



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PORTADA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA  
COMPAÑÍA 24H CIA**

**TUTOR**

**MGTR. ROBERTO BASTIDAS ROMERO**

**AUTORES**

**JURADO SÁNCHEZ EMILY ARIANA**

**SORIA SÁNCHEZ HELEN ESTEFANIA**

**GUAYAQUIL**

**AÑO 2024**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA COMPAÑÍA 24H. CIA

**AUTOR/ES:**

Jurado Sánchez Emily Ariana  
Soria Sánchez Helen Estefania

**TUTOR:**

Mgtr. Bastidas Romero José Roberto

**INSTITUCIÓN:**

**Universidad Laica Vicente  
Rocafuerte de Guayaquil**

**Grado obtenido:**

Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

**FACULTAD:**

ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**

CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

11/02/2024

**N. DE PÁGS:**

108

**ÁREAS TEMÁTICA:** Educación comercial y administración

- **PALABRAS CLAVE:** Auditoría de gestión, Planificación, Operación administrativa

**RESUMEN:**

El enfoque de la presente tesis se centra en la propuesta de realizar una auditoría de gestión a los procesos operativos de la Compañía 24H CIA, por el cual, la problemática existente destaca la importancia de evaluar los procesos operativos y administrativos de las empresas para garantizar la eficiencia y eficacia en la consecución de los objetivos, en los cuales se identifican deficiencias en la compañía, como la falta de un manual de funciones y la necesidad de una auditoría de gestión para mejorar la productividad y eficiencia de la empresa.

Enfocando los objetivos de la tesis en el análisis de la gestión de los procesos operativos y proponer la creación de un manual de funciones, así como la realización de una auditoría de gestión para emitir conclusiones y recomendaciones, donde la idea a defender es que la auditoría de gestión mejorará el cumplimiento de los procedimientos de la Compañía 24H CIA para

evaluar la eficiencia y eficacia en sus procesos.

El marco referencial incluye un marco teórico que se basa en antecedentes de investigaciones previas sobre auditoría de gestión, así como propuestas para la creación de un manual de funciones y la realización de una auditoría de gestión en otras empresas.

En resumen, el trabajo investigativo se enfoca en la importancia de realizar una auditoría de gestión a los procesos operativos de la Compañía 24H CIA, así como en la propuesta de crear un manual de funciones para mejorar la eficiencia y eficacia en sus operaciones.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión, Planificación, Operación administrativa.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (Web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Jurado Sánchez Emily Ariana Soria Sánchez Helen Estefania	<b>Teléfono:</b> 0993651861 0994616763	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:Emelyjurado2001@hotmail.com">Emelyjurado2001@hotmail.com</a>  <a href="mailto:Helensoria1705@hotmail.com">Helensoria1705@hotmail.com</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	Mgtr. Betty Aguilar Echeverría <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.:</b> 201 <b>E-mail:</b> baquilare@ulvr.edu.ec Mgtr. Martha Hernández Armendáriz <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.</b> 285 <b>E-mail:</b> mhernandez@ulvr.edu.ec	

# CERTIFICADO DE SIMILITUD

tesis52

INFORME DE ORIGINALIDAD



ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

< 1%

★ [www.bibliotecasdelecuador.com](http://www.bibliotecasdelecuador.com)

Fuente de Internet

Excluir citas

Activo:

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo:



Generado automáticamente por:  
JOSE ROBERTO  
BASTIDAS ROMERO

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El(Los) estudiante(s) egresado(s) **JURADO SÁNCHEZ EMILY ARIANA Y SORIA SÁNCHEZ HELEN ESTEFANIA**, declara (mos) bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA COMPAÑÍA 24H. CIA**, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizo (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



Firma:

EMILY ARIANA JURADO SÁNCHEZ

0952837219



Firma:

HELEN ESTEFANIA SORIA SÁNCHEZ

C.I. 0943831453

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA COMPAÑÍA 24H. CIA**, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA COMPAÑÍA 24H. CIA**, presentado por el (los) estudiante (s) **JURADO SÁNCHEZ EMILY ARIANA Y SORIA SÁNCHEZ HELEN ESTEFANIA** como requisito previo, para optar al Título de **LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA** encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Firmado electrónicamente por:  
JOSE ROBERTO  
BASTIDAS ROMERO

Mgtr. José Roberto Bastidas Romero

C.C.0920331303

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por ser mi guía para tomar decisiones, por darme la capacidad y la fortaleza de lograr todo lo que me proponga y que pesar de los obstáculos que se presenten en nuestras vidas, todo es posible cuando se lo hace con amor y mucha perseverancia.

