**UNIVERSIDAD “SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO”**

**CARRERA DE AUDITORÍA Y CONTABILIDAD**

Trabajo de titulación:

Previo a la obtención del título de:

Ingeniero en auditoría y contabilidad

Tema:

Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

Autoras:

María Angélica Macías Quimiz.

Jennifer Melissa Zambrano Rodríguez.

Tutor:

Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs.

Portoviejo - Manabí – Ecuador

2018

# **Certificado del tutor de titulación**

Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs., catedrático de la carrera de Auditoría y Contabilidad de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

**Certifica:**

Que las egresadas Macías Quimiz María Angélica y Zambrano Rodríguez Jennifer Melissa realizaron su Trabajo de Titulación con el tema “**Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017”**, previo a la obtención del título de ingenieras en auditoría y contabilidad, bajo mi dirección y supervisión, la misma que se encuentra concluida en su totalidad.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs.

**Director del trabajo de titulación**

# **Certificado del tribunal examinador**

Trabajo de investigación “**Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de diciembre de 2017”**, presentado por las egresadas Macías Quimiz María Angélica y Zambrano Rodríguez Jennifer Melissa, luego de haber sido analizado y revisado por los señores miembros del tribunal y en cumplimiento a lo establecido en la ley, se da por aprobada.

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Ing. Andrea Ruiz Vélez, Mg. Ing. Walter Navas Bayona, Mg.

**Coordinadora de la carrera Tutor trabajo investigación**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Dra. CPA. Gladys Salas Lara, Mg. Ing. Ab. Antonio Romero Álava, Mg.

**Miembro del tribunal Miembro del tribunal**

# **Declaración de autoría**

La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación, ideas, resultados y conclusiones son responsabilidad de las autoras: Macías Quimiz María Angélica y Zambrano Rodríguez Jennifer Melissa.

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

María Angélica Macías Quimiz. Jennifer Melissa Zambrano Rodríguez.

# **Dedicatoria**

Para mi madre, por el esfuerzo, la dedicación, y el apoyo incondicional, en toda la extensión de la palabra, a mis dos ángeles Rafaelito y mi padre Daniel, que están en el cielo.

A todas esas personas amadas que me contagian de su fortaleza para combatir todos aquellos inconvenientes durante este largo tramo, ellos quienes han sido mi guía y mi luz cuando todo parecía estar en una penumbra.

A mi compañera de tesis Melissa Zambrano que ha sido mi gran apoyo en el desarrollo de nuestra tesis, siendo un pilar fundamental e imprescindible para la culminación de este trabajo.

Finalmente, a Dios que me ha dado la vida, salud, innumerables bendiciones y los medios necesarios para poder realizar dicha tesis, siendo este un gran logro, una meta más que me he propuesto y la he cumplido.

**María Angélica Macías Quimiz**

**Dedicatoria**

A mi padre, aunque hace muchos años partió al cielo, sé que nunca ha dejado de cuidarme y ser ese ángel que me guía en cada paso.

A mi madre por estar siempre conmigo en este largo recorrido, ser protagonista de mis logros y celebrarlos como suyos, por darme la tranquilidad de cuidar de mis hijos en mi ausencia.

A mi compañera de tesis que se volvió mi amiga y confidente mi mano derecha, sin ella no habría podido desarrollar este proyecto, ha sido una bendición haberlo hecho juntas.

A mi esposo, mi eterno amor por ser mi apoyo incondicional y esa voz de aliento cuando las cosas se pusieron difíciles y quise sucumbir, y finalmente a mis hijos que son mi inspiración para ser mi mejor versión, mi motivación principal para alcanzar mis metas, aunque tal vez ahora no comprendan el esfuerzo que ha representado esta etapa de mi vida que hoy culmina, quiero poder decirles en el futuro que los sueños se cumplen si se trabaja en ellos.

**Jenniffer Melissa Zambrano Rodríguez**

# **Agradecimiento**

Como parte de nuestra ilusión y realidad que es culminar una carrera el cual nos otorga nuestro título académico, queremos agradecer una vez más a Dios por darnos la oportunidad de vivir y seguir cumpliendo nuestras metas y objetivos propuestos.

De manera especial a nuestra coordinadora de carrera la Ing. Andrea Ruiz por brindarnos el apoyo incondicional y facilitarnos las herramientas para alcanzar nuestra meta académica.

Al Ing. Walter Navas por su amistad desde el inicio de nuestra carrera, por ser nuestro tutor y por la dedicación ofrecida.

Finalmente a la Ing. Yesenia Vera, por su importante aporte, paciencia, y ser un soporte en el desarrollo de esta tesis.

# **Resumen ejecutivo**

El presente análisis de caso está dirigido a la ejecución de una Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017; trabajo que se encuentra dividido en seis capítulos, tal como se describe:

El capítulo I abarca lo que respecta a la introducción, planteamiento, justificación del problema, incluyendo la formulación de los objetivos a cumplir.

El segundo capítulo comprende la fundamentación teórica en la cual se enfoca la presente investigación, el marco referencial y conceptual que sirven como enfoque para la elaboración de la hipótesis de investigación con sus respectivas variables.

El capítulo tercero está conformado por la descripción de las diferentes técnicas, herramientas y recursos que se van a utilizar para poder recabar la información necesaria y sustentable, incluyendo el cálculo de la población y muestra utilizada para la aplicación de las diferentes técnicas de investigación.

El cuarto capítulo se enfoca en la ejecución y desarrollo de la auditoría de gestión, describiendo la planificación preliminar y específica, el control interno, papeles de trabajo y hojas de hallazgos que son el sustento y respaldo del trabajo realizado, los mismos que permiten la elaboración del correspondiente informe de auditoría incluido en el quinto capítulo de este trabajo investigativo.

La quinta parte incluye la exposición del informe final de auditoría, con el detalle de las conclusiones y recomendaciones originadas de los resultados obtenidos durante la ejecución de la auditoría de gestión.

Finalmente, el sexto capítulo corresponde a la elaboración y descripción de la propuesta, detallando la justificación, alcance, áreas involucradas, objetivos, motivos que la originaron su elaboración, entre otros, incluyendo el desarrollo de la misma.

# **Abstrac**

The present case analysis is aimed at executing a Management Audit to the Human Talent department of the security company HUTODA CIA. LTDA., Period 2017; work that is divided into six chapters, as described:

Chapter I covers what concerns the introduction, approach, justification of the problem, including the formulation of the objectives to be met.

The second chapter includes the theoretical foundation on which the present research is focused, the referential and conceptual framework that serve as an approach for the elaboration of the research hypothesis with its respective variables.

The third chapter consists of the description of the different techniques, tools and resources that will be used to gather the necessary and sustainable information, including the calculation of the population and sample used for the application of the different research techniques.

The fourth chapter focuses on the execution and development of the management audit, describing the preliminary and specific planning, internal control, work papers and fact sheets that are the support and support of the work carried out, which allow the preparation of the corresponding audit report included in the fifth chapter of this research work.

The fifth part includes the presentation of the final audit report, with details of the conclusions and recommendations originated from the results obtained during the execution of the management audit.

Finally, the sixth chapter corresponds to the elaboration and description of the proposal, detailing the justification, scope, areas involved, objectives, reasons that originated its elaboration, among others, including the development of the same.

**Índice de contenidos:**

[Certificado del tutor de titulación ii](#_Toc512083072)

[Certificado del tribunal examinador iii](#_Toc512083073)

[Declaración de autoría iv](#_Toc512083074)

[Dedicatoria v](#_Toc512083075)

[Agradecimiento vii](#_Toc512083076)

[Resumen ejecutivo viii](#_Toc512083077)

[Abstrac x](#_Toc512083078)

[CAPÍTULO I 1](#_Toc512083079)

[1.1. Antecedentes. 1](#_Toc512083080)

[1.2. Planteamiento del problema. 3](#_Toc512083081)

[1.2.1. Formulación. 4](#_Toc512083082)

[1.2.2. Delimitación del problema. 5](#_Toc512083083)

[1.3. Justificación. 5](#_Toc512083084)

[1.4. Objetivos. 7](#_Toc512083085)

[1.4.1. Objetivo general. 7](#_Toc512083086)

[1.4.2. Objetivo específicos. 7](#_Toc512083087)

[CAPÍTULO II 8](#_Toc512083088)

[2.1. Marco referencial. 8](#_Toc512083089)

[2.2. Marco teórico. 10](#_Toc512083090)

[2.2.1. Conocimientos previos de auditoría y examen especial. 10](#_Toc512083091)

[2.2.2. Generalidades de la auditoría de gestión. 11](#_Toc512083092)

[2.2.3. Generalidades de la auditoría de gestión de talento humano. 13](#_Toc512083093)

[2.3. Marco conceptual 14](#_Toc512083094)

[2.4. Hipótesis. 19](#_Toc512083095)

[2.5. Variable. 19](#_Toc512083096)

[2.5.1. Variable independiente. 19](#_Toc512083097)

[2.5.2. Variable dependiente. 19](#_Toc512083098)

[2.6. Operacionalización de las variables. 20](#_Toc512083099)

[2.6.1. Variable independiente: Auditoría de gestión 20](#_Toc512083100)

[2.6.2. Variable dependiente: Gestión de talento humano. 22](#_Toc512083101)

[CAPÍTULO III 24](#_Toc512083102)

[3. Diseño metodológico. 24](#_Toc512083103)

[3.1. Modalidad básica de la investigación. 24](#_Toc512083104)

[3.2. Tipos de investigación. 24](#_Toc512083105)

[3.3. Fuentes de información. 25](#_Toc512083106)

[3.4. Instrumentos. 25](#_Toc512083107)

[3.5. Población. 26](#_Toc512083108)

[3.6. Muestra de la población. 26](#_Toc512083109)

[3.7. Análisis de los resultados. 27](#_Toc512083110)

[CAPITULO IV 28](#_Toc512083111)

[4. Análisis e interpretación de resultados. 28](#_Toc512083112)

[4.1. Aplicación de instrumentos. 28](#_Toc512083113)

[4.1.1. Encuesta dirigida al personal operativo de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA. 28](#_Toc512083114)

[4.1.2. Entrevistas. 38](#_Toc512083115)

[4.2. Plan de auditoría. 41](#_Toc512083116)

[4.3. Fase I: Planificación preliminar y específica. 47](#_Toc512083117)

[4.3.1. Descripción de la empresa. 47](#_Toc512083118)

[4.3.2. Descripción de planificación preliminar. 49](#_Toc512083119)

[4.3.3. Memorando de planificación preliminar. 51](#_Toc512083120)

[4.3.4. Control interno. 56](#_Toc512083121)

[4.3.5. Calificación de los riesgos de auditoría 58](#_Toc512083122)

[4.4. Fase II: Ejecución 62](#_Toc512083123)

[4.4.1. Programa de trabajo 62](#_Toc512083124)

[4.4.2. Hojas de trabajo 64](#_Toc512083125)

[4.4.3. Hojas de hallazgo 78](#_Toc512083126)

[CAPÍTULO V 89](#_Toc512083127)

[5. Fase III: Comunicación de resultados 89](#_Toc512083128)

[5.1. Notificación de resultados 89](#_Toc512083129)

[5.2. Informe de auditoría. 91](#_Toc512083130)

[5.2.1. Información introductoria. 91](#_Toc512083131)

[5.2.2. Resultados del examen 95](#_Toc512083133)

[CAPÍTULO VI 105](#_Toc512083134)

[6. Propuesta. 105](#_Toc512083135)

[6.1. Título de la propuesta. 105](#_Toc512083136)

[6.2. Autoras de la propuesta. 105](#_Toc512083137)

[6.3. Empresa auspiciante. 105](#_Toc512083138)

[6.4. Datos informativos de la propuesta. 105](#_Toc512083139)

[6.5. Fecha de presentación. 105](#_Toc512083140)

[6.6. Fecha de culminación. 106](#_Toc512083141)

[6.7. Beneficiarios. 106](#_Toc512083142)

[6.7.1. Beneficiarios directos. 106](#_Toc512083143)

[6.7.2. Beneficiarios indirectos. 106](#_Toc512083144)

[6.8. Objetivos de la propuesta. 107](#_Toc512083145)

[6.8.1. Objetivo general. 107](#_Toc512083146)

[6.8.2. Objetivos específicos. 107](#_Toc512083147)

[6.9. Costo de la propuesta. 107](#_Toc512083148)

[6.10. Impacto e importancia de la propuesta. 108](#_Toc512083149)

[6.11. Metas de la propuesta. 108](#_Toc512083150)

[6.12. Descripción de la propuesta. 108](#_Toc512083151)

[Implementación de un manual de perfiles de puestos de trabajo para la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda. 109](#_Toc512083152)

[Bibliografía 125](#_Toc512083153)

# **CAPÍTULO I**

# **Antecedentes.**

La gestión del talento humano en las empresas es un factor clave para el desarrollo de las mismas, la estructura y la complejidad de este subsistema de la organización moderna ha permitido el crecimiento institucional; es así que a raíz de la revolución industrial varios son los estudios que a nivel mundial se han efectuado al subsistema de talento humano de las compañías, tomando en consideración aspectos antes nunca considerados como productividad, tiempos de producción, coordinación de trabajo, dinámica y clima laboral, eficiencia y eficacia en el trabajo, y la implementación de sistemas de medición para cada uno de estos factores, actualmente denominados indicadores de desempeño.

Como se ha mencionado, varios son los cambios que ha experimentado la planeación y gestión del talento humano, al respecto de lo cual Idalberto Chiavenato en su obra “Gestión del Talento Humano” expone:

Varios factores han contribuido a este fenómeno los cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos que actúan de manera conjunta y sistémica en un campo dinámico de fuerzas para producir resultados inimaginables, que originan imprevisibilidad e incertidumbre en las organizaciones.

En este contexto, el área de recursos humanos (RH) es una de las áreas que más cambios experimenta. Los cambios son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área ha cambiado En muchas organizaciones, la denominación de administración de Recursos humanos (ARH) está sustituyéndose por gestión de talento humano, gestión de socios o de colaboradores, gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas.(Chiavenato, 2002, p. 3).

Como se denota los grandes cambios que han surgido en la administración y gestión del talento humano en las empresas, ha obligado a crear nuevas líneas de aprendizaje, construcción de modelos, y establecer sistemas de control que permitan medir y conocer la realidad de los entornos de trabajo, básicamente por tratarse de un componente organizacional muy subjetivo y dinámico, por el simple hecho de estar conformado por personas. La implementación de auditorías de gestión para medir la eficiencia, eficacia y efectividad en la utilización de recursos, así como la consecución de metas institucionales es un modelo adoptado por la mayoría de empresas a nivel mundial, cuya finalidad es mejorar los bienes y/o servicios ofertados, a través de la mejora continua en la calidad de la gestión.

A raíz de los estudios y sistemas de control adoptados en varios países del mundo entero, fundamentalmente situados en Norteamérica y Europa, a nivel de región y en el Ecuador estas corrientes de cambios en el sistema de la administración y gestión del talento humano se fueron adoptando e implementado de manera progresiva, principalmente en las instituciones públicas y empresas de mediano y gran tamaño, implementado departamentos o unidades de auditoría interna o contratando auditorías externas para efectuar mejoras a los procesos ejecutados en este área, tal como se describe en la tesis de Bailón Gema y Mora Stefanía:

En el Ecuador, las empresas practican auditorías de gestión periódicamente con la finalidad de mejorar sus servicios, optimizando recursos de diversa índole con el objetivo central de mejorar la calidad de gestión. Así mismo se practican auditorías de gestión con mayor frecuencia debido a que generalmente se necesita conocer a fondo algún proceso que haya arrojado síntomas visibles de descontrol.(Bailon & Mora, 2015, p. 2).

La compañía de responsabilidad HUTODA es una empresa privada ubicada en la ciudad de Portoviejo que se encarga de prestar servicios de vigilancia y protección desde el año 1998, misma que por el giro del negocio cuenta con varios trabajadores tanto en la parte administrativa como operativa, teniendo al 30 de junio de 2017 un total de 603 empleados, lo cual la constituye en una de las compañías de mayor tamaño del cantón; presta sus servicios de seguridad y vigilancia a gran parte de las instituciones públicas de la provincia, lo cual le ha dado reconocimiento local y regional, por ende se constituye en una compañía referente en generación de empleo, por la cantidad de trabajadores que tiene en relación de dependencia.

# **Planteamiento del problema.**

Partiendo desde la concepción de los cambios vertiginosos que la administración moderna ha venido sufriendo en las últimas décadas, así como también de la forma en que se mide y evalúan los resultados de la gestión institucional (entiéndase por gestión a las actividades y productos desarrollados por las empresas para alcanzar sus objetivos planteados) es indudable pensar que a mayor complejidad de sistemas de control y gestión, mayores son los retos con los que se cuenta para controlar y asegurar una óptima gestión institucional; para lo cual el diagnóstico administrativo cumple un rol importante en el análisis de las potencialidades de las empresas; con ello se propende a diagnosticar y/o identificar los principales problemas de orden administrativo de las empresas, así como las causas que originan dichos problemas.

Como resultado de la necesidad de contar con un instrumento para la medición de los resultados de la gestión en las empresas, surge la auditoría de gestión, la cual puede definirse según lo descrito por Rafael Redondo Duran, Xavier Llopart Pérez y Dunia Duran Juve, en su publicación titulada Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.(Redondo, Llopart, & Duran, 1996, p. 2).

La implementación de auditorías de gestión no solo se vivenció en los países desarrollados, sino que los cambios tecnológicos han producido modificaciones en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, impulsada por las exigencias sociales y de la tecnología, afectando la efectividad de sus resultados, impulsando a que en América Latina y países en vías de desarrollo adopten este mecanismo de monitoreo y control de la gestión como herramienta para fortalecer el crecimiento empresarial, basados en el precepto de la mejora continua y la necesidad de medir eficacia, eficiencia y economía.

En la ciudad de Portoviejo se encuentra posicionada la compañía de seguridad y vigilancia HUTODA CÍA LTDA., la cual mantiene enrolados a 603 empleados, lo que la convierte en una empresa de gran tamaño que, por la cantidad de trabajadores que maneja puede presentar problemas en la administración y control de la gestión del talento humano, más aun cuando no se ha practicado una auditoría de gestión para evaluar los resultados institucionales alcanzados y si existen falencias en el subsistema de administración del Talento Humano.

La finalidad del presente trabajo investigativo es realizar una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA, lo cual permita verificar el cumplimiento de las metas empresariales, a través de la evaluación de las estrategias y procesos ejecutados por el área de talento humano.

# **Formulación.**

¿La ejecución de una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., permitirá determinar si los procesos del área se ejecutan de manera adecuada con eficiencia y eficacia?

# **Delimitación del problema.**

|  |  |
| --- | --- |
| **Campo:** | Auditoría y Contabilidad |
| **Área:** | Auditoría de Gestión |
| **Aspecto:** | Gestión de Talento Humano |
| **Tema:** | Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. |
| **Problema:** | Procesos de talento humano no han sido sometidos a auditorías o controles que determinen indicadores de desempeño. |
| **Delimitación Espacial:** | HUTODA CÍA LTDA. |
| **Delimitación Temporal:** | Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. |
|  |  |

# **Justificación.**

HUTODA CÍA LTDA., es una compañía que ofrece servicios de seguridad, vigilancia y protección a empresas públicas y privadas del país, siendo una de las más reconocidas de la provincia pues la mayoría de instituciones públicas contratan los servicios de seguridad y vigilancia prestados por esta, siendo una de las empresas de seguridad de mayor tamaño en la ciudad de Portoviejo y a nivel de la provincia de Manabí.

La cantidad de contratos de seguridad adjudicados mediante el portal de contratación pública ha convertido a HUTODA CIA LTDA., en una empresa de gran tamaño, por lo cual para cumplir con todos los contratos esta compañía ha tenido la necesidad de contratar una gran cantidad de personal operativo y otros de apoyo en el área administrativa, con lo cual la plantilla de personal es vasta, incrementándose así el riesgo de mantener escasos controles sobre la adecuada gestión de los procesos, sin que exista una medición real y efectiva en factores como planificación asertiva, productividad, desempeño, cumplimiento de metas, entre otros, beneficiando así tanto al cliente interno como externo, a través de la mejora en la eficiencia y eficacia de los procesos.

