENTAR UN REGLAMENTO DE ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL PERMITIRÁ EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA EMPRESA

El Marco Integrado de Control Interno definido en el informe COSO establece “Una estructura organizativa incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación, sobre la base de la estructura orgánica se deben establecer los manuales de funciones y procesos para darles operatividad”, Se ha determinado que GRUPISEG Cía. Ltda., no posee un reglamento de estructura orgánica y funcional, lo que contrapone a lo indicado, la inexistencia de este reglamento, aporta al desconocimiento de las unidades

operativas y del personal de las funciones y responsabilidades a ellos atribuidas, lo que dificulta el cumplimiento eficiente de las labores; esto provoca que las novedades solo sean reportadas al encargado de talento humano. Esta condición se ha presentado debido a la falta de organización y coordinación entre la gerencia y el resto de funcionarios, por lo que se considera necesario la elaboración, ejecución y socialización del citado reglamento en un periodo no mayor a 3 meses.

Conclusión:

Los colaboradores de GRUPISEG Cía. Ltda., no tienen establecidas con exactitud sus funciones que deben ejecutar y la jerarquía que existe en la empresa, por lo que afecta el desempeño de las actividades de la empresa.

Recomendación al Gerente General:

Disponer al Director Administrativo elaborar un reglamento de estructura orgánica de la empresa.

ELABORAR E IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS O CONTROLES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES MITIGANDO LOS RIESGOS BENEFICIARÁ A LA EMPRESA

Inexistencia de un manual de procedimientos como componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización, GRUPISEG Cía. Ltda., incumpliendo lo estipulado en el manual COSO. Al no contar con estos procedimientos definidos el personal desconoce de esta información y no posee normas ni procedimientos de control interno debido a la falta de conocimiento del personal administrativo de la empresa, por lo que dichas normas y procedimiento deberán implementarse en un periodo no mayor a un año.

Conclusión:

La inexistencia de normas ni procedimientos de control interno en la empresa, provocaran el no desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

Recomendación al Gerente General:

Disponer al Director Administrativo elaborar e implementar normas y procedimientos de control.

ELABORAR E IMPLEMENTAR UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PERMITIRÁ BUSCAR LA EFICIENCIA EN LAS LABORES DE GRUPISEG CÍA. LTDA.

La gestión de Talento Humano y los principios de organización definen que las empresas deben implementar instrumentos que faciliten la clasificación de puestos y la asignación funciones del personal. Se estableció que GRUPISEG Cía. Ltda., no posee un manual de clasificación de puestos, debido al desconocimiento de las competencias del personal de la Unidad de Talento Humano, lo que provoca el desconocimiento de los colaboradores de la empresa respecto a las funciones, responsabilidades y atribuciones de sus puestos. La implementación de este manual permitirá establecer políticas salariales, a través del análisis del puesto, clasificación del mismo y por último el valor del puesto en el mercado laboral; por lo que se deberá implementarse dicho manual en un periodo no mayor a un año.

Conclusión:

GRUPISEG Cía. Ltda., al no poseer un manual de clasificación de puestos no le permitirá buscar la eficiencia en las labores de la empresa.

Recomendación al Jefe de Talento Humano:

Elaborar e implementar un manual de clasificación de puestos

Evaluar los riesgos es importante ya que permitirá la adaptación de la empresa a los cambios

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda., no evalúa los riesgos, debido a la falta de impulso de la Dirección Administrativa, que le permitirá establecer estrategias, procesos, personas, tecnología y conocimiento para manejar toda la incertidumbre que la empresa enfrenta, para lo cual deberá contratar una empresa especializada en riesgos, en un periodo no mayor a 6 meses.

Conclusión:

GRUPISEG Cía. Ltda., al no implementar una evaluación de riesgos no le permitirá la adaptación de la empresa a los cambios

Recomendación al Director Administrativo:

Identificar una metodología e implementarla para la evaluación de riesgos de la empresa.

IMPLEMENTAR INDICADORES DE GESTIÓN PERMITIRÁ EVALUAR EL AVANCE EN LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda., no ha implementado los indicadores de gestión, debido a la falta de impulso de la Dirección Administrativa, incumpliendo las buenas prácticas de administración que señalan que los indicadores de gestión orientan a la empresa a la toma de decisiones y que son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida de la organización, para evaluar el desempeño y los resultados. Este aspecto ha provocado que los empleados y trabajadores de la empresa no conozcan el direccionamiento

estratégico, los objetivos y metas a cumplir; aspecto que deberá implementarse en un periodo no mayor a un año.

Conclusión:

GRUPISEG Cía. Ltda., al no implementar los indicadores de gestión no le permitirá evaluar el avance en la consecución de los objetivos empresariales.

Recomendación al Director Administrativo:

Implementar un sistema de indicadores de gestión

CAPÍTULO III

Resultados de Gestión

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL

La administración de Talento Humano y las buenas prácticas administrativa requieren que permanentemente se practiquen evaluaciones del desempeño del personal de la empresa, sin embargo, se pudo establecer que la compañía no ha realizado ninguna evaluación de desempeño a sus colaboradores desde su creación, que le permita evaluar el trabajo de los colaboradores de la empresa con respecto a sus responsabilidades asignadas, funciones y poder determinar si están aportando o no al cumplimiento de los objetivos, esta situación se produce en virtud de que el Gerente General y el encargado del área de Talento Humano desconocen de esta herramienta básica de gestión y no le ha puesto ningún interés y por lo tanto no han encargado ni practicado esta actividad.

CONCLUSIÓN:

Al no existir un plan de evaluación de desempeño, ocasiona que la empresa no conozca de primera mano las características de sus colaboradores con respecto a sus actividades, y si estas aportan o no al cumplimiento de las metas y objetivos de la Compañía.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer la elaboración de un instrumento que contenga las directrices para la evaluación de desempeño del personal, de tal manera que todos los empleados sean evaluados con el

propósito de mejorar las actividades que ejecutan, orientados a cumplir las metas y objetivos organizacionales.

FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE ORIENTE LAS DIRECTRICES DE LA EMPRESA PARA CUMPLIR LAS METAS Y OBJETIVOS.

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda. No ha estructurado técnicamente un plan estratégico que oriente las directrices de la empresa para cumplir las metas y objetivos.

Al no existir un Plan Estratégico en donde se plasme los objetivos y metas, políticas y estrategias, e indicadores de la Compañía Grupiseg, da como resultado que el personal desconozca su Misión, Visión, Valores y Políticas, incumpliendo de esta manera las buenas prácticas de administración, lo que provoca que la empresa no cumpla los propósitos para la que fue creada y tampoco evidencie elemento para su evaluación.

Esto se debe a que la Gerencia y el Personal Encargado no le han dado suficiente importancia para poseer un plan estratégico, manteniéndose convencidos que este grave error no podría ocasionar resultados negativos en el futuro de la compañía.

Si conocen realmente la razón principal de la existencia de la compañía y la gerencia no ha aplicado procedimientos de difusión por lo que es necesario transmitir en toda la compañía con el fin de alcanzar y comprometer a todo el personal para alcanzar sus objetivos.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la misión de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 24: Conocimiento de la Visión

Descripción Direcciones	Personal conoce Misión	% Personal conocimiento Misión	Personal no conoce la Misión	% Personal no conoce Misión
Administrativa	3	6,00%	1	2,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	16	32,00%	28	56,00%
SUBTOTAL	20	40,00%	30	60,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Encuestas

$$\text{Misión} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Misión} = \frac{20}{50}$$

$$\text{Misión} = 40,00\%$$

Del estudio realizado a la Compañía Grupiseq Cía. Ltda. Se pudo observar que del total de trabajadores de la empresa (50), el 40% conocen la misión y el 60% restante la desconocen, Esto produce que el personal no conozca cual es el horizonte de la empresa y no se cumplan los objetivos de la entidad. La gerencia General y encargado de talento humano no ha dado suficiente impulso para que todo el personal conozca la Misión de la compañía, incumpliendo las buenas prácticas de administración y los principios de control interno (ambiente Interno).

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la visión de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 25: Conocimiento de la Visión

Descripción Direcciones	Personal conoce Visión	% Personal conocimiento Visión	Personal no conoce la Visión	% Personal no conoce Visión
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	10	20,00%	34	68,00%
SUBTOTAL	13	26,00%	37	74,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Encuestas

$$\text{Visión} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Visión} = \frac{13}{50}$$

$$\text{Visión} = 26,00\%$$

Del estudio realizado a la Compañía Grupiseg Cía. Ltda. Se observa Del total de trabajadores de la empresa (50), el 26% conocen la visión y el 74% afirman no conocer, evidencia la necesidad que esta sea socializada entre todos los colaboradores de la compañía. Esto se debe que La Gerencia y el encargado de talento humano no han realizado suficiente impulso para que se conozca la visión por todos los colaboradores, como lo indican las buenas prácticas de administración y los principios de control interno (ambiente Interno).

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la Objetivos de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 26: Conocimiento de la Objetivos

Descripción Direcciones	Personal conoce Objetivos	% Personal conocimiento Objetivos	Personal no conoce Objetivos	% Personal no conoce Objetivos
Administrativa	3	6,00%	1	2,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	8	16,00%	36	72,00%
SUBTOTAL	12	24,00%	38	76,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Encuestas

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Objetivos} = \frac{12}{50}$$

$$\text{Objetivos} = 24,00\%$$

Del estudio realizado a la Compañía Grupiseq Cía. Ltda. Se pudo observar que de un total de trabajadores de la empresa (50), el 24% señalo que conocen los objetivos de la compañía y el 76% respondieron que no conocen, lo que refleja que no todo el personal está al tanto de lo que pretende alcanzar la compañía. Esto se debe a que el personal encargado no ha realizado el impulso suficiente para que todos los colaboradores conozcan de los objetivos de la compañía.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de las políticas de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 27: Conocimiento de las Políticas

Descripción Direcciones	Personal conoce Políticas	% Personal conocimiento Políticas	Personal no conoce las Políticas	% Personal no conoce las Políticas
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	9	18,00%	35	70,00%
SUBTOTAL	12	24,00%	38	76,00%
TOTAL	50	100,00%		

Fuente: Encuestas

$$\text{Políticas} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Políticas} = \frac{12}{50}$$

$$\text{Políticas} = 24,00\%$$

Se ha evidenciado que en GRUPISEG Cía. Ltda. De un total de trabajadores de la empresa (50), el 24% conocen las políticas de la empresa; mientras que el 76% afirman no conocerlas, lo que evidencia una deficiencia en la organización que permita alcanzar los objetivos y metas planteadas. Esto Implica que la Gerencia y el encargado de Talento Humano no han aplicado buenas prácticas para que las políticas sean adoptadas y cumplidas al 100% por cada uno de los colaboradores, como indican las buenas prácticas de administración

CONCLUSIÓN:

Al no existir un Plan Estratégico en donde se plasme los objetivos y metas que tiene la Compañía Grupiseg , da como resultado que el personal desconozca su Misión, Visión, Valores y Políticas, incumpliendo de esta manera las buenas prácticas de administración, lo que provoca que la empresa no cumpla los propósitos para la que fue creada.

RECOMENDACIONES:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Elaborar un Plan Estratégico para la compañía, que recoja las políticas, metas y objetivos que tiene la empresa, para ello el encargado de Talento Humano efectuara las acciones necesarias para que esto se cumpla, de esta manera se podrá empoderar al personal para fortalecer el cumplimiento de las actividades de la empresa.

LA ESTRUCTURACIÓN DE UN INSTRUMENTO QUE ORIENTE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL, APORTARÁ A MEJORAR LA GESTIÓN DE LA EMPRESA.

Se ha evidenciado que GRUPISEG Cía. Ltda. No cuenta con un proceso técnico de selección del personal. Esto Indica que el personal contratado no cuenta con el perfil adecuado para para desempeñar el cargo encomendado y por lo tanto esto impedirá con el cumplimiento con los objetivos y metas planteadas por la misma. El encargado de Talento Humano no ha acoplado un proceso de selección para la empresa Grupiseg.

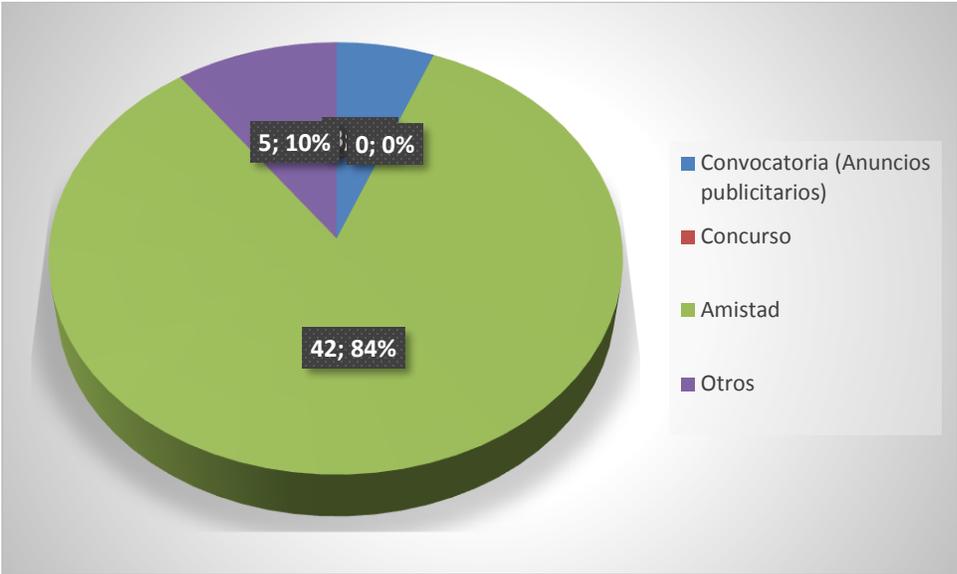
Según la encuesta que se realizó a los empleados de la Compañía Grupiseg se pudo encontrar lo siguiente:

Cuadro Nro. 28: Ingreso del personal a la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Convocatoria (Anuncios publicitarios)	3	6%
Concurso	0	0%
Amistad	42	84%
Otros	5	10%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 11: Ingreso del personal a la compañía



Fuente: Encuestas

Según las encuestas realizadas (50 trabajadores) se pudo verificar que el 84% ingresaron a la compañía por vínculos de amistad y recomendaciones con los directivos. Esto implica que no hay un proceso de selección de Personal adecuado en la Compañía, incumpliendo el proceso de sistema de talento Humano, no se sabe con exactitud si el personal es idóneo o no para desempeñar el cargo encomendado. El Gerente General y el Encargado de Talento Humano no cuentan con el conocimiento suficiente para adoptar un proceso de selección del Sistema de talento humano.

CONCLUSIÓN:

La falta de un manual de selección del personal en donde se establezcan los pasos a seguir para la convocatoria, selección y perfiles que requiere la Compañía Grupiseg, ocasiona que el encargado de talento humano de la empresa seleccione el personal a su conveniencia, incumpliendo de esta manera las normas de control interno y buenas prácticas administrativas, provocando que la entidad no cumpla con estos parámetros administrativos fundamentales para el correcto desempeño de la misma.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General

Disponer al encargado de Talento Humano, contrate un grupo consultor externo que realice un levantamiento de los perfiles requeridos acorde a cada puesto que la Compañía Grupiseg necesita para cumplir con sus actividades, con el propósito de mejorar los procedimientos administrativos de selección del personal.

DESERCIÓN DEL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Luego del análisis y revisión de los documentos de respaldo que tiene la Compañía Grupiseg, se ha podido determinar que además de la inexistencia de un manual de selección de puestos, existe la carencia de un proceso técnico que identifique las capacidades optimas del personal operativo, como son los guardias de seguridad, considerando que para el manejo de armas y

conocimientos de cómo actuar ante situaciones de peligro, se debe tener una mínima preparación. La carencia de estos instrumentos administrativos evidencia una considerable rotación el personal y deserción del personal, especialmente operativo.

Esto se debe a que la Gerencia y el encargado de talento humano, no han considerado la importancia de manejar un instrumento técnico administrativo, que direcciona y minimice la deserción del personal.

A través de una encuesta realizada al personal de la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar lo siguiente en relación a esta temática:

Cuadro Nro. 29: Tiempo de trabajo en la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
0-1 años	38	76%
1-3 años	3	6%
3-5 años	4	8%
Más de 5 años	5	10%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 12: Tiempo de trabajo en la compañía



Fuente: Encuestas

Del total de las encuestas realizadas (50) el 76% llevan laborando de 0-1 año en la compañía, el 10% más de 5 años, el 8% de 3-5 años; y el 6% de 1-3 años. Se pudo observar que existe una gran deserción desde el primer año, Esto se debe a que no se contrató al personal idóneo para el desempeño de un puesto, como lo Indica el proceso de selección de talento humano, El Gerente General cree que de esta manera ahorra gastos administrativos.

Del análisis de los documentos que respaldan la gestión administrativa de la Compañía Grupiseq, se pudo evidenciar lo siguiente:

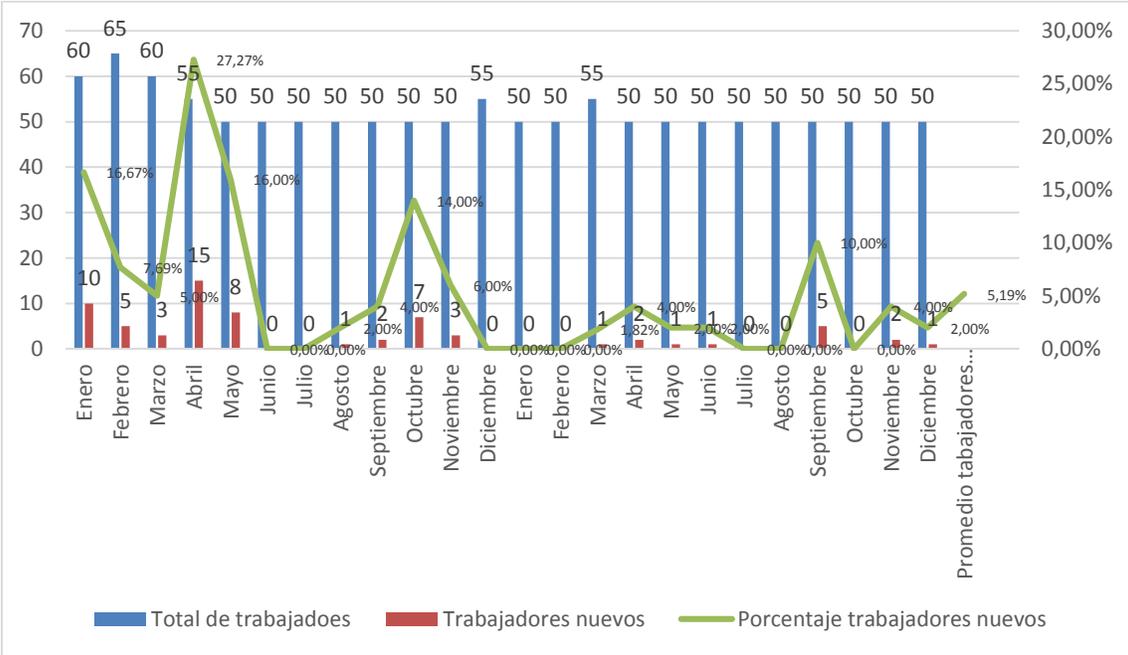
Cuadro Nro. 30: Cuadro de ingresos y salidas del personal de la compañía

Meses	Total de trabajadores	Trabajadores nuevos	Porcentaje trabajadores nuevos
Enero	60	10	16,67%
Febrero	65	5	7,69%
Marzo	60	3	5,00%
Abril	55	15	27,27%
Mayo	50	8	16,00%
Junio	50	0	0,00%
Julio	50	0	0,00%
Agosto	50	1	2,00%
Septiembre	50	2	4,00%
Octubre	50	7	14,00%
Noviembre	50	3	6,00%
Diciembre	55	0	0,00%
Enero	50	0	0,00%
Febrero	50	0	0,00%
Marzo	55	1	1,82%
Abril	50	2	4,00%
Mayo	50	1	2,00%
Junio	50	1	2,00%
Julio	50	0	0,00%
Agosto	50	0	0,00%
Septiembre	50	5	10,00%
Octubre	50	0	0,00%
Noviembre	50	2	4,00%
Diciembre	50	1	2,00%
Promedio trabajadores nuevos al año			5,19%

Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda.