Agradezco inmensamente a mi familia pero en especial a mis padres por el apoyo desde el día uno, por cada palabra de aliento cuando sentía que no podía lograrlo, y agradezco a aquellas personas que estuvieron conmigo a lo largo de este camino con su apoyo y confianza en mí para verme convertir en una profesional.

A Helen que más allá de ser una compañera de clase, se convirtió en una gran amiga y que juntas logramos apoyarnos para llegar hasta aquí y mi cordial agradecimiento al Msc. Roberto Bastidas por su paciencia y tiempo dedicado al presente trabajo.

***Emily Ariana Jurado Sánchez***

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi pequeño Liam, la personita que me hizo compañía en aquellas noches largas de estudio, gracias por ser mi motivación diaria, a mis hermosos y queridos padres gracias por sus sacrificios realizados en todo este proceso, ayudándome de una u otra manera, y de forma muy especial a mis tías; Clarivel, Patricia y Jacinta por el cariño inmenso que siento por ustedes, por cada ayuda que me dieron cuando lo necesité, es por eso que hoy les dedico mi trabajo pero esto solo un adelanto de todo lo que quiero darles más adelante, los amo.

***Emily Ariana Jurado Sánchez***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco especialmente a Dios por brindarme salud, vida y sabiduría en todo este camino, a mis padres por siempre alentarme a salir adelante, a ellos le debo todo lo que soy y seré. A mi hermana por darme a mis tres sobrinos que siempre estuvieron ayudándome a hacer tareas y a mi princesa por acompañarme en la noche al realizar esta tesis.

Y por último a mi pareja de tesis Emily Jurado por ser intensa y no dejarme descansar en ningún momento, aunque hubo diferencias siempre estuvo conmigo alentándome y molestando para cumplir nuestra meta.

Así mismo, extendo un cordial agradecimiento al Msc. Roberto Bastidas por todos sus mensajes motivándonos y ayudándonos en el proceso de nuestra titulación.

***Helen Estefanía Soria Sánchez***

## **DEDICATORIA**

Dedico este logro especialmente a Dios por ser el pilar fundamental dentro de mi vida; a mi viejita por estar siempre a mi lado apoyándome en situaciones difíciles, gracias por su comprensión, apoyo y amor infinito; a mi pichón por brindarme su sabiduría, amor y su conocimiento a nivel profesional hasta donde Dios se lo permitió, por todo esto me es posible lograr uno de mis objetivos más importante.

También a mi hermana, a mis sobrinos y a mi princesa por ser indispensable en este proceso lleno de muchas experiencias y buenos momentos. Me es posible hacer una mención especial a Génesis Chunga, por ser todo en mi vida, agradezco a Dios por permitirte ser mi sobrina, tú eres la base de mis esfuerzos, este logro es para ti y todos ustedes por estar siempre para mí en todo momento, los amo mucho.

***Helen Estefanía Soria Sánchez***

## RESUMEN

El enfoque de la presente tesis se centra en la propuesta de realizar una auditoría de gestión a los procesos operativos de la Compañía 24H CIA, por el cual, la problemática existente destaca la importancia de evaluar los procesos operativos y administrativos de las empresas para garantizar la eficiencia y eficacia en la consecución de los objetivos, en los cuales se identifican deficiencias en la compañía, como la falta de un manual de funciones y la necesidad de una auditoría de gestión para mejorar la productividad y eficiencia de la empresa.

Enfocando los objetivos de la tesis en el análisis de la gestión de los procesos operativos y proponer la creación de un manual de funciones, así como la realización de una auditoría de gestión para emitir conclusiones y recomendaciones, donde la idea a defender es que la auditoría de gestión mejorará el cumplimiento de los procedimientos de la Compañía 24H CIA para evaluar la eficiencia y eficacia en sus procesos.