La presente investigación está dirigida al análisis de la gestión del área de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, con enfoque en la gestión del direccionamiento estratégico, gestión de procesos administrativos, gestión de los servicios ofertados, análisis de la frecuente rotación de los trabajadores, criterios de selección objetivos y basados en perfiles adecuados, lo cual disminuya el riesgo de ingreso de personal no especializado, verificando que los procesos antes descritos se ejecuten en términos apropiados y acordes al desarrollo, situación que permita detectar falencias en la gestión para así lograr un fortalecimiento institucional. En resumen el presente trabajo se justifica porque contribuirá a mejorar la administración de los recursos humanos y favorecerá en la gestión por competencias de los trabajadores, así como también ayudará a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

Para la empresa de seguridad HUTODA CIA LTDA., la presente investigación contribuirá en brindar las conclusiones y recomendaciones del Examen Especial que permitan evidenciar si existen deficiencias en la gestión del talento humano, proporcionando información relevante que le permita a la gerencia de la compañía tomar acciones para fortalecer el sistema de control del cumplimiento de las metas y mejora continua de los procesos de gestión. Para las ejecutoras de la investigación constituirá un trabajo de formación profesional en el cual se aplicarán los conocimientos adquiridos en el aula de clases durante los semestres de estudio.

# **Objetivos.**

# **Objetivo general.**

Realizar una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, para identificar y evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos y generar recomendaciones que permitan mejorar la gestión.

# **Objetivo específicos.**

Evaluar el estado actual del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, identificando las funciones principales y el cumplimiento de los productos de esta dependencia de la empresa.

Identificar si existe una correcta gestión de talento humano sobre los procesos ejecutados en el área, de acuerdo al análisis de los resultados alcanzados.

Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano respecto de las actividades ejecutadas en el área, en base a la aplicación de indicadores de gestión y desempeño.

Proponer mejoras a la gestión de talento humano que permitan mejorar los procesos y la eficiencia y eficacia en el uso y administración de los recursos.

# **CAPÍTULO II**

# **Marco referencial.**

La compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA, se constituyó mediante escritura pública celebrada el 02 de septiembre de 1998, ante la Señora Notaria Pública del cantón Tosagua, Ab. Luis Hessildha Daza López, he inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 09 de noviembre de 1998, con la finalidad de prestar servicios de vigilancia y protección; actualmente la compañía se encuentra representada por el Sr. Jorge Eduardo Aguilar Granda, en calidad de Gerente General y por la Sra. Estella Susana Macías Zamora, en calidad de Presidenta de la compañía, según reza en el libro de inscripción de nombramientos del Registro Mercantil del cantón Portoviejo legalizado con fecha diez (10) de febrero de 2017.

HUTODA CÍA LTDA., al ser una empresa de mediano tamaño que, por la cantidad de trabajadores con los que cuenta puede presentar problemas en la administración y control de la gestión del talento humano, por lo tanto se justifica la ejecución de una auditoria de gestión, para efecto de lo cual se ilustra las referencias más representativas del tema propuesto.

Vanessa Cabrea Tinoco y Andrea Cevallos Solórzano, en su tesis “Auditoría de Gestión al Servicio de Hospedaje del Hotel Libertador del 1ro. de enero al 31 de diciembre del año 2008” exponen:

**Objetivos de la auditoría de gestión.**

Descubrir las deficiencias en la utilización de los recursos, en el desempeño del personal, pérdidas innecesarias, descuidos, actuaciones equivocadas, y una falta general de conocimientos de lo que es una buena organización; es el objetivo primordial de la auditoría de gestión para asentar sus posibles soluciones. Su finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz examinando y valorando los métodos y desempeños en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el posicionamiento en el mercado, la adecuada utilización de personal, equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

Los principales objetivos que se tienen cuando se realiza una auditoría de gestión pueden ser los que se indican a continuación:

1. Evaluar los recursos escasos.

2. Auditar el plan de organización y control interno.

3. Evaluar el sistema de organización y gestión en relación al plan.

4. Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios.

5. Evaluar las políticas establecidas y su cumplimiento.

6. Verificar el cumplimiento de las actividades de supervisión y control, etc.

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión de mejora sobre aspectos administrativos, gerenciales y operativos, dando énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros para el alcance de metas mediante recomendaciones sobre modificación de políticas, controles operativos y acciones correctivas para identificar las causas operacionales.

**Alcance de la auditoría de gestión.**

En la auditoría de gestión 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, es decir que en el alcance se debe tener presente:

Satisfacción de los objetivos institucionales.

Nivel jerárquico de la empresa.

La participación individual de los integrantes de la institución.

Regulaciones

Eficiencia y Economía

Eficacia

Salvaguarda de Activos

Calidad de la Información

**Proceso de auditoría de gestión**

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene el servicio que brinda, características mercantiles de competencia, el volumen aproximado de ventas anuales, número de empleados, capacitación de personal, funciones de cada cargo, etc.

En la auditoría de gestión tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, el o las áreas a evaluarse, el personal involucrado en esta evaluación para facilitar la recopilación de información.

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración, entre los principales se tiene:

**Políticas de la empresa.** Determinación de la existencia de políticas adecuadas y comprensivas para cada área de la empresa, que no beneficie a unas en sacrificio de otras, de modo que sean equitativas y eficientes para el cumplimiento de las funciones de cada miembro operativo de la entidad, para valorizar los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

**Control interno.** Determinación de la existencia de adecuados controles administrativos u operacionales con base a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de mayor relevancia; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la empresa así como la división ordenada de funciones. (Cabrera & Cevallos, 2009, p.p. 28-29).

El Manual de Auditoría de Gestión 2015 expedido por el Tribunal de Cuentas Europeo, establece como preceptos de la auditoría de gestión en relación a los auditores:

Los auditores identificarán los riesgos que pueden afectar a la consecución de la economía, la eficiencia y la eficacia, y, a partir de ellos, elaborarán preguntas de auditoría. La importancia de estos tres conceptos es básicamente la misma y las prioridades específicas se determinarán en cada caso. No obstante, se insta a los auditores a considerar la eficacia como elemento del análisis siempre que sea posible. Una auditoría de gestión no tiene ni debe tener por objeto el examen simultáneo y exhaustivo de todos los aspectos de la economía, la eficiencia y la eficacia; antes bien, examinará determinadas cuestiones relacionadas con estos principios o con una combinación de los mismos, basándose en los potenciales riesgos significativos que se hayan identificado. La aplicación de este criterio selectivo reduce el riesgo de que la auditoría sea demasiado ambiciosa.(Tribunal de Cuentas Europeo, 2015, p. 19).

# **Marco teórico.**

# **Conocimientos previos de auditoría y examen especial.**

Auditoría es el procedimiento efectuado por un profesional con experticia en el tema indagado que busca determinar la razonabilidad y pertinencia de los procesos ejecutados en una determinada institución, sean estos financiero, administrativos, de gestión, ambientales, médicos, entre otros; al respecto de ello en la obra de Gustavo Hernández se define a la auditoría como:

Es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas de una entidad, practicado con posterioridad a su ejecución y para su evaluación. Revisión, análisis y examen periódico que se efectúa a los libros de contabilidad, sistemas y mecanismos administrativos así como a los métodos de control interno de una organización administrativa con el objeto determinar opiniones respecto de su funcionamiento.(Hernández, 2006, p. 34).

A diferencia de la Auditoría que examina de manera general un sistema, componente o un aspecto más amplio de las actividades ejecutadas por una empresa, el Examen Especial por su parte ofrece un alcance más limitado y especifico, en otras palabras, se centra en un aspecto particular para analizar con mayor precisión la pertinencia de los procesos ejecutados en dicho componente de la empresa; al respecto de ello, Oswaldo Fonseca, en su libro Vademécum Contador, expone:

Se denomina Examen Especial a la auditoría que puede comprender o combinar la Auditoria Financiera de un alcance menor al requerido para la emisión de un dictamen de acuerdo a normas de auditoría generalmente aceptadas, también tiene como objetivos específicos entre otros, determinar el cumplimiento de metas establecidas en los planes de trabajo de la entidad.(Fonseca, 2008, p. 35).

# **Generalidades de la auditoría de gestión.**

Existen varias definiciones para la auditoría de gestión, sin embargo una de las más claras y comprensibles en la citada por Guillermo Cuellar en su publicación “Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal”, la cual menciona que la auditoría de gestión es:

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de una Entidad, 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 en el cumplimiento de los objetivos y el respeto de la Administración, Dirección o Gerencia por la ética, equidad y ecología.(Cuellar, 2013, p. 1).

La auditoría de gestión, como se ha expuesto en los apartados anteriores es una herramienta de control de las últimas décadas implementada para ayudar en el análisis y diagnósticos de las empresas, con la finalidad de establecer recomendaciones que le permitan adoptar estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, en relación a ello de acuerdo a lo descrito por Rafael Redondo Duran, Xavier Llopart Pérez y Dunia Duran Juve, en su publicación titulada Auditoría de Gestión, se citan las siguientes apreciaciones:

**CONTROL DE GESTION: CONTROL DE LA EFICACIA, EFICIENCIA Y ECONOMIA:**

Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría 3E.

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs.

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.

b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido –controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios-.

c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.

d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.

e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión.

La eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado (outputs) y los recursos utilizados por otro (inputs), es decir, se mide por la comparación de unos inputs con unos outputs.

La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Para valorar tanto los inputs como los outputs, éstos deben estar claramente definidos.

Dicha evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

a) El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación con su coste.

b) La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.

c) Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

La economía mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible, por tanto se trata de comparar unos inputs con otros inputs, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y precio.

**TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DE GESTION**

Los procedimientos y técnicas a aplicar serán principalmente de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos, no pudiendo ser tan concretos como en la auditoría financiera, donde el fin mucho más claro, la imagen fiel de un patrimonio y de sus variaciones. Por tanto, en auditoría de gestión, los objetivos que pueden plantearse a un auditor pueden ser amplísimos. Por ejemplo, un incremento del control en un almacén, la implantación de un sistema que racionalice tareas y segregue funciones; el establecimiento de un procedimiento que descargue tareas a los directivos, permitiéndoles ganar tiempo; la creación o mejora de un sistema de archivo; el incremento de la productividad, etc. O incluso puede ocurrir que encargue una auditoría operativa una entidad que ni siquiera plantea de partida unos objetivos concretos, solicitando en principio una mejora de su eficiencia global.

Cualquier revisión o trabajo puede ser considerado dentro del campo de la auditoría de gestión, siempre que mejore la eficiencia o la eficacia, utilizando los procedimientos adecuados a la consecución de los objetivos planteados. Por tanto, podemos definir los procedimientos de auditoría de gestión como los trabajos, verificaciones, comprobaciones, revisiones, etc. a realizar por el auditor para formarse una opinión sobre la eficiencia, eficacia, y economía de la gestión y operatividad del ente auditado, obteniendo la evidencia necesaria y suficiente.(Redondo, Llopart, & Duran, 1996, p.p. 3-4).

# **Generalidades de la auditoría de gestión de talento humano.**

Para el desarrollo de la investigación se ha considerado como aspecto específico de la auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA, para lo cual se han obtenido varios estudios y apreciaciones de diversos autores como fundamento para la aplicación de la auditoría de gestión. Una definición es: ¨Una auditoría de gestión de talento humano evalúa las actividades de administración de personal en la organización con el objetivo de mejorarlas. La auditoría puede cubrir un departamento, una división o toda la corporación¨(rrhh-web-com, 2006)**.**

Al verificar sus actos, el departamento de personal puede detectar problemas antes de que se conviertan en obstáculos serios. Una evaluación de las prácticas del pasado y las políticas actuales puede también revelar enfoques que ya no corresponden a la realidad y que necesitan cambiarse para ayudar al departamento o cumplir mejor en la tarea de enfrentar futuros desafíos.(Loor & Vélez, 2014, p. 64).

**OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Los principales objetivos que va a buscar el auditor dentro del área de Recursos Humanos, son los siguientes:

a) Las nóminas han sido adecuadamente realizadas de acuerdo a la legislación laboral, teniendo en cuenta lo establecido en el convenio colectivo aplicable a la empresa y las condiciones contractuales del trabajador.

b) Los gastos de personal han sido completos, son reales (no ficticios, es decir, existencia de una relación laboral entre trabajador y empresa), y están correctamente contabilizados.

c) Existencia de adecuación y prudencia en los saldos, así como el mantenimiento de la uniformidad con respecto a ejercicios precedentes respecto a la periodificación, estimaciones y devengo.

d) Correcta dotación en gastos del ejercicio de la provisión para pensiones y obligaciones similares y el importe registrado en el pasivo asegura de forma razonable el cumplimiento de los compromisos contraídos por los empleados afectos al plan.

e) La empresa cumple con sus obligaciones en materia laboral frente a la Seguridad Social.

f) La empresa cumple con sus obligaciones en materia fiscal frente a la Hacienda Pública, elaborando las retenciones a los trabajadores en nómina (IRPF) de forma correcta e ingresándolas en el citado organismo.

g) Reflejo adecuado en la contabilidad de la empresa de determinados gastos específicos del personal, como sueldos de administradores o liquidadores en su caso.

h) La memoria incorpora la información mínima exigida por la normativa contable sobre los gastos de personal y demás elementos contables integrados dentro del concepto de "Recursos Humanos".

i) Existencia de un buen Sistema de Control Interno, según lo establecido en los "Objetivos de Control Interno". (Carnicer, 2001, p. s/p).

# **Marco conceptual.**

Auditor:Persona nombrada por el juez entre las elegidas por el obispo o entre los jueces del tribunal colegial, cuya misión consiste en recoger las pruebas y entregárselas al juez, si surge alguna duda en el ejercicio de su ministerio.(Real Academia de la Lengua Española, 2014)

Auditoria: La auditoría es un proceso sistemático de obtener evidencias, tienen que existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que sigue el auditor para recopilar la información; la evidencia se obtiene y evalúa de manera objetiva, esta consiste en una amplia variedad de información y datos que apoyan los informes elaborados. (González, 2011)**.**

Auditoría de gestión**:** La auditoría operativa, administrativa o de gestión “es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”. (Williams, 1989).

Control**:** (adm.) Etapa del proceso administrativo que consiste en la medición y corrección del desempeño real de la organización en comparación con los objetivos y planes previamente determinados. Tiene por objeto retroalimentar el proceso para la toma de decisiones. (Contaduría General de la Nación, 2010)**.**

Departamento de recurso humano**:** Unidad operativa que funciona como órgano de asesoría (staff), es decir, como elemento prestador de servicios en las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral, beneficios, etc. (Chiavenato, 2002).

Economía**:** Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración. (Contraloría General del Estado, 2001).

Eficacia**:** Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. (Contraloría General del Estado, 2001).

Eficiencia**:** Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. (Contraloría General del Estado, 2001).

Examen especial**:** Se considera como parte del control posterior en la empresa privada y pública se encarga de verificar, estudiar y evaluar los aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiente, con posterioridad a su ejecución, se aplicarán las técnicas y procedimientos de auditoría de acuerdo con la materia del examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones. (Auditoresycontadores.com, 2015)**.**

Estructura organizacional**:** Marco institucional dentro del cual se planean, dirigen, desarrollan y evalúan procesos de una institución. (Contreras, 2013).

Gestión**:** Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Vilcarromero, 2013).

Indicador**:** Un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza. (Oficina Internacional del Trabajo, s.f.).

Informe**:** El informe de auditoría es el documento que elabora el auditor para comunicar los resultados de su trabajo, y en particular su opinión y las recomendaciones que sugiere para que sean implantadas por la unidad auditada o por unidades superiores. (Martínez & Martínez, 2003)**.**

Metas**:** Acciones específicas definidas cronológicamente y cuantitativamente para el cumplimiento de los objetivos planteados. (Armijo, 2010).

Procedimiento**:** Forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse. (Maldonado J. , 2011)**.**

Reglamento**:** El reglamento puede definirse como toda disposición jurídica de carácter general dictada por la Administración en ejercicio de su potestad y con un valor subordinado a la ley. (Frades, 2007)**.**

Riesgo inherente**:** El riesgo Inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias. (Maldonado M. , 2006).

Riesgo de detección**:** El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. (Maldonado M. , 2006).

Seguridad**:** Es el estado de confianza de una persona o grupo de personas, después de haberse adoptado las medidas necesarias para contrarrestar los peligros, controlar los riesgos internos; enfrentar las amenazas, eliminar las vulnerabilidades y prevenir la espiral de la violencia social.(Seguridad Privada Perú, 2009)**.**

Trabajador**:** La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.(Congreso Nacional de la República del Ecuador, 2005)**.**

# **Hipótesis.**

¿La auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., determinará los puntos débiles de la gestión de talento humano proveyendo mejoras a los procesos ejecutados?

# **Variable.**

# **Variable independiente.**

Auditoría de Gestión.

# **Variable dependiente.**

Gestión de talento humano.

# **Operacionalización de las variables.**

# **Variable independiente:** Auditoría de gestión.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Conceptualización** | **Categorías** | **Indicadores** | **Ítems** | **Técnicas o instrumentos** |
| **Auditoría de gestión:** La auditoría operativa, administrativa o de gestión “es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”. (Williams, 1989) | Planificación  Control Interno  Ejecución  Comunicación de Resultados | # Auditorías y/o Exámenes Especiales ejecutadas **/** # de Auditorías y/o Exámenes Especiales programados.  Aplicación Políticas de Talento Humano / Políticas de Talento Humano.  # Roles cancelados adecuadamente / # Roles cancelados.  # Novedades reportados / # total de periodos examinados. | - ¿Con qué periodicidad solicita la planificación de Auditorías o Exámenes Especiales que determinen la razonabilidad y adecuada gestión empresarial de su compañía?  - ¿En periodos anteriores se han practicado auditorías de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA?  - ¿Posee la compañía algún método o sistema de evaluación de desempeño para la evaluación de sus empleados?  - ¿Se registran las sanciones y/o amonestaciones verbales o escritas que se efectúa al personal que incurre en faltas leves o graves?  - ¿Calcula y liquida el pago de horas extras de manera mensual?  - ¿Descuenta los días de ausentismo laboral del sueldo mensual de cada trabajador?  - ¿Ha registrado novedades en el manejo de personal durante el periodo 2017?  - ¿Ha existido quejas de usuarios durante el periodo 2017? | Entrevista al Gerente General.  Encuesta dirigida al personal operativo.  Entrevista al Responsable de TTHH  Entrevista al Responsable de TTHH  Entrevista al Responsable de TTHH |

# **Variable dependiente:** Gestión de talento humano.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Conceptualización** | **Categorías** | **Indicadores** | **Ítems** | **Técnicas o instrumentos** |
| **Gestión de talento humano:** Al verificar sus actos, el departamento de personal puede detectar problemas antes de que se conviertan en obstáculos serios. Una evaluación de las prácticas del pasado y las políticas actuales puede también revelar enfoques que ya no corresponden a la realidad y que necesitan cambiarse para ayudar al departamento o cumplir mejor en la tarea de enfrentar futuros desafíos.(Loor & Vélez, 2014, p. 64) | Conocimiento de las funciones principales y productos del área de TTHH  Procesos de reclutamiento, selección y administración del personal.  Actividades de control (asistencia), liquidación y pago del personal.  Implementación de planes, manuales y/o instructivos. | # Empleados conocen funciones / Empleados totales de la muestra.  # Procesos de selección y administración implementados / # Procesos ejecutados en el área de TTHH.  # Controles de personal implementados / # Controles de personal requeridos.  # Planes, manuales y/o instructivos diseñados / # Planes, manuales y/o instructivos requeridos | - ¿Cuáles son las principales funciones del departamento de talento humano en la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA?  - ¿Existe una misión y visión establecidos para la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA?, ¿de existir conoce cuáles son?  - ¿Cómo reclutan personal cuando se requiere cubrir una vacante y cuál es el tiempo medio que toma cubrir dicho puesto?  - ¿Se han implementado políticas que permitan facilitar el reclutamiento de personal?, de haberse implementado, ¿Cuáles son estas?  - ¿De qué manera la compañía efectúa el control de las horas extras, retrasos y ausentismo laboral de los trabajadores?  - ¿Existe un método o sistema para efectuar el cálculo, liquidación y pago de los sueldos mensuales, beneficios y demás rubros de ley?  - ¿Cuenta el departamento de talento humano con un manual de descripción y requisitos para los diferentes puestos de trabajo?  - ¿Cuenta la compañía con un reglamento interno de trabajo? | Entrevista al Responsable de TTHH  Entrevista al Responsable de TTHH  Entrevista al Responsable de TTHH  Entrevista al Responsable de TTHH |

# **CAPÍTULO III**

# **Diseño metodológico.**

# **Modalidad básica de la investigación.**

Bibliográfica**:** El trabajo a ejecutar es de modalidad bibliográfica, toda vez que, para la validación y fundamentación de los criterios se utilizará información secundaria obtenida de libros físicos y electrónicos, páginas de internet, publicaciones, entre otros.