En el período de análisis, se determinó que el promedio de trabajadores nuevos en la Compañía, fue de 5,19%; el mes con mayor índice de nuevos empleados se registró en enero. La Gerencia y el encargado de talento humano no le han dado la importancia que representa tener personal estable en la empresa.

Gráfico Nro. 13: Fuente: Compañía Grupiseg Cía. Ltda.



Fuente: Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

Según lo detalla el encargado de talento humano estas deserciones se motivan por los salarios bajos; y la inexistencia de incentivos para los trabajadores.

CONCLUSIÓN:

Los salarios bajos y la carencia de incentivos a los trabajadores, ha ocasionado que la deserción del personal sea constante en la Compañía Grupiseg, lo que ocasiona que los eventos de inducción al nuevo personal sean frecuente y muchas de las veces no se los den,

incumpliendo las buenas prácticas de administración, lo que puede provocar el no cumplir de manera eficiente las tareas para las que fueron contratados los trabajadores.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General

Disponer al encargado de talento humano, establecer un estudio que permita identificar un plan de incentivos a los trabajadores, de esta manera se podrá minimizar las deserciones y pretender empoderar a los trabajadores para motivar al cumplimiento de los objetivos de la Compañía.

FALTA DE PROCEDIMIENTOS QUE DIRECCIONEN EL NIVEL DE INSTRUCCIÓN NECESARIO PARA FORMAR PARTE DE LA COMPAÑÍA

Luego del análisis y revisión de los documentos de respaldo que tiene la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar que no cuentan con procedimientos exclusivos de su actividad referente a las necesidades en la instrucción que deben tener los empleados que ingresen a formar parte de la empresa. La inexistencia de estos procedimientos muestra un porcentaje considerable con personal que solo posee instrucción primaria

Esto se debe a que la Gerencia, no le ha dado el énfasis a este tema y manejar procedimiento que le ayuden a seleccionar al personal, con la finalidad que oriente al encargado de talento humano a tomar la mejor decisión al momento de seleccionar a sus colaboradores.

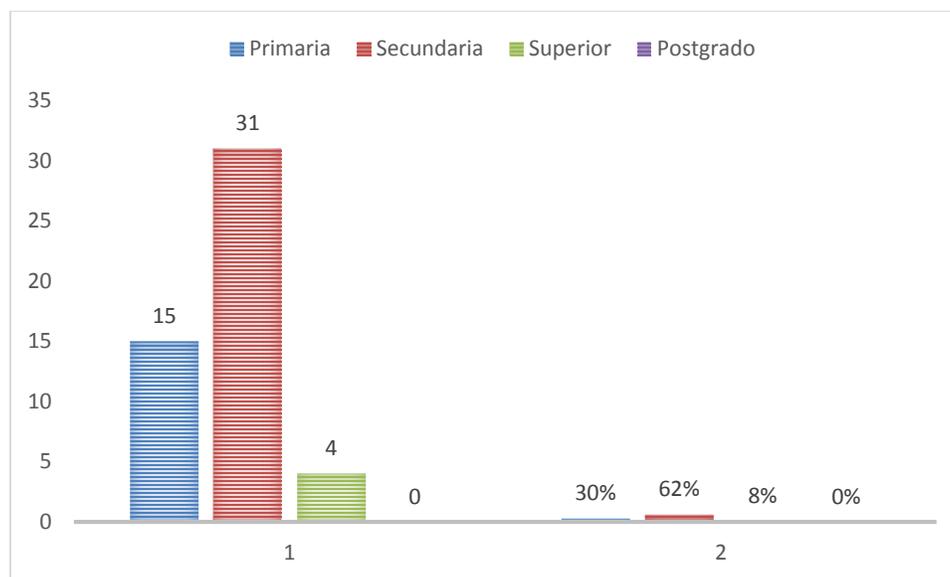
A través de una encuesta realizada al personal de la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar lo siguiente:

Cuadro Nro. 31: Nivel de instrucción del personal de la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	15	30%
Secundaria	31	62%
Superior	4	8%
Postgrado	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 14: Nivel de instrucción del personal de la compañía



Fuente: Encuestas

Del total de los encuestados (50 empleados) el 62% tienen un nivel de instrucción secundario, el 30% posee solo la primaria; y el 8% posee educación superior. Esto implica que no existe una formación profesional adecuada en cada uno de los candidatos. Esto implica deserción del personal durante el primer año en la empresa. El Encargado comenta que de acuerdo a la necesidad y urgencia de la empresa se les contrata de esta manera

CONCLUSIÓN:

La Compañía Grupiseg Cía. Ltda., no cuenta con un proceso de selección de personal que permita escoger el personal adecuado para empresa y cumpla con los objetivos y metas planteadas por la misma.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer al encargado de Talento Humano elaborar un proceso de selección del personal y coordinar con el departamento financiero la asignación de recursos para cumplir con este propósito, esto con el fin de mejorar la selección del personal más idóneo para la empresa.

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN ORIENTADO AL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Con base al análisis y revisión de la documentación de respaldo, se ha podido evidenciar que la Compañía Grupiseg no cuenta con un plan de capacitación. La falta de este documento que guíe las actividades de capacitación del personal, da como resultado que el personal no sea preparado adecuadamente, incumpliendo con las buenas prácticas de administración, provocando que la Compañía Grupiseg no utilice eficientemente sus recursos para formar a sus colaboradores y cumplir con los propósitos de la empresa.

La falta de un plan de capacitación se debe que el encargado de talento humano por su falta de experiencia y formación, no le den la importancia que estos instrumentos administrativos pueden aportar para fortalecer la gestión de la empresa.

Esto permite que el personal no adquiere o desarrolle conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo para la cual fueron contratados.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la capacitación de personal de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 32: Capacitación de Personal

Descripción Direcciones	Personal capacitado	% Personal Capacitado	Personal no capacitado	% Personal no capacitado
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	14	28,00%	30	60,00%
SUBTOTAL	17	34,00%	33	66,00%
TOTAL	50	100,00%		

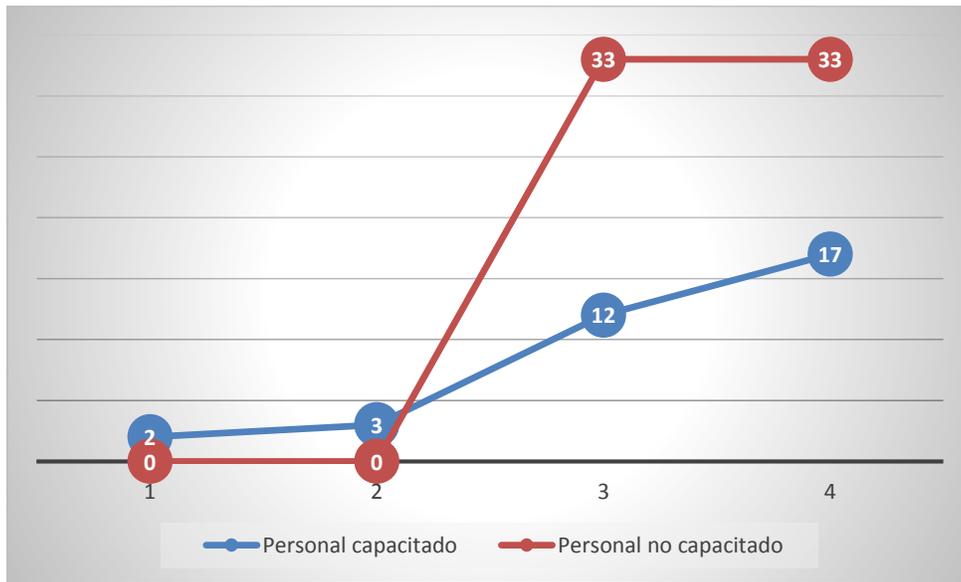
Fuente: Encuestas

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Trabajadores capacitados}}{\text{Total de Trabajadores}}$$

$$\text{Capacitación} = \frac{17}{50}$$

$$\text{Capacitación} = 34,00\%$$

Gráfico Nro. 15: Capacitación de Personal



Fuente: Encuestas

La empresa ha capacitado al 34% del personal orientado con mayor énfasis al área operacional. El 66% de personal operativo no ha tenido ningún la capacitación sufriente en la área operativa que es el motor de la empresa, relacionado a sus actividades, verificando que no existe un plan de capacitación que guie estas actividades y permita su cumplimiento y posterior seguimiento. Esto implica que el personal operativo debe tener una constante capacitación para desempeñar su cargo, el Gerente no ha creado plan de capacitación debido a que estos tienen costos muy altos. Y por tiempo no hay como abandonar el puesto de trabajo

CONCLUSIÓN:

La carencia de un plan de capacitación que guie las actividades para formar a los colaboradores de la Compañía Grupiseg, da como resultado que se mal utilicen los recursos de la empresa destinados para estas actividades, incumpliendo con las buenas prácticas de administración, ocasionando que la entidad no cumpla con eficiencia sus objetivos planteados.

RECOMENDACIÓN:

Al encargado e talento humano

Elaborar un Plan de capacitación, que direcciona las actividades y recursos necesarios para cumplir con este propósito, para ello se debe ejecutar un levantamiento óptimo de las necesidades de capacitación, de esta forma se podrá mejorar y cumplir a cabalidad con las necesidades de formación del personal.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de los programas de capacitación de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Del análisis de los respaldos de la compañía, y en base a la entrevista realizada al encargado de talento humano, se pudo evidenciar, la falta de un plan de capacitación así como que la misma no se la realiza dependiendo las necesidades de cada departamento, sin antes haber realizado un levantamiento de las necesidades y requerimientos del personal.

Estas deficiencias se deben a la falta de interés el Gerente y de la poca gestión realizada por el encargado de talento humano, para desarrollar actividades que permitan mejorar estas particularidades, lo que provoca que no se cumpla con lo dispuesto en las buenas prácticas de administración con respecto a la formación y capacitación del personal.

Entrevista al encargado de Talento Humano

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
La empresa cuenta con un programa de capacitación		X
La capacitación efectuada se la realiza por departamentos		X
Las capacitaciones realizadas tienen relación con las funciones que desempeñan los empleados	X	
Realizan un levantamiento de las necesidades de capacitación que tienen el personal		X

En base a la información obtenida a través de la entrevista al encargado de Talento humano, se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con plan de capacitación anual, que las capacitaciones realizadas en el período de análisis se realizaron de manera general; y que la compañía no ha levantado las necesidades de capacitación que tienen sus colaboradores.

CONCLUSIÓN:

Al encargado de talento humano:

La falta de un plan de capacitación, que acople las necesidades de formación del personal, para lo cual se deberá realizar un levantamiento integral de sus necesidades de capacitación, de esta forma se podrá cumplir eficientemente las actividades y servicios que ofrece la empresa.

RECOMENDACIÓN:

Al encargado de talento humano:

Estructurar un plan de capacitación, que muestre los pasos a seguir y los recursos necesarios para capacitar al personal, con el propósito de cumplir de mejor manera las actividades que realiza la empresa.

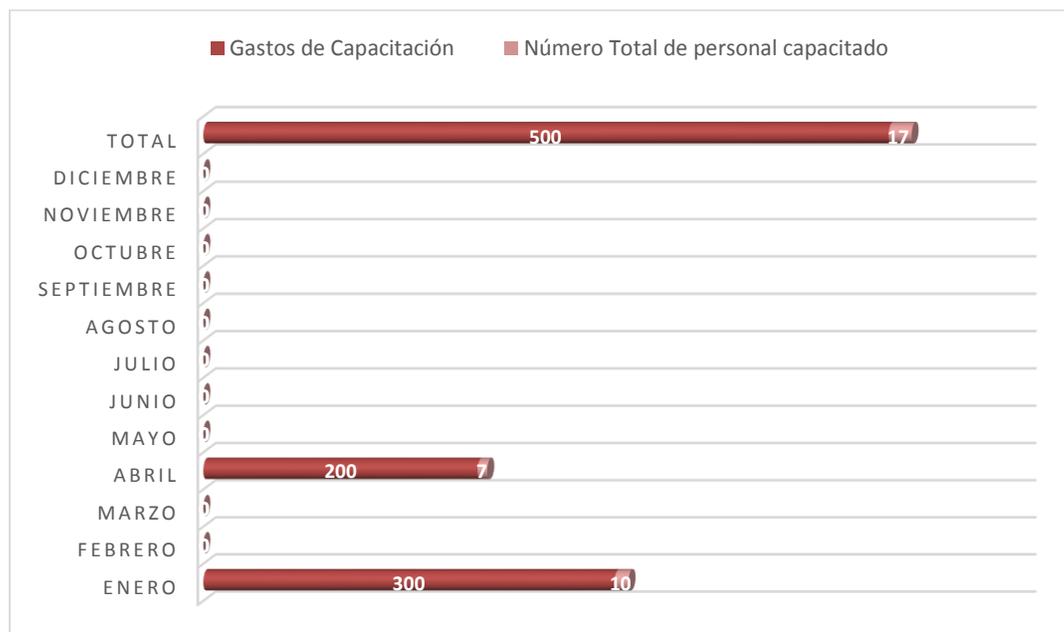
Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca de los gastos de capacitación de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Cuadro Nro. 33: Gastos de Capacitación

Meses	Gastos de Capacitación	Número Total de personal capacitado	Costo por persona
Enero	300	10	30
Febrero	0	0	0
Marzo	0	0	0
Abril	200	7	29
Mayo	0	0	0
Junio	0	0	0
Julio	0	0	0
Agosto	0	0	0
Septiembre	0	0	0
Octubre	0	0	0
Noviembre	0	0	0
Diciembre	0	0	0
TOTAL	500	17	59

Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda.

Gráfico Nro. 16: Gastos de Capacitación



Fuente: Compañía Grupiseq Cía. Ltda.

Personal Capacitado	$\frac{\text{Gasto de capacitación}}{\text{Número total de personal capacitado}}$
Personal Capacitado	$\frac{500}{17}$
Personal Capacitado	29,41

Del estudio realizado se puede observar que la empresa ha realizado 2 eventos de capacitación en el año, llegando a capacitar a 17 personas con un costo promedio de \$29,41 dólares, estas cifras motivan a reflexionar sobre las necesidades de fortalecer los planes de capacitación de la compañía.

En base a la información obtenida a través de la entrevista al encargado de Talento humano, se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con plan de capacitación anual,

Mediante el cual el personal pueda adquirir o desarrollar conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo incumpliendo con las buenas prácticas administrativas.

Es indispensable la capacitación permanente para que el personal conozcan sus

Responsabilidades, adquieran las habilidades para actuar y se concienticen sobre sus deberes morales y profesionales que, junto a una seria motivación, constituyen factores esencial para disponer de un quipo eficiente y confiable. La falta de interés por parte del Gerente y encargado de Talento Humano no permite que el personal tenga el entrenamiento y la capacitación adecuada para ejercer sus funciones de manera eficiente.

Lo cual trae como resultado que el personal no adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para el personal de la compañía para que brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades.

CONCLUSIÓN:

La empresa no dispone de un Plan de Capacitación lo que ocasiona que el personal tenga una escasa capacitación perjudicando a la empresa ya que algunos empleados se encuentran beneficiados y otros no.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer la elaboración de un plan de capacitación con la asignación de recursos necesarios enfocado a todos los empleados, para que estos puedan recibir el máximo de capacitaciones posibles sobre temas relacionados con sus funciones, para de esta manera mejorar el rendimiento de cada departamento de la compañía

INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS QUE DIRECCIONE LAS CARACTERÍSTICAS, RESPONSABILIDADES Y ATRIBUCIONES DEL PERSONAL.

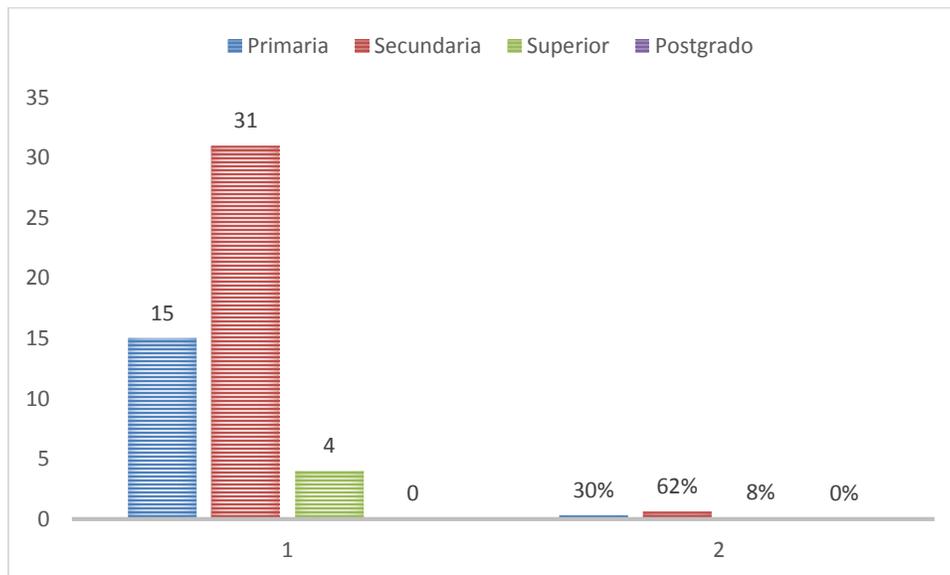
Del análisis de la información, documentos de respaldo y entrevistas realizadas al personal, se evidenció que la Compañía Grupiseg no cuenta con un manual de clasificación y valoración de puestos, razón por la cual para el estudio se realizó una entrevista a los trabajadores con el propósito de recopilar información que permita establecer cuáles son las condiciones que priman al momento de la contratación del personal.

Cuadro Nro. 34: Nivel de instrucción personal de la compañía

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	15	30%
Secundaria	31	62%
Superior	4	8%
Postgrado	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuestas

Gráfico Nro. 17: Nivel de instrucción personal de la compañía



Fuente: Encuestas

Del total de los encuestados (46) el 62% posee nivel académico de secundaria, el 30% de primaria y el 8% posee instrucción superior. No se registra personal con nivel de posgrado, identificándose la carencia de un manual de clasificación de puestos.

La compañía Grupiseg no cuenta con un manual de clasificación y valoración de puestos en donde el personal puede guiarse para el desarrollo eficiente del rol y responsabilidades asignadas al puesto. Es muy importante tener un manual de clasificación y valoración de puestos esto ayudara a tener un mayor compromiso y estabilidad del personal de la compañía y además no se está cumpliendo con las buenas prácticas administrativas.

Trae consigo un rendimiento poco favorable debido al desconocimiento de sus funciones

CONCLUSIÓN:

La empresa no dispone de un Manual de Clasificación de Puestos lo que ocasiona que el personal no conozca de sus atribuciones y responsabilidades, lo que puede perjudicar a la empresa en el normal desarrollo de sus actividades

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente y Encargado de Talento Humano

Disponer la elaboración de un manual de clasificación de puestos, para que los colaboradores de la empresa puedan tener conocimiento de todas sus responsabilidades, con el propósito de mejorar cada uno de las áreas de la compañía.

3.4.4. CONCLUSIONES

Como resultado de este examen se llegó a establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones respecto a la Auditoría de Gestión al Sistema de Talento a la Compañía Grupiseg Cía. Ltda., que evidencian el análisis realizado y que se resume a continuación:

Conclusiones:

1. Se pudo determinar que al no existir un plan de evaluación de desempeño, no se puede conocer de primera mano las particularidades de los empleados de la Compañía con respecto a sus actividades, lo que ocasiona un bajo rendimiento en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
2. Se evidenció la falta de un Plan Estratégico, incumpliendo las buenas prácticas de administración, lo que ocasiona que la empresa no cumpla con los objetivos para la que fue creada.
3. La falta de un manual de selección del personal no permite conocer los pasos a seguir para la convocatoria, selección y perfiles que requiere la Compañía, afectando la correcta selección de sus colaboradores, incumpliendo de esta manera las normas de control interno y buenas prácticas administrativas, provocando el incumplimiento de estos parámetros administrativos fundamentales para el correcto desempeño de la misma.
4. Se pudo determinar que los salarios bajos y la carencia de incentivos a los trabajadores, ocasiona la deserción del personal, incumpliendo las buenas prácticas de administración, afectando el cumplir eficiente las tareas para las que fueron contratados los trabajadores.
5. La carencia de un plan de capacitación que guíe las actividades para formar a los colaboradores de la Compañía Grupiseg, ocasiona que no se obtenga la formación adecuada, incumpliendo con las buenas prácticas de administración, provocando que la entidad no cumpla con eficiencia sus objetivos planteados.