El marco referencial incluye un marco teórico que se basa en antecedentes de investigaciones previas sobre auditoría de gestión, así como propuestas para la creación de un manual de funciones y la realización de una auditoría de gestión en otras empresas.

En resumen, el trabajo investigativo se enfoca en la importancia de realizar una auditoría de gestión a los procesos operativos de la Compañía 24H CIA, así como en la propuesta de crear un manual de funciones para mejorar la eficiencia y eficacia en sus operaciones.

**Palabras claves:** Auditoría de gestión, Planificación, Operación administrativa

## **ABSTRACT**

The focus of this thesis focuses on the proposal to carry out a management audit of the operational processes of the 24H CIA Company, for which the existing problem highlights the importance of evaluating the operational and administrative processes of the companies to guarantee the efficiency and effectiveness in achieving the objectives, in which deficiencies in the company are identified, such as the lack of a functions manual and the need for a management audit to improve the productivity and efficiency of the company.

Focusing the objectives of the thesis on the analysis of the management of operational processes and proposing the creation of a function's manual, as well as the performance of a management audit to issue conclusions and recommendations, where the idea to defend is that the audit management will improve compliance with Company 24H CIA procedures to evaluate the efficiency and effectiveness of its processes.

The reference framework includes a theoretical framework that is based on previous research on management auditing, as well as proposals for the creation of a function's manual and the performance of a management audit in other companies. In summary, the investigative work focuses on the importance of conducting a management audit of the operational processes of the 24H CIA Company, as well as the proposal to create a functions manual to improve the efficiency and effectiveness of its operations.

**Keywords:** Management audit, Planning, Administrative operation

## Índice

Introducción.....	1
Capítulo I.....	2
Enfoque De La Propuesta.....	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del Problema.....	2
1.3. Formulación del Problema.....	3
1.4. Objetivo General.....	3
1.5. Objetivos Específicos.....	3
1.6. Idea a Defender.....	4
1.7. Línea de Investigación Institucional / Facultad.....	4
Marco Referencial.....	5
2.1 Marco Teórico.....	5
Antecedentes.....	5
Auditoría.....	7
Objetivos de la auditoría.....	7
Importancia de la auditoría.....	8
Gestión Administrativa.....	9
Clasificación de la auditoría.....	9
Auditoría interna.....	11
Auditoría Externa.....	11
Auditoría Administrativa.....	12
Auditoría Financiera.....	12
Auditoría de Gestión.....	12
Alcance de la Auditoría de Gestión.....	13
Riesgos de la Auditoría de Gestión.....	13
Indicadores de gestión.....	14
Papeles de trabajo.....	15
Técnicas y procedimientos de auditoría de gestión.....	15
Marcas y señales de auditoría.....	17
Propiedad y custodia de los papeles de trabajo.....	17
Referencias Cruzadas.....	19
Fases de la auditoría de gestión.....	19
Flujograma de auditoría.....	21

Importancia de los flujogramas de auditoría .....	21
¿Qué son los diagramas de flujo? .....	21
Tipos de flujograma .....	22
Símbolos de los flujogramas.....	22
Control Interno.....	24
Objetivo del control interno .....	24
Componentes del Control Interno.....	25
Entorno de Control y sus componentes.....	26
Integridad y valores éticos .....	26
Compromiso con la competencia .....	26
Estructura organizativa.....	27
Políticas y procedimientos.....	27
Pruebas de Auditoría.....	27
Pruebas Sustantivas.....	28
Pruebas de cumplimiento .....	28
Determinación del riesgo de auditoría .....	30
Riesgo inherente .....	30
Riesgo de detección .....	31
Fórmulas .....	32
Eficiencia, efectividad y productividad en auditoría .....	32
Eficacia.....	32
Importancia de la eficiencia en la auditoría.....	33
Factores que impactan la eficiencia en la auditoría.....	33
Efectividad.....	34
Importancia de la efectividad en la auditoría .....	34
Factores que impactan la efectividad en la auditoría.....	34
Productividad.....	35
Importancia de la productividad en la auditoría .....	35
Cómo mejorar la eficiencia, la efectividad y la productividad en la auditoría .	36
2.2 Marco Legal .....	38
Ley de Régimen Tributario