Campo**:** El trabajo investigativo es de campo, dado que, para la obtención de la información primaria se realizarán encuestas, entrevistas, verificación y confrontación de información, entre otros, que serán ejecutados en el lugar de la ocurrencia del problema, a través de la aplicación de una auditoría de gestión efectuada en las instalaciones de la compañía de seguridad privada HUTODA CIA LTDA.

# **Tipos de investigación.**

La investigación a desarrollar, se basa en los siguientes tipos de investigación:

Exploratoria**:** Es de tipo exploratoria, en el sentido que, en primer lugar se realizará un reconocimiento de la situación general de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, en el cual se establecerán los aspectos considerados por el área de talento humano en la gestión de los procesos desarrollados en la misma.

Descriptiva**:** Es de tipo descriptiva toda vez que, una vez realizado un primer acercamiento a la situación actual del proceso de gestión del talento humano, este será descrito por las investigadoras, situación que contribuirá a tener un conocimiento detallado y específico del proceso, así como los resultados de gestión alcanzados por la compañía, lo que permitirá satisfacer la problemática de la investigación.

Analítica**:** La investigación es de tipo analítica, debido a que, realizada una amplia descripción del proceso de gestión al talento humano, este se analizará, para determinar las conclusiones y recomendaciones objeto de auditoría que permitan mejorar los procesos inherentes a la gestión de talento humano, ejecutados por el personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.

# **Fuentes de información.**

La información a recabar por parte de las investigadoras se obtendrá de las fuentes que se detallan a continuación:

Primaria**:** Para la obtención de información de aplicará una encuesta a los trabajadores de la compañía HUTODA CIA LTDA, así como también se ejecutará una entrevista al Responsable de Talento Humano.

Secundarias**:** Se utilizará información obtenida de libros físicos y electrónicos, páginas de internet, ediciones, publicaciones, entre otros, así como también la información contenida en los registros de la compañía para confrontación de la información primaria proporcionada por parte del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.

# **Instrumentos.**

En el desarrollo de la investigación se utilizarán los instrumentos que se detallan a continuación:

Entrevistas: Dirigida al Gerente General y Responsable de Talento Humano.

Encuesta: A una muestra de los trabajadores que laboran en la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.

Observación: De los procesos ejecutados, tratamiento de la información, tiempos de respuesta, entre otros.

# **Población.**

La población la constituirán el total de trabajadores de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA, tomada de la base de los roles de personal de la compañía, siendo al 30 de junio de 2017 un total de 603 trabajadores.

# **Muestra de la población.**

**P=** Probabilidad de ocurrencia 50%

**Q=** Probabilidad de no ocurrencia 50%

**e=** Nivel de significancia 5%

**N=** Población 603

**n=** Muestra 100

**Z=** Nivel de confianza 1,96

Fórmula:











# **Análisis de los resultados.**

La información compilada por el desarrollo de la encuesta, entrevistas, revisión, comprobación y validación de la información documental, las cuales constituyen los instrumentos de recolección de información para la presente investigación, será clasificada, tabulada y analizada, utilizando para el efecto información concreta, que sea pertinente, suficiente y relevante para la emisión de conclusiones y recomendaciones objeto de auditoría.

# **CAPITULO IV**

# **Análisis e interpretación de resultados.**

# **Aplicación de instrumentos.**

# **Encuesta dirigida al personal operativo de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.**

1. **¿Realiza un registro diario del ingreso y salida al puesto de trabajo?**

***Tabla Nro. 1.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 235 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 1: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 100% de los encuestados indican que de manera diaria registran su ingreso y salida del puesto de trabajo; situación que es un aspecto positivo, en tanto la compañía mantiene un control del cumplimiento de las jornadas laborales de los trabajadores, garantizando cumplimiento de los procesos en la parte administrativa y calidad del servicio en la parte operativa.

1. **¿De qué manera se efectúa el registro de cambios de turno o ausencia temporal del puesto de trabajo?**

***Tabla Nro. 2.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| No se registra | 0 | 0% |
| En físico en TTHH | 0 | 0% |
| Verbalmente en TTHH | 190 | 81% |
| Otros | 45 | 19% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 2: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 81% de los encuestados indican que efectúan sus cambios de turnos o permisos de manera verbal, un 19% lo hacen por medios electrónicos como teléfono celular, e-mail; de ello se desprende que, pese a que la compañía tiene conocimiento de los cambios de turno o permisos, estos no son registrados de manera adecuada, lo cual constituye un factor de riesgo, principalmente para el cálculo efectivo de las jornadas de trabajo.

1. **¿Se solicita información relevante para indexar al expediente de trabajo, ejemplo incremento de cargas familiares, capacitaciones, cursos, títulos?**

***Tabla Nro. 3.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 185 | 79% |
| No | 50 | 21% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 3: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 79% de los encuestados indican que si le solicitaron la documentación básica al momento de ingreso a la compañía, y un 21% expresan que por su pronto ingreso les solicitaron que la documentación sea presentada posterior al ingreso al puesto de trabajo; esta situación se produce en tanto la compañía no ha regulado los principales aspectos que debe cumplir el personal previo al ingreso, lo que constituye un aspecto negativo para la compañía.

1. **¿Existe conformidad con los días y horarios trabajos en relación a los valores percibidos por concepto de pago de horas suplementarias, extraordinarias y jornada nocturna?**

***Tabla Nro. 4.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 200 | 85% |
| No | 35 | 15% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 4: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se pudo constatar que un 85% muestra conformidad en el pago de sus horas extras, y un 15% indicó no estar conforme; al respecto se consultó a la Asistente de Talento Humano quien indicó que en ocasiones el personal de seguridad no manifiesta los cambios de turnos y posterior a ello emiten reclamos por las jornadas no canceladas, pero que esta situación es revertida, dado que la compañía cumple a cabalidad con los obligaciones patronales. De lo comentado se sustenta que la falta de control en las jornadas de trabajo es un aspecto negativo dentro de la compañía.

1. **¿Al ingresar a laborar a la institución se le solicito toda la documentación sustentaría al respecto de su instrucción formal, experiencia, capacitación y otros relevantes?**

***Tabla Nro. 5.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 170 | 72% |
| No | 65 | 28% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 5: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 72% de los encuestados indican que si le solicitaron la documentación que sustente la instrucción formal, capacitan y experiencia, y un 28% expresan que por su pronto ingreso les solicitaron que la documentación sea presentada posterior al ingreso al puesto de trabajo; esta situación se produce en tanto la compañía no ha regulado los principales aspectos que debe cumplir el personal previo al ingreso, lo que constituye un aspecto negativo para la compañía.

1. **¿Su permanencia en el puesto de trabajo es supervisada por alguna persona durante la jornada de trabajo?**

***Tabla Nro. 6.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Siempre | 50 | 21% |
| Nunca | 70 | 30% |
| En ocasiones | 115 | 49% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 6: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 49% de los encuestados expresan que su permanencia en el puesto de trabajo es supervisada de manera ocasional, un 30% indica que nunca es supervisada y un 21% que se lo efectúa siempre; de lo comentado se sustenta que la compañía mantiene puntos débiles en cuanto a la supervisión del personal, lo que se constituye en un factor de riesgo en la medición del rendimiento, eficiencia y eficacia del personal operativo y administrativo.

1. **¿Ha presentado problemas o dificultades para ejercer de manera adecuada las actividades para la cual fue contratado?**

***Tabla Nro. 7.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 16 | 7% |
| No | 219 | 93% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 7: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 93% de encuestados indican que no han reportado problemas en sus jornadas de trabajo y un 7% expresan haber tenido inconvenientes, de lo cual profundizando en la investigación se concluyó que los problemas han surgido en la parte operativa con el tratamiento de conflictos de seguridad de los clientes durante la prestación de los servicios, pero siempre atendido de manera satisfactoria puesto que la compañía ha dotado de los equipos necesarios para el efecto; situación que es positiva dentro de la estructura empresarial de la compañía.

1. **¿Conoce usted si la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA tiene una misión, visión, objetivos y políticas institucionales definidas?**

***Tabla Nro. 8.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 75 | 32% |
| No | 160 | 68% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 8: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 68% de los encuestados expresan no conocer si la compañía cuenta con una misión y visión institucional, y un 32% indicar si conocer al respecto; lo cual es un aspecto negativo dentro de la cultura organizacional de la compañía, puesto que la misión y visión son los ejes de partida para el empoderamiento institucional, ante lo cual el personal no se encuentra comprometido con el cumplimiento de los objetivos institucionales, por ende lo comentado se expresará en un bajo índice de eficiencia y eficacia en los trabajadores.

1. **De ser positiva su respuesta anterior, ¿conoce usted cual es la misión, visión, objetivos y políticas institucionales?**

***Tabla Nro. 9.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 15 | 6% |
| No | 60 | 26% |
| No aplica | 160 | 68% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 9: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que para un 68% de los encuestados no aplica esta pregunta pues expresan no conocer si la compañía cuenta con una misión y visión institucional, un 26% indican que conocen que la empresa tiene una misión y visión pero no saben cuál es, y un 6% conocen que la compañía tiene una misión y visión y saben cuál es; lo cual es un aspecto negativo dentro de la cultura organizacional de la compañía, puesto que la misión y visión son los ejes de partida para el empoderamiento institucional, ante lo cual el personal no se encuentra comprometido con el cumplimiento de los objetivos institucionales, por ende lo comentado se expresará en un bajo índice de eficiencia y eficacia en los trabajadores.

1. **¿Ha recibido alguna amonestación verbal o escrita por el cometimiento de alguna falta reglamentaria durante su jornada de trabajo?**

***Tabla Nro. 10.:* Cuadro de tabulación de datos.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Parámetro** | **Número de trabajadores** | **Porcentaje** |
| Sí | 55 | 23% |
| No | 180 | 77% |
| **Total** | 235 | 100% |

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

**Figura Nro. 10: *Gráfico de interpretación de datos.***

***Fuente:*** *Investigación de campo.*

Análisis e interpretación**:** De los resultados de la encuesta aplicada se evidencia que un 77% de los encuestados indican no haber recibido amonestaciones, y un 23% que si al menos una vez han sido amonestados; se consultó al Jefe de Talento Humano sobre el registro de las amonestaciones e indicó que generalmente son faltas leves que se efectúan de manera verbal, sin embargo no se emiten de forma escrita, sobre lo cual se constató que no indexan al expediente del trabajador, lo que constituye un aspecto negativo dentro de los controles efectuados por el área de Talento Humano.

# **Entrevistas.**

**Entrevista realizada al Sr. Jorge Eduardo Aguilar Granda[[1]](#footnote-1).**

1. **¿Con qué periodicidad solicita la planificación de auditorías o exámenes especiales que determinen la razonabilidad y adecuada gestión de talento humano de su compañía?**

No se han efectuado auditorías hasta el momento.

1. **¿En periodos anteriores se han practicado auditorías de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA?**

No se han efectuado auditorías hasta el momento.

1. **¿Existe una misión y visión establecidos para la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA?, ¿de existir conoce cuáles son?**

Si existe, la misión y visión están detalladas.

1. **¿Ha existido quejas de usuarios durante el periodo 2017?**

No se registraron inconvenientes.

1. **¿Cuenta la compañía con un reglamento interno de trabajo?**

No, pero se está implementando.

1. **¿Cuáles son las principales funciones del departamento de talento humano en la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA?**

Vigilar por que el personal realice las funciones de la mejor manera.

1. **¿Cuenta el departamento de talento humano con un manual de descripción y requisitos para los diferentes puestos de trabajo?**

No, pero se piensa implementar.

**Entrevista realizada al Ab. Patricio Acosta Jara[[2]](#footnote-2)**

1. **¿Posee la compañía algún método o sistema de valoración de desempeño para la evaluación de sus empleados?**

Hasta el momento no se han implementado evaluaciones, pero los supervisores de cada área si miden el desempeño y rendimiento del personal.

1. **¿Se registran las sanciones y/o amonestaciones verbales o escritas que se efectúa al personal que incurre en faltas leves o graves?**

Las sanciones por lo general son verbales.

1. **¿De qué manera la compañía efectúa el control de las horas extras, retrasos y ausentismo laboral de los trabajadores?**

Cada jefe de área debe reportar las novedades de incumplimiento de horarios o ausentismo en el trabajo.

1. **¿Existe un método o sistema para efectuar el cálculo, liquidación y pago de los sueldos mensuales, beneficios y demás rubros de ley?**

El área de talento Humano computa las horas en base a los horarios de trabajo y las jornadas reales trabajadas.

1. **¿Descuenta los días de ausentismo laboral del sueldo mensual de cada trabajador?**

Se registran los descuentos de los días no trabajados.

1. **¿Ha registrado novedades en el manejo de personal durante el periodo 2017?**

No

1. **¿Cómo reclutan personal cuando se requiere cubrir una vacante y cuál es el tiempo medio que toma cubrir dicho puesto?**

Se receptan carpetas. El proceso puede demorar hasta 3 días.

1. **¿Se han implementado políticas que permitan facilitar el reclutamiento de personal?, de haberse implementado, ¿Cuáles son estas?**

Hasta el momento no se han desarrollado políticas, pero se piensan implementar.

1. **En función de los resultados obtenidos, ¿considera usted que a través del sistema de gestión de Talento Humano adoptado por la compañía, se ha alcanzado las metas y objetivos institucionales?**

Si se ha logrado que la compañía crezca.

# **Plan de auditoría.**

**Orden de trabajo No.** USGPCAYC2018-WINB-OF001

Portoviejo, 18 de enero de 2018

Sra.

Melissa Zambrano Rodríguez

**Jefe de equipo auditor**

Ciudad.

De mi consideración:

Sirva el presente para poner a su conocimiento que, con fecha 16 de enero de 2018, el tribunal de revisión de la Coordinación de la Carrera de Auditoría y Contabilidad de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, aprobó el Trabajo de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniero en Auditoría, ante lo cual por medio del presente me permito emitir autorización para la ejecución de una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, misma que a pedido de parte interesada fue aprobado mediante Oficio No. HUTODA2018OFI006, suscrito por el señor Jorge Eduardo Aguilar Granda, en calidad de Gerente de la Compañía de Seguridad HUTODA CÍA LTDA.

En este sentido expongo a usted los objetivos definidos para la auditoría arriba mencionada, mismos que se detallan:

Evaluar el estado actual del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, identificando las funciones principales y el cumplimiento de los productos de esta dependencia de la empresa.

Identificar si existe una correcta gestión de talento humano sobre los procesos ejecutados en el área, de acuerdo al análisis de los resultados alcanzados.

Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano respecto de las actividades ejecutadas en el área, en base a la aplicación de indicadores de gestión y desempeño.

Proponer mejoras a la gestión de talento humano que permitan mejorar los procesos y la eficiencia y eficacia en el uso y administración de los recursos.

Por lo anterior expuesto, sírvase programar una visita preliminar a las instalaciones de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., a fin de conocer los generalidades para la elaboración de la planificación preliminar, Cuestionario de Control Interno, mismos que serán desarrollados durante la ejecución de la auditoría. El tiempo estimado para la ejecución desde la etapa preliminar hasta la comunicación de resultados es de 30 días hábiles contados a partir de la Notificación de la visita a la entidad.

Sin otro particular me suscribo.

Atentamente,

Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs.

**Supervisor de auditoría**

**Carta de presentación.**

Portoviejo, 22 de enero de 2018

Señor

Jorge Eduardo Aguilar Granda

**Gerente general de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**

Ciudad.

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted con el motivo de informarle que, con fecha 18 de enero de 2018, mediante oficio No. USGPCAYC2018-WINB-OF001, suscrito por el Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs, Supervisor de Auditoría, se autorizó y generó la Orden de Trabajo para la ejecución de una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, misma que a pedido de parte interesada fue aprobado mediante Oficio No. HUTODA2018OFI006, suscrito por usted, en calidad de Gerente de la Compañía de Seguridad HUTODA CÍA LTDA.

Acto seguido cumplo en indicarle que la auditoría en cuestión se efectuará cumpliendo con los siguientes objetivos establecidos por el equipo auditor:

Evaluar el estado actual del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, identificando las funciones principales y el cumplimiento de los productos de esta dependencia de la empresa.

Identificar si existe una correcta gestión de talento humano sobre los procesos ejecutados en el área, de acuerdo al análisis de los resultados alcanzados.

Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano respecto de las actividades ejecutadas en el área, en base a la aplicación de indicadores de gestión y desempeño.

Proponer mejoras a la gestión de talento humano que permitan mejorar los procesos y la eficiencia y eficacia en el uso y administración de los recursos.

A la vez pongo a su conocimiento que el tiempo estimado para la ejecución de la auditoría será de 30 días hábiles contados a partir de la Notificación de la visita a la entidad, incluyendo el borrador y lectura del informe final.

Particular que informo para su conocimiento.

Atentamente,

Sra. Melissa Zambrano Rodríguez

**Jefe de equipo auditor.**

**Notificación.**

Portoviejo, 24 de enero de 2018

Señor

Jorge Eduardo Aguilar Granda

**Gerente general de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**

Ciudad.

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted con el motivo de informarle que, a partir de la presente Notificación, se da inicio a la ejecución de una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, misma que a pedido de parte interesada fue aprobado mediante Oficio No. HUTODA2018OFI006, suscrito por usted, en calidad de Gerente de la Compañía de Seguridad HUTODA CÍA LTDA, a la vez informarle que conforme la programación del Equipo Auditor, las visitas a la institución iniciarán con fecha 29 de enero de 2018, por lo cual solicito de la manera más atenta se sirva disponer a los empleados involucrados en el área de Talento Humano brinden toda la colaboración y facilidad de acceso a la información, a fin de conseguir los objetivos propuestos en la presente auditoría.

Es menester indicar que la auditoría en cuestión se efectuará cumpliendo con los siguientes objetivos establecidos por el equipo auditor:

Evaluar el estado actual del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, identificando las funciones principales y el cumplimiento de los productos de esta dependencia de la empresa.

Identificar si existe una correcta gestión de talento humano sobre los procesos ejecutados en el área, de acuerdo al análisis de los resultados alcanzados.

Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano respecto de las actividades ejecutadas en el área, en base a la aplicación de indicadores de gestión y desempeño.

Proponer mejoras a la gestión de talento humano que permitan mejorar los procesos y la eficiencia y eficacia en el uso y administración de los recursos.