Recomendaciones:

1. Disponer la elaboración de un manual de evaluación de desempeño, esto aportara a evaluar a los colaboradores con el propósito de mejorar las actividades que ejecutan, orientados a cumplir las metas y objetivos organizacionales.
2. La Gerencia deberá disponer la elaboración de un Plan Estratégico para la Compañía, con la finalidad de empoderar al personal para fortalecer el cumplimiento de las actividades de la empresa.
3. Se recomienda realizar un levantamiento de los perfiles requeridos acorde a cada puesto que la Compañía, lo cual aportará a mejorar los procedimientos administrativos de selección del personal.
4. Estructurar un plan de incentivos para los trabajadores, para ello el encargado de talento humano deberá establecer los lineamientos de este plan, con el objeto de minimizar las deserciones y empoderar a los trabajadores en el cumplimiento de los objetivos para los que fue creada la Compañía.
5. Disponer al encargado de Talento Humano elaborar un proceso de selección del personal, que ayude a mejorar la selección del personal más idóneo para la empresa.
6. Elaborar un Plan de capacitación, para ello se debe ejecutar un levantamiento óptimo de las necesidades de capacitación, de esta forma se podrá mejorar y cumplir a cabalidad con las necesidades de formación del personal.
7. Disponer la elaboración de un manual de clasificación de puestos, para que los trabajadores de la Compañía conozcan todas sus responsabilidades, con el propósito de mejorar cada uno de las áreas de la empresa.

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Conclusiones

- La auditoría de gestión al sistema de gestión de talento humano de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda., consistió en verificar que el Sistema de Talento Humano implementado que permita contar con el personal idóneo en la Compañía.
- Establecer los parámetros de planificación preliminar y específica, aportó para conocer las políticas y procedimientos administrativos del Sistema de Talento Humano, así como para establecer los parámetros de control interno de la compañía.
- En relación a los procedimientos utilizados en la auditoría se determinó que Grupiseg Cía. Ltda., es una empresa que tiene implementado un Código de Ética, cumple con las normativas vigentes, sin embargo se determinó falencias en la estructuración y creación de instrumentos administrativos que permitan canalizar de mejor manera los procesos de selección del personal que constituyen la fuerza laboral, eje principal de la Compañía.
- Grupiseg Cía. Ltda., no cuenta con un plan estratégico que oriente a los trabajadores a conocer los objetivos y metas planteadas por la organización.
- En Grupiseg Cía. Ltda., los directivos no le han dado importancia a aspectos administrativos como la elaboración de un manual de selección de personal y capacitación, lo que ocasiona que estos procedimientos sean asumidos según la percepción del encargado de talento humano y el Gerente.
- En el informe final de la auditoría, se plasmó las falencias encontradas en el sistema de control interno que maneja la Compañía, estableciéndose las conclusiones y recomendaciones, que aportaran para fortalecer la gestión del Sistema de Talento Humano de la empresa.
- Los objetivos propuestos en el presente estudio, se han cumplido en el tiempo establecido para el desarrollo del examen a través de los procedimientos apropiados para el análisis del Sistema de Gestión de Talento Humano

4.2. Recomendaciones

- Se recomienda acoger los procedimientos que se desarrollaron en la presente investigación, que enfoque a identificar las falencias que se ejecutan en el sistema de control interno de la Compañía Grupiseg, con el propósito de mejorar las actividades en la gestión del sistema de Talento Humano.
- El objetivo de este estudio es contribuir a mejorar la gestión del Sistema de talento Humano de Grupiseg Cía. Ltda., por lo que se impulsa a la adopción de las recomendaciones delineadas, que pretenden elevar la gestión del Talento Humano en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- ARANA, S. D. D. Q., NAVARRO, J., Baldó, M. Y., Berger, R., & Delgado, M. R. (2008). La auditoría del sistema humano (ASH) para el análisis del comportamiento humano en las organizaciones. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 92-106.
- Armas García, R. (2008). Auditoría de Gestión. La Habana: Félix Varela.
- CNI de Auditoría, C. D. N. I. (2009). Aseguramiento (IAASB). Normas Internacionales de Auditoría.
- CUESTA SANTOS, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. *Bogotá: Ecoe Ediciones*.
- CHIAVENATO, I. G. D. T. H., & GESTIÓN, D. T. H. (2009). Editorial Mc GrawHill.
- Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. México: Pearson Educación.
- FRANKLIN, E. B. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. Pearson Educación.
- Franklin F, E. B. (2007). Auditoría administrativa Gestión estratégica del cambio (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Fonseca Luna, O. (2009). *Dictámenes de auditoria* (1 ed.). Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y control IICO.
- GONZÁLEZ, A. D. J., Joaquí, C. Z., & Collazos, C. A. (2009). KaragabiKmmmodel: Modelo de referencia para la introducción de iniciativas de gestión del conocimiento en organizaciones basadas en conocimiento. *Ingeniare*, 17(2), 223-235.
- NARIÑO, M. D. F. (2012). Gestión Por Procesos.
- NE de Auditoría, N. E. (2008). Corporación Edi-Ábaco CÍA. LTDA., *Primera Edición, Año*
- Pérez, M. (09 de 2014). Curso auditoría de estado. Recuperado el 01 de 02 de 2016, de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_des_con_cur_aud_est.pdf
- Reglamento Interno de la empresa GRUPISEGCÍA LTDA.

- SANTOS, A. C. (2012). Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación.
- William B, W. J. (2008). *Administración de recursos humanos* (6 ed.). México: McGraw Hill Interamericana S.A.
- YÁNEZ, C. (2008). Sistema de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001. *Internacional eventos*
- Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2002). Gestión del talento humano.

ANEXOS

Anexo 1: Papeles de Trabajo: PE/PT 1. Encuesta al Gerente General

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:	Sistema de Talento Humano
Papeles de Trabajo: PE/PT 1	Encuesta al Gerente General

Encuesta al Gerente General: Arq. Francisco Andrade

¿Cuáles son las principales disposiciones legales y generales de la Compañía?

Las principales disposiciones legales y generales que rigen a GRUPISEG Cía. Ltda., son:

Constitución de la República.

Ley de Seguridad y Vigilancia Privada.

Código del Trabajo.

Ley de Régimen Tributario.

Ley de Seguridad Social.

Ley de Compañías.

Reglamento interno del sistema de Talento Humano

¿Existe un código de ética?

No, no existe un código de ética

¿Qué nivel de comunicación existe entre los integrantes de su compañía?

La comunicación es vertical y horizontal, con apertura y sobre todo con claridad y honestidad.

¿Cuánto conocimiento diría que tiene el empleado sobre la visión de la compañía?

Considero que existe un nivel medio de conocimiento de la visión por parte de los empleados, esto quiere decir que solamente un 50% del personal conoce realmente la visión de GRUPISEG Cía. Ltda.

¿Cuáles son las reglas establecidas por la compañía?

Las reglas que la compañía ha establecido de manera general y resumida son:

- Puntualidad
- Respeto
- Responsabilidad en cada uno de las acciones
- Buena imagen

¿La compañía está cumpliendo con los objetivos planteados?

En realidad no existe una evaluación cuantitativa del cumplimiento de los objetivos empresariales, por lo que desde la perspectiva gerencial y de rentabilidad de la empresa si se han cumplido los objetivos, sin embargo existen otros aspectos que de esa apreciación no han sido tomados en cuenta como son: buen ambiente laboral, posicionamiento de la empresa en la ciudad de Cuenca y a nivel nacional, etc.

¿Se establecen claramente las áreas de responsabilidad y autoridad?

Si, si se han establecido las áreas de responsabilidad y autoridades, mi percepción es que todo el personal que labora con nosotros lo tiene claro.

Anexo 2: Papeles de Trabajo: PE/PT 1. Encuesta al encargado de Talento Humano

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS: Sistema de Talento Humano

Papeles de Trabajo: PE/PT 1 Encuesta al encargado de Talento Humano

ENCUESTA AL ENCARGADO DE TALENTO HUMANO

¿Existe un Jefe de Talento Humano?

Si así es yo soy el Jefe de Talento Humano, mi nombre es: Juan Pablo Andrade

¿Conoce claramente cuáles son sus funciones en la compañía?

Sí, soy el responsable por velar por el bienestar del personal que labora para GRUPISEG Cía. Ltda. y que ese personal sea el mejor calificado para cumplir con sus funciones.

¿La Compañía cuenta con un manual de funciones?

No.

¿La Compañía cuenta con estatutos y reglamentos?

Si claro, cuenta con estatutos y con el Reglamento Interno del Sistema de Talento Humano

¿Cuáles son los requerimientos de personal para laborar en GRUPISEG Cía. Ltda.?

Básicamente que cumpla con los requisitos establecidos en el Reglamento interno del Sistema de Talento Humano.

¿Cuáles fueron los procesos del sistema de Talento Humano que se ejecutaron en el año 2013?

Los procesos que se ejecutaron en el año 2013 fueron aquellos que se relacionan con los subsistemas de: reclutamiento y selección de puestos; capacitación y desarrollo profesional; y sueldos y salarios. Los procesos involucrados con la clasificación de puestos y evaluación de desempeño no se ejecutaron, ya que a esa fecha no se implementaron tales subsistemas o subcomponentes.

¿Cuáles son las perspectivas o proyecciones de los subsistemas del sistema de Talento Humano?

La administración de GRUPISEG Cía. Ltda., trabaja para conseguir nuevos contratos con empresas públicas y privadas para la prestación de los servicios de vigilancia privada, y realmente las perspectivas existen pero no se podría establecer un crecimiento o decrecimiento del personal porque estaría sujeto a dichas contrataciones.

Al ser GRUPISEG Cía. Ltda., una empresa de seguridad privada depende mucho del personal operativo o guardias, con sus respectivos supervisores, lo cual en la actualidad no se ve la necesidad de contratar o despedir a nadie. Por otra parte, la plantilla de empleados a nivel administrativo son los necesarios para su funcionamiento, por ello tampoco existen perspectivas de crecimiento ni decrecimiento.

En el año 2013 se dio un gran impulso a la capacitación del personal tendiente a buscar la mejora continua tanto en temas administrativos – financieros, como de seguridad personal y motivación, por ello las perspectivas respecto al tema de capacitación es seguir con la permanente capacitación en los próximos años.

Existe el compromiso de la Unidad de Talento Humano de continuar con el pago de sueldos y salarios dando fiel cumplimiento a lo estipulado en la normativa vigente. Adicionalmente

impulsa la implementación de los subsistemas de evaluación de desempeño y clasificación de puestos para los próximos años.

¿Cuáles son los indicadores que permiten evaluar el comportamiento del sistema de Talento Humano?

No existen indicadores para la evaluación del sistema de Talento Humano.

¿Podría identificar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de GRUPISEG. Cía. Ltda.?

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad del servicio ✓ Servicio personalizado ✓ Trabajo en equipo 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alto índice delictivo hace posible la participación y expansión de empresas de seguridad física armada.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambio de políticas gubernamentales ✓ Competencia existente ✓ Dificultad para retener al personal competente, ante la existencia de mejores ofertas. 	<p>Debilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ En la actualidad la compañía cuenta con la infraestructura necesaria para cubrir únicamente la ciudad de Cuenca. ✓ Relación y trato al personal ✓ Falta de planeación de las actividades laborales. ✓ Falta de compromiso del personal. ✓ No se define por escrito las funciones y procedimientos de cómo se debe realizar las actividades de cada área

¿Existen reportes de la Unidad de Talento Humano que permitan evaluar las novedades y cambios operados que se han dado últimamente en el área?

Los reportes que se generan al interior de la Unidad de Talento Humano son estrictamente los relacionados con un listado personal nuevo y en funciones, de valores a pagar por concepto de pago de remuneraciones, de contratación de capacitación de ser el caso, pero un reporte formal de avance de procesos, de novedades o cambios al interior de la Unidad no existe.

¿Podría entregar una copia del Manual Orgánico Funcional de la Unidad de Talento Humano?

Me permito informarle que la Unidad de Talento Humano no dispone de un Manual Orgánico Funcional.

¿Cuáles son las políticas y procedimientos que internamente se siguen para la vinculación del personal con contabilidad, tesorería y en general con otros departamentos?

Como política de la Gerencia General se ha establecido que la Unidad de Talento Humano haga un proceso de inducción con la Dirección de Operaciones y con las Direcciones Administrativa y Financiera, el proceso involucra que el personal nuevo vaya por las oficinas de las direcciones y unidades antes señaladas para que conozca a las personas con las que debe interactuar.

¿Podría entregarme copia del Código de Trabajo y reglamentación conexas relacionadas con el sistema de Talento Humano?

Hago la entrega de la copia del Código de Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y el Reglamento Interno del Sistema de Talento Humano

¿Existen informes de las evaluaciones de desempeño realizadas al personal de la empresa?

No existen

Anexo 3: Papeles de Trabajo: PE/PT 2. Cuestionario Integral

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:	Sistema de Talento Humano
Papeles de Trabajo: PE/PT 2	Cuestionario Integral

GRUPISEG Cía. Ltda.					
Componentes examinados: Clasificación de puestos, Reclutamiento y selección, Capacitación y desarrollo, Evaluación de desempeño, Sueldos y Salarios					
ACCIONES DE CONTROL INTERNO					
Preguntas	Si	No	Ponderación	Calificación	Observaciones
¿Posee la empresa un código de ética?		X	10	0	La empresa no tiene código de ética
¿Las relaciones interpersonales se basan en honestidad y equidad?	X		10	7	
¿El estilo de administración de la empresa está basado en la eficiencia, eficacia y transparencia operacional?	X		10	6	
¿Los empleados pueden presentar reclamos sin temor a represalias?	X		10	7	
¿Existe un plan de compensación en caso de cumplir con los objetivos empresariales?		X	10	8	
¿La filosofía de los niveles jerárquicos se refleja en el diario accionar?	X		10	7	
¿El accionar de los niveles jerárquicos conllevar riesgos y los asumen?	X		10	7	
¿Los niveles jerárquicos incentivan a los empleados al cumplimiento de las normativas vigentes?	X		10	6	
¿El Gerente y los directivos orientan al personal sobre la misión y visión institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo, para obtener un mejoramiento continuo?	X		10	6	
¿Existe comunicación de políticas, normas y procedimientos al personal?	X		10	5	
¿Cuidan la imagen empresarial?	X		10	6	
¿La administración presenta oportunamente la información de gestión?	X		10	7	
¿La Junta de Accionistas cumple con las normativas vigentes?	X		10	7	
¿La Junta de Accionistas actualiza los estatutos y reglamentos?	X		10	6	
¿La Junta de Accionistas brinda atención ante incumplimientos del Código de Ética?	X		10	6	
¿Existe funcionalidad en la estructura orgánica?	X		10	7	

¿Existen manuales de procesos?		X	10	0	La empresa no posee manuales de procesos
¿Se tienen identificados claramente los niveles de autoridad y responsabilidad?	X		10	7	
¿El estilo de administración de la empresa está basado en la eficiencia, eficacia y transparencia operacional?	X		10	6	
¿Existe fluidez de comunicación interna y externa?	X		10	7	
¿La empresa cuenta con un plan estratégico difundido interna y externamente, en concordancia con el plan operativo anual (POA)?	X		10	6	
¿Se actualiza el reglamento de la estructura orgánica?	X		10	0	La empresa no posee reglamento de estructura orgánica
¿Existe un sistema de gestión del talento humano?	X		10	6	
¿Existen procedimientos para la contratación, capacitación y promoción de los empleados?	X		10	5	
¿Existen normas y procedimientos relacionados con el control y descripciones de puestos de trabajo?		X	10	0	No existen normas ni procedimientos de control y descripciones de puestos de trabajo
¿Se aplican sanciones disciplinarias?	X		10	5	
¿Se analizan los expedientes de los candidatos a ser contratados?	X		10	9	
¿Existe capacitación al personal nuevo y en funciones?	X		10	5	
¿Existen políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción, y remuneración de los empleados y trabajadores de la organización?	X		10	6	
¿Existe un manual de clasificación de puestos?		X	10	0	No tienen manual de clasificación de puestos
¿Existen evaluaciones de desempeño?		X	10	0	La empresa no ha implementado evaluaciones de desempeño
¿El personal conoce la planificación estratégica?	X		10	4	
¿La empresa cuenta con un procedimiento para incentivos cuando se alcanza los objetivos empresariales?	X		10	4	
¿La Unidad de Talento Humano ha identificado las necesidades de capacitación en áreas de especialización?	X		10	6	
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
Preguntas	Si	No	Ponderación	Calificación	Observaciones
¿Los directivos apoyan la ejecución de estudios de probabilidades de riesgos?	X		10	2	
¿La entidad cuenta con misión, visión, objetivos y las maneras para conseguirlos?	X		10	10	

¿Existe evaluación de los riesgos y su impacto?		X	10	0	La empresa no evalúa los riesgos
¿La metodología utilizada en la evaluación de riesgos es idónea?		X	10	0	La empresa no evalúa los riesgos
¿El personal de la empresa participa en la propuesta de objetivos y consecución de los mismos?	X		10	4	
¿Existe compromiso del Gerente, los Jefes y de todos los niveles de la empresa para alcanzar los objetivos, cumpliendo los controles y la gestión de riesgos?	X		10	4	
¿Se han implementado técnicas de evaluación de riesgos?		X	10	0	La empresa no evalúa los riesgos
¿La empresa ha formulado indicadores de gestión institucionales y por cada departamento, que permitan medir y cuantificar las metas, objetivos y actividades planificadas con lo ejecutado?		X	10	0	No existen indicadores de gestión implementados
¿Se informa a través de fuentes externas de eventos de manera oportuna?		X		0	La empresa no utiliza fuentes externas
¿Existe transparencia en la información de los resultados de la evaluación de riesgos?		X	10	0	La empresa no evalúa los riesgos
¿Existen mecanismos para reacción ante cambios que pueden afectar a la empresa?	X		10	3	
¿El plan estratégico se ha difundido a toda la empresa?	X		10	4	
¿La información disponible permite identificar cambios que pueden afectar a la empresa?	X		10	5	
¿Existe un monitoreo de los riesgos empresariales que pueden afectar el logro de los objetivos?		X	10	0	La empresa no evalúa los riesgos
ACCIONES DE CONTROL					
Preguntas	Si	No	Ponderación	Calificación	Observaciones
¿Existen políticas y procedimientos para la contratación, formación, promoción, y remuneración de los empleados y trabajadores de la organización?	X		10	4	
¿Cumplen los empleados del Sistema de Talento Humano con las metas establecidas en un periodo determinado?	X		10	9	
¿Se aplican sanciones disciplinarias?	X		10	9	
¿Los planes y procedimientos de la empresa se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes, y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	X		10	9	
¿Se revisan los expedientes de los candidatos a puestos de trabajo?	X		10	4	
¿Está debidamente controlado el acceso a los sistemas de información?		X	10	0	
¿Existen métodos para motivar a los empleados?	X		10	5	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
Preguntas	Si	No	Ponderación	Calificación	Observaciones
¿Existen políticas empresariales de información y comunicación, así como difusión a todos los niveles?	X		10	5	

¿La comunicación es vertical, horizontal, ascendente, descendente y transversal?	X		10	7	
¿Los informes contienen información suficiente para la toma de decisiones y son oportunos?	X		10	5	
¿La información de operaciones se difunde en forma sistemática en los niveles jerárquicos?	X		10	5	
¿La información se difunde en los niveles operativos periódicamente con el fin de cumplir con los objetivos empresariales?	X		10	4	
¿La Gerencia ha dispuesto al personal a compartir información con fines de gestión y control?	X		10	7	
¿Existe suministro de información adecuada a las personas adecuadas?	X		10	6	
¿La información empresarial constituye una herramienta de supervisión para determinar si se han cumplido con los objetivos y metas?	X		10	6	
¿Existen políticas que permitan la integración de la información?		X	10	0	La empresa no tienen estas políticas
¿Existen procedimientos que garanticen la confiabilidad de la información?		X	10	0	La empresa no tiene estas políticas
¿La información es oportuna y confiable?	X		10	5	
¿Existe documentación oportuna y apropiada por parte del sistema de talento humano para la toma de decisiones?	X		10	5	
¿El personal ayuda o fomenta una buena imagen corporativa de la empresa?	X		10	7	
MONITOREO					
Preguntas	Si	No	Ponderación	Calificación	Observaciones
¿Existe un departamento de Auditoría Interna?	X		10	10	
¿Se aplican las recomendaciones de auditorías anteriores?	X		10	4	
¿Conoce el Gerente las deficiencias del sistema de control interno?	X		10	8	
¿El nivel directivo ha determinado los procedimientos para que se informe de las deficiencias del sistema de control interno?	X		10	7	
¿Se ha implementado herramientas para la supervisión del sistema de control interno?	X		10	6	
¿Los auditores presentan a la Gerencia recomendaciones periódicamente a fin de coadyuvar a la gestión empresarial?	X		10	8	
¿La Gerencia tiene receptividad a las recomendaciones planteadas por la Auditoría?	X		10	8	
¿La empresa cuenta con una unidad de supervisión interna?	X		10	9	
¿La Gerencia ha tomado en cuenta los resultados de auditorías anteriores?	X		10	7	
¿Existen planes de acción correctivos?	X		10	7	
¿Las evaluaciones del sistema de control se han realizado por la Unidad de Auditoría?	X		10	10	
¿La unidad de Auditoría accede a la información sin restricción?	X		10	10	
¿Existe apoyo de la Gerencia para que la Unidad de Auditoría evalúe los riesgos?	X		10	10	
¿Existe apoyo del nivel directivo para que la Unidad de Auditoría ejecute su Plan Operativo Anual?	X		10	8	

¿El nivel directivo toma en cuenta los informes internos, externos y de los organismos de control?	X		10	10	
¿Existen planes de acción correctivos y se han logrado cumplir?	X		10	7	
¿Existe coordinación entre los auditores internos y externos?	X		10	10	
¿El nivel directivo dispone al personal el cumplimiento inmediato de las recomendaciones establecidas por los auditores?	X		10	10	
TOTAL			850	457	

Calificación Total (CT)

Ponderación Total (PT)

Nivel de Confianza (NC) = $CT / PT * 100 = 457/850 * 100 = 53,8\%$

Nivel de confianza	ALTO	MODERADO	BAJO
Nivel de riesgo de control	76 - 95% BAJO	51 - 75% MODERADO	15 - 50% ALTO

NC: MODERADO

Riesgo de Control (RC) = $100\% - NC = 100\% - 53,8\% = 46,2\%$

RC: MODERADO

Luego realizar las encuestas al Gerente General y al Jefe de Talento Humano, se observa que Grupiseg Cía. Ltda., no tiene código de ética, no posee manuales de procesos, no posee reglamento de estructura orgánica, no existen normas ni procedimientos de control y descripciones de puestos de trabajo, no tiene manual de clasificación de puestos. Adicionalmente la empresa no ha implementado evaluaciones de desempeño, no evalúa los riesgos, no existen indicadores de gestión implementados, no tiene políticas de integración ni confiabilidad de la información.