Para el cumplimiento de los objetivos y del cronograma de ejecución propuesto, el equipo de trabajo estará conformado por el Ing. Walter Navas Bayona, Mgs, en calidad de Supervisor de Auditoría, la Sra. Melissa Rodríguez Zambrano, Jefe de Equipo Auditor y la Srta. María Angélica Macías Quimiz, Auditor Operativo.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,

Sra. Melissa Zambrano Rodríguez

**Jefe de equipo auditor.**

# **Fase I: Planificación preliminar y específica.**

# **Descripción de la empresa.**

**Base legal y constitución.**

La compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA, se constituyó mediante escritura pública celebrada el 02 de septiembre de 1998, ante la Señora Notaria Pública del cantón Tosagua, Ab. Luis Hessildha Daza López, he inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 09 de noviembre de 1998, con la finalidad de prestar se1rvicios de vigilancia y protección; actualmente la compañía se encuentra representada por el Sr. Jorge Eduardo Aguilar Granda, en calidad de Gerente General y por la Sra. Estella Susana Macías Zamora, en calidad de Presidenta de la compañía, según reza en el libro de inscripción de nombramientos del Registro Mercantil del cantón Portoviejo legalizado con fecha diez (10) de febrero de 2017.

**Principales actividades, operaciones, instalaciones, misión y visión.**

Actividades:

La empresa HUTODA CÍA LTDA registra como principal actividad las actividades de vigilancia y protección.

Operaciones:

La principal operación de la compañía es brindar los servicios de vigilancia y protección para empresas públicas y privadas.

Instalaciones:

HUTODA CÍA LTDA., mantiene una oficina principal ubicada en: Provincia: Manabí; Cantón: Portoviejo; Parroquia: Andrés de Vera; Ciudadela: California Dos; Calle: Av. Nueva California Numero: S/N Edificio: HUTODA SEGURIDAD CIA. LTDA. Kilometro: Uno; Referencia Ubicación: Frente a la concesionaria Anglo Chevrolet Manabí

Misión:

Nuestra misión es consolidarnos como una empresa líder en el área de la seguridad privada a nivel local y nacional con una óptica orientada a sembrar seguridad para generar lazos de confianza y bienestar con nuestros clientes y ser un aporte real, constante, responsable y de calidad hacia todos nuestros conglomerados, bajo este contexto queremos constituirnos como uno de los suministradores más potentes en servicios de seguridad integral y alcanzar la conformidad de nuestros clientes.

Visión:

Nuestra visión es crecer como empresa y como seres humanos, posicionarnos con fortaleza en el mercado, con tres objetivos claros que Seguridad Hutoda Cía. Ltda., se plantea como metas:

Primero buscar enfrentar de manera eficiente los desafíos que a diario se nos presentan, queremos proyectar una imagen de confianza mutua entre nuestra compañía y sus usuarios, con el fin de obtener la excelencia y que nos permita establecer una relación clara y estrecha con el objetivo de brindar un completo soporte de seguridad para con quienes nos contraten.

Segundo mejorar periódicamente nuestra metodología de trabajo para entregar un servicio óptimo que destaque por su calidad.

Tercero generar empleo con formación y convicción a nuestros colaboradores manteniendo un alto compromiso con lo que hacemos.

Es por ello que capacitamos y generamos personal especializado, guardias de seguridad que poseen un excelente entrenamiento, esmerados porque nuestros colaboradores contribuyan de manera eficaz a solucionar las inquietudes de nuestros clientes.

**Principales políticas empresariales.**

HUTODA CÍA LTDA., empresa dedicada a la actividad de vigilancia y protección comprometida en administrar, prevenir y controlar los factores de riesgo que están asociados a su actividad, mediante la implementación de programas de prevención, implementa una política administrativa de seguridad y salud ocupacional cumpliendo con las normativas establecidas en los requisitos técnicos legales que dictan el Código de Trabajo, el IESS y demás organismos de seguridad y salud, así como las leyes y/o reglamentos vigentes en nuestro país, lo que permitirá dotar de las mejores condiciones de seguridad y salud ocupacional para todo su personal.

Será compromiso de HUTODA CÍA LTDA., comunicar e informar los factores de riesgo a sus colaboradores, contratistas, visitantes, así como a la comunidad vecina, información que estará debidamente difundida por medios accesibles para toda la organización.

Es compromiso de la alta gerencia a mantener el mejoramiento continuo, así como a sus actualizaciones periódicas y proporcionar los recursos financieros, humanos y tecnológicos para la preservación de la seguridad y la salud de sus colaboradores.

# **Descripción de planificación preliminar.**

**Principales disposiciones legales.**

Las principales disposiciones legales sobre las cuales se rige HUTODA CÍA LTDA., son:

Constitución de la República del Ecuador

Código de Trabajo Ecuatoriano.

Ley de Seguridad Social y su reglamento.

Normas Internacionales de Contabilidad.

Normas Internacionales de Información Financiera.

**Objetivos de la auditoría.**

Los objetivos definidos para la ejecución de la auditoría de gestión, planteados por el equipo auditor son:

Evaluar el estado actual del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, identificando las funciones principales y el cumplimiento de los productos de esta dependencia de la empresa.

Identificar si existe una correcta gestión de talento humano sobre los procesos ejecutados en el área, de acuerdo al análisis de los resultados alcanzados.

Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano respecto de las actividades ejecutadas en el área, en base a la aplicación de indicadores de gestión y desempeño.

Proponer mejoras a la gestión de talento humano que permitan mejorar los procesos y la eficiencia y eficacia en el uso y administración de los recursos.

**Alcance de auditoría.**

La auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., se aplicará al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

**Puntos de interés para la auditoría.**

Una vez efectuada la visita previa a las instalaciones de Seguridad Hutoda Cía Ltda., por parte del equipo auditor se han determinado los siguientes puntos de interés de auditoría, mismos que regirán la estructuración de la Planificación de Auditoría que para el efecto se aplicará a la empresa:

Análisis integral de los principales componentes de la compañía de seguridad HUTADA CÍA LTDA, misión, visión, objetivos, políticas, así como de sus principales actividades y productos del área de Talento Humano.

Análisis del Control Interno del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA.

Verificación de la existencia y aplicación de manuales para la gestión del talento humano expendidos por HUTODA CÍA LTDA.

# **Memorando de planificación preliminar.**

Entidad: Seguridad HUTODA Cía Ltda.

Tipo de Auditoría: Gestión

Periodo: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

Preparado por: Jefe de Equipo Auditor

Revisado por: Supervisor de Auditoría

**Requerimiento de auditoría.**

Borrador del Informe, Informe aprobado, conclusiones y recomendaciones.

**Equipo multidisciplinario.**

Supervisor de Auditoría.

Jefe de equipo auditor.

Auditor Operativo.

**Días de trabajo planificados.**

El tiempo estimado para la ejecución de la auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, es de 30 días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:

***Tabla Nro. 11:* Fases de auditoría.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fases** | **Días** | **%** |
| Fase I: Planificación preliminar y específica | 05 días | 17% |
| Fase II: Ejecución de acción de trabajo y análisis de resultados | 20 días | 66% |
| Fase III: Comunicación de resultados | 05 días | 17% |
| Fase IV: Seguimiento (lo realiza la entidad auditada) | -- |  |
| **Total** | **30 días** | **100%** |

***Tabla Nro. 12:* Recursos materiales y financieros.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Materiales de trabajo:** | | **234,00** |
|  | Papelería y oficina | 100,00 |
| Impresiones y fotocopiado | 84,00 |
| Espiralado y encuadernación | 50,00 |
| **Viáticos y movilización:** | | **320,00** |
|  | Jefe de Equipo | 120,00 |
| Auditor Operativo | 200,00 |
| **TOTAL** | | **554,00** |

**Enfoque de auditoría.**

**Información general de la entidad**

HUTODA CÍA LTDA., tiene como principal operación brindar los servicios de vigilancia y protección para empresas públicas y privadas, es una compañía ubicada en la ciudad de Portoviejo cuya información principal requerida para efectos de la presente auditoría es la que se detalla a continuación:

**Misión:**

Nuestra misión es consolidarnos como una empresa líder en el área de la seguridad privada a nivel local y nacional con una óptica orientada a sembrar seguridad para generar lazos de confianza y bienestar con nuestros clientes y ser un aporte real, constante, responsable y de calidad hacia todos nuestros conglomerados, bajo este contexto queremos constituirnos como uno de los suministradores más potentes en servicios de seguridad integral y alcanzar la conformidad de nuestros clientes.

**Visión:**

Nuestra visión es crecer como empresa y como seres humanos, posicionarnos con fortaleza en el mercado, con tres objetivos claros que Seguridad Hutoda Cía. Ltda., se plantea como metas:

Primero buscar enfrentar de manera eficiente los desafíos que a diario se nos presentan, queremos proyectar una imagen de confianza mutua entre nuestra compañía y sus usuarios, con el fin de obtener la excelencia y que nos permita establecer una relación clara y estrecha con el objetivo de brindar un completo soporte de seguridad para con quienes nos contraten.

Segundo mejorar periódicamente nuestra metodología de trabajo para entregar un servicio óptimo que destaque por su calidad.

Tercero generar empleo con formación y convicción a nuestros colaboradores manteniendo un alto compromiso con lo que hacemos.

Es por ello que capacitamos y generamos personal especializado, guardias de seguridad que poseen un excelente entrenamiento, esmerados porque nuestros colaboradores contribuyan de manera eficaz a solucionar las inquietudes de nuestros clientes.

**Objetivos.**

Proyectar imagen de confianza a los clientes.

Medir grado de eficacia de nuestro personal de seguridad.

Capacitar al personal de operaciones de seguridad.

Mejorar periódicamente nuestra metodología de trabajo a través de la innovación.

**Estructura orgánica:**

La Estructura orgánica[[3]](#footnote-3) de seguridad HUTODA Cía. Ltda., es la siguiente:

***Figura No. 11:* Organigrama de la compañía de Seguridad HUTODA CIA LTDA.**

# **Control interno.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cuestionario de control interno** | | | | | | | | | | |
| **Entidad:** Seguridad HUTODA Cía. Ltda. | | | | | | | | | **Supervisado por:** Ing. Walter navas bayona, Msg. | |
| **Alcance:** Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017 | | | | | | | | |
| **#** | **Preguntas** | **PT** | | **Si/No** | **CT** | **Nivel de confianza** | | | **Nivel de riesgo inherente** | |
| **22** | | **Si/No** | **13** | **63.64%** | **Moderado** | | **36.36%** | **Moderado** |
|  | **Reclutamiento y selección de personal** | **5** | | **-** | **1** |  | | | | |
| 1 | ¿Se tiene establecido un manual o políticas para la selección de personal idóneo para cada puesto de trabajo? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
| 2 | ¿Cuenta la empresa con un descriptivo y numérico de puestos debidamente aprobado, que facilite los procesos de reclutamiento y selección de personal? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
| 3 | ¿Se ha definido los tiempos mínimos para efectuar procesos de selección de personal, que permitan asegurar la contratación de personal idóneo para cada puesto? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
| 4 | ¿Se ha realizado una evaluación de métodos y sistemas que permita determinar si el personal contratado satisface las necesidades operativas o existe sobrecontratación? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
| 5 | ¿Al ingreso de un personal nuevo se solicita como requisitos mínimos aquellos que acrediten la instrucción formal, experiencia laboral y capacitación mínima requerida para cada puesto de trabajo? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
|  | **Evaluación y desempeño del personal** | **6** | | **-** | **2** |  | | | | |
| 6 | ¿Cuenta la empresa con un sistema de evaluación del desempeño de personal operativo? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 7 | ¿Cuenta la empresa con un sistema de evaluación del desempeño de personal administrativo? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 8 | ¿Se han establecido indicadores básicos para medir la eficiencia y eficacia del personal? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
| 9 | ¿La empresa ha diseñado algún sistema de medición de trabajo por resultados? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
| 10 | ¿Se ha promovido alguna política de incentivos por metas cumplidas? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
| 11 | ¿De efectuarse evaluaciones, estas son registradas en el expediente del personal? | 1 | | NO | 0 |  | | | | |
|  | **Monitoreo y control del personal** | **5** | | **-** | **5** |  | | | | |
| 12 | ¿Cuenta la empresa con un archivo del expediente del personal activo y pasivo de la empresa? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 13 | ¿Las novedades registradas con el personal son ingresadas en el expediente de cada trabajador a manera de actualización del mismo? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 14 | ¿Se efectúa de manera periódica el control de la permanencia del personal operativo en el puesto de trabajo? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 15 | ¿Se efectúa de manera periódica el control de la permanencia del personal administrativo en el puesto de trabajo? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 16 | ¿Los permisos solicitados por el personal sea por días u horas, son computados para imputar a los días de vacaciones del personal? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
|  | **Cálculo y liquidación de haberes al personal.** | **6** | | **-** | **6** |  | | | | |
| 17 | ¿Se registra y cancela de manera normal los roles de pago mensuales del personal de la compañía? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 18 | ¿Se registra y cancela en los plazos de ley los beneficios adicionales y aportes a la seguridad social del personal? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 19 | ¿Se computa, calcula, liquida y paga las horas suplementarias, extraordinarias y jornadas nocturnas laboradas por el personal? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 20 | ¿Se realizan los avisos de variación de sueldos por extras para declarar al IESS las horas extras canceladas al personal? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 21 | ¿De existir separación del personal, este es liquidado de conformidad a lo establecido en el Código de Trabajo Ecuatoriano? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| 22 | ¿Se programan de manera anual las vacaciones del personal a fin de que estas sean gozadas por los trabajadores, a fin de evitar el pago económico de las mismas, salvos casos de fuerza mayor? | 1 | | SI | 1 |  | | | | |
| **Resumen del control interno** | | | | | |  |  | |  |  |
| **Calificación total = CT** | | | **14** | | |  |  | |  |  |
| **Ponderación total = PT** | | | **22** | | |  |  | |  |  |
| **Nivel de confianza (norma 200): NC=CT/PT\*100** | | | **63.64%** | | | Moderado | |  |  |  |
| **Nivel de riesgo inherente (norma 200): RI=100%-NC%** | | | **36.36%** | | | Moderado | |  |  |  |

**Resumen de los resultados de la evaluación del control interno.**

Una vez que se aplicó el Cuestionario de Control Interno, dentro del ambiente de control del departamento de Talento Humano de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., el equipo auditor pudo determinar los siguientes puntos débiles:

La compañía no cuenta con un manual o políticas para la selección de personal idóneo para cada puesto de trabajo, lo que dificulta contratar mediante un estándar al personal nuevo o por reemplazo.

La compañía no cuenta con un descriptivo y numérico de puestos debidamente aprobado, lo cual dificulta los procesos de reclutamiento y selección de personal.

No se han establecido indicadores que permitan medir la eficiencia, eficacia y cumplimiento de metas a nivel de los productos de cada área y actividades del personal que las conforma.

Al obtener un nivel de confianza global que se ubica en el 63.64%, por lo que existe un riesgo moderado, resulta necesario aplicar pruebas de cumplimiento y/o sustantivas.

# **Calificación de los riesgos de auditoría.**

**Fórmula:**

Ponderación Total (PT)

Calificación Total (CT)

Calificación Porcentual (CP)

Nivel de Riesgo (NR)

**Determinación de los niveles de riesgo:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Confianza**  **Riesgo** | **Baja** | **Moderada** | **Alta** |
| 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 100% |
| 85% - 50% | 49% - 25% | 24% - 5% |
| **Alto** | **Moderado** | **Bajo** |

**NR =** 100% - CP = 100 – 63.64 = 36.36%

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase i:** | Evaluación de áreas críticas | | | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.** | | | | |
| **Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017** | | | | |
| **Matriz de riesgo y enfoque de la auditoría** | | | | |
| **Componentes y afirmaciones** | **Riesgo y su fundamento** | **Controles claves** | **Enfoque de auditoría** | |
| **Pruebas de cumplimiento** | **Pruebas sustantivas** |
| **Reclutamiento y selección del personal** | **R.C. moderado: 36.36%**   * La compañía no cuenta con un manual o políticas para la selección de personal idóneo para cada puesto de trabajo. * No existe un descriptivo y numérico de puestos debidamente aprobado, que facilite los procesos de reclutamiento y selección de personal. * No se ha definido los tiempos mínimos para efectuar procesos de selección de personal, que permitan asegurar la contratación de personal idóneo para cada puesto. * La compañía no ha realizado una evaluación de métodos y sistemas que permita determinar si el personal contratado satisface las necesidades operativas o existe sobrecontratación. | * Políticas para selección de personal. * Descriptivo y numérico de puestos. * Indicadores de eficiencia y eficacia de personal. * Plantilla de puestos de trabajo. | * Constatar que el área de Talento Humano haya adjuntado en el expediente del personal la documentación que acredite la instrucción formal, experiencia y capacitación. * Verificar y analizar la plantilla de talento humano contratado en relación a la capacidad operativa de la compañía. | * Del personal operativo contratado determinar una muestra para análisis. * De la muestra seleccionada verificar si la instrucción formal, experiencia y capacitación son la requerida para cada puesto de trabajo. * Del personal administrativo contratado determinar una muestra para análisis. * De la muestra seleccionada verificar si la instrucción formal, experiencia y capacitación son la requerida para cada puesto de trabajo. * Establecer un indicador que permita medir si el personal contratado satisface las necesidades operativas y administrativas de la compañía. |
| **Evaluación y desempeño del personal** | **R.C. moderado: 36.36%**   * EL área de Talento Humano no ha establecido indicadores básicos para medir la eficiencia y eficacia del personal. * La compañía no ha diseñado ningún sistema de medición de trabajo por resultados. * El área de Talento Humano no registra las novedades del personal en el expediente de cada trabajador a manera de actualización del mismo | * Indicadores de eficiencia y eficacia. * Carpetas de personal. | * De una muestra de las carpetas de personal verificar si se cuenta con toda la documentación del trabajador, debidamente actualizada. | * Establecer indicadores para medir la eficiencia del personal. * Establecer indicadores para medir la eficacia del personal. |
|  | | | **Elaborado por:** Jennifer Melissa Zambrano Rodríguez. | |
|  | | | **Fecha:** 30 de enero de 2018 | |

# **Fase II: Ejecución.**

# **Programa de trabajo.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase ii:** | | **Programa de trabajo** | | | | |
| **Entidad:** Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda. | | | | | | |
| **Periodo:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017 | | | | | | |
| **Componente / Cuenta:** Auditoría de gestión | | | | | | |
| # | **Descripción** | | **Tiempo** | | **Elaborado Por:** | **Ref. P/T** |
| **Estimado** | **Utilizado** |
| **Objetivos:** | |  |  |  |  |
|  | • Evaluar el estado actual del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, identificando las funciones principales y el cumplimiento de los productos de esta dependencia de la empresa.  • Identificar si existe una correcta gestión de talento humano sobre los procesos ejecutados en el área, de acuerdo al análisis de los resultados alcanzados.  • Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano respecto de las actividades ejecutadas en el área, en base a la aplicación de indicadores de gestión y desempeño.  • Proponer mejoras a la gestión de talento humano que permitan mejorar los procesos y la eficiencia y eficacia en el uso y administración de los recursos. | |  |  |  |  |
|  | **Procedimientos:** | |  |  |  |  |
| **1** | Constatar que el área de Talento Humano haya adjuntado en el expediente del personal la documentación que acredite la instrucción formal, experiencia y capacitación. | | 2 Días | 2 Días | MZR / MMQ | A1 |
| **2** | Verificar y analizar la plantilla de talento humano contratado en relación a la capacidad operativa de la compañía. | | 1 Día | 1 Día | MZR / MMQ | A2 |
| **3** | Del personal operativo contratado determinar una muestra para análisis. | | 1 Día | 1 Día | MZR / MMQ | A3 |
| **4** | De la muestra seleccionada verificar si la instrucción formal, experiencia y capacitación son la requerida para cada puesto de trabajo. | | 2 Días | 2 Días | MZR / MMQ | A4 |
| **5** | Del personal administrativo contratado determinar una muestra para análisis. | | 1 Día | 1 Día | MZR / MMQ | A5 |
| **6** | De la muestra seleccionada verificar si la instrucción formal, experiencia y capacitación son la requerida para cada puesto de trabajo. | | 2 Días | 2 Días | MZR / MMQ | A6 |
| **7** | Establecer un indicador que permita medir si el personal contratado satisface las necesidades operativas y administrativas de la compañía. | | 2 Días | 2 Días | MZR / MMQ | A7 |
| **8** | De una muestra de las carpetas de personal verificar si se cuenta con toda la documentación del trabajador, debidamente actualizada. | | 2 Días | 2 Días | MZR / MMQ | B1 |
| **9** | Establecer indicadores para medir la eficiencia del personal. | | 2 Días | 2 Días | MZR / MMQ | B2 |
| **10** | Establecer indicadores para medir la eficacia del personal. | | 2 Días | 2 Días | MZR / MMQ | B3 |
|  |  | | **Elaborado:** María Angélica Macías Quimiz | | | |
|  |  | | **Revisado:** Jennifer Melissa Zambrano Rodríguez | | | |
|  |  | | **Aprobado:**  Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs. | | | |
|  |  | | **Fecha:** 31 de enero de 2018 | | | |

# **Hojas de trabajo.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | **A1** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | |
| **Componente:** | Reclutamiento y selección del personal | | | |
| Constatar que el área de Talento Humano haya adjuntado en el expediente del personal la documentación que acredite la instrucción formal, experiencia y capacitación. | Mediante revisión de una muestra de las carpetas del personal, se constató que no en todos los expedientes se encuentra copia de los cursos, capacitaciones, títulos, certificados de trabajo y mecanizados de la historia laboral de los trabajadores, existiendo únicamente la hoja de vida, y en otros casos adicional a esta el título de bachiller.  El asistente de Talento Humano que facilitó las carpetas del personal indicó que muchas veces por la rapidez de contratar el personal operativo solo se pide la información básica, pero que posteriormente se solicita la información complementaria. En el caso de los cursos y capacitaciones la empresa brinda entrenamiento, sin embargo no se adjunta algún registro de estas capacitaciones recibidas por el personal operativo.  En cuanto al personal administrativo tampoco se evidenció copia de la documentación que acredite la experiencia del personal. | | | |
| **Marca de auditoría** | | ± | | |
| **Elaborado por:** | | MAMQ |
| **Revisado por:** | | JMZR |
| **Fecha:** | | 01-02-18 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | **A2** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | |
| **Componente:** | Reclutamiento y selección del personal | | | |
| Verificar y analizar la plantilla de talento humano contratado en relación a la capacidad operativa de la compañía. | En verificación de la plantilla de Talento Humano se constató que la compañía cuenta con un total de 603 empleados, sin embargo en la revisión del personal ingresado al IESS existe un total de 608 empleados, existiendo una diferencia de cinco (05) trabajadores. En cuanto a la capacidad operativa, en la parte administrativa se pudo evidenciar que existe duplicidad de funciones en algunos puestos, sin embargo la operativa se maneja conforme a las contrataciones que ejecuta la compañía para brindar los servicios.  El Jefe de Talento Humano indicó que todos los ingresos y salidas en el IESS y se lo realiza antes del 15 de cada mes para evitar las moras patronales, y que la diferencia era producto de cinco trabajadores que laboraron hasta final de mes a los cuales se les estaba procesando el acta de finiquito para liquidarlos y retirarlos del sistema del IESS. De igual manera se ratificó que las contrataciones de agentes de Seguridad se efectúa de acuerdo al número de contratos suscritos y la necesidad de la compañía, toda vez que se carece de un numérico de puestos que permita identificar la masa salarial óptima de la empresa. | | | |
| **Marca de auditoría** | | ± | | |
| **Elaborado por:** | | MAMQ |
| **Revisado por:** | | JMZR |
| **Fecha:** | | 05-02-18 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **A3** | | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | | |
| **Componente:** | Reclutamiento y selección del personal | | | | | | |
| Del personal operativo contratado determinar una muestra para análisis. | Mediante reporte proporcionado por el área de Talento Humano, se pudo identificar que el universo total de empleados operativos es de 590 personas, de las cuales se obtuvo una muestra conforme la siguiente ficha:   |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Muestreo aleatorio simple para estimar la proporción de una población** | | | | | | | | **Unidad Admirativa:** | HUTODA CÍA LTDA. | | | | | | | **Actividad de control:** | Auditoría de Gestión | | | | | | | **Periodo de revisión:** | Del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 | | | | | | | **Cálculo de muestra:** | Personal Operativo | | | | | | |  | | | | | | | | **Ingreso de parámetros** | | |  | | | | | Tamaño de la Población | | 590 | **Tamaño de la Muestra** | | | | | Error de muestra (E) | | 5% | Fórmula | 121 | |  | | Proporción de éxito (P) | | 4% |  | | | | | Nivel de Confianza | | 59.09% | Muestra óptima | 120 | |  | | Nivel de confianza (Z) (1) | | 0.7955 |  | | | | |  | | | Porcentaje de muestra | | 0.2045 |  | | Fórmula para poblaciones infinitas | | |  | | | | |  | | | **Z =** Valor dela distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza.  **E =** Error de muestreo  **N =** Tamaño de la Población  **P =** Proporción estimada  **Q =** 1-P | | | | |  | | | | Fórmula para poblaciones finitas | | | |  | | | | | | | | | |
| **Marca de auditoría** | | | ∑ | | | | |
| **Elaborado por:** | | | MAMQ | |
| **Revisado por:** | | | JMZR | |
| **Fecha:** | | | 06-02-18 | |
|  | | |  | |
| **Fase II** | | **P/T:** Hoja de trabajo | | **A4** | | | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | | |
| **Componente:** | | Reclutamiento y selección del personal | | | | | |
| De la muestra seleccionada verificar si la instrucción formal, experiencia y capacitación son la requerida para cada puesto de trabajo. | | De la muestra calculada (120 empleados) se pudo constatar que en los expedientes no consta documentación que acredite la experiencia mínima requerida en el caso de las capacitaciones del personal; si bien la compañía no cuenta con un Manual Descriptivo de puestos, es condición general que para ser Agente de Seguridad (Guardia) se debe contar con el entrenamiento necesario para el uso y manipulación de armas, sistemas y medidas de seguridad, protección personal entre otros.  El Jefe de Talento Humano indicó que por lo general se contrata personal que ya tenga experiencia en cargos similares, y que se les solicita las referencias laborales para comprobarlo. Adicional a ello la compañía les capacita al ingreso al puesto de trabajo para que los Agentes se Seguridad puedan brindar un buen servicio a los clientes. | | | | | |
| **Marca de auditoría** | | | ± | | | | |
| **Elaborado por:** | | | | MAMQ |
| **Revisado por:** | | | | JMZR |
| **Fecha:** | | | | 07-02-18 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **A5** | | | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | | | |
| **Componente:** | Reclutamiento y selección del personal | | | | | | | |
| Del personal administrativo contratado determinar una muestra para análisis. | |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Muestreo aleatorio simple para estimar la proporción de una población** | | | | | | | **Unidad Admirativa:** | HUTODA CÍA LTDA. | | | | | | **Actividad de control:** | Auditoría de Gestión | | | | | | **Periodo de revisión:** | Del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 | | | | | | **Cálculo de muestra:** | Personal Operativo | | | | | |  | | | | | | | **Ingreso de parámetros** | | |  | | | | Tamaño de la Población | | 18 | **Tamaño de la Muestra** | | | | Error de muestra (E) | | 5% | Fórmula | 18 |  | | Proporción de éxito (P) | | 4% |  | | | | Nivel de Confianza | | 59.09% | Muestra óptima | 18 |  | | Nivel de confianza (Z) (1) | | 0.7955 |  | | | | Porcentaje de muestra | | | ***No se aplica fórmula por población pequeña*** | |  | | Fórmula para poblaciones infinitas | | |  | | | |  | | | **Z =** Valor dela distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza.  **E =** Error de muestreo  **N =** Tamaño de la Población  **P =** Proporción estimada  **Q =** 1-P | | | |  | | | | Fórmula para poblaciones finitas | | | |  | | |   Mediante reporte proporcionado por el área de Talento Humano, se pudo identificar que el universo total de empleados administrativos es de 18 personas, de las cuales se obtuvo una muestra conforme la siguiente ficha: | | | | | | | |
| **Marca de auditoría** | | | ∑ | | | | | |
| **Elaborado por:** | | | | MAMQ | |
| **Revisado por:** | | | | JMZR | |
| **Fecha:** | | | | 09-02-18 | |
|  | | | |  | |
| **Fase II** | | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **A6** | | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | | | |
| **Componente:** | | Reclutamiento y selección del personal | | | | | | |
| De la muestra seleccionada verificar si la instrucción formal, experiencia y capacitación son la requerida para cada puesto de trabajo. | | De la muestra calculada (18 empleados) se pudo constatar que en los expedientes no consta documentación que acredite la experiencia mínima requerida en el caso de instrucción formal y experiencia laboral del personal; si bien la compañía no cuenta con un Manual Descriptivo de funciones, con la finalidad de optimizar las funciones de cada área los perfiles mínimos deben ser Tercer Nivel para Jefaturas y Sexto Semestre de la carrera Universitaria para Asistentes de las diversas áreas (en los casos que aplica).  El Jefe de Talento Humano indicó que por lo general se contrata personal que ya tenga experiencia en cargos similares, y que se les solicita las referencias laborales para comprobarlo, sin embargo en cuanto a la instrucción foral no se requiere debido a que no se cuenta con un Manual Descriptivo que lo establezca. Adicional a ello la compañía les capacita al ingreso al puesto de trabajo para que cada empleado sepa sobre el giro del negocio y pueda rendir óptimamente en su puesto de trabajo. | | | | | | |
| **Marca de auditoría** | | | | ± | | | | |
| **Elaborado por:** | | | | MAMQ |
| **Revisado por:** | | | | JMZR |
| **Fecha:** | | | | 14-02-18 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **A7** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | |
| **Componente:** | Reclutamiento y selección del personal | | | | | |
| **Objetivo:** | Establecer un indicador que permita medir si el personal contratado satisface las necesidades operativas y administrativas de la compañía. | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Nombre del indicador** | **Cálculo** | **Estándar** | **Interpretación** | **Técnica** | **Fuente** | |
| **NCP =** Nivel de capacitación del personal en el puesto de trabajo | \*100  \*100  *NCP* = 100% | 100% | \*100%  Brecha= 100-100  Brecha = 0.0%  Favorable | Entrevista | Talento Humano | |
| **Análisis:**  Dado que al ingreso al puesto de trabajo el personal operativo y administrativo recibe una inducción al puesto, el total de la muestra (120 operativos y 18 administrativos) demostraron dominio en su área de trabajo. De este análisis igual se desprende que la compañía necesita invertir recursos en los procesos de inducción por lo cual contar con personal con experiencia previa y formación podría mejorar la ejecución de los procesos cuando se trate de contratar personal nuevo. | | | | | | |
| **Marca de auditoría:** | | | | α | | |
|  |  |  |  | **Elaborado por:** | | MAMQ |
|  |  |  |  | **Revisado por:** | | JMZR |
|  |  |  |  | **Fecha:** | | 16-02-2018 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **B1** |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | |
| **Componente:** | | Evaluación y desempeño del personal | | | |
| De una muestra de las carpetas de personal verificar si se cuenta con toda la documentación del trabajador, debidamente actualizada. | | Para la verificación de las carpetas de personal, de la muestra obtenida se verificó mediante un check list la documentación de archivo así como su actualización respectiva, obteniendo los siguientes resultados:   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **Check list de verificación** | | | | | | | **Unidad Admirativa:** | HUTODA CÍA LTDA. | | | | | | **Actividad de control:** | Auditoría de Gestión | | | | | | **Periodo de revisión:** | Del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 | | | | | | **Muestra:** | Personal Operativo y Administrativo | | | | | |  | | | | | | | **Ingreso de parámetros** | | **Si** | **No** | |  | | 1. Contiene hoja de vida, documentos de instrucción formal, referencias, documentación personal | | X |  | |  | | 2. Contiene contrato de trabajo y solicitud de trabajo | | X |  | |  | | 3. Contiene evaluaciones de desempeño | |  | X | |  | | 4. Contiene registro de permisos, licencias médicas, vacaciones | |  | X | |  | | 5. Contiene registro de amonestaciones o reconocimientos | |  | X | |  | |  | |  | |  | | | **Observaciones:** En los casos 1 y 2, en algunos expedientes no se encontró documentación de referencias únicamente la Hoja de Vida, prescindiendo inclusive del contrato de trabajo en dos de los expedientes analizados. | | | | | | | | | |
| **Marca de auditoría** | | | ± | | |
| **Elaborado por:** | MAMQ | |
| **Revisado por:** | JMZR | |
| **Fecha:** | 20-02-18 | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **B2-1** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | |
| **Componente:** | Evaluación y desempeño del personal | | | | | |
| **Objetivo:** | Establecer indicadores para medir la eficiencia del personal. | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Nombre del indicador** | **Cálculo** | **Estándar** | **Interpretación** | **Técnica** | **Fuente** | |
| **NCF =** Nivel de conocimiento de las funciones del puesto de trabajo. | \*100  \*100  *NCF* = 100% | 100% | \*100%  Brecha= 100-100  Brecha = 0.0%  Favorable | Entrevista | Talento Humano | |
| **Análisis:**  Dado que al ingreso al puesto de trabajo el personal operativo y administrativo recibe una inducción al puesto, el total de la muestra (120 operativos y 18 administrativos) demostraron conocimiento del puesto de trabajo. De este análisis igual se desprende que la compañía necesita invertir recursos en los procesos de inducción por lo cual contar con personal con experiencia previa y formación podría mejorar la ejecución de los procesos cuando se trate de contratar personal nuevo. | | | | | | |
| **Marca de auditoría:** | | | | α | | |
|  |  |  |  | **Elaborado por:** | | MAMQ |
|  |  |  |  | **Revisado por:** | | JMZR |
|  |  |  |  | **Fecha:** | | 22-02-2018 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **B2-2** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | |
| **Componente:** | Evaluación y desempeño del personal | | | | | |
| **Objetivo:** | Establecer indicadores para medir la eficiencia del personal. | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Nombre del indicador** | **Cálculo** | **Estándar** | **Interpretación** | **Técnica** | **Fuente** | |
| **NIF =** Nivel de información del personal sobre los servicios que la compañía brinda. | \*100  \*100  *NIF* = 81% | 100% | \*100%  Brecha= 100-81  Brecha = 19%  Favorable | Entrevista | Talento Humano | |
| **Análisis:**  Dado que al ingreso al puesto de trabajo el personal operativo y administrativo recibe una inducción al puesto, el 81% del total de la muestra (120 operativos y 18 administrativos) demostraron conocimiento al respecto de los servicios brindados por la compañía. Aunque la mayor proporción representa conocimiento de denota un claro desconocimiento del giro empresarial en algunos de los trabajadores lo que puede conllevar al no cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. | | | | | | |
| **Marca de auditoría:** | | | | α | | |
|  |  |  |  | **Elaborado por:** | | MAMQ |
|  |  |  |  | **Revisado por:** | | JMZR |
|  |  |  |  | **Fecha:** | | 22-02-2018 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **B2-3** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | |
| **Componente:** | Evaluación y desempeño del personal | | | | | |
| **Objetivo:** | Establecer indicadores para medir la eficiencia del personal. | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Nombre del indicador** | **Cálculo** | **Estándar** | **Interpretación** | **Técnica** | **Fuente** | |
| **CMV =** Conocimiento de la misión y visión institucional. | \*100  \*100  *CMV* = 6% | 100% | \*100%  Brecha= 100-6  Brecha = 94%  Desfavorable | Entrevista | Talento Humano | |
| **Análisis:**  Pese a que al ingreso al puesto de trabajo el personal operativo y administrativo recibe una inducción al puesto, apenas el 6% del total de la muestra (120 operativos y 18 administrativos) demostraron conocimiento al respecto de la Misión y Visión de la compañía. Siendo la mayor proporción la que representa el no conocimiento, esto denota un claro desconocimiento del giro empresarial en la mayoría de los trabajadores lo que puede conllevar al no cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. | | | | | | |
| **Marca de auditoría:** | | | | α | | |
|  |  |  |  | **Elaborado por:** | | MAMQ |
|  |  |  |  | **Revisado por:** | | JMZR |
|  |  |  |  | **Fecha:** | | 22-02-2018 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **B3-1** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | |
| **Componente:** | Evaluación y desempeño del personal | | | | | |
| **Objetivo:** | Establecer indicadores para medir la eficacia del personal. | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Nombre del indicador** | **Cálculo** | **Estándar** | **Interpretación** | **Técnica** | **Fuente** | |
| **CHT =** Nivel de cumplimiento de los horarios y permanencia en el puesto de trabajo. | \*100  \*100  *CHT* = 100% | 100% | \*100%  Brecha= 100-100  Brecha = 0.0%  Favorable | Entrevista | Talento Humano | |
| **Análisis:**  Dado que al ingreso al puesto de trabajo el personal operativo y administrativo recibe una inducción al puesto, el total de la muestra (120 operativos y 18 administrativos) se evidenció que cumple con su horario de trabajo. Esta situación es favorable puesto que el recurso humano con el que se cuenta se dedica a las funciones encomendadas al puesto de trabajo. | | | | | | |
| **Marca de auditoría:** | | | | α | | |
|  |  |  |  | **Elaborado por:** | | MAMQ |
|  |  |  |  | **Revisado por:** | | JMZR |
|  |  |  |  | **Fecha:** | | 26-02-2018 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **B2-2** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | |
| **Componente:** | Evaluación y desempeño del personal | | | | | |
| **Objetivo:** | Establecer indicadores para medir la eficacia del personal. | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Nombre del indicador** | **Cálculo** | **Estándar** | **Interpretación** | **Técnica** | **Fuente** | |
| **CFP =** Nivel de cumplimiento de las funciones del puesto de trabajo. | \*100  \*100  *CFP* = 92% | 100% | \*100%  Brecha= 100-92  Brecha = 8%  Favorable | Entrevista | Talento Humano | |
| **Análisis:**  Dado que al ingreso al puesto de trabajo el personal operativo y administrativo recibe una inducción al puesto, el 92% del total de la muestra (120 operativos y 18 administrativos) demostraron cumplimiento de las funciones de su puesto de trabajo. El grupo consignado en el 8% restante cumple sus funciones pero no en los tiempos previstos, lo cual genera acumulación de ciertas tareas. | | | | | | |
| **Marca de auditoría:** | | | | α | | |
|  |  |  |  | **Elaborado por:** | | MAMQ |
|  |  |  |  | **Revisado por:** | | JMZR |
|  |  |  |  | **Fecha:** | | 26-02-2018 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Fase II** | **P/T:** Hoja de trabajo | | | | **B2-3** | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de trabajo de auditoría** | | | | | | |
| **Componente:** | Evaluación y desempeño del personal | | | | | |
| **Objetivo:** | Establecer indicadores para medir la eficiencia del personal. | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Nombre del indicador** | **Cálculo** | **Estándar** | **Interpretación** | **Técnica** | **Fuente** | |
| **NED =** Nivel de evaluaciones de desempeño. | \*100  \*100  *NED* = 0% | 100% | \*100%  Brecha= 00-00  Brecha = 00%  No aplica | Entrevista | Talento Humano | |
| **Análisis:**  No se pudo establecer una medición en el indicador puesto que en la compañía no se han establecido evaluaciones al desempeño del personal, ante lo cual no hay factor de comparación entre periodos. Es necesario que se implementen mecanismos que permitan evaluar al personal lo cual ayudaría a la toma de decisiones empresariales fortaleciendo el Talento Humano de la compañía. | | | | | | |
| **Marca de auditoría:** | | | | α | | |
|  |  |  |  | **Elaborado por:** | | MAMQ |
|  |  |  |  | **Revisado por:** | | JMZR |
|  |  |  |  | **Fecha:** | | 26-02-2018 |