Se verificó también que la compañía cuenta con un plan de incentivos del personal pero su cumplimiento es parcial, lo cual afecta a los empleados y el cumplimiento de los objetivos empresariales y son importantes para ayudar a los empleados a poner más énfasis en el cumplimiento de sus labores con eficacia y eficiencia.

Por otra parte se ha comprobado que la Unidad de Talento Humano realiza el proceso de selección del personal apegado a lo establecido en el Reglamento Interno, existe un plan de

capacitación que se implementa, no existe una clasificación de puestos, los sueldos y salarios se pagan acorde a lo que establece la normativa, pero no se ha implementado la evaluación de desempeño.

Y por último se ha podido verificar que el personal no posee la suficiente información sobre salud ocupacional.

Anexo 4: Papeles de Trabajo: PE/PT 3. Análisis de la estructura organizativa

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:	Sistema de Talento Humano
Papeles de Trabajo: PE/PT 3	Análisis de la estructura organizativa

Estructura organizativa, funciones, autoridad, responsabilidad, interacciones departamentales

La información que a continuación se presenta de la estructura organizativa de GRUPISEG Cía. Ltda., ha sido obtenida por parte del grupo Auditor y proviene de las diferentes entrevistas con varios empleados de la empresa, ya que al momento no existe un manual de funciones ni de procesos, que permita evidenciar documentadamente la definición de funciones, niveles de autoridad, responsabilidad e interacciones departamentales.

Bajo esta perspectiva GRUPISEG Cía. Ltda., está conformada por las siguientes áreas y funciones:

- a) **Junta General de Socios:** Es la máxima de autoridad, y aunque no existe físicamente como área implementada en la empresa, cumple sus funciones para determinar el presupuesto anual, las medidas de orientación para el manejo de la Gerencia General, la conocimiento, análisis y aprobación de los informes de gestión presentados por la Presidencia y Gerencia General.
- b) **Presidencia:** Es el encargado de instrumentar las disposiciones emitidas por la Junta de Accionistas y vigilar su cumplimiento a través de la gestión de la Gerencia General
- c) **Gerencia General:** Emite las disposiciones para operativizarlas a nivel de la administración. Es el responsable de todo el manejo administrativo y financiero de GRUPISEG Cía. Ltda., además de ejercer la representación legal.
- d) **Secretaría:** Mantiene el control de la gestión documental de la información que ingresa y sale de GRUPISEG Cía. Ltda.

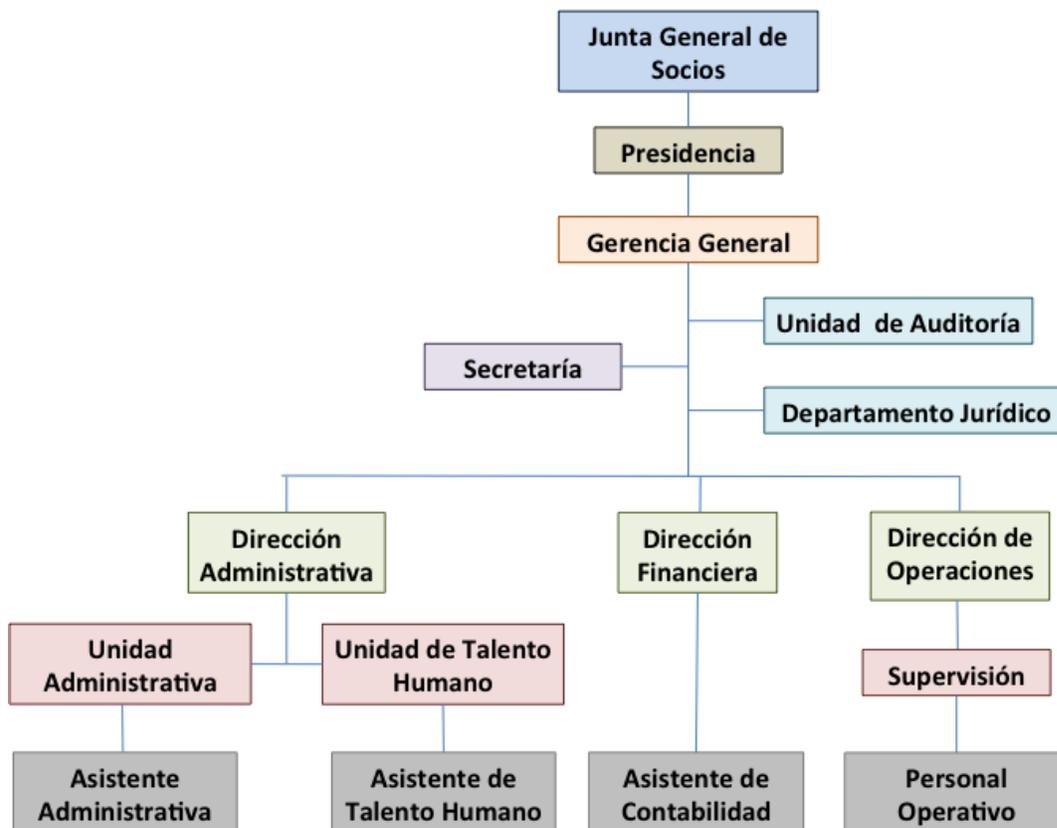
- e) **Unidad de Auditoría:** Permite la evaluación y establecimiento de medidas correctivas para mejorar las actividades administrativas y financieras de GRUPISEG Cía. Ltda.
- f) **Departamento Jurídico:** Asesora a la Gerencia General en asuntos legales para que cada acción a ejecutarse sea apegada al cumplimiento de la normativa vigente y aplicable al giro del negocio de la empresa.
- g) **Dirección Administrativa:** Encargada del manejo administrativo de GRUPISEG Cía. Ltda. en asuntos de Talento Humano, Logística, Adquisiciones, Contratación, Autorizaciones, etc. Está conformada por dos unidades la Administrativa y la de Talento Humano.
- h) **Dirección Financiera:** Encargada del manejo económico – financiero de la empresa en todas las actividades que desarrolla
- i) **Dirección de Operaciones:** A cargo de todas las actividades operativas relacionadas con el giro de negocio de GRUPISEG Cía. Ltda. como son: los servicios de Vigilancia, instalación de alarmas, servicio de monitoreo y colocación de cercas y porteros eléctricos en las edificaciones y domicilios. Está conformada por la Unidad de Supervisión.
- j) **Unidad Administrativa:** A cargo exclusivamente con todo lo relacionado con las actividades administrativas de la empresa.
- k) **Unidad de Talento Humano:** A cargo de las actividades relacionadas exclusivamente a Talento Humano como son: contratación, capacitación y desarrollo profesional, y sueldos y salarios.
- l) **Unidad de Supervisión:** Encargada de la supervisión, control y vigilancia del cumplimiento de las actividades operativas como son: los servicios de Vigilancia, instalación de alarmas, servicio de monitoreo y colocación de cercas y porteros eléctricos en las edificaciones y domicilios.

Respecto a los niveles de los empleados en GRUPISEG Cía. Ltda., se ha podido identificar los siguientes:

- Nivel 1: personal de limpieza.

- Nivel 2: guardias, secretarias, asistente de Talento Humano, asistente de contabilidad, asistente administrativo.
- Nivel 3: Supervisores
- Nivel 4: Jefes de Unidad
- Nivel 5: Directores, Jurídico, Auditor
- Nivel 6: Gerente General
- Nivel 7: Presidente

A continuación se muestra un esquema organizacional de la empresa que muestra una estructura horizontal y vertical:



Anexo 5: Papeles de Trabajo: PE/PT 4. Análisis de los perfiles del personal encargado de Talento Humano

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:	Sistema de Talento Humano
Papeles de Trabajo: PE/PT 4	Análisis de los perfiles del personal encargado de Talento Humano

Análisis de los perfiles del personal encargado de Talento Humano

En la Unidad de Talento Humano existen una sola persona encargada de ejecutar las actividades de: selección de personal, capacitación y desarrollo personal y de sueldos y salarios.

El Encargado de Talento Humano se llama Juan Pablo Andrade

Respecto al Encargado de Talento Humano se evidenció que cumple también funciones de supervisor operativo, es el responsable de la contratación de personal y fue contratado directamente por el Gerente General. A continuación se muestra un cuadro comparativo del perfil mínimo que debería tener el Jefe de Talento Humano y de aquel que posee quien cumple dicha nominación:

	Perfil mínimo requerido para un Jefe de Talento Humano	Perfil del actual Jefe de Talento Humano
Título	Psicólogo Industrial / Ingeniero comercial o carreras afines con énfasis en Talento Humano o afines	Bachiller
Experiencia	Mínimo un año en posiciones similares	No tiene experiencia en Talento Humano

Conocimientos:	Utilitarios de Office, Subsistemas de Recursos Humanos, Legislación Laboral.	Conoce parcialmente la Legislación Laboral
Competencias	Responsabilidad, Buena comunicación, Orientación de servicio al cliente, Pro actividad, Sociable, Buenas relaciones interpersonales.	Si
Funciones	Manejar páginas de IESS y Ministerio de trabajo	Lo realiza la secretaria
	Realizar cálculo de actas de finiquito, provisiones, contratos	Lo realiza la secretaria
	Realizar cálculos de roles, subsidios IESS, horas extras, recargos nocturnos.	Lo realiza la secretaria
	Apoyar a la Gestión de los Diferentes Subsistemas del Área de Talento Humano	Si
	Gestionar el proceso de capacitación y desempeño del personal.	Si
	Administrar el sistema de compensaciones y beneficios (remuneraciones y pensiones).	No
	Supervisar los procesos de administración de personal (control de asistencia, incidencias, sanciones)	Parcialmente
	Gestionar los perfiles de puesto de manera sostenida como soporte de los demás subsistemas y actividades del área.	Parcialmente
	Planificar, coordinar y controlar la búsqueda y selección del persona	Parcialmente

Anexo 6: Papeles de Trabajo: PE/PT 5. Funciones de la Unidad de Talento Humano

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:	Sistema de Talento Humano
Papeles de Trabajo: PE/PT 5	Funciones de la Unidad de Talento Humano

Funciones de la Unidad de Talento Humano

Las funciones que la Unidad de Talento Humano debería cumplir están relacionadas con los siguientes subsistemas: clasificación y valoración de cargos, capacitación y desarrollo de personal, sistema de pago de salario, evaluación del desempeño, clima organizacional, comunicación organizacional interna y externa y seguridad interna. Se ha evidenciado que solamente los tres primeros subsistemas están actualmente implementados en Grupiseg Cía. Ltda., por lo tanto aún falta la implementación de los restantes subsistemas.

Las funciones que cumple la Unidad de Talento Humano no se pueden establecer ya que al no tener un manual de puestos y procesos definiendo responsables, lamentablemente no se han establecido indicadores que permitan medir el grado o nivel de cumplimiento de tales objetivos.

Las funciones ejecutadas por la Unidad de Talento Humano cumplen con lo dispuesto en la normativa vigente, tal como se señala en el siguiente cuadro:

Ítem	Actividades	Cumple con las disposiciones legales
1	Elaborar los roles	Si
2	Descargar y subir archivos al portal bancario para pagos de sueldos, viáticos, cajas chicas y demás valores que sean por acreditación.	Si
3	Revisar el cumplimiento de generación de planillas.	Si
4	Revisar los cálculos de décimo tercero, décimo cuarto y utilidades.	Si
5	Ingresar avisos de entradas, salidas en el portal del IESS	Si

6	Cumplir con las disposiciones legales en lo relacionado al tema legal laboral para evitar responsabilidades patronales.	Si
7	Coordinar con el Departamento Jurídico de la empresa los pagos de finiquitos y cualquier otra actividad inherente a la Unidad	Si
8	Mantener actualizado el control de las vacaciones.	Si
9	Gestionar préstamos, anticipos de acuerdo a las políticas establecidos.	Si
10	Controlar y elaborar reportes de asistencias de empleados en el reloj biométrico.	Si
11	Realizar y supervisar la selección y capacitación del personal.	Si
12	Revisar y aprobar las ternas de selección presentadas.	Si
14	Coordinar con los jefes de área la programación de capacitaciones internas y externas.	NO
16	Elaborar el Plan Anual de Capacitación.	Si
17	Realizar la inducción del personal.	Si
18	Mantener el Reglamento Interno de Trabajo y demás Procedimientos e Instructivos de Trabajo inherentes a recursos humanos, bajo su custodia y así mismo realizar las respectivas actualizaciones y registros en las entidades que regulan de su buena aplicación.	Si
19	Contribuir con la revisión y mejoramiento continuo de la gestión de Talento Humano del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud.	Si
20	Brindar soporte a las tareas solicitadas por la Gerencia General o Administrativa.	Si
21	Evaluar a los proveedores de servicios varios relacionados al área.	Si
22	Coordinar y preparar eventos para el personal.	Si
23	Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos Interno y de Seguridad y Salud Ocupacional y disposiciones establecidas por la compañía.	Si

Anexo 7. Papeles de Trabajo: PE/PT 6. Diagramas de flujo de los subsistemas de Talento Humano

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:	Sistema de Talento Humano
Papeles de Trabajo: PE/PT 6	Diagramas de flujo de los subsistemas de Talento Humano