# **Hojas de hallazgo.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fase II:** | Hoja de hallazgo | | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de hallazgos** | | | |
| **Descripción del hallazgo:** | No se adjunta en el archivo del personal toda la documentación que acredite la experiencia, instrucción formal, capacitación y demás documentación relevante del trabajador. | | |
| **Condición:** | Mediante revisión de una muestra de las carpetas del personal, se constató que no en todos los expedientes se encuentra copia de los cursos, capacitaciones, títulos, certificados de trabajo y mecanizados de la historia laboral de los trabajadores, existiendo únicamente la hoja de vida, y en otros casos adicional a esta el título de bachiller.  El asistente de Talento Humano que facilitó las carpetas del personal indicó que muchas veces por la rapidez de contratar el personal operativo solo se pide la información básica, pero que posteriormente se solicita la información complementaria. En el caso de los cursos y capacitaciones la empresa brinda entrenamiento, sin embargo no se adjunta algún registro de estas capacitaciones recibidas por el personal operativo.  En cuanto al personal administrativo tampoco se evidenció copia de la documentación que acredite la experiencia del personal. | | |
| **Criterio:** | La falta de documentación en los expedientes del personal limita el control adecuado de los movimientos que afectan al talento humano en general; si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se norme las actividades propias del área de Talento Humano para el control y administración del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en las normas de Control Interno, así como también en lo regulado por el Código de Trabajo, sobre la cual lo comentado se constituye en una inobservancia de:  ***407-10 Información actualizada del personal***  *La Unidad de Administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización.*  *Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.*  ***Código de Trabajo: Art. 45.- Obligaciones del trabajador***  *a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;* | | |
| **Causa:** | La inobservancia producida en el proceso de contratación de personal en cuanto a solicitar la documentación relevante de cada trabajador, esto es, certificados que acrediten instrucción formal, capacitaciones, experiencia, entre otros, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen esta actividad. | | |
| **Efecto:** | La falta de políticas y procedimientos para la contratación de personal sea nuevo o por reemplazo, entre otras cosas, puede retrasar los procesos de selección de personal, así como también incurrir en gastos adicionales tanto para el entrenamiento y capacitación del personal nuevo así como por el tiempo que conlleva ejecutar cada actividad, principalmente dentro del área administrativa. | | |
| **Conclusiones:** | En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluye:   * El Gerente General no ha establecido políticas tendientes a la normalización para la contratación del personal. * El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para el funcionamiento óptimo del área de Talento Humano. | | |
| **Recomendaciones:** | **Al Gerente General:**   * Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de políticas y procedimientos para el área de Talento Humano.   **Al Jefe de Talento Humano:**   * Diseñará políticas y procedimientos para el área de talento humano que permitan mejorar los procesos desarrollados en esta área. | | |
| **Jefe de equipo auditor:** | Jennifer Melisa Zambrano Rodríguez | | |
| **Supervisor de auditoría:** | Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs. | | |
| **Fecha elaboración:** 27-02-2018 | | | **Fecha de aprobación:** 28-02-2018 |
| **Fase II:** | Hoja de hallazgo | | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de hallazgos** | | | |
| **Descripción del hallazgo:** | No se registra en los términos establecidos por ley las afectaciones en el sistema de afiliación patronal del IESS. | | |
| **Condición:** | En verificación de la plantilla de Talento Humano se constató que la compañía cuenta con un total de 603 empleados, sin embargo en la revisión del personal ingresado al IESS existe un total de 608 empleados, existiendo una diferencia de cinco (05) trabajadores. En cuanto a la capacidad operativa, en la parte administrativa se pudo evidenciar que existe duplicidad de funciones en algunos puestos, sin embargo la operativa se maneja conforme a las contrataciones que ejecuta la compañía para brindar los servicios.  El Jefe de Talento Humano indicó que todos los ingresos y salidas en el IESS y se lo realiza antes del 15 de cada mes para evitar las moras patronales, y que la diferencia era producto de cinco trabajadores que laboraron hasta final de mes a los cuales se les estaba procesando el acta de finiquito para liquidarlos y retirarlos del sistema del IESS. De igual manera se ratificó que las contrataciones de agentes de Seguridad se efectúa de acuerdo al número de contratos suscritos y la necesidad de la compañía, toda vez que se carece de un numérico de puestos que permita identificar la masa salarial óptima de la empresa. | | |
| **Criterio:** | El cometimiento u omisión de acciones tendientes a llevar un adecuado control de los ingresos y salidas del personal dentro del sistema de afiliación patronal del IESS, se convierte en una clara inobservancia de lo dispuesto en el art. 73 de la Ley de Seguridad Social, misma que en la parte pertinente indica:  ***Art. 73.- INSCRIPCION DEL AFILIADO Y PAGO DE APORTES.-*** *El empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro General Obligatorio desde el primer día de labor, y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primeros quince (15) días, con excepción de los empleadores del sector agrícola que están exentos de remitir los avisos de entrada y de salida, acreditándose el tiempo de servicio de los trabajadores únicamente con la planilla de remisión de aportes, sin perjuicio de la obligación que tienen de certificar en el carné de afiliación al IESS, con su firma y sello, la fecha de ingreso y salida del trabajador desde el primer día de inicio de la relación laboral. El incumplimiento de esta obligación será sancionado de conformidad con el Reglamento General de Responsabilidad Patronal. El empleador dará aviso al IESS de la modificación del sueldo o salario, la enfermedad, la separación del trabajador, u otra novedad relevante para la historia laboral del asegurado, dentro del término de tres (3) días posteriores a la ocurrencia del hecho.* | | |
| **Causa:** | La inobservancia producida en el proceso de los registros de salida del personal del sistema de afiliación laboral del IESS, se da ante la falta de procedimientos y controles del área de Talento Humano. | | |
| **Efecto:** | El incumplimiento de lo dispuesto en el último inciso del art. 73 de la Ley de Seguridad Social puede conllevar a la generación de sanciones dispuestos por el IESS conforme lo dispuesto en la Resolución CD317. | | |
| **Conclusiones:** | En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluye:   * El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer controles para el funcionamiento óptimo del área de Talento Humano. * El Asistente de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 73 de la Ley de Seguridad Social, en tanto no se ha efectuado en los términos establecidos los avisos de salida del personal. | | |
| **Recomendaciones:** | **Al Jefe de Talento Humano:**   * Supervisará las actividades ejecutadas por el asistente de Talento Humano, a fin de que los procesos ejecutados en el área se ajusten en tiempo y forma a lo dispuesto en la normativa legal vigente. | | |
| **Jefe de equipo auditor:** | Jennifer Melisa Zambrano Rodríguez | | |
| **Supervisor de auditoría:** | Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs. | | |
| **Fecha elaboración:** 27-02-2016 | | **Fecha de aprobación:** 28-02-2016 | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fase II:** | Hoja de hallazgo | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de hallazgos** | | |
| **Descripción del hallazgo:** | No se cuenta con un Manual Descriptivo de Funciones que facilite los procesos de contratación de personal de conformidad con los perfiles para cada cargo. | |
| **Condición:** | De la muestra calculada (18 empleados) se pudo constatar que en los expedientes no consta documentación que acredite la experiencia mínima requerida en el caso de instrucción formal y experiencia laboral del personal; si bien la compañía no cuenta con un Manual Descriptivo de Funciones, con la finalidad de optimizar las funciones de cada área los perfiles mínimos deben ser Tercer Nivel para Jefaturas y Sexto Semestre de la carrera Universitaria para Asistentes de las diversas áreas (en los casos que aplica).  El Jefe de Talento Humano indicó que por lo general se contrata personal que ya tenga experiencia en cargos similares, y que se les solicita las referencias laborales para comprobarlo, sin embargo en cuanto a la instrucción foral no se requiere debido a que no se cuenta con un Manual Descriptivo que lo establezca. Adicional a ello la compañía les capacita al ingreso al puesto de trabajo para que cada empleado sepa sobre el giro del negocio y pueda rendir óptimamente en su puesto de trabajo. | |
| **Criterio:** | La falta de un manual con descriptivo de los perfiles de funciones se convierte en una limitante de la compañía para efectuar procesos de contratación más efectivos ; si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se norme las actividades propias del área de Talento Humano para contratación del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en las normas de Control Interno, así como también en lo regulado por el Código de Trabajo, sobre la cual lo comentado se constituye en una inobservancia de:  ***407-02 Manual de clasificación de puestos***  *Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.*  *La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.*  ***Código de Trabajo: Art. 45.- Obligaciones del trabajador***  *a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;* | |
| **Causa:** | La inobservancia producida en cuanto a la inexistencia de un manual descriptivo de funciones de la compañía, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen de manera adecuada el proceso de contratación de personal. | |
| **Efecto:** | La falta de un manual descriptivo de funciones para la contratación de personal sea nuevo o por reemplazo, entre otras cosas, puede retrasar los procesos de selección de personal, así como también incurrir en gastos adicionales por la contratación de personal sin el perfil requerido, por lo cual la compañía incurrirá en gastos tanto para el entrenamiento y capacitación del personal nuevo así como por el tiempo que conlleva ejecutar cada actividad, principalmente dentro del área administrativa. | |
| **Conclusiones:** | En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluye:   * El Gerente General no ha dispuesto acciones para la implementación de un manual descriptivo de funciones tendientes a la normalización para la contratación del personal. * El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para el funcionamiento óptimo del área de Talento Humano. | |
| **Recomendaciones:** | **Al Gerente General:**   * Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de un manual descriptivo de funciones para el área de Talento Humano.   **Al Jefe de Talento Humano y Asesor Jurídico:**   * Diseñarán conjuntamente un manual descriptivo de funciones para el área de talento humano que permitan mejorar los procesos de contratación de personal. | |
| **Jefe de equipo auditor:** | Jennifer Melisa Zambrano Rodríguez | |
| **Supervisor de auditoría:** | Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs. | |
| **Fecha elaboración:** 27-02-2016 | | **Fecha de aprobación:** 28-02-2016 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fase II:** | Hoja de hallazgo | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de hallazgos** | | |
| **Descripción del hallazgo:** | No se efectúa la actualización de los expedientes de personal con la indexación de información relevante como evaluaciones, sanciones, vacaciones, licencias médicas y permisos del personal. | |
| **Condición:** | Para la revisión de las carpetas de personal, de la muestra obtenida se verificó mediante un check list la documentación de archivo así como su actualización respectiva, de lo cual se constató que en los archivos de cada trabajador se carece de información tal como:   * Evaluaciones de desempeño * Registro de permisos, licencias médicas, vacaciones * Registro de amonestaciones o reconocimientos.   Adicional a lo comentado en el párrafo que antecede, en algunos expedientes no se encontró documentación de referencias, únicamente la Hoja de Vida, prescindiendo inclusive del contrato de trabajo en dos de los expedientes analizados. | |
| **Criterio:** | La falta de actualización e indexación de documentación en los expedientes del personal limita el control adecuado de los movimientos que afectan al talento humano en general; si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se norme las actividades propias del área de Talento Humano para el control y administración del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en las normas de Control Interno, así como también en lo regulado por el Código de Trabajo, sobre la cual lo comentado se constituye en una inobservancia de:  ***407-10 Información actualizada del personal***  *La Unidad de Administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización.*  *Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.*  ***Código de Trabajo: Art. 45.- Obligaciones del trabajador***  *a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;* | |
| **Causa:** | La inobservancia producida en el proceso de actualización de los expedientes de personal en cuanto a incluir la documentación relevante de cada trabajador, esto es, evaluaciones del personal, sanciones, reconocimientos, vacaciones, permisos, licencias, entre otros, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen esta actividad. | |
| **Efecto:** | La falta de políticas y procedimientos para la actualización de los expedientes del personal, entre otras cosas, puede conllevar a que no se apliquen sistemas de valoración adecuados del personal, así como también un control efectivo de los días trabajados y los valores a cancelar posterior a los descuentos efectuados, ya sea por días de permisos o licencias médicas, conforme lo dispuesto en el art. 106 de la Ley de Seguridad Social. | |
| **Conclusiones:** | En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluye:   * El Gerente General no ha establecido políticas tendientes a la normalización para la actualización de los expedientes del personal. * El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para el funcionamiento óptimo del área de Talento Humano. | |
| **Recomendaciones:** | **Al Gerente General:**   * Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de políticas y procedimientos para el área de Talento Humano.   **Al Jefe de Talento Humano:**   * Diseñará políticas y procedimientos para el área de talento humano que permitan mejorar los procesos desarrollados en esta área. | |
| **Jefe de equipo auditor:** | Jennifer Melisa Zambrano Rodríguez | |
| **Supervisor de auditoría:** | Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs. | |
| **Fecha elaboración:** 27-02-2016 | | **Fecha de aprobación:** 28-02-2016 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fase II:** | Hoja de hallazgo | |
| **Compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**  **Hoja de hallazgos** | | |
| **Descripción del hallazgo:** | No existen indicadores de gestión establecidos que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones desarrolladas por el personal operativo y administrativo de la compañía. | |
| **Condición:** | Del análisis efectuado dentro de la Unidad de Talento Humano, se pudo constatar que existen brechas que denotan baja gestión en cuanto a eficiencia y eficacia en los siguientes aspectos:   * Conocimiento de la misión y visión institucional. * Evaluaciones de desempeño   Estas brechas son producto de la no implementación de indicadores de medición de la gestión tanto en el campo operativo como administrativo, lo que no permite realizar una medición acertada del personal y el crecimiento de la compañía. | |
| **Criterio:** | La falta de implementación de indicadores de gestión son una limitante para el adecuado control de la eficiencia y eficacia del personal, si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se instruya al respecto del establecimiento de indicadores para el control de gestión del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en las normas de Control Interno, así como también en lo regulado por el Código de Trabajo, sobre la cual lo comentado se constituye en una inobservancia de:  ***200-02 Administración estratégica***  *Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.*  ***Código de Trabajo: Art. 45.- Obligaciones del trabajador***  *a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;* | |
| **Causa:** | La inobservancia producida en cuanto al diseño e implementación de indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia y eficacia del personal, entre otros, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen los procesos de evaluación del personal. | |
| **Efecto:** | La falta de implementación de indicadores de gestión que permitan evaluar al personal, conlleva a que dentro del área de Talento Humano no se conozcan los puntos fuertes y débiles dentro de los niveles de eficiencia y eficacia del personal; consecuentemente lo comentado limita la acción de la Gerencia para la toma de decisiones relacionadas con el personal de la compañía. | |
| **Conclusiones:** | En base el ambiente de control de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluye:   * El Gerente General no ha dispuesto acciones tendientes a la implementación de procedimientos que permitan medir el desempeño del personal. * El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para la evaluación óptima del personal de la compañía. | |
| **Recomendaciones:** | **Al Gerente General:**   * Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de indicadores de eficiencia y eficacia que le permitan al área de Talento Humano evaluar la gestión del personal.   **Al Jefe de Talento Humano:**   * Diseñará e implementará indicadores de gestión, así como también sistemas de evaluación del desempeño del personal, a fin de proporcionar información relevante a la Gerencia es los aspectos concernientes al desempeño del talento humano de la compañía. | |
| **Jefe de equipo auditor:** | Jennifer Melisa Zambrano Rodríguez | |
| **Supervisor de auditoría:** | Ing. Walter Iván Navas Bayona, Mgs. | |
| **Fecha elaboración:** 27-02-2016 | | **Fecha de aprobación:** 28-02-2016 |

# **CAPÍTULO V**

# **Fase III: Comunicación de resultados.**

# **Notificación de resultados.**

Portoviejo, 05 de marzo de 2018

Señor:

Jorge Eduardo Aguilar Granda.

**Gerente general de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**

Ciudad.

De mi consideración:

De acuerdo a autorización mediante Oficio No. HUTODA2018OFI006, suscrito por usted, en calidad de Gerente de la Compañía de Seguridad HUTODA CÍA LTDA., para la ejecución de una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017, y conforme al cronograma de actividades para el desarrollo de la misma, me complace comunicarle que hemos concluido con las visitas a su entidad por lo que de acuerdo con lo convenido con nosotros en calidad de auditores ejecutores de la presente, es responsabilidad nuestra emitir un informe que contenga un resumen de todo la auditado. Para la cual detallamos a continuación las eventualidades detectadas en los aspectos auditados.

Se auditó los procedimientos y la gestión, ejecutados en el área de Talento Humano de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., junto con las respectivas observaciones al sistema de control interno, en el entorno de dicha área, así como la medición de la eficiencia y eficacia del personal de la compañía.

Realizamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y de Control Interno en Ecuador, Código de Trabajo Ecuatoriano y Ley de Seguridad Social. Dichas normas requieren que una auditoría se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable en cuanto a los procedimientos aplicados en una entidad. La auditoría incluye el examen sobre las evidencias obtenidas de los procesos ejecutados en el área de Talento Humano de la compañía. Consideramos que nuestra auditoría proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión.

En nuestra opinión, según los resultados de las mediciones efectuadas a los procedimientos ejecutados en el área de Talento Humano de HUTODA CÍA LTDA., estos se presenta razonablemente en los aspectos de mayor importancia en la gestión de Talento Humano, excepto en los siguientes aspectos:

No se adjunta en el archivo del personal toda la documentación que acredite la experiencia, instrucción formal, capacitación y demás documentación relevante del trabajador.

No se registra en los términos establecidos por ley las afectaciones en el sistema de afiliación patronal del IESS.

No se cuenta con un Manual Descriptivo de funciones que facilite los procesos de contratación de personal de conformidad con los perfiles para cada cargo.

No se efectúa la actualización de los expedientes de personal con la indexación de información relevante como evaluaciones, sanciones, vacaciones, licencias médicas y permisos del personal.

No existen indicadores de gestión establecidos que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones desarrolladas por el personal operativo y administrativo de la compañía.

Particular que informo para su conocimiento.

Atentamente,

Sra. Melissa Zambrano Rodríguez.

**Jefe de equipo auditor.**

# **Informe de auditoría.**

# **Información introductoria.**

**Parte I**

**Motivo del examen.**

La auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA, periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017, fue ejecutado en atención a la autorización de ejecución del Proyecto Investigativo resuelto por el Tribunal de Revisión de la Carrera de Auditoría y Contabilidad de la Universidad San Gregorio de Portoviejo y aprobado mediante Oficio No. HUTODA2018OFI006, suscrito por el señor Jorge Eduardo Aguilar Granda, en calidad de Gerente de la Compañía de Seguridad HUTODA CÍA LTDA.

**Objetivos del examen.**

# **Objetivo general.**

Realizar una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA., periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017, para identificar y evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos y generar recomendaciones que permitan mejorar la gestión.

**Objetivos específicos.**

Evaluar el estado actual del departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA LTDA, identificando las funciones principales y el cumplimiento de los productos de esta dependencia de la empresa.

Identificar si existe una correcta gestión de talento humano sobre los procesos ejecutados en el área, de acuerdo al análisis de los resultados alcanzados.

Determinar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano respecto de las actividades ejecutadas en el área, en base a la aplicación de indicadores de gestión y desempeño.

Proponer mejoras a la gestión de talento humano que permitan mejorar los procesos y la eficiencia y eficacia en el uso y administración de los recursos.

**Alcance del examen.**

La auditoría de gestión al departamento de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA CIA. LTDA, se aplicará al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017.

**Base legal.**

La compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA, se constituyó mediante escritura pública celebrada el 02 de septiembre de 1998, ante la Señora Notaria Pública del cantón Tosagua, Ab. Luis Hessildha Daza López, he inscrita en el Registro Mercantil del cantón Portoviejo el 09 de noviembre de 1998, con la finalidad de prestar se1rvicios de vigilancia y protección; actualmente la compañía se encuentra representada por el Sr. Jorge Eduardo Aguilar Granda, en calidad de Gerente General y por la Sra. Estella Susana Macías Zamora, en calidad de Presidenta de la compañía, según reza en el libro de inscripción de nombramientos del Registro Mercantil del cantón Portoviejo legalizado con fecha diez (10) de febrero de 2017.