Diagrama del proceso de selección de personal

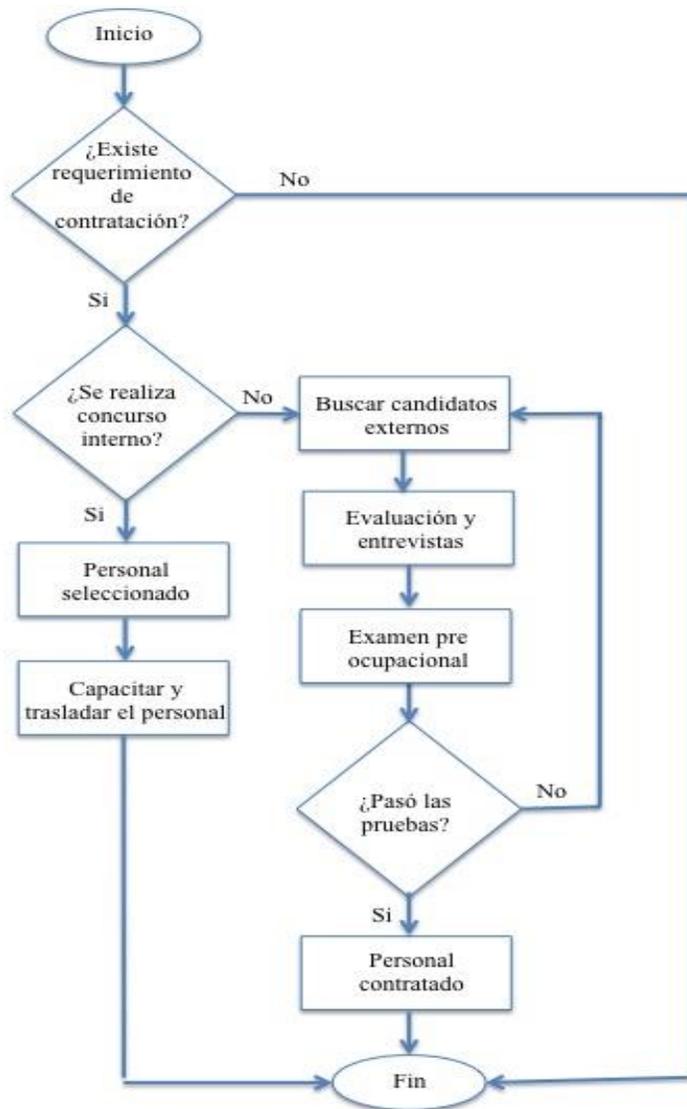


Diagrama del proceso de capacitación y desarrollo profesional

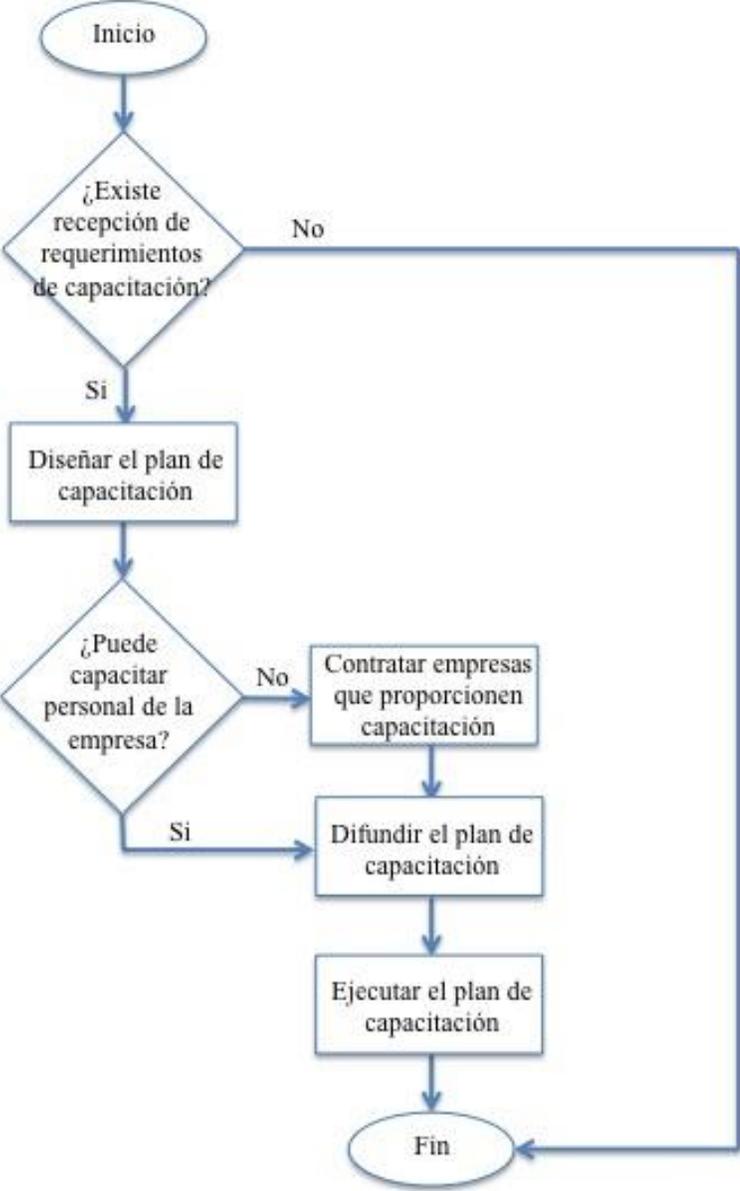
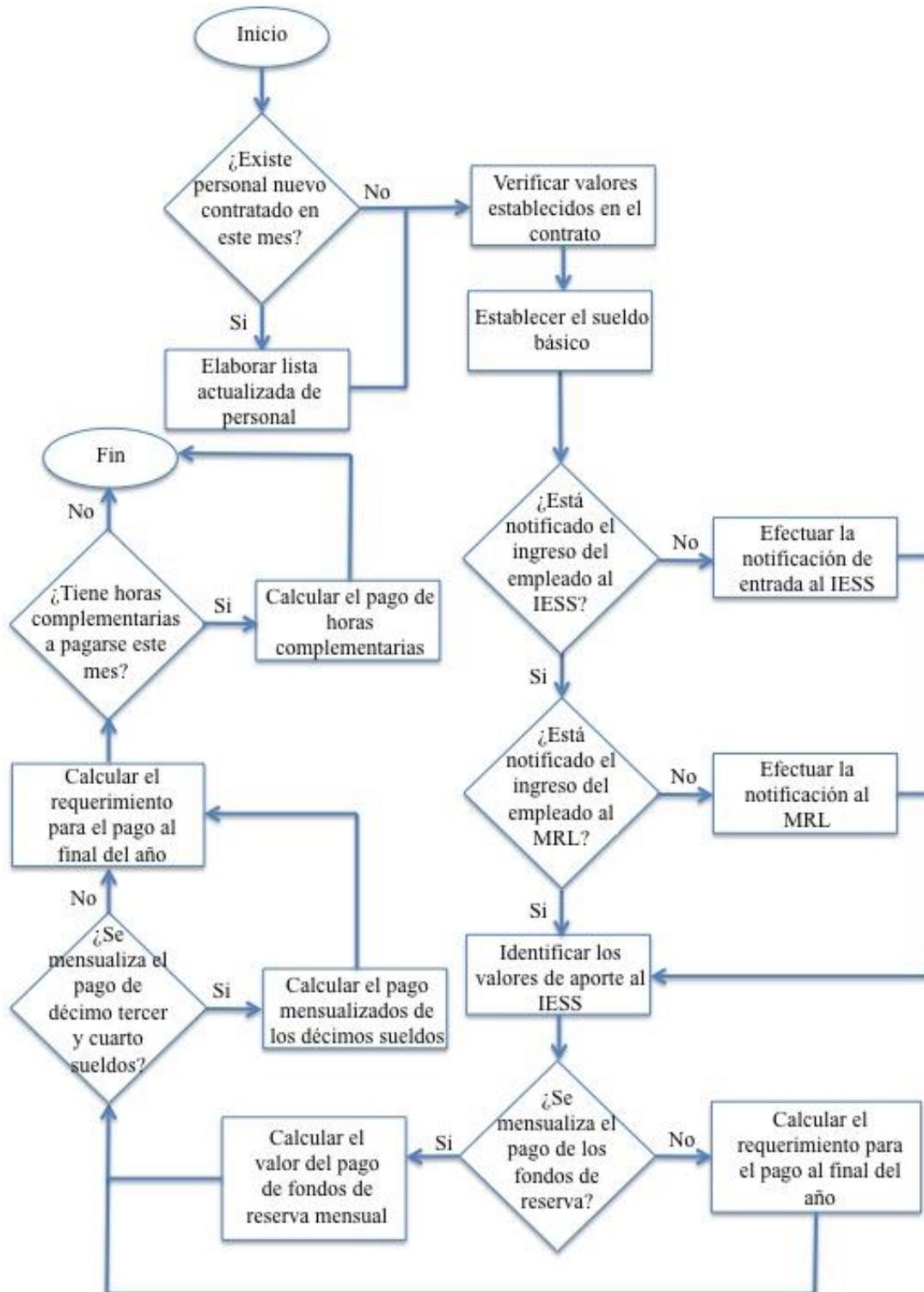


Diagrama de proceso de sueldos y salarios



Anexo 8: Papeles de Trabajo: PE/PT 7. Encuesta a la Unidad de Talento Humano

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:	Sistema de Talento Humano
Papeles de Trabajo: PE/PT 7	Encuesta a la Unidad de Talento Humano

ENCUESTA A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO

¿Cuál es la función de la Unidad de Talento Humano?

La función es la velar por el bienestar del personal que labora en GRUPISEG Cía. Ltda., y obtener el personal mejor calificado para realizar las labores en la empresa.

¿Cuáles son las metas de la Unidad de Talento Humano?

La Unidad no cuenta con metas establecidas

¿Cuáles son las responsabilidades de la Unidad de Talento Humano?

La selección del personal, elaborar el plan de capacitación, contratación de personal, coordinación con secretaria para el pago de sueldos.

¿Cuáles son los informes que realizan a la Gerencia?

Se presentan directamente a la Gerencia los informes sobre los temas relacionados con la selección del personal, cumplimiento del plan de capacitación, pago los sueldos y salarios que son los subsistemas implementados de Talento Humano.

¿Cuáles son los problemas identificados en los procesos para seleccionar, capacitar y pagar al personal?

Si se han identificados varios inconvenientes, pero el más importante es que el personal seleccionado no cumple con las expectativas laborales y la rotación contratación de personal nuevo es alto, en especial con el personal operativo. En capacitación el mayor inconveniente es conseguir empresas que oferten eventos de capacitación, y que coordinen con el horario de los empleados, sin interrumpir su jornada de trabajo, ya que en ocasiones la capacitación no se realiza exactamente con la fecha planificada, mientras que en el pago de sueldos y salarios existen frecuentemente problemas en el pago de las horas complementarias ya que no existe una autorización formal y por escrito cuando es necesario que se trabaje fuera del horario normal establecido contractualmente.

¿Cuáles son las razones de no haberse implementados la clasificación de puestos y la evaluación de desempeño?

No ha existido apoyo de la Gerencia General ya que dicha implementación requiere la inversión de recursos económicos que por ahora no los hay y es prioridad para la administración.

¿Se comprueba la veracidad de información de los postulantes a los puestos?

Si, se verifica, referencias personales, académicas y laborales; las cuales deben ser detalladas con los datos recibidos, fecha y hora y el nombre completo y cargo de la persona que dio dichas referencias.

¿Cuál es el proceso que siguen para capacitar al personal?

El Asistente de Talento Humano conjuntamente con el Jefe de Talento Humano revisan los resultados de planes de capacitación de los años anteriores y recolecta información sobre las necesidades de adiestramiento del personal de las diferentes áreas, las analiza conjuntamente

con el presupuesto para los programas de capacitación y actualización del personal y se procede a elaborar el plan de capacitación el mismo que está incluido en el Plan Operativo Anual.

¿Se realiza algún tipo de informe cuando selecciona o capacita al personal?

Cuando en la empresa se produce una vacante, el Director del área correspondiente solicita la reposición del personal al Gerente General, quién gestiona con el Director Administrativo y éste a su vez con el Jefe de Talento Humano la autorización de tramitar los expedientes a evaluar. Por otra parte la Unidad de Talento Humano lleva seguimiento de plan de capacitación.

¿Se realiza algún tipo de informe sobre el pago de sueldos y salarios al personal?

Como parte de los informes mensuales que se envía a la Administración, la Unidad de Talento Humano genera un reporte de los valores pagados.

¿El sistema informático que utiliza la empresa procesa información confiable y oportuna?

Si contamos, con sistema que permite llevar la contabilidad el cual consideramos que es seguro y brinda los resultados oportunos siempre y cuando la información ingresada sea confiable y oportuna.

¿La Unidad de Talento Humano informa a sus empleados sobre normas y políticas de Salud Ocupacional?

Si se les comunica a los empleados, pero no a todos solo al personal operativo.

Anexo 9: Papeles de Trabajo: PE/PT 8. Matriz de Calificación de Riesgo

COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

COMPONENTES EXAMINADOS:		Sistema de Talento Humano						
Papeles de Trabajo: PE/PT 8		Matriz de Calificación de Riesgo						
No.	Componente	Riesgo de Control			Riesgo Inherente			Enfoque de Auditoria
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
1	Elaborar un tiene código de ética permitirá que el personal se empodere de los objetivos empresariales		X			X		Pruebas de Cumplimiento
2	La elaboración de un manual de procesos permitirá buscar la eficiencia en las labores de GRUPISEG Cía. Ltda.	X			X			Pruebas de Cumplimiento
3	La elaboración e implementación de un reglamento de estructura orgánica permitirá el mejoramiento continuo de la empresa		X			X		Pruebas de Cumplimiento
4	Elaborar e implementar normas y procedimientos de control permitirá ejercer acciones para el cumplimiento de los objetivos empresariales	X			X			Pruebas de Cumplimiento
5	Elaborar e implementar un manual de clasificación de puestos permitirá buscar la eficiencia en las labores de GRUPISEG Cía. Ltda.	X			X			Pruebas de Cumplimiento
6	Implementar evaluaciones de desempeño al personal permitirá mejorar continuamente y ejercer acciones de incentivos o sanción	X			X			Pruebas de Cumplimiento
7	Evaluar los riesgos es importante ya que permitirá la adaptación de la empresa a los cambios		X			X		Pruebas de Cumplimiento
8	Implementar indicadores de gestión permitirá evaluar el avance en la consecución de los objetivos	X			X			Pruebas de Cumplimiento
9	Implementar políticas de integración ni confiabilidad de la		X			X		Pruebas de Cumplimiento

	información permitirá obtener mayor seguridad							
10	Brindar información sobre la salud ocupacional mejorará el rendimiento del personal							Pruebas de Cumplimiento

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Cumplimiento de Metas y Objetivos de la Compañía Grupiseg

Anexo 10: Papeles de Trabajo: E/PT 01

La compañía Grupiseg no cuenta con un plan estratégico que permita a los empleados conocer las metas y objetivos que tiene la empresa, los mismos se dan a conocer de manera verbal por parte de los directivos de la empresa.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la misión de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Análisis Misión

Descripción Direcciones	Personal conoce Misión	% Personal conocimiento Misión	Personal no conoce la Misión	% Personal no conoce Misión
Administrativa	3	6,00%	1	2,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	16	32,00%	28	56,00%
SUBTOTAL	20	40,00%	30	60,00%
TOTAL	50	100,00%		

Misión $\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$

Misión $\frac{20}{50}$

Misión 40,00%

Del total del personal de la compañía (50) el 40% afirma conocer la Misión que tiene la compañía, el 60% señala que no conoce, generando la necesidad que los colaboradores de la empresa conozcan que busca la empresa.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la visión de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Descripción Direcciones	Personal conoce Visión	% Personal conocimiento Visión	Personal no conoce la Visión	% Personal no conoce Visión
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	10	20,00%	34	68,00%
SUBTOTAL	13	26,00%	37	74,00%
TOTAL	50	100,00%		

$$\text{Visión} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Visión} = \frac{13}{50}$$

$$\text{Visión} = 26,00\%$$

Del total de trabajadores de la empresa (50), el 26% conocen la visión y el 74% afirman no conocer, evidencia la necesidad que esta sea socializada entre todos los colaboradores de la compañía.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la Objetivos de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Descripción Direcciones	Personal conoce Objetivos	% Personal conocimiento Objetivos	Personal no conoce Objetivos	% Personal no conoce Objetivos
Administrativa	3	6,00%	1	2,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	8	16,00%	36	72,00%
SUBTOTAL	12	24,00%	38	76,00%
TOTAL	50	100,00%		

$$\text{Objetivos} \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$$

$$\text{Objetivos} \frac{12}{50}$$

Objetivos 24,00%

Del estudio realizado a la Compañía Grupiseg Cía. Ltda. Se pudo observar que de un total de trabajadores de la empresa (50), el 24% señaló que conocen los objetivos de la compañía y el 76% respondieron que no conocen, lo que refleja que no todo el personal está al tanto de lo que pretende alcanzar la compañía.

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de las políticas de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Descripción Direcciones	Personal conoce Políticas	% Personal conocimiento Políticas	Personal no conoce las Políticas	% Personal no conoce las Políticas
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	9	18,00%	35	70,00%
SUBTOTAL	12	24,00%	38	76,00%
TOTAL	50	100,00%		

Políticas $\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del persona}}$

Políticas $\frac{12}{50}$

Políticas 24,00%

Se ha evidenciado que en GRUPISEG Cía. Ltda. De un total de trabajadores de la empresa (50), el 24% conocen las políticas de la empresa; mientras que el 76% afirman no conocerlas, lo que evidencia una deficiencia en la organización que permita alcanzar los objetivos y metas planteadas

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Proceso para la selección del personal de la Compañía Grupiseg

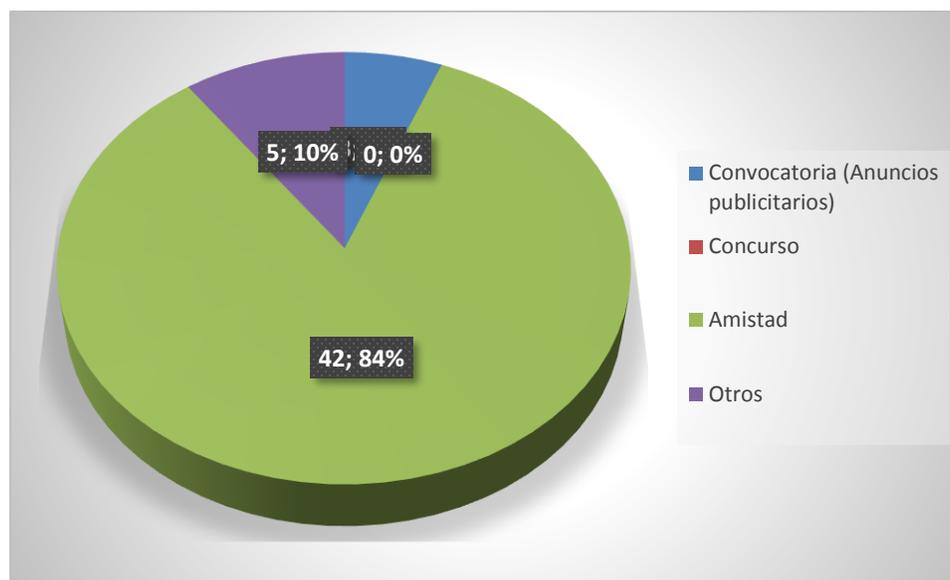
Anexo 11: Papeles de Trabajo: E/PT 02

La Compañía Grupiseg no cuenta con un proceso de selección del personal, razón por la cual para el estudio se realizó una entrevista a los trabajadores con el propósito de recopilar información que permita establecer cuáles son las condiciones que priman al momento de la contratación del personal.

Encuesta a los empleados de la Compañía Grupiseg

1.- ¿Cómo ingreso usted a la Compañía?

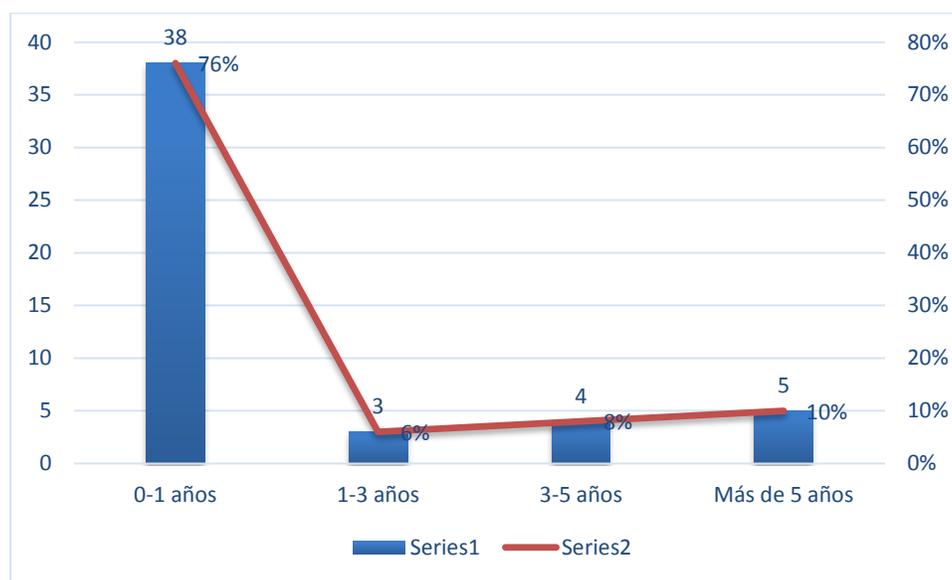
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Convocatoria (Anuncios publicitarios)	3	6%
Concurso	0	0%
Amistad	42	84%
Otros	5	10%
TOTAL	50	100%



Según las encuestas realizadas (50 trabajadores) se pudo verificar que el 84% ingresaron a la compañía por vínculos de amistad con los directivos.

2.- ¿Qué tiempo lleva trabajando en la compañía?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
0-1 años	38	76%
1-3 años	3	6%
3-5 años	4	8%
Más de 5 años	5	10%
TOTAL	50	100%

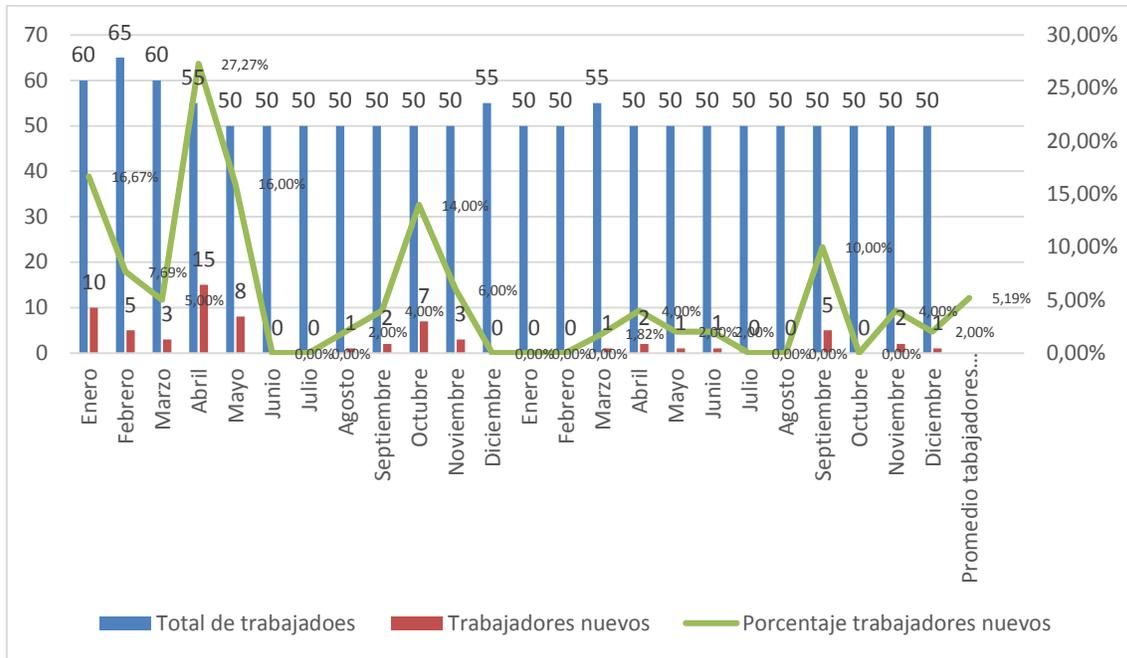


Del total de las encuestas realizadas (50) el 76% llevan laborando de 0-1 año en la compañía, el 10% más de 5 años, el 8% de 3-5 años; y el 6% de 1-3 años.