**Estructura orgánica:**

La estructura orgánica propuesta por las ejecutaras del trabajo investigativo, de conformidad al tipo de compañía que se constituye seguridad HUTODA CÍA LTDA., es la siguiente:

**Objetivos de la institución**

Proyectar imagen de confianza a los clientes.

Medir grado de eficacia de nuestro personal de seguridad.

Capacitar al personal de operaciones de seguridad.

Mejorar periódicamente nuestra metodología de trabajo a través de la innovación.

**Monto de recursos examinados**

Para la realización de la presente auditoría y por su naturaleza no se consideró Recursos Financieros.

# **Resultados del examen.**

**Parte II**

**No se adjunta en el archivo del personal toda la documentación que acredite la experiencia, instrucción formal, capacitación y demás documentación relevante del trabajador.**

Mediante revisión de una muestra de las carpetas del personal, se constató que no en todos los expedientes se encuentra copia de los cursos, capacitaciones, títulos, certificados de trabajo y mecanizados de la historia laboral de los trabajadores, existiendo únicamente la hoja de vida, y en otros casos adicional a esta el título de bachiller.

El asistente de Talento Humano que facilitó las carpetas del personal indicó que muchas veces por la rapidez de contratar el personal operativo solo se pide la información básica, pero que posteriormente se solicita la información complementaria. En el caso de los cursos y capacitaciones la empresa brinda entrenamiento, sin embargo no se adjunta algún registro de estas capacitaciones recibidas por el personal operativo. En cuanto al personal administrativo tampoco se evidenció copia de la documentación que acredite la experiencia del personal.

La falta de documentación en los expedientes del personal limita el control adecuado de los movimientos que afectan al talento humano en general; si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se norme las actividades propias del área de Talento Humano para el control y administración del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en la norma de Control Interno 407-10, así como también en lo regulado en el literal a del art. 45 del Código de Trabajo Ecuatoriano.

La inobservancia producida en el proceso de contratación de personal en cuanto a solicitar la documentación relevante de cada trabajador, esto es, certificados que acrediten instrucción formal, capacitaciones, experiencia, entre otros, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen esta actividad.

**Conclusiones:**

En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluyó:

El Gerente General no ha establecido políticas tendientes a la normalización para la contratación del personal.

El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para el funcionamiento óptimo del área de TTHH.

**Recomendaciones:**

**Al Gerente General:**

1) Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de políticas y procedimientos para el área de Talento Humano.

**Al Jefe de Talento Humano:**

2) Diseñará políticas y procedimientos para el área de talento humano que permitan mejorar los procesos desarrollados en esta área.

**No se registra en los términos establecidos por ley las afectaciones en el sistema de afiliación patronal del IESS.**

En verificación de la plantilla de Talento Humano se constató que la compañía cuenta con un total de 603 empleados, sin embargo en la revisión del personal ingresado al IESS existe un total de 608 empleados, existiendo una diferencia de cinco (05) trabajadores. En cuanto a la capacidad operativa, en la parte administrativa se pudo evidenciar que existe duplicidad de funciones en algunos puestos, sin embargo la operativa se maneja conforme a las contrataciones que ejecuta la compañía para brindar los servicios.

El Jefe de Talento Humano indicó que todos los ingresos y salidas en el IESS y se lo realiza antes del 15 de cada mes para evitar las moras patronales, y que la diferencia era producto de cinco trabajadores que laboraron hasta final de mes a los cuales se les estaba procesando el acta de finiquito para liquidarlos y retirarlos del sistema del IESS. De igual manera se ratificó que las contrataciones de agentes de Seguridad se efectúa de acuerdo al número de contratos suscritos y la necesidad de la compañía, toda vez que se carece de un numérico de puestos que permita identificar la masa salarial óptima de la empresa.

El cometimiento u omisión de acciones tendientes a llevar un adecuado control de los ingresos y salidas del personal dentro del sistema de afiliación patronal del IESS, se convierte en una clara inobservancia de lo dispuesto en el art. 73 de la Ley de Seguridad Social.

La inobservancia producida en el proceso de los registros de salida del personal del sistema de afiliación laboral del IESS, se da ante la falta de procedimientos y controles del área de Talento Humano.

**Conclusiones:**

En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluyó:

El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer controles para el funcionamiento óptimo del área de Talento Humano.

El Asistente de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 73 de la Ley de Seguridad Social, en tanto no se ha efectuado en los términos establecidos los avisos de salida del personal.

**Recomendaciones:**

**Al Jefe de Talento Humano:**

3) Supervisará las actividades ejecutadas por el asistente de Talento Humano, a fin de que los procesos ejecutados en el área se ajusten en tiempo y forma a lo dispuesto en la normativa legal vigente.

**No se cuenta con un Manual Descriptivo de funciones que facilite los procesos de contratación de personal de conformidad con los perfiles para cada cargo.**

De la muestra calculada (18 empleados) se pudo constatar que en los expedientes no consta documentación que acredite la experiencia mínima requerida en el caso de instrucción formal y experiencia laboral del personal; si bien la compañía no cuenta con un Manual Descriptivo de funciones, con la finalidad de optimizar las funciones de cada área los perfiles mínimos deben ser Tercer Nivel para Jefaturas y Sexto Semestre de la carrera Universitaria para Asistentes de las diversas áreas (en los casos que aplica).

El Jefe de Talento Humano indicó que por lo general se contrata personal que ya tenga experiencia en cargos similares, y que se les solicita las referencias laborales para comprobarlo, sin embargo en cuanto a la instrucción foral no se requiere debido a que no se cuenta con un Manual Descriptivo que lo establezca. Adicional a ello la compañía les capacita al ingreso al puesto de trabajo para que cada empleado sepa sobre el giro del negocio y pueda rendir óptimamente en su puesto de trabajo.

La falta de un manual con descriptivo de los perfiles de puestos se convierte en una limitante de la compañía para efectuar procesos de contratación más efectivos; si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se norme las actividades propias del área de Talento Humano para contratación del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en la norma de Control Interno 407-10, así como también en lo regulado en el literal a del art. 45 del Código de Trabajo Ecuatoriano.

La inobservancia producida en cuanto a la inexistencia de un manual descriptivo de puestos de la compañía, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen de manera adecuada el proceso de contratación de personal.

**Conclusiones:**

En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluyó:

El Gerente General no ha dispuesto acciones para la implementación de un manual descriptivo de funciones tendientes a la normalización para la contratación del personal.

El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para el funcionamiento óptimo del área de Talento Humano.

**Recomendaciones:**

**Al Gerente General:**

4) Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de un manual descriptivo de funciones para el área de Talento Humano.

**Al Jefe de Talento Humano y Asesor Jurídico:**

5) Diseñarán conjuntamente un manual descriptivo de funciones para el área de talento humano que permitan mejorar los procesos de contratación de personal.

**No se efectúa la actualización de los expedientes de personal con la indexación de información relevante como evaluaciones, sanciones, vacaciones, licencias médicas y permisos del personal.**

Para la revisión de las carpetas de personal, de la muestra obtenida se verificó mediante un check list la documentación de archivo así como su actualización respectiva, de lo cual se constató que en los archivos de cada trabajador se carece de información tal como:

Evaluaciones de desempeño

Registro de permisos, licencias médicas, vacaciones

Registro de amonestaciones o reconocimientos.

Adicional a lo comentado en el párrafo que antecede, en algunos expedientes no se encontró documentación de referencias, únicamente la Hoja de Vida, prescindiendo inclusive del contrato de trabajo en dos de los expedientes analizados.

La falta de actualización e indexación de documentación en los expedientes del personal limita el control adecuado de los movimientos que afectan al talento humano en general; si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se norme las actividades propias del área de Talento Humano para el control y administración del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en la norma de Control Interno 407-10, así como también en lo regulado en el literal a del art. 45 del Código de Trabajo Ecuatoriano.

La inobservancia producida en el proceso de actualización de los expedientes de personal en cuanto a incluir la documentación relevante de cada trabajador, esto es, evaluaciones del personal, sanciones, reconocimientos, vacaciones, permisos, licencias, entre otros, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen esta actividad.

**Conclusiones:**

En base a la revisión de una muestra de los expedientes del personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluyó:

El Gerente General no ha establecido políticas tendientes a la normalización para la actualización de los expedientes del personal.

El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para el funcionamiento óptimo del área de Talento Humano.

**Recomendaciones:**

**Al Gerente General:**

6) Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de políticas y procedimientos para el área de Talento Humano.

**Al Jefe de Talento Humano:**

7) Diseñará políticas y procedimientos para el área de talento humano que permitan mejorar los procesos desarrollados en esta área.

**No existen indicadores de gestión establecidos que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones desarrolladas por el personal operativo y administrativo de la compañía.**

Del análisis efectuado dentro de la Unidad de Talento Humano, se pudo constatar que existen brechas que denotan baja gestión en cuanto a eficiencia y eficacia en los siguientes aspectos:

Conocimiento de la misión y visión institucional.

Evaluaciones de desempeño

Estas brechas son producto de la no implementación de indicadores de medición de la gestión tanto en el campo operativo como administrativo, lo que no permite realizar una medición acertada del personal y el crecimiento de la compañía.

La falta de implementación de indicadores de gestión son una limitante para el adecuado control de la eficiencia y eficacia del personal, si bien la compañía no cuenta con un reglamento interno en donde se instruya al respecto del establecimiento de indicadores para el control de gestión del personal, se puede tomar como referencia lo aplicable para el control de la gestión de talento humano en las instituciones del sector público, específicamente en la norma de Control Interno 407-10, así como también en lo regulado en el literal a del art. 45 del Código de Trabajo Ecuatoriano.

La inobservancia producida en cuanto al diseño e implementación de indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia y eficacia del personal, entre otros, principalmente es acontecida por la falta de políticas internas en el área de Talento Humano, lo que impide que desde dicha jefatura se pueda contar con los instrumentos necesarios que normen los procesos de evaluación del personal.

**Conclusiones:**

En base el ambiente de control de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., y el análisis de la información proporcionada por el área de Talento Humano, el equipo auditor concluye:

El Gerente General no ha dispuesto acciones tendientes a la implementación de procedimientos que permitan medir el desempeño del personal.

El Jefe de Talento Humano inobservó lo dispuesto en el artículo 45 del Código de Trabajo ecuatoriano, literal a), en tanto no ha cumplido con establecer procedimientos apropiados para la evaluación óptima del personal de la compañía.

**Recomendaciones:**

**Al Gerente General:**

8) Incluirá dentro de la programación anual de la compañía la implementación de indicadores de eficiencia y eficacia que le permitan al área de Talento Humano evaluar la gestión del personal.

**Al Jefe de Talento Humano:**

9) Diseñará e implementará indicadores de gestión, así como también sistemas de evaluación del desempeño del personal, a fin de proporcionar información relevante a la Gerencia es los aspectos concernientes al desempeño del talento humano de la compañía.

# **CAPÍTULO VI**

# **Propuesta.**

# **Título de la propuesta.**

Implementación de un manual de perfiles de puestos de trabajo para la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.

# **Autoras de la propuesta.**

María Angélica Macías Quimiz

Jennifer Melissa Zambrano Rodríguez.

# **Empresa auspiciante.**

Seguridad HUTODA Cía. Ltda.

# **Datos informativos de la propuesta.**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Manabí

**Cantón:** Portoviejo

**Campo:** Auditoría de gestión

**Área:** Talento Humano

**Aspecto:** Procesos de contratación del talento humano

# **Fecha de presentación.**

Una vez aprobado el borrador final del Proyecto de Titulación por parte del tutor y los miembros del tribunal de revisión de la Carrera de Auditoría y Contabilidad de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, este será sustentado, para su posterior corrección de ser el caso y presentación mediante oficio al Sr. Jorge Eduardo Aguilar Granda, Gerente General de Seguridad HUTODA CÍA LTDA , a fin de que lo conozcan y den paso a su validación y puesta en marcha de las recomendaciones y propuesta para la compañía.

# **Fecha de culminación.**

La propuesta presentada “Implementación de un manual de perfiles de puestos de trabajo para la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.”, ha sido diseñada para que, una vez que esta sea aprobada se implemente de manera inmediata pues suple una de las recomendaciones emanadas del examen de auditoría ejecutado, para lo cual se consideró un tiempo máximo de implementación de un mes, a partir de la aprobación de la propuesta por parte del Gerente General de Seguridad HUTODA CÍA LTDA.

# **Beneficiarios.**

# **Beneficiarios directos.**

Gerente General de HUTODA Cía. Ltda.

Presidente de HUTODA Cía. Ltda.

Jefe de talento humano de HUTODA Cía. Ltda.

Autoras del proyecto de investigación.

# **Beneficiarios indirectos.**

No existen beneficiarios indirectos.

# **Objetivos de la propuesta.**

# **Objetivo general.**

Elaborar un manual de perfiles de puestos de trabajo para la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA, que, mediante la parametrización de los perfiles de cada puesto, permita una adecuada ejecución de los procesos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal.

# **Objetivos específicos.**

Optimizar los procesos de reclutamiento y selección de personal por medio de la implementación de un manual de perfiles de puestos de trabajo para el desarrollo y control de los procesos de contratación de personal.

Mejorar la eficiencia en ejecución de procesos con el ingreso de personal con las aptitudes requeridas para cada puesto.

Mejorar la eficacia del área de Talento Humano en los procesos de contratación de personal.

# **Costo de la propuesta.**

El costo de la presente propuesta es el que se detalla a continuación:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **DETALLE** | **CANTIDAD** | **COSTO UNITARIO** | **COSTO TOTAL** |
| Diseño de Propuesta | 1 | 200.00 | 200.00 |
| Impresión y presentación | 2 | 75.00 | 75.00 |
| **TOTAL** | | | **275.00** |

# **Impacto e importancia de la propuesta.**

La presente propuesta una vez implementada se espera tenga un impacto directo en los procesos de contratación de personal ejecutados por el área de Talento Humano de la compañía de Seguridad HUTODA CÍA LTDA.; así como también la mejora en los niveles de eficiencia y eficacia en base a los productos establecidos para cada puesto de trabajo .

# **Metas de la propuesta.**

Propender a la optimización de los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Generar una mejora continua en cuanto a los indicadores de eficiencia, en relación a las actividades desempeñadas por el personal en cada puesto.

Proporcionar una herramienta que permita mejorar la eficacia del área de Talento Humano en los procesos de contratación de personal.

# **Descripción de la propuesta.**

La falta de lineamientos para la contratación de personal dentro de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., ha generado el propósito de elaborar la presente propuesta, misma que tiene como fin la elaboración de un manual de perfiles de puestos de trabajo, desarrollada bajo el siguiente contenido:

Breve introducción de lo que es y para qué es el manual de perfiles de puestos de trabajo.

Explicación justificativa y alcance que tendrá el manual.

Exposición de los objetivos de la institución.

Misión y visión de la institución auspiciante

Manual de perfiles de puestos de trabajo de Seguridad HUTODA Cía. Ltda.

**Implementación de un manual de perfiles de puestos de trabajo para la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**

1. **Introducción.**

La contratación de personal idóneo para cada puesto de trabajo es una de las tareas más complejas desarrolladas por las unidades de Talento Humano de las empresas, dado que, son varios los aspectos que se deben considerar para llenar una vacante, los cuales incluyen la evaluación de aspectos formativos, conductuales y emocionales de cada uno de los aspirantes.

Dado la importancia que tiene para las empresas un adecuado procedimiento para la contratación y evaluación del personal para el adecuado desarrollo institucional la presente propuesta se basa en el diseño de un manual de perfiles de puestos de trabajo que permitan fortalecer los procesos de contratación y evaluación del personal ejecutados por el área de Talento Humano de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.

El manual de perfiles de puestos de trabajo será diseñado en base al levantamiento de competencias técnicas y conductuales de cada puesto de trabajo, incluyendo las responsabilidades de cada puesto, sobre lo cual se puedan implementar mediciones de eficiencia y eficacia, asegurando un control en la evaluación periódica del personal de cada área de la compañía.

1. **Justificación.**

La importancia que tiene la creación, presentación y puesta en práctica de la presente propuesta se fundamenta en que la misma permitirá mejorar los procesos de contratación de personal ejecutados por el área de Talento Humano de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., proveyendo de un manual de perfiles de puestos de trabajo a la compañía, mismo que ha sido estructurado para fortalecer los procesos de selección, contratación y capacitación del personal de las diferentes áreas de HUTODA CÍA LTDA.

Al ser el capital humano el componente más dinámico de una empresa, la contratación del personal idóneo se constituye en un factor clave para mejorar la eficiencia y eficacia en los productos alcanzados por cada área de trabajo, situación que vuelve imprescindible desarrollar y ejecutar la presente propuesta a fin de fortalecer íntegramente los procesos de contratación de personal ejecutados por el área de Talento Humano de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.

1. **Alcance.**

La presente propuesta tiene principal enfoque en el fortalecimiento de los procesos ejecutados en el área de Talento Humano, siendo su alcance fundamental la mejora integral de los procesos de contratación de personal de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA, y el tiempo de ejecución será de un mes toda vez que el Gerente General de por aprobado el contenido de la presente propuesta.

1. **Objetivos de la entidad**

Proyectar imagen de confianza a los clientes.

Medir grado de eficacia de nuestro personal de seguridad.

Capacitar al personal de operaciones de seguridad.

Mejorar periódicamente nuestra metodología de trabajo a través de la innovación.

1. **Misión de la entidad**

Nuestra misión es consolidarnos como una empresa líder en el área de la seguridad privada a nivel local y nacional con una óptica orientada a sembrar seguridad para generar lazos de confianza y bienestar con nuestros clientes y ser un aporte real, constante, responsable y de calidad hacia todos nuestros conglomerados, bajo este contexto queremos constituirnos como uno de los suministradores más potentes en servicios de seguridad integral y alcanzar la conformidad de nuestros clientes.

1. **Visión de la entidad**

Nuestra visión es crecer como empresa y como seres humanos, posicionarnos con fortaleza en el mercado, con tres objetivos claros que Seguridad Hutoda Cía. Ltda., se plantea como metas:

Primero buscar enfrentar de manera eficiente los desafíos que a diario se nos presentan, queremos proyectar una imagen de confianza mutua entre nuestra compañía y sus usuarios, con el fin de obtener la excelencia y que nos permita establecer una relación clara y estrecha con el objetivo de brindar un completo soporte de seguridad para con quienes nos contraten.

Segundo mejorar periódicamente nuestra metodología de trabajo para entregar un servicio óptimo que destaque por su calidad.

Tercero generar empleo con formación y convicción a nuestros colaboradores manteniendo un alto compromiso con lo que hacemos.

Es por ello que capacitamos y generamos personal especializado, guardias de seguridad que poseen un excelente entrenamiento, esmerados porque nuestros colaboradores contribuyan de manera eficaz a solucionar las inquietudes de nuestros clientes.

1. **Áreas involucradas.**

Al ser la propuesta la implementación de un manual de perfiles de puestos de trabajo para la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA., tiene como área directamente relacionada la Unidad de Talento Humano de HUTODA CÍA LTDA., como áreas involucradas indirectas las demás Unidades de la compañía.