Del análisis de los documentos que respaldan la gestión administrativa de la Compañía Grupiseg, se pudo evidenciar lo siguiente:

Meses	Total de trabajadores	Trabajadores nuevos	Porcentaje trabajadores nuevos
Enero	60	10	16,67%
Febrero	65	5	7,69%
Marzo	60	3	5,00%
Abril	55	15	27,27%
Mayo	50	8	16,00%
Junio	50	0	0,00%
Julio	50	0	0,00%
Agosto	50	1	2,00%
Septiembre	50	2	4,00%
Octubre	50	7	14,00%
Noviembre	50	3	6,00%
Diciembre	55	0	0,00%
Enero	50	0	0,00%
Febrero	50	0	0,00%
Marzo	55	1	1,82%
Abril	50	2	4,00%
Mayo	50	1	2,00%
Junio	50	1	2,00%
Julio	50	0	0,00%
Agosto	50	0	0,00%
Septiembre	50	5	10,00%
Octubre	50	0	0,00%
Noviembre	50	2	4,00%
Diciembre	50	1	2,00%
Promedio trabajadores nuevos al año			5,19%

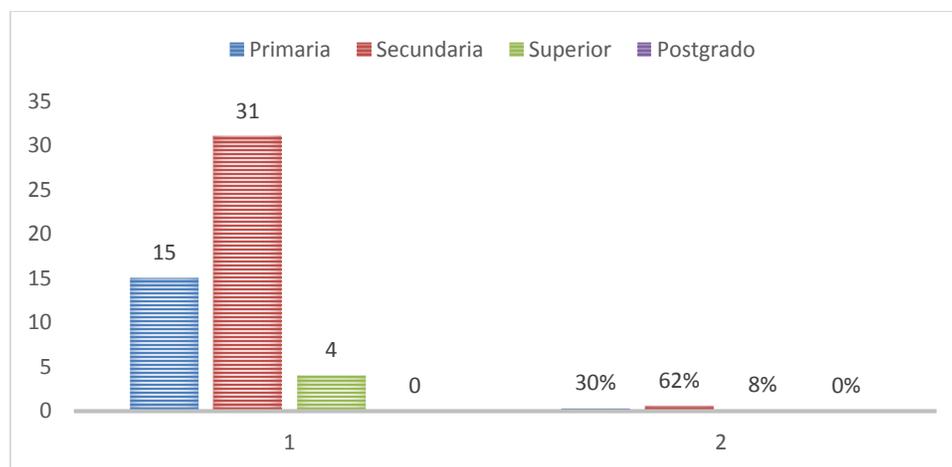
En el período de análisis, se determinó que el promedio de trabajadores nuevos en la Compañía, fue de 5,19%; el mes con mayor índice de nuevos empleados se registró en enero. La Gerencia y el encargado de talento humano no le han dado la importancia que representa tener personal estable en la empresa.



Según lo detalla el encargado de talento humano estas deserciones se motivan por los salarios bajos; y la inexistencia de incentivos para los trabajadores.

3.- ¿Qué nivel de instrucción posee?

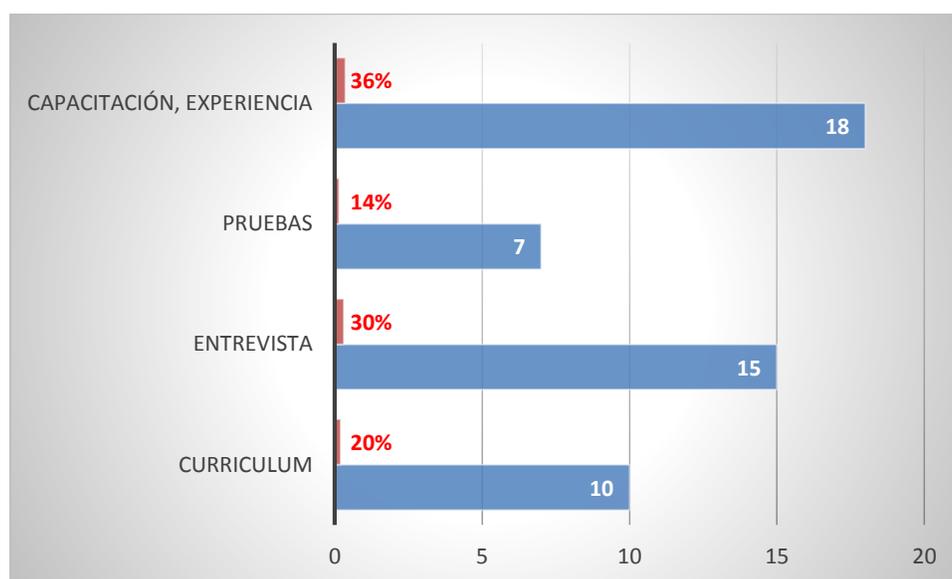
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	15	30%
Secundaria	31	62%
Superior	4	8%
Postgrado	0	0%
TOTAL	50	100%



Del total de los encuestados (50 empleados) el 62% tienen un nivel de instrucción secundario, el 30% posee solo la primaria; y el 8% posee educación superior.

3.- ¿Cuándo fue seleccionado en la compañía, que aspectos cree usted se tomaron en cuenta para su ingreso?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Currículo	10	20%
Entrevista	15	30%
Pruebas	7	14%
Capacitación, Experiencia	18	36%
TOTAL	50	100%



Según las encuestas realizadas a los empleados de la compañía (50) el 36% sostiene que se consideró para su ingreso a la compañía su experiencia, el 30% considera que primero la entrevista, el 20% cree que el currículum; y el 14% hace referencia a la entrevista.

Para la selección del personal la Compañía Grupiseg, no cuenta con un plan de selección del personal definido a través de un instrumento que le permita establecer con claridad los pasos a seguir con este proceso; toma en cuenta la hoja de vida de los postulantes, pruebas, entrevista y capacitación. Sin embargo la decisión final es tomada a criterio del encargado de Talento Humano y del Gerente.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Capacitación del personal de la Compañía Grupiseg

Anexo 12: Papeles de Trabajo: E/PT 03

Mediante una encuesta realizada al personal de la Compañía a cerca del conocimiento de la capacitación de personal de la compañía se pudo observar lo siguiente:

Capacitación de Personal

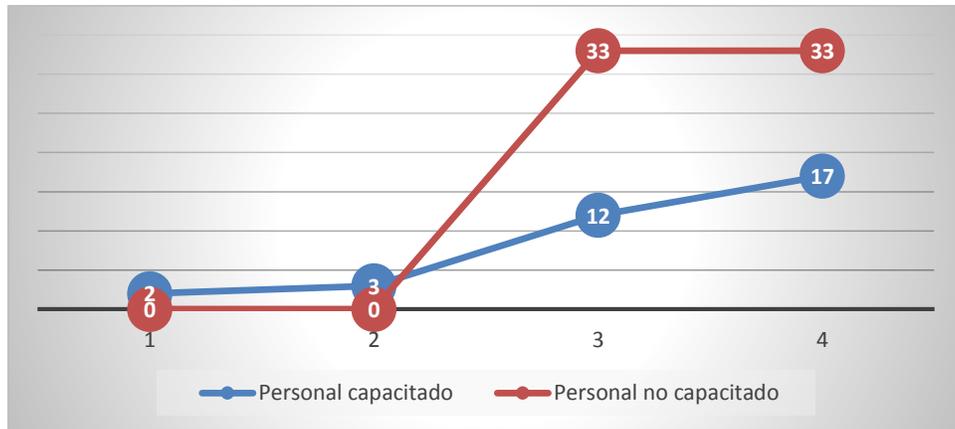
Descripción Direcciones	Personal capacitado	% Personal Capacitado	Personal no capacitado	% Personal no capacitado
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	14	28,00%	30	60,00%
SUBTOTAL	17	34,00%	33	66,00%
TOTAL	50	100,00%		

Capacitación Trabajadores capacitados

Total de Trabajadores

Capacitación $\frac{17}{50}$

Capacitación 34,00%



La empresa ha capacitado al 34% del personal orientado con mayor énfasis al área operacional. El 66% de personal no ha tenido ningún tipo de capacitación relacionado a sus actividades, verificando que no existe un plan de capacitación que guie estas actividades y permita su cumplimiento y posterior seguimiento.

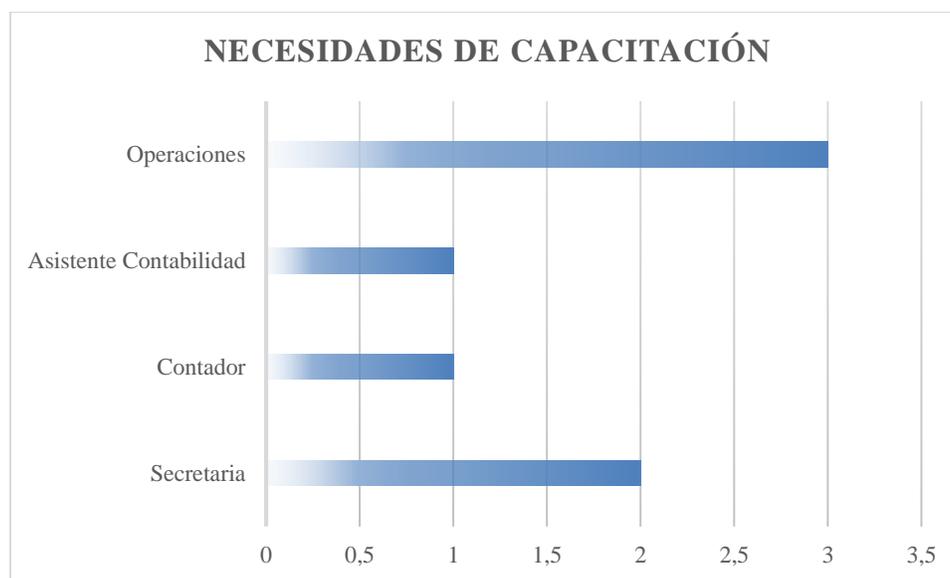
COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Requerimientos de Capacitación del personal de la Compañía Grupiseg

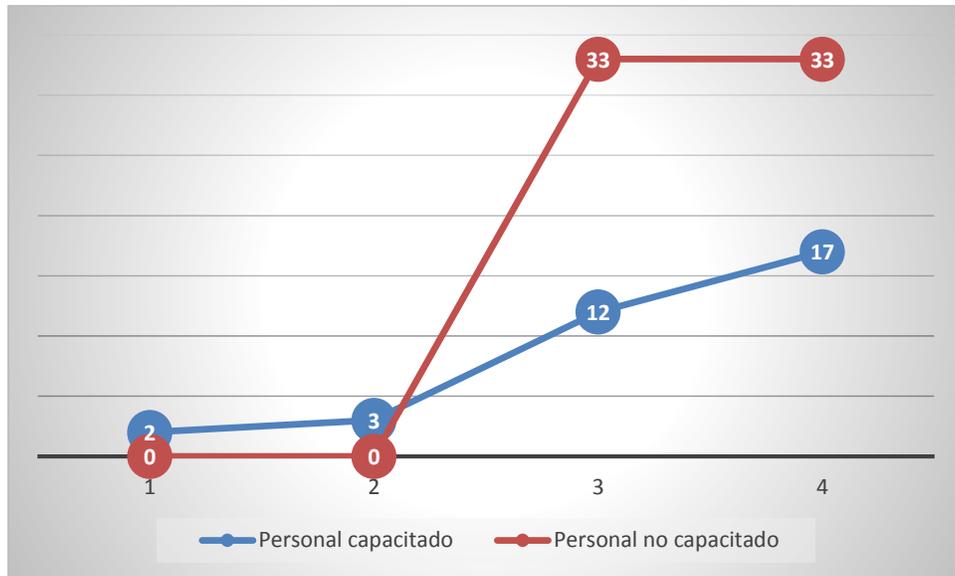
Anexo 13: Papeles de Trabajo: E/PT 04

Encuesta al personal de la Compañía

Personal	Necesidades de capacitación	Áreas de Capacitación		
Secretaria	2	Servicio al Cliente	Manejo de Utilitarios Microsoft Office	
Contador	1	Contabilidad Aplicada		
Asistente Contabilidad	1	Contabilidad Aplicada		
Operaciones	3	Manejo de armas	Seguridad industrial	Servicio al Cliente



La compañía requiere capacitación en el área administrativa de cursos relacionados con atención al cliente, manejo de utilitarios Microsoft Office, contabilidad aplicada, manejo de armas y seguridad industrial.



La empresa ha capacitado al 34% del personal orientado con mayor énfasis al área operacional. El 66% de personal no ha tenido ningún tipo de capacitación relacionado a sus actividades, verificando que no existe un plan de capacitación que guie estas actividades y permita su cumplimiento y posterior seguimiento.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Requerimientos de Capacitación del personal de la Compañía Grupiseg

Anexo 14: Papeles de Trabajo: E/PT 05

Indicadores capacitación

Entrevista al encargado de Talento Humano

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
¿La empresa cuenta con un plan o programa de capacitación?		X
¿Se elaboran informes respecto a las capacitaciones realizadas?		X

La compañía Grupiseg Cía. Ltda., realiza un registro de los asistentes a las capacitaciones y se otorgan certificados de asistencia por parte de la Empresa o Consultor contratado, sin embargo no existe una evaluación para la aprobación de las capacitaciones, tampoco se ha implementado el efecto multiplicador de los cursos recibidos por parte del personal.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Relación de las Capacitación del personal de la Compañía Grupiseg con las funciones

Anexo 15: Papeles de Trabajo: E/PT 06

Entrevista al encargado de Talento Humano

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
Las capacitaciones realizadas tienen relación con las funciones que desempeñan los empleados	X	
Realizan un levantamiento de las necesidades de capacitación que tienen el personal		X

En base a la información obtenida a través de la entrevista al encargado de Talento humano, se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con plan de capacitación anual, que las capacitaciones realizadas en el período de análisis se realizaron de manera general; y que la compañía no ha levantado las necesidades de capacitación que tienen sus colaboradores.

En Grupiseg Cía. Ltda., las capacitaciones tienen relación con las funciones que cumple cada trabajador, pero no se ha realizado una evaluación de la efectividad en la aplicación de esos conocimientos.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Evaluación de desempeño del personal de la Compañía Grupiseg con las funciones

Anexo 16: Papeles de Trabajo: E/PT 07

Indicadores evaluación de desempeño

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
¿La empresa ha realizado evaluaciones de desempeño al personal?		X

Evaluación al personal $\frac{\text{Evaluaciones realizadas}}{\text{Evaluaciones Planificadas}}$

Evaluación al personal $\frac{0}{0}$

Evaluación al personal 0,00%

Capacitación de Personal

Descripción Direcciones	Personal capacitado	% Personal Capacitado	Personal no capacitado	% Personal no capacitado
Administrativa	2	4,00%	2	4,00%
Financiera	1	2,00%	1	2,00%
Operaciones	14	28,00%	30	60,00%
SUBTOTAL	17	34,00%	33	66,00%
TOTAL	50	100,00%		

Capacitación $\frac{\text{Trabajadores capacitados}}{\text{Total de Trabajadores}}$

Capacitación	$\frac{17}{50}$
--------------	-----------------

Capacitación	34,00%
--------------	--------

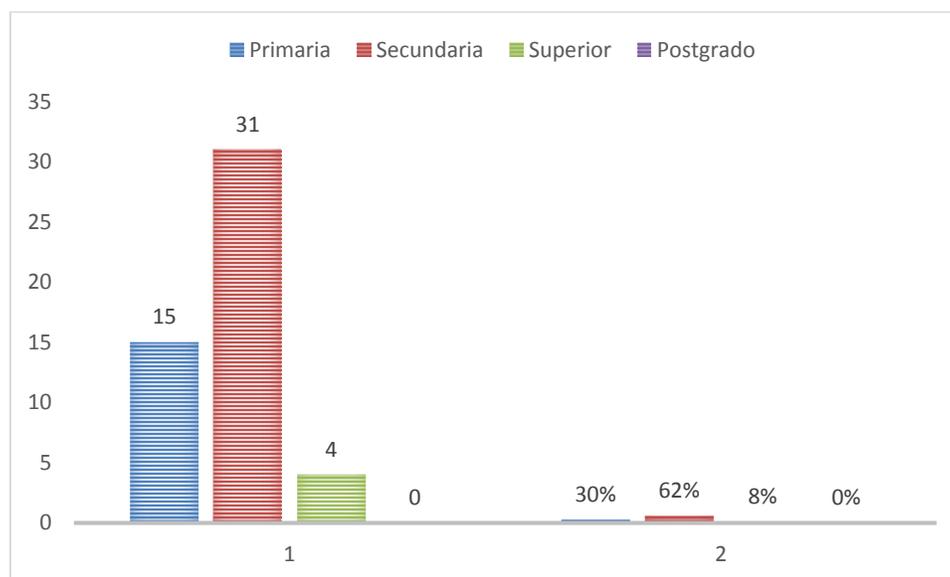
Del estudio realizado al cumplimiento de evaluar el desempeño del personal, se pudo establecer que la compañía no ha realizado ninguna evaluación de desempeño a sus colaboradores desde su creación. La empresa ha capacitado al 34% del personal orientado con mayor énfasis al área operacional. Se verifico que no existe un plan de capacitación que guie estas actividades y permita su cumplimiento y posterior seguimiento.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Nivel académico del personal de la Compañía Grupiseg con las funciones

Anexo 17: Papeles de Trabajo: E/PT 08

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	15	30%
Secundaria	31	62%
Superior	4	8%
Postgrado	0	0%
TOTAL	50	100%



Del total de los encuestados (46) el 62% posee nivel académico de secundaria, el 30% de primaria y el 8% posee instrucción superior. No se registra personal con nivel de posgrado

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Estructura de sueldos y salarios del personal de la Compañía Grupiseg con las funciones

Anexo 18: Papeles de Trabajo: E/PT 09

Se realizó una revisión de los valores establecidos contractualmente y aquellos recibidos, los cuales son pagados a través de transferencia electrónica bancaria, hasta máximo el día 5 de cada mes subsiguiente al laborado.

Escala	Denominación	Sueldo
1	Gerente	\$1500
2	Contador	\$500
3	Jefe operativo	\$500
4	Auxiliar Contabilidad	\$460
5	Auxiliar Administrativo	\$420
6	Guardias	\$366

Grupiseg Cía. Ltda. Cuenta con seis escalas de remuneraciones que son establecidas en base a las políticas de la empresa y la demanda del personal

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Políticas Nivel de Remuneraciones del personal de la Compañía Grupiseg con las funciones

Anexo 19: Papeles de Trabajo: E/PT 10

Escala	Denominación	Sueldo
1	Gerente	\$1500
2	Supervisor	\$500
3	Contador	\$500
4	Auxiliar Contabilidad	\$460
5	Auxiliar Administrativo	\$420
6	Guardias	\$366

Existen 6 escalas salariales las cuales ha sido establecida en base a la oferta laboral del mercado de la seguridad privada.

Entrevista al encargado de Talento Humano

¿Cuáles son las políticas para establecer las remuneraciones en la compañía?

Las políticas que tiene la empresa para establecer las remuneraciones son las siguientes:

- Alinearse a lo que dispone el Código de Trabajo
- Ajustarse a lo establecido por el Instituto ecuatoriano de Seguridad Social, respecto a los aportes patronales y beneficios de Ley
- Ajustarse con las normas vigentes en el ámbito laboral
- De acuerdo al perfil del cargo, se acuerda el sueldo que no puede ser menor al SBU
- Requerimiento de la demanda del personal

Las escalas salariales se establecen en base a la oferta laboral del mercado de la seguridad privada, respetando las normas laborales vigentes en el país.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Roles de Pago Y Contratos del personal de la Compañía Grupiseg con las funciones

Anexo 20: Papeles de Trabajo: E/PT 11

Rol de pagos personal Grupiseg Cía. Ltda.