1. **Manual de perfiles de puestos de trabajo para la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.**

**manual de PERFILES DE puestos de trabajo**

**hutoda cía ltda.**



**HUTODA CÍA LTDA.**

**Rev.00 12-03-2018**

|  |  |
| --- | --- |
| **CONTROL DE REVISIONES** | |
|  |  |

**Contenido:**

Gerente General…………………………………………......……………………...…4

Jefe de Operaciones………………………………………....………………...……..4

Jefe de talento humano..…………………………………………………...………..5

Asistente de talento humano……………………………………………………......5

Asistente de compras………………………………………………............…………6

Supervisor………………………...……………………………………...……………….6

Radio operador…………………………………………………………...…………….7

Jefe de grupo………………………………………………………………….………..7

Agente de seguridad………………………………………………………………….8

Médico ocupacional……………………………………………………...…………..8

Asistente médico…………………………………………………………...…………..9

Técnico SSO……………………………………………………………………...………9

Asistente legal………………………………………………………………………….10

Jefe de Logística………………………………………………………………………10

Asistente de gerencia……………………………………………………………......11

Asistente de ventas…………………………………………………………...………11



|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | GERENTE GENERAL |
| **Autoridad del cargo:**   * Autorizar pagos a proveedores. * Autorizar procesos de contratación públicos. * Aprobar nómina. | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Firma autorizada para pagos y documentos. * Gestionar la operación de la empresa. * Visitar a clientes. * Negociar con clientes potenciales. | |
| **Educación :** | Tercer Nivel en carreras administrativas, legislativas o ingeniería de seguridad. |
| **Experiencia:** | Al menos 5 años en cargos similares |
| **Formación:** | Conocimiento de alta gerencia, conocimientos en manejo de personal, tácticas de seguridad.  Licencia de conducir, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Liderazgo, compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | JEFE DE OPERACIONES |
| **Autoridad del cargo:**   * Otorgar permisos para trámites de agentes y/o supervisores. | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Gestionar las operaciones de seguridad de los agentes. * Supervisar puntos asignados. * Coordinar movimientos distributivos del personal. * Coordinar horarios de agentes de seguridad. * Coordinar los libres, saca franco, saca vacaciones de los agentes de seguridad. * Realizar inspecciones de puntos, previo al inicio de operaciones. * Realizar informes de seguridad por cada punto y del agente de seguridad. * Coordinar necesidades de seguridad con clientes. * Realizar el mantenimiento de armas en sitio. | |
| **Educación :** | Mínimo Bachiller |
| **Experiencia:** | Al menos 5 años en seguridad |
| **Formación:** | Tácticas de seguridad  Preferible curso de jefe de operaciones de seguridad privada  Licencia de conducir, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Iniciativa, compromiso, comunicación, cumplimiento y responsabilidad, trabajo en equipo, puntualidad. |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | JEFE DE TALENTO HUMANO |
| **Autoridad del cargo:**   * Otorgar/denegar permisos al personal | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Seleccionar personal * Realizar entrevistas al personal. * Manejo de documentación del personal * Gestionar temas de salud y seguridad ocupacional * Gestionar el SGC * Gestionar sistema de seguridad BASC | |
| **Educación :** | Tercer Nivel en carreras administrativas, economía, ingeniería industrial, jurisprudencia. |
| **Experiencia:** | Al menos 3 año en cargos similares |
| **Formación** | Conocimientos en manejo de personal, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | ASISTENTE DE TALENTO HUMANO |
| **Autoridad del cargo:**  - | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Realizar avisos de entrada y salida del personal al seguro social. * Manejo de portal IESS, MRL. * Administrar documentación del personal * Realizar fichas individuales de los agentes de seguridad. * Elaborar roles. * Generar planillas del seguro social. | |
| **Educación :** | Deseable estudiante de carreras administrativas, economía, ingeniería industrial, jurisprudencia. |
| **Experiencia:** | 1 año en cargos similares |
| **Formación** | Cultura de la calidad, conocimientos en utilitarios, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | ASISTENTE DE COMPRAS |
| **Autoridad del cargo:**   * Decidir | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Realizar cotizaciones requeridas. * Recibir e ingresar facturas. * Realizar retenciones. * Realizar pago a proveedores. * Realizar evaluaciones a proveedores. * Exportar anexos de compras mensualmente para el SRI. * Realizar otras funciones inherentes a su cargo solicitadas por gerencia. | |
| **Educación :** | Cursando estudios superiores en administración, contabilidad o carreras afines. |
| **Experiencia:** | 1 año en cargos similares |
| **Formación** | Conocimientos contables, conocimientos de utilitarios, conocimientos tributarios, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | SUPERVISOR |
| **Autoridad del cargo:**  - | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Supervisar a los agentes de seguridad en sitio. * Realizar rutas asignadas. * Registrar novedades en hoja de ruta. * Elaborar informes requeridos (novedad o seguridad). | |
| **Educación :** | Mínimo bachiller. |
| **Experiencia:** | Al menos 2 años en cargos de seguridad. |
| **Formación** | Licencia de conducir, relaciones humanas y, ex miembros de fuerzas armadas o conscripto. |
| **Habilidades:** | Iniciativa, compromiso, comunicación, cumplimiento y responsabilidad, trabajo en equipo, puntualidad. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | RADIO OPERADOR |
| **Autoridad del cargo:**  - | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Monitorear puestos asignados. * Registrar en bitácora movimientos que se dan en el punto. * Reportar novedades en hoja reporte de puestos. * Registrar novedades de supervisores. | |
| **Educación :** | Mínimo bachiller. |
| **Experiencia:** | Al menos 1 año en cargos de seguridad. |
| **Formación** | Relaciones humanas, conocimientos en manejo de radios de comunicación. |
| **Habilidades:** | Iniciativa, compromiso, comunicación, cumplimiento y responsabilidad, trabajo en equipo, puntualidad. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | JEFE DE GRUPO |
| **Autoridad del cargo:**  - | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Supervisar a grupo asignado. * Precautelar los bienes del cliente. * Precautelar la seguridad de las personas en los puestos asignados. * Prevenir cometimiento de actos ilícitos en los puestos asignados. * Reportar novedades a supervisor de turno. | |
| **Educación :** | Mínimo bachiller |
| **Experiencia:** | Al menos 1 año |
| **Formación** | Conocimientos en seguridad, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Iniciativa, compromiso, comunicación, cumplimiento y responsabilidad, trabajo en equipo, puntualidad. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | AGENTE DE SEGURIDAD |
| **Autoridad del cargo:**   * Permitir o Denegar acceso a personas en puesto asignado. | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Precautelar los bienes del cliente. * Precautelar la seguridad de las personas en los puestos asignados. * Prevenir cometimiento de actos ilícitos en los puestos asignados. * Reportar novedades a supervisor de turno. | |
| **Educación :** | Mínimo Bachiller |
| **Experiencia:** | 1 año o prueba de 3 meses |
| **Formación** | Conocimientos de seguridad, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Iniciativa, compromiso, comunicación, cumplimiento y responsabilidad, trabajo en equipo, puntualidad. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | MÉDICO OCUPACIONAL |
| **Autoridad del cargo:**   * Determinar descanso médico del personal. | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Gestionar procesos legales con los entes pertinentes. * Elaborar fichas médicas. * Revisar resultados de exámenes de laboratorio. * Elaborar profesiograma. * Realizar exámenes pre-ocupacionales. * Identificar y controlar riesgos profesionales. * Promocionar y adiestrar al personal en temas de seguridad y salud ocupacional. | |
| **Educación :** | Título de cuarto nivel en Seguridad ocupacional |
| **Experiencia:** | Al menos 1 año. |
| **Formación** | Conocimientos en seguridad y salud ocupacional, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | ASISTENTE MÉDICO |
| **Autoridad del cargo:**   * Determinar descanso médico del personal. | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Gestionar procesos legales con los entes pertinentes. * Elaborar fichas médicas. * Revisar resultados de exámenes de laboratorio. * Elaborar profesiograma. * Realizar exámenes pre-ocupacionales. | |
| **Educación :** | Deseable estudios superiores en medicina. |
| **Experiencia:** | Al menos 6 meses. |
| **Formación** | Relaciones humanas, conocimientos en seguridad y salud ocupacional. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | TÉCNICO SSO |
| **Autoridad del cargo:**   * Definir tipo y grado de riesgos laborales por puesto. | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Gestionar la señalética en la organización. * Realizar estudio de seguridad y salud ocupacional antes de asignar agente(s) al puesto de vigilancia. * Realizar planes de emergencia. * Realizar estudios de riesgos laborales. * Analizar y clasificar puestos de trabajo. * Comunicar mediante informes de gerencia las labores realizadas. * Supervisar la realización de exámenes ocupacionales. * Sensibilizar al personal sobre tremas de seguridad y salud ocupacional. | |
| **Educación :** | Título de tercer nivel en SSO |
| **Experiencia:** | Al menos 6 meses |
| **Formación** | Conocimientos en seguridad y salud ocupacional, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | ASISTENTE LEGAL |
| **Autoridad del cargo:**  - | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Elaborar contratos del personal. * Gestionar demandas hacia la organización. * Notificar al personal la terminación de la relación laboral. * Administrar contratos de la empresa. * Gestionar trámites legales de la empresa. * Emitir informes a gerencia de labores realizadas. | |
| **Educación :** | Cursando estudios superiores en jurisprudencia |
| **Experiencia:** | Al menos 6 meses en el área. |
| **Formación** | Relaciones humanas, normas de urbanidad. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | JEFE DE LOGÍSTICA |
| **Autoridad del cargo:**   * Decidir en donde cotizar servicio técnico que corresponda | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Solicitar autorización a Gerencia para mantenimientos * Coordinar mantenimiento de computadores * Coordinar mantenimiento de vehículos * Coordinar mantenimiento de radios cuando corresponda * Entregar factura a asistente de compras para el pago * Responsable de la bodega de dotación * Solicitar reposición de stock * Recibir y verificar producto comprados * Registrar ingresos de bodega * Entrega de productos a solicitante * Registrar egresos de bodega * Realizar toma física de inventarios cuando corresponda | |
| **Educación :** | Mínimo bachiller o cursando estudios superiores |
| **Experiencia:** | Al menos 6 meses |
| **Formación** | Conocimiento  Calidad o Norma ISO 9001, Relaciones |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | ASISTENTE DE GERENCIA |
| **Autoridad del cargo:**  - | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Realizar trámites con entidades relacionadas al giro de negocio. * Realizar las actividades solicitadas por gerencia. * Realizar oficios solicitados por gerencia. | |
| **Educación :** | Cursando carreras contables o afines. |
| **Experiencia:** | Al menos 1 año. |
| **Formación** | Relaciones humanas, conocimientos en atención al cliente. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE CARGO:** | ASISTENTE DE VENTAS |
| **Autoridad del cargo:**   * Administrar caja chica. | |
| **Responsabilidad del Cargo:**   * Administrar el portal del SERCOP. * Entregar dinero de caja chica previa autorización. * Realizar oficios para el cobro a clientes. * Solicitar copias de bitácoras a supervisor. * Realizar actas de entrega-recepción de los servicios. * Realizar certificaciones de puestos requeridas. * Realizar planillas para cobro del servicio. * Emitir facturar del servicio. * Ingresar al sistema las facturas emitidas. * Realizar notas de crédito. * Elaboración de proformas. | |
| **Educación :** | Mínimo bachiller o cursando estudios superiores |
| **Experiencia:** | Al menos 6 meses |
| **Formación** | Conocimientos en portal del SERCOP, relaciones humanas. |
| **Habilidades:** | Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas. |

# **Bibliografía**

Armijo, M. (Abril de 2010). *Planificación Estratégica y Construcción de Indicadores de Desempeño en el Sector Público de Costa Rica.* Recuperado el 06 de Enero de 2018, de CEPAL: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/38459/Definici%C3%B3n\_de\_Metas.pdf

Auditoresycontadores.com. (2015). *Auditoresycontadores.com.* Recuperado el 03 de Noviembre de 2017, de Concepto de una Auditoria a un Examen Especial: http://www.auditoresycontadores.com/auditorias/34-concepto-de-una-auditoria-a-un-examen-especial

Bailon, G., & Mora, S. (2015). Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la empresa comercial tecnológica ASIC S.A., periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2014. Portoviejo, Manabí, Ecuador: Universidad San Gregorio de Portoviejo.

Cabrera, V., & Cevallos, A. (Agosto de 2009). Auditoría de Gestión al Servicio de Hospedaje del Hotel Libertador del 1ero. de enero al 31 de diciembre de 2008. Loja, Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja. Recuperado el 25 de Enero de 2018, de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/1380/3/658X4111.pdf

Carnicer, J. M. (2001). *Auditoría de Recursos Humanos*. Recuperado el 06 de 01 de 2018, de Objetivos de Auditoría: http://ciberconta.unizar.es/leccion/auper/

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano.* México: Mc Graw Hill.

Congreso Nacional de la República del Ecuador. (2005). *Código de Trabajo.* Quito. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017

Contaduría General de la Nación. (2010). *Diccionario de Términos de Contabilidad Pública.* Bogotá. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017

Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión.* Quito.

Contreras, E. (Julio de 2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.* Recuperado el 06 de Enero de 2018, de http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6115/3518

Cuellar, G. (2013). Auditoría de Gestión. *Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal*. Recuperado el 06 de 01 de 2018

Fonseca, O. (2008). *Vademécum Contador.* Lima: Instituto de Investigación en Contabilidad y Control.

Frades, Á. C. (2007). *Cuerpo de Titulados Superiores. Especialidad Jurídica de la Comunidad.* Madrid: MAD. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017

González, L. A. (2011). *Eumed.net- Enciclopedia Virtual.* Recuperado el 03 de Noviembre de 2017, de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1161/la\_auditoria.html

Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía.* Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

Loor, A., & Vélez, W. (Octubre de 2014). Auditoría de Gestión de Talento Humano. *Auditoría de Gestión Administrativa del departamento de Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil 2012 - 2013*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Salesiana Sede Guayaquil.

Maldonado, J. (2011). *Gestión de Procesos.* Honduras. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017

Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión.* Quito.

Martínez, S. M., & Martínez, F. (2003). *Salvador Marín Hernández, Francisco Javier Martínez GContabilidad bancaria: financiera, de gestión y auditoría.* Barcelona, España: Ediciones Pirámide. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017

Oficina Internacional del Trabajo. (s.f.). *¿Qué son y cómo se construyen los indicadores en la evaluación de impacto?* Recuperado el 06 de Enero de 2018, de Guía para la evaluación de impacto: http://guia.oitcinterfor.org/como-evaluar/como-se-construyen-indicadores

Real Academia de la Lengua Española. (2014). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017, de http://dle.rae.es/?w=Auditor&o=h

Redondo, R., Llopart, X., & Duran, D. (1996). Auditoría de Gestión. Barcelona, España: Universidad de Barcelona.

rrhh-web-com. (2006). *La web de los recursos humanos y el empleo*. Recuperado el 06 de 01 de 2018, de http://rrhh-web.com/artauditoria.html

Seguridad Privada Perú. (12 de Marzo de 2009). *Conceptos básicos de seguridad privada*. Recuperado el 03 de Noviembre de 2017, de http://seguridadprivadaperu.blogspot.com/2009/03/conceptos-basicos-de-seguridad.html

Tribunal de Cuentas Europeo. (2015). *Manual de Auditoría de Gestión 2015.* Madrid: CURIA RATIONUM.

Vilcarromero, R. (2013). *La Gestión en la Producción.* Recuperado el 06 de Enero de 2018, de EUMED.NET: http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html

Williams, L. (1989). *Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia administrativa.* México: Ediciones Diana.

**Anexos**

Anexo Nro. 1: Presupuesto.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **RUBROS** | **CANT** | **UNIDAD DE MEDIDA** | **VALOR UNITARIO** | **VALOR TOTAL** | **FUENTES DE FINANCIAMIENTO** | |
| **AUTOGESTION** | **APORTE INSTITUCIÓN** |
| Seminario de Titulación | 2 | Derecho | 1,800.00 | 3,600.00 | 3,600.00 | **-** |
| Papel | 1 | Resma | 5.75 | 5.75 | 5.75 | - |
| Internet | 120 | Horas | 1.00 | 120.00 | 120.00 | - |
| Anillados | 10 | Anillado | 1.50 | 15.00 | 15.00 | - |
| Impresiones | 2,000 | Hojas | 0.15 | 300.00 | 150,00 | - |
| Alimentaciones | 20 | Unidad | 4.00 | 80.00 | 80.00 | - |
| Encuadernación | 5 | Unidad | 10.00 | 50.00 | 50.00 | - |
| Suministros | 1 | Unidad | 30.00 | 30.00 | 30.00 | - |
| Fotocopiados | 300 | Hojas | 0.05 | 15.00 | 15.00 | - |
| Imprevistos | 2 | - | 150.00 | 300.00 | 400.00 | - |
| **TOTAL** |  |  |  | **4,515.75** | **4,515.75** | **-** |

Anexo Nro. 2: Cronograma.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDADES** | **RECURSOS** | | | | | | | | | | |
| **SEPTIEMBRE** | | | | **OCTUBRE** | | | | **NOVIEMBRE** | | | | **DICIEMBRE** | | | | **ENERO** | | | | **FEBRERO** | | | | **HUMANOS** | **MATERIALES** |
| Elaboración y aprobación del proyecto de Tesis | - | - | X | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Egresados (as) de la Carrera de Auditoria y contabilidad | Impresiones, Copias |
| Ejecución de la Entrevista y encuestas |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Egresados (as) de la Carrera de Auditoria y contabilidad | Impresiones, Copias |
| Aplicación de Control Interno / Elaboración de Hojas de Hallazgo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | X | X | - |  |  |  |  |  |  |  |  | Egresados (as) de la Carrera de Auditoria y contabilidad | Impresiones, Copias |
| Elaboración del informe de la Auditoria |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  | Egresados (as) de la Carrera de Auditoria y contabilidad | Impresiones, Copias |
| Elaboración y presentación del documento escrito. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | X |  |  |  |  |  | Egresados (as) de la Carrera de Auditoria y contabilidad | Impresiones y copias |
| Aprobación de la Tesis. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  | Director de Tesis Miembros del Tribunal | Impresiones y copias. |
| Sistema de Plagio y Fiscal de Tesis. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | X |  |  | Fiscal / Revisor de Plagio. | Impresiones y copias. |
| Sustentación de la Tesis. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  | Egresados (as) de la Carrera de Auditoria y contabilidad Director de Tesis Miembros del Tribunal | Impresiones y Encuadernados. |
| Incorporación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | Egresados (as) de la Carrera de Auditoria y contabilidad. | - |

**Anexo Nro. 3:** Encuesta dirigida al personal operativo de la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA.

1. ¿Realiza un registro diario del ingreso y salida al puesto de trabajo?

SI

NO

1. ¿De qué manera se efectúa el registro de cambios de turno o ausencia temporal del puesto de trabajo?

NO SE REGISTRA VERBALMENTE EN TTHH

EN FISICO EN TTHH OTROS \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. ¿Se solicita información relevante para indexar al expediente de trabajo, ejemplo incremento de cargas familiares, capacitaciones, cursos, títulos?

SI

NO

1. ¿Existe conformidad con los días y horarios trabajos en relación a los valores percibidos por concepto de pago de horas suplementarias, extraordinarias y jornada nocturna?

SI

NO

1. ¿Al ingresar a laborar a la institución se le solicito toda la documentación sustentaría al respecto de su instrucción formal, experiencia, capacitación y otros relevantes?

SI

NO

1. ¿Su permanencia en el puesto de trabajo es supervisada por alguna persona durante la jornada de trabajo?

SIEMPRE EN OCASIONES

NUNCA

1. ¿Ha presentado problemas o dificultades para ejercer de manera adecuada las actividades para la cual fue contratado?

SI

NO

1. ¿Conoce usted si la compañía de seguridad HUTODA CÍA LTDA tiene una misión, visión, objetivos y políticas institucionales definidas?

SI

NO

1. De ser positiva su respuesta anterior, ¿conoce usted cual es la misión, visión, objetivos y políticas institucionales?

SI NO APLICA

NO

1. ¿Ha recibido alguna amonestación verbal o escrita por el cometimiento de alguna falta reglamentaria durante su jornada de trabajo?

SI

NO

**Anexo Nro. 4:** Fotografías.



*Revisión y análisis de documentos de constitución, misión, visión, políticas y objetivos de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.*



*Revisión y análisis de documentos de documentación que reposa en el área de Talento Humano de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.*



*Ejecución de encuestas al personal operativo de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda.*

1. Gerente General de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda. [↑](#footnote-ref-1)
2. Jefe de talento humano de la compañía de seguridad HUTODA Cía. Ltda. [↑](#footnote-ref-2)
3. *Tomado de* Compañía de Seguridad HUTODA CÍA. LTDA. [↑](#footnote-ref-3)