N o.	NOMBRE	DIAS	SUELDO	H. EXTRAS	TRASPORTE	F. RESERVA 8.33%	GASTOS ADM.	TOTAL INGRESOS	IES S 9.35 %	PRESTAMO QUIROGRAF.	CELULAR	TOTAL EGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR
1	ANDRA DE ORDOÑEZ FRANCISCO ESTEBAN	30	1.500,00	-	-		605,51	2.105,51				-	2.105,51
2	ANDRA DE JARA JUAN PABLO	30	500,00	101,93	150,00			751,93	56,28	85,86	19,01	161,15	590,78
3	DAVILA ENRIQUE DIEGO VINICIO	30	332,00		68,00			400,00	31,04			31,04	368,96
4	ANDRA DE MA. DANIELA	30	190,00		-	15,83	-	205,83	17,77			17,77	188,06
5	BORRERO VEGA LUCIA	30	328,00	-	-			328,00				-	328,00
7	MÓNICA RUTH UREÑA UREÑA	30	460,00			38,32	1,20	499,52	43,01			43,01	456,51
	SUMAN	180	3310,00	101,93	218,00	54,15	606,71	4290,79	148,10	85,86	19,01	252,97	4037,82

Anexo 21: Modelo de Contrato

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte la Compañía GRUPISEG CÍA. LTDA., a través de su representante legal, el Arquitecto Francisco Andrade Ordoñez; en su calidad de EMPLEADOR y por otra parte el señor Murillo Sivisapa Luis Alfredo, portador de la cédula de ciudadanía # 0706259819 su calidad de TRABAJADOR Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de Cuenca y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de Guardias de Seguridad, revisados los antecedentes del señor Murillo Sivisapa Luis Alfredo; éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.-JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal desde las 8:00 hasta las 13:00 y de 14H00 a 17H00, De lunes a Viernes, destinándose una hora de almuerzo para el trabajador, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR. y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

TERCERA.-REMUNERACIÓN.

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de TRESCIENTOS CUARENTA Y CUATRO CON 59/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ 344.59).El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

CUARTA.-DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de un año, con un periodo de prueba de 90 días de prueba, conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo). Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato

QUINTA.-LUGAR DE TRABAJO.

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en la Calle Federico Malo 1-308 y Florencia Astudillo, en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

SEPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

OCTAVA.-JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

NOVENA.-SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Cuenca el día 01 del mes de Noviembre del año 2014.

La Compañía Grupiseg, establece contratos de trabajo acorde con la normativa legal vigente, los mismos que son revisados por el Asesor Jurídico de la Empresa. Estos contratos posteriormente son registrados en el Juzgado de Trabajo dentro del plazo pertinente.

COMPAÑÍA GRUPISEG CÍA. LTDA.

Servicios Sociales y demás obligaciones del personal de la Compañía Grupiseg con las funciones

Anexo 22: Papeles de Trabajo: E/PT 12

Póliza de seguro del personal



Liberty Seguros S.A. en adelante "La Compañía" en virtud de la solicitud formulada por el interesado, acuerda pagar lo beneficios que se mencionan más adelante, desde la fecha de vigencia de esta póliza de acuerdo a las condiciones generales aprobadas por Superintendencia de Bancos con Resolución N°. 2001-072 de 09/03/2001, particulares y especiales, teniendo prelación las últimas sobre las primeras.

RUC : 1790093808001

DOCUMENTO		SEGURO DE		POLIZA	ANEXO
FACTURA # 001-011 - 000000000		ACCIDENTES PERSONALES		18 - M	675
VIGENCIA DEL DOCUMENTO		DURACION		RENOVACION	REFERENCIA
Desde las : 12:00 de: 1-3-2013		Años	Meses		
Hasta las : 12:00 de: 1-3-2014			Días		
			365		0
		US\$	0.00		
DIRECTA					
Asegurado : 84542 - GRUPISEG CIA. LTDA.					
RUC / CI / Pas. /Doc.Id.: 0190158152001					
Dirección : FEDERICO MALO 1-308 Y FLORENCIA ASTUDILLO					
Teléfono : 072884018/ 072810292 / Agrupador : 183 - ANESI					
Pagador : 84542 - GRUPISEG CIA. LTDA. - CI/RUC/PAS: 0190158152001					
Dirección : FEDERICO MALO 1-308 Y FLORENCIA ASTUDILLO					
Dirección del riesgo : Segun condiciones particulares adjuntas					
Riesgo Asegurado :					
CLAUSULAS QUE INTEGRAN ESTE CONTRATO:					
SEGUN DOCUMENTACION ADJUNTA					
				MONEDA: Dolares EE.UU	
PRIMA		CONTRIB. SUPER		SEG CAMP	
US\$	0.00	US\$	0.00	US\$	0.00
BASE IMP. I.V.A. 12 %		12 % I.V.A. BASE IMP.I.V.A.0%		0% I.V.A. INT. FINANC.	
US\$	0.00	US\$	0.00	US\$	0.00
CONDICION DE PAGO				OTROS CARGOS	
DIRECTO CONTADO				US\$ 0.00	
SON: CERO Dolares EE.UU				TOTAL	
				US\$ 0.00	

En testimonio de lo acordado se firma en QUITO, 19 de FEBRERO de 2013

El Asegurado

0190158152001

Autorización SRI No. 1111879176

Válido para su emisión desde: 05 noviembre 2012 Hasta 05 noviembre 2013

LIBERTY SEGUROS S.A.
Liberty Seguros

"FIRMAS AUTORIZADAS"
CONTRIBUYENTE ESPECIAL
SEGUN RESOLUCION N°. 5368

ORIGINAL CLIENTE

MARIZ : PORTUGAL E12-72 Y ELOY ALFARO
Establecimiento: AV PORTUGAL NO. E. 12-72 Y AV ELOY ALFARO

316

Cumplimiento de Obligaciones según rol de pagos y descuentos sociales

Nº.	NOMBRE	CARGO	DIAS	SUELDO	H. EXTRAS	TRANSPORTE	F. RESERVA 8.33%	TOTAL INGRESOS	IESS 9.35%	PRESTAMO QUIROGRAF.	ANTICIPOS	CELULAR	TOTAL EGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	FIRMA
1	ANDRADE JARA JUAN PABLO	SUPERVISOR	30	500.00	101.93	150.00		751.93	56.28	85.86		19.01	161.15	590.78	
2	DAVILA ENRIQUE DIEGO VINICIO	SUPERVISOR	30	332.00	-	68.00		400.00	31.04		-		31.04	368.96	
3	ANDRADE TORAL MARIA DANIELA	RECEPCIONISTA	30	190.00			15.83	205.83	17.77					188.06	
4	MÓNICA RUTH UREÑA UREÑA	ASIS. ADMINISTRATIVA	30	460.00	-	120	38.32	499.52	43.01				43.01	456.51	
SUMAN			120	1.482.00	101.93	219.20	-	1.857.28	148.10	85.86	-	19.01	235.20	1.604.31	

La empresa tiene contratada una póliza de seguro vigente, que cubre los daños o accidentes que pudieran tener los bienes o empleado de la Compañía. Asimismo las obligaciones sociales como aporte al Seguro Social, Fondos de reserva se cumplen a cabalidad.

Anexo 23: Estados Financieros

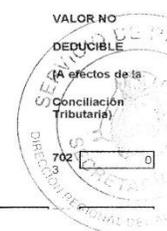
Formulario **DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN**
 101 **DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y** No. FORMULARIO
 Resolución No. **ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES** 81591119
 NAC-DGERCGC13-00881

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN (O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA 031
 AÑO 102 2013 No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE 104
 200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO EXPEDIENTE 203
 RUC 201 0190158152001 202 GRUISEG CIA. LTDA

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR

Con partes relacionadas locales		Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes		Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior	
Operaciones de activo	003 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo	007 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo	011 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de pasivo	004 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo	008 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo	012 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de ingreso	005 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso	009 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso	013 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de egreso	006 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso	010 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso	014 <input type="text" value="0"/>
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS					
¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA? 017 NO					

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		ESTADO DE RESULTADOS INGRESOS		TOTAL INGRESOS		VALOR EXENTO	
ACTIVO						(A efectos de la Conciliación Tributaria)	
ACTIVOS CORRIENTES							
Efectivo y equivalentes al efectivo	311 <input type="text" value="8,242.06"/>			601 <input type="text" value="361,807.11"/>	601 <input type="text" value="0"/>		
Inversiones corrientes	312 <input type="text" value="2,700.1"/>			602 <input type="text" value="0"/>	602 <input type="text" value="0"/>		
(-) Provisión por deterioro de inversiones corrientes	313 <input type="text" value="0"/>	Ventas netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA		603 <input type="text" value="0"/>	603 <input type="text" value="0"/>		
Cuentas y documentos por cobrar clientes		Ventas netas locales gravadas con tarifa 0% de IVA o exentas de IVA		604 <input type="text" value="198.03"/>	604 <input type="text" value="0"/>		
Relacionados / Locales	314 <input type="text" value="0"/>	Exportaciones netas		605 <input type="text" value="0"/>	605 <input type="text" value="0"/>		
Relacionados / Del exterior	315 <input type="text" value="0"/>	Rendimientos financieros		606 <input type="text" value="0"/>	606 <input type="text" value="0"/>		
No relacionados / Locales	316 <input type="text" value="11,808.2"/>	Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo		607 <input type="text" value="0"/>	607 <input type="text" value="0"/>		
No relacionados / Del exterior	317 <input type="text" value="0"/>	Dividendos		608 <input type="text" value="0"/>	608 <input type="text" value="0"/>		
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes		Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones		609 <input type="text" value="0"/>	609 <input type="text" value="0"/>		
Relacionados / Locales	318 <input type="text" value="0"/>	De recursos públicos		610 <input type="text" value="0"/>	610 <input type="text" value="0"/>		
Relacionados / Del exterior	319 <input type="text" value="0"/>	De otras locales		611 <input type="text" value="0"/>	611 <input type="text" value="0"/>		
No relacionados / Locales	320 <input type="text" value="0"/>	Del exterior		699 <input type="text" value="362,005.14"/>			
No relacionados / Del exterior	321 <input type="text" value="0"/>	Otros ingresos provenientes del exterior		701 <input type="text" value="0"/>			
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	322 <input type="text" value="0"/>	Otras rentas		702 <input type="text" value="0"/>			
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD)	323 <input type="text" value="0"/>	TOTAL INGRESOS		(Sumar del 6011 al 6111)			
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	324 <input type="text" value="2,728.31"/>	Ventas netas de propiedades, planta y equipo (informativo)					
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	325 <input type="text" value="17,134.23"/>	Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)					
Inventario de materia prima	326 <input type="text" value="0"/>						
Inventario de productos en proceso	327 <input type="text" value="0"/>						
Inventario de suministros y materiales	328 <input type="text" value="0"/>						
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	329 <input type="text" value="0"/>						
Mercaderías en tránsito	330 <input type="text" value="0"/>						
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	331 <input type="text" value="0"/>						
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	332 <input type="text" value="0"/>	Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo					
Activos pagados por anticipado	333 <input type="text" value="0"/>	Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo					
(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	334 <input type="text" value="0"/>	Importaciones de bienes no producidos por el sujeto pasivo					
Activos no corrientes mantenidos para la venta y							



operaciones discontinuadas	335	0	el sujeto pasivo	703	0	703	0	0
Otros activos corrientes	336	0	(-) Inventario final de bienes no producidos por	704	0			
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	339	42,612.9	el sujeto pasivo	705	0			
ACTIVO NO CORRIENTES			Inventario inicial de materia prima	706	0			
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS			Compras netas locales de materia prima	707	0	706	0	
			Importaciones de materia prima	708	0	707	0	
Terrenos	341	0	(-) Inventario final de materia prima	709	0			
inmuebles (excepto terrenos)	342	0	Inventario inicial de productos en proceso	710	0			
Construcciones en curso	343	0	(-) Inventario final de productos en proceso	711	0			
Muebles y enseres	344	5,979	Inventario inicial de productos terminados	712	0			
Maquinaria, equipo e instalaciones	345	24,115	(-) Inventario final de productos terminados	713	0	713	222,074.23	713
Naves, aeronaves, barcas y similares	346	0	Sueldos, salarios y demás remuneraciones que	714	0	714	44,565.17	714
Equipo de computación y software	347	3,259.98	constituyen materia gravada del IESS	715	0	715	35,437.87	715
Vehículos, equipo de transporte y camiónero móvil	348	0	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones	716	0	716	0	716
Propiedades, planta y equipo por contratos de arrendamiento financiero	349	0	que no constituyen materia gravada del IESS	717	0	717	0	717
Otros propiedades, planta y equipo	357	0	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	718	0	718	3,913.08	718
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	358	1,243.73	Honorarios profesionales y dietas	719	0	719	6,787	719
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo	359	0	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	720	0	720	608.72	720
Activos de exploración y explotación	360	0	Arrendamientos	721	0	721	0	721
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	361	0	Mantenimiento y reparaciones	722	0	722	38.47	722
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración y explotación	362	0	Combustibles y lubricantes	723	0	723	0	723
Propiedades de inversión	363	0	Promoción y publicidad	724	0	724	0	724
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	364	0	Suministros, materiales y repuestos	725	0	725	0	725
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	365	0	Transporte	726	0	726	0	726
Activos biológicos	366	0	Provisiones	727	0	727	0	727
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	367	0	Para jubilación patronal	728	0	728	0	728
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	368	0	Para desahucio	729	0	729	0	729
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	369	32,110.25	Para cuentas incobrables	730	0	730	0	730
ACTIVOS INTANGIBLES			Por valor neto de realización de inventarios	731	0	731	0	731
Plusvalías	371	0	Por deterioro del valor de los activos	732	0	732	0	732
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	372	63.27	Otras provisiones	733	0	733	0	733
Activos de exploración y explotación	374	0	Arrendamiento mercantil / Local	734	0	734	3,649.46	734
Otros activos intangibles	376	0	Arrendamiento mercantil / Del exterior	735	0	735	0	735
(-) Amortización acumulada de activos intangibles	377	0	Comisiones / Local	736	0	736	0	736
(-) Deterioro acumulado de activos intangibles	378	0	Comisiones / Del exterior	737	0	737	0	737
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	379	63.27	No relacionados / Local	738	0	738	0	738
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES			No relacionados / Del exterior	739	0	739	0	739
Inversiones no corrientes			Pérdida en venta de activos / Relacionadas	740	0	740	0	740
En subsidiarias y asociadas	381	0	Pérdida en venta de activos / No relacionadas	741	0	741	0	741
En negocios conjuntos	382	0	Otras pérdidas	742	0	742	0	742
Otras	383	0	Mermas	743	0	743	0	743
Cuentas y documentos por cobrar no corrientes			Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	744	0	744	4,133.95	744
Relacionados / Locales	384	0	Gastos indirectos asignados desde el exterior	745	0	745	0	745
Relacionados / Del exterior	385	0	por partes relacionadas	746	0	746	329.55	746
No relacionados / Locales	386	0	Gastos de gestión	747	0	747	173.21	747
No relacionados / Del exterior	387	0	Impuestos, contribuciones y otros	748	0	748	0	748
Otras cuentas y documentos por cobrar no corrientes			Gastos de viaje					

Corrientes									
Relacionados / Locales	388	0	IVA que se carga al costo o gasto	749	0	749	0		
Relacionados / Del exterior	389	0	Depreciación de propiedades, planta y equipo	749	0	749	0		
No relacionados / Locales	390	0	(Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)						
No relacionados / Del exterior	391	0	Acelerada	750	0	750	0		
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	392	0	No acelerada	751	0	751	0		
(-) Provisión por deterioro de activos financieros			Depreciación del reavalúo de propiedades,						
no corrientes	393	0	planta y equipo	752	0	752	0		
Otros activos financieros no corrientes	394	0	Depreciación de activos biológicos	753	0	753	0		
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	395	0	Depreciación de propiedades de inversión	754	0	754	0		
Otros activos no corrientes	397	0	Amortización de activos de exploración y explotación	755	0	755	0		
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	(369+379+395+397)	32,173.52	Otras amortizaciones	756	0	756	0		
TOTAL DEL ACTIVO	(339 + 398) 399	74,786.42	Servicios públicos	757	0	8,481.82	757	0	
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	396	0	Pagos por otros servicios	758	0	17,786.81	758	0	
			Pagos por otros bienes	759	0	7,523.19	759	0	
			TOTAL COSTOS	799	0				
PASIVO			TOTAL GASTOS	799	355,702.83				
PASIVOS CORRIENTES			TOTAL COSTOS Y GASTOS	(7991 + 7992)	799	355,702.83			
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes									
Relacionados / Locales	411	0	Baja de inventario (informativo)	700	0				
Relacionados / Del exterior	412	0	Pago por reembolso como reembolsante (informativo)	700	0				
No relacionados / Locales	413	2,285.32	Pago por reembolso como intermediario (informativo)	700	0				
No relacionados / Del exterior	414	0							
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes									
Locales	415	42,128.61							
Del exterior	416	0							
Préstamos de accionistas o socios / Locales	417	0							
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	418	0							
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes			UTILIDAD DEL EJERCICIO			(Si 6999 - 7999 mayor a 0)	801	6,302.31	
Relacionados / Locales	419	0	PÉRDIDA DEL EJERCICIO			(Si 6999 - 7999 menor a 0)	802	0	
Relacionados / Del exterior	420	0	Cálculo de base participación a trabajadores						
No relacionados / Locales	421	1,627.27	(+) Ajuste por precios de transferencia				097	0	
No relacionados / Del exterior	422	0	Base de cálculo de participación a trabajadores				098	6,302.31	
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	1,178.54	(-) Participación a trabajadores				803	945.33	
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	945.33	(-) Dividendos exentos			(Campo 6062)	804	0	
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0	(-) Otras rentas exentas				805	0	
Crédito a mutuo	426	0	(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI				806	0	
Obligaciones emitidas corrientes	427	0	(+) Gastos no deducibles locales				807	0	
Anticipos de clientes	428	0	(+) Gastos no deducibles del exterior				808	0	
Provisiones	429	11,264.36	(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos				809	0	
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	439	59,429.43	(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos						
PASIVOS NO CORRIENTES			Fórmula: $\{(804 \times 15\%) + [(805 + 806 - 809) \times 15\%]\}$				810	0	
Cuentas y documentos por pagar proveedores no corrientes			(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores				811	0	
Relacionados / Locales	441	0	(-) Deduciones por leyes especiales				812	0	
Relacionados / Del exterior	442	0	(-) Deduciones especiales derivadas del COPCI				813	0	
No relacionados / Locales	443	0	(+) Ajuste por precios de transferencia				814	0	
No relacionados / Del exterior	444	0	(-) Dedución por incremento neto de empleados				815	0	
Obligaciones con instituciones financieras - no corrientes			(-) Dedución por pago a trabajadores con discapacidad				816	0	
Locales	445	0	(-) Ingresos sujetos a impuesto a la Renta único				817	0	
Del exterior	446	0	(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos sujetos a impuesto a la Renta único						
Préstamos de accionistas o socios / Locales	447	0	UTILIDAD GRAVABLE				818	0	
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	448	0	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES				819	5,356.96	
Otras cuentas y documentos por pagar no corrientes			Utilidad a reinvertir y capitalizar (Sujeta legalmente a reducción de la tarifa)				829	0	
Relacionados / Locales	449	0	Saldo utilidad gravable				831	0	
Relacionados / Del exterior	450	0	TOTAL IMPUESTO CAUSADO			(819 - 831)	832	5,356.96	

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta

CONCILIACIÓN TRIBUTARIA

No relacionados / Locales	451	0	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839	1,178.54
No relacionados / Del exterior	452	0	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal declarado		
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	0	(Traslade el campo 879 de la declaración del periodo anterior)	841	2,827.33
Crédito a mutuo	454	0	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	0
Obligaciones emitidas no corrientes	455	0	(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	0
Anticipos de clientes	456	0	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	844	2,627.33
Provisiones para jubilación patronal	457	0	(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	845	7,173.13
Provisiones para desahucio	458	0	(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	0
Otras provisiones	459	0	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Crédito Tributario	848	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	469	0		848	0
Pasivos diferidos	479	0	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	0
Otros pasivos	489	0	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	9,961.1
TOTAL DEL PASIVO (439 + 469 + 479 + 489)	499	59,429.43	(-) Crédito tributario generado por impuesto a la Salida de Divisas	851	0
			(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	0
PATRIMONIO NETO			SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR (Sumatoria mayor a 0)	855	0
Capital suscrito y/o asignado	501	10,000	SUBTOTAL SALDO A FAVOR (Sumatoria menor a 0)	856	14,506.9
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	502	0	(+) Impuesto a la Renta único	857	0
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	511	0	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858	0
Reserva legal	521	535.7	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	0
Otras reservas	529	0	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	869	14,506.9
Otros resultados integrales	+(-) 531		ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	879	2,617.86
Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	+(-) 541		Primera cuota	871	0
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	551	0	Anticipo a pagar Segunda cuota	872	0
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	552	0	Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	2,617.86
Utilidad del ejercicio	561	4,821.29	Pago previo (informativo)	890	0
(-) Pérdida del ejercicio	562	0	DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)		
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	15,356.99	Interés	897	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (499 + 598)	599	74,786.42	Impuesto	898	0
			Multa	899	0

VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(859 - 898)	902	0
Interés por mora		903	0
Multa		904	0
TOTAL PAGADO		999	0
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago		905	0
Mediante Compensaciones		906	0
Mediante Notas de Crédito		907	0


CERTIFICO QUE LA INFORMACION DETALLADA ESTÁ REGISTRADA EN LOS SISTEMAS DEL SRI AL
LO CERTIFICO
Eco. Ma. Carolina Astudillo
SECRETARÍA REGIONAL AUSTRIO

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES				DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS			
N/C No.	908	Valor USD	909	N/C No.	910	Valor USD	911
	0		0		0		0
DETALLE DE COMPENSACIONES				DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS			
Resolución No.	916	Valor USD	917	Resolución No.	918	Valor USD	919
	0		0		0		0

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de alta es de ley (Art. 101 de la L.R.T.I.)

REPRESENTANTE LEGAL
 Cédula de identidad o No. Pasaporte 198 0100318997

CONTADOR
 RUC No. 199 0102106259001

FORMA DE PAGO 921

BANCO 922 **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**



DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,

C E R T I F I C A:

Que, el H. Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración, en sesión del 27 de noviembre de 2014 conoció la petición de las señoritas **MONICA RUTH UREÑA UREÑA (50860)** y **VERONICA RAQUEL BANEGAS PICON (41323)** que denuncian su trabajo de titulación denominado **AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑIA GRUPISEG CIA. LTDA.** ——— presentado como un requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Se acepta la recomendación de la Junta Académica y se aprueba la denuncia. Se designa como Director al ingeniero Genaro Peña Cordero y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros José Robalino Sánchez y Humberto Jaramillo Granda. De conformidad con la disposición general tercera del Reglamento de Régimen Académico, las peticionarias tienen un plazo equivalente a dos períodos académicos ordinarios (semestres) para desarrollar y terminar su trabajo de titulación, esto es hasta el 27 de noviembre de 2015.-

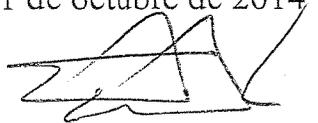
Cuenca, noviembre 28 de 2014



CONVOCATORIA

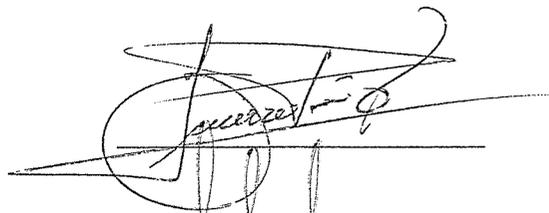
Por disposición de la Junta Académica de Contabilidad Superior **CONVOCO** a los Miembros del Tribunal Examinador a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación denominado: "AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑIA GRUPISEG CIA. LTDA." presentado por las señoritas **MONICA RUTH UREÑA UREÑA (50860)** y **VERONICA RAQUEL BANEGAS PICON (41323)** previa a la obtención del grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, para el día **MARTES 28 DE OCTUBRE DE 2014, a las 20H00**✓

Cuenca, 21 de octubre de 2014

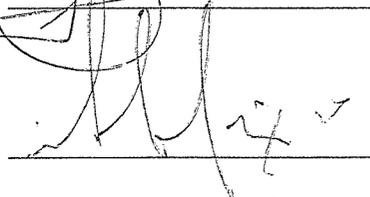


Dr. Romel Machado Clavijo
Secretario de la Facultad

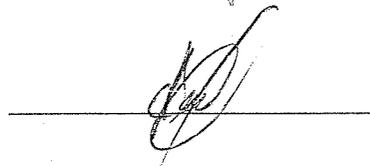
Ing. Genaro Peña C.



Ing. José Robalino S.



Ing. Humberto Jaramillo G.



Comunicado
Bonog 213

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

OFICIO: No. 293 - ECA
ASUNTO: Reunión Junta Académica de Contabilidad Superior
Conocimiento de trabajo de Titulación
FECHA: Cuenca, 15 de Octubre de 2014

Señor Ingeniero
Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

En su despacho:

Señor Decano:

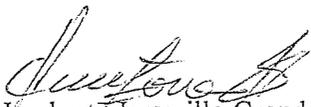
La Junta Académica de la Escuela de Contabilidad Superior, reunida el día 15 de Octubre del año en curso, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación, denominado: "Auditoría de Gestión al Sistema de Talento Humano de la compañía Grupiseg Cía. Ltda.", presentado por las estudiantes, señorita Mónica Ruth Ureña Ureña, con código 50860, y la señorita Verónica Raquel Banegas Picón, con código 41323, estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

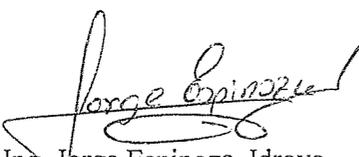
A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de Contabilidad Superior, considera que la propuesta presentada por las estudiantes, presenta una estructura teórica, metodológica, técnica, objetiva y coherente, que cumple con todos los requisitos establecidos en la guía antes mencionada, por lo que de conformidad con el Reglamento de Graduación de la Facultad, resolvió designar el tribunal que estará integrado por el Ing. Genaro Peña C., como Director, y como miembros del tribunal al Ing. José Robalino S., y al Ing. Humberto Jaramillo G., quienes recibirán la sustentación del diseño del trabajo de titulación, previo al desarrollo del mismo.

En caso de existir la aprobación con modificaciones la Junta Académica resuelve que el Director del tribunal sea quién realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente, y el tribunal suscriba el acta de sustentación de la denuncia de trabajo de titulación.

Atentamente,


Ing. Humberto Jaramillo Granda
Miembro Junta Académica


Ing. Jorge Espinoza Idrovo
Miembro Junta Académica


Ing. Augusto Bustamante Fajardo
Director de la Escuela de Contabilidad Superior

Sustentación del Diseño de Tesis (Doctor Romel Machado C.)

Fecha: 17-10-2014

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

Diseños de Tesis

Escuela de Contabilidad Superior

Estudiante: Mónica Ruth Ureña Ureña con código No. 50860 y Verónica Raquel Banegas Picón con código 41323.

Tema: "AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA."

Para: La obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Director: Ing. Genaro Peña C.

Tribunal: Ing. José Robalino S.

Tribunal: Ing. Humberto Jaramillo G.

DIA: 17/10/14

FECHA: 20/10/14

HORA: 20:00

Ing. Humberto Jaramillo G.



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1.1. Nombre del estudiante: MONICA RUTH UREÑA UREÑA y VERONICA RAQUEL BANEGAS PICON

1.1.2. Código (50860) y(41323)

1.1.3. Director sugerido: Ing. Genaro Peña Cordero

1.1.4. 1.1.3 Codirector (opcional): _____

1.1 Tribunal: Ing. José Robalino y Humberto Jaramillo

1.2 Título propuesto: AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑIA GRUPISEG CIA. LTDA.

1.3 Resolución:

1.3.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.3.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

1.1.1 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones (designado por la Junta Académica de entre los Miembros del Tribunal): Ing. Genaro Peña Cordero

1.1.2 No aceptado

• Justificación:

.....
Ing. Genaro Peña Cordero

.....
Ing. Humberto Jaramillo

.....
Srta. Verónica R. Banegas P.

Tribunal

.....
Ing. José Robalino.

.....
Srta. Mónica R. Ureña U.

.....
Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: 28 de octubre 2014



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1.1. **1.1 Nombre del estudiante:** MONICA RUTH UREÑA UREÑA y VERONICA RAQUEL BANEGAS PICON

1.1.2. Código (50860) y(41323)

1.1.3. **1.2 Director sugerido:** Ing. Genaro Peña Cordero

1.3 Codirector (opcional):

1.1 1.4. Título propuesto: AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA.

1.2 Revisores (tribunal): Ing. José Robalino y Humberto Jaramillo

1.3 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	X			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	X			
3. ¿Es conciso?	X			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?				
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	X			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	X			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	X			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	X			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	X			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	X			
11. ¿Es factible de verificación?	X			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	X			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	X			
Objetivos específicos				
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	X			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	X			
Metodología				



16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	X			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	X			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			
Resultados esperados				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	X			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
Supuestos y riesgos				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	X			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
Presupuesto				
26. ¿El presupuesto es razonable?	✓			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
Cronograma				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
Referencias				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓			
Expresión escrita				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	X			
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	X			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,



- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....

.....

Ing. Genaro Peña C.

Ing. José Robalino S.

Ing. Humberto Jaramillo G.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY



FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

“AUDITORIA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO DE LA
COMPAÑÍA GRUPISEG CIA. LTDA”

DISEÑO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.

AUTORAS:

VERÓNICA BANEGAS P.

MÓNICA UREÑA U.

DIRECTOR:

ING. GENARO PEÑA

CUENCA, ECUADOR

2014



DATOS GENERALES

1.1 Nombre del estudiante: Banegas Picón Verónica Raquel

1.1.1 Código: 41323

1.1.2 Contacto: Teléfonos: (07) 2817205, cel.: 0999472452, email: vero_banegas@hotmail.com.

1.2 Nombre del estudiante: Ureña Ureña Mónica Ruth

1.1.1 Código: 50860

1.1.2 Contacto: Teléfonos: cel.: 0991003839, email: monyurena_2608@hotmail.com.

1.2 Director sugerido: Peña Cordero Oswaldo Genaro /Ing.

1.2.1 Contacto: Teléfonos (07)2802199/, cel:0991884238, email: genapena@uazuay.edu.ec

1.5 Tribunal designado:

1.6 Aprobación:

1.7 Línea de Investigación de la carrera: Gestión Financiera y Auditoría

1.7.1 Código UNESCO: 5311.02

1.7.2 Tipo de trabajo:

a)

CAMPO	DISCIPLINA	SUBDISCIPLINA
Ciencias Económicas	Organización y Dirección de Empresas	Gestión Financiera y Auditoría

b) Investigación formativa.

1.8 Área de estudio: Auditoría de Gestión

1.9 Título propuesto: "Auditoría de Gestión al Sistema de Talento Humano de la Compañía GRUPISEG CIA LTDA"

1.11 Estado del proyecto:

El presente trabajo encaja en un ámbito nuevo en razón a que no se han llevado a cabo trabajos de ésta naturaleza en la compañía y es multidisciplinario porque tiene individuos con diferentes disciplinas en busca de un mismo objetivo en común.

2. CONTENIDO

2.1 Motivación de la investigación:

El talento humano es el recurso más importante de toda institución por tanto esta área debe ser permanentemente evaluada, mediante la aplicación de la auditoria de gestión que es un examen sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de esta área, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de este importante recurso para facilitar la toma de decisiones.

2.2 Problemática:

Se ha observado que en la Compañía Grupiseq Cía. Ltda. No se ha realizado ninguna Auditoria de Gestión al sistema de talento Humano, y esto implica un grave problema, por esta razón hemos decidido la realización de esta tesis, para ayudarnos a nosotros a mejorar con la práctica y buscar una solución adecuada a la problemática.

2.3 Pregunta de investigación:

- ¿El Personal de la Compañía Grupiseq están cumpliendo con los niveles de eficiencia, eficacia y economía, en el desenvolvimiento de sus labores?
- ¿los colaboradores y directivos cumplen las leyes y reglamentos establecidas?

2.4 Resumen:

Este trabajo pretende determinar sobre las mejoras que deberían realizarse a los procesos que necesitan ejercer un mayor control, permitiendo el crecimiento de la empresa y del personal que lo conforma. Los resultados más notables de este enfoque se asocian a productividad, eficacia, satisfacción, grado de compromiso e implicación del trabajador con la labor que realiza. El Talento humano se considera un factor productivo imprescindible e incluso insustituible en una empresa, ya que estos aportan orden a los recursos de la empresa.

Para log
poder tomar las

2.5 Estado del

La aud

noexistían re

tiempos medie

estuvo estrech

artesanal de l

por compra y

descubrirope

American

administrati

sus aspecto

E

la encargac

Harold K

la auto-at

evaluar

program

alcanzar

logrosa

unama

mejor

sellev

detall

en la



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Para lograr un mejor desempeño y productividad para lograr un mejor desempeño y poder tomar las decisiones correctas y adecuadas en un determinado tiempo.

2.5 Estado del Arte y marco teórico:

La auditoría existe desde tiempos muy remotos aunque no como tal, debido a que no existían relaciones económicas complejas con sistemas contables. Desde los tiempos medievales hasta la Revolución Industrial, el desarrollo de la auditoría estuvo estrechamente vinculado a la actividad puramente práctica y desde el carácter artesanal de la producción el auditor se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas "En el año de 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó "auditoría administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable."

"En 1949, Billy E. Goetz declara el concepto de auditoría administrativa, que es la encargada de descubrir y corregir errores administrativos. Seis años después, en 1955, Harold Koontz y Cyril O'Donnell, también en sus Principios de Administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos."

La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad. Desde el mismo momento en que existió el comercio se llevaron a cabo auditorías de algún modo. Las primeras fueron revisiones meticulosas y detalladas de los registros establecidos para determinar si cada operación había sido asentada en la cuenta apropiada y por el importe correcto.

CONCEPTO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

“El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo”

GUILLERMO, COELLAR, Fundamentos de la Auditoria, Universidad de México.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”. MALDONADO, Milton, Auditoria de Gestión, Tercera Edición, Quito 2006, p-26.

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización.

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos. GONZALES, Roberto, P., Marco Teórico y Conceptual de la Auditoria de Gestión.

El alcance de la auditoría de gestión alcanza a validez todas las operaciones y procedimientos de la entidad y su oportunidad de mejor enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas.

2.7 Objetivo general
Realizar una Auditoría de Gestión en el GRUPISEG CL

2.8 Objetivos específicos

- Fundamentar
- Realizar
- Ejecutar

2.9 Metodología

2.9.1 Metodología

Los instrumentos de la auditoría se aplican a la organización dividiéndose en relación entre acciones y características de mejoramiento humano.

Observación

operación del auditor en forma discreta

Cuestionario

ser con

compe

La

determ

2.10



2.7 Objetivo general:

Realizar una Auditoría de Gestión al Sistema de Talento Humano de la Compañía GRUPISEG CIA LTDA.

2.8 Objetivos específicos:

- Fundamentar conceptualmente la Auditoría de Gestión.
- Realizar un diagnóstico técnico a la compañía Grupiseg Cía. Ltda.
- Ejecutar la Auditoría de Gestión al Sistema de Talento Humano.

2.9 Metodología:

2.9.1 Metodología y Materiales

Los recursos humanos es uno de los factores fundamentales en el desarrollo de la organización. Este subsistema está compuesto por todo el personal que trabaja en la empresa, dividiéndose en dos grandes grupos; el directivo y el de los empleados. Las afectaciones de la relación entre la organización y los dirigentes y subordinados estarán dadas por las decisiones y acciones que tome la dirección de recursos humanos. Encontrándose determinada por las características del entorno, siendo el medio para lograr la eficiencia, economía y eficacia, con mejoramiento de la calidad y productividad, cuyo contribuyente fundamental es el recurso humano.

Observación.- Es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la auditoría, por cuyo intermedio el auditor se cerciorar de ciertos hechos y circunstancias, en especial, las relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones, apreciando personalmente, de manera abierta o discreta.

Cuestionarios.- Este método consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la compañía bajo examen.

La aplicación de esta técnica, permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme.

2.10 Alcances y resultados esperados.

Se espera obtener como resultado al realizar esta Auditoria de Gestión, evaluar el desempeño de la organización a través de tres enfoques principales que son Economía, Eficiencia y Eficacia, de esta manera nos permitirá asesorar a la alta gerencia y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas por la compañía.

2.11 Supuestos y riesgos:

- Falta de colaboración por parte de los empleados.
- Falta de información oportuna.
- Falta de apertura por parte de los directivos de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda.

2.12 Presupuesto: debe incluir una tabla de presupuesto que contenga:

Nº.	DESCRIPCIÓN	COSTO	UTILIZACION
1	Gastos para el diseño de tesis	25,00	Presentación, diseño y solicitudes
2	llamadas telefónicas	40,00	Para comunicación
3	Derecho de Grado	132,00	Presentación de tesis, requisito para graduación
4	Transporte	50,00	Necesario para ir a la empresa a obtener la información
5	Internet	70,00	Recolección de información Bibliográfica
6	Copias	30,00	Útil para la recolección de información
8	Anillado	10,00	Presentación de tesis.
9	Útiles de oficina	20,00	desarrollo de tesis
9	Imprevistos	50,00	Para actividades necesarias no consideradas que se presenten en la elaboración de tesis
TOTAL		427,00	

2.13 Financiamiento: debe describir la fuente de financiamiento del proyecto.

La fuente de financiamiento para este proyecto corre a cuenta de las autoras del mismo.



2.14 Esquema tentativo:

CAPITULO I

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1 Descripción de la Compañía Grupiseg Cia. Ltda

1.2 Reglamentos de la Compañía de la Grupiseg Cía. Ltda.

1.3 Proceso de la gestión del talento humano

1.4 Auditoria de Gestión

1.5 Objetivos de la auditoria de gestión

1.6 Características de la Auditoria de gestión

1.7 Normas de la Auditoria

CAPITULO II

2. PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTION

2.1 Inicio De Actividades De La Auditoría

2.2 Planificación

2.2.1. Planificación Preliminar

2.2.2. Planificación Específica

2.3 Ejecución

2.4 Conclusión

CAPITULO III

3.CASO PRÁCTICO

3.1. Orden de Trabajo

3.2 Plan estratégico del examen

3.3 Desarrollo del examen

3.4 Planificación

3.4.1 Planificación Preliminar

3.4.2 Planificación Específica

3.4.3 Ejecución

3.4.4 Conclusiones

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

4.2. Recomendaciones

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

2.15 Cronop

OBJETIVO E

Fund

concept

Auditoria

Realiza

diagno

a la Co

Grupis

Ejecu

de G

de T



2.15. Cronograma:

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO	TIEMPO(SEMANAS)
Fundamentar conceptualmente la Auditoria de Gestión.	Revisar la información de Auditorias de Gestión y recolectar la información básica	Permitirá obtener un conocimiento integral de la Auditoria de Gestión, para la elaboración de esta tesis.	4
Realizar un diagnóstico técnico a la Compañía Grupiseg Cía. Ltda.	Se realizara una visita a la compañía para observar el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto	Permitirá obtener un conocimiento profundo de la actividad de la compañía	7
Ejecutar la Auditoría de Gestión al Sistema de Talento Humano	Desarrollar las actividades y operaciones, aplicando los conocimientos adquiridos a través de la información recolectada	Detectar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas de la Compañía Grupiseg Cía. Ltda.	12
Total semanas			23

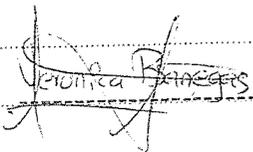
2.16 Referencias:

1. GONZALES, Roberto, P., Marco Teórico y Conceptual de la Auditoria de Gestión.
2. GRAIG-COOPER, Michael., Auditoria de Gestión, Ediciones Folio España, Madrid 1994 Idem., p. 36-37 MALDONADO, Milton, Auditoria de Gestión, Tercera Edición, Quito 2006, p. 26
3. MALDONADO E, Milton K, Auditoria de Gestión, Primera Edición, Quito 2001.
4. <http://agsonmer.blogspot.com/2008/06/auditora-de-gestin-y-de-resultados.html>
5. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1203/1/teon704.pdf>
6. <http://agsonmer.blogspot.com/>

2.17 Anexos:

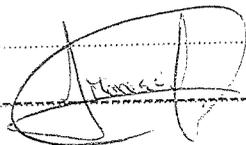
Cuestionarios, Reglamento Interno.

2.18 Firma de responsabilidad (estudiante)



Verónica Banegas

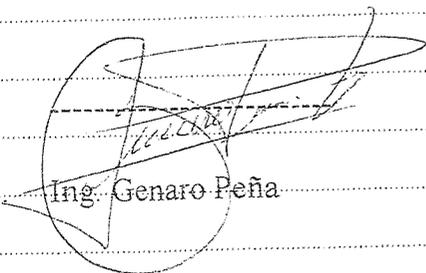
41323



Mónica Ureña

50860

2.19 Firma de responsabilidad (director sugerido)



Ing. Genaro Peña

2.20. Asesor Met

Sebastián Calle

2.21 Fecha de



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

2.20. Asesor Metodológico

Sebastián Calle L.

2.21 Fecha de entrega

RECIBIDO 30 OCT 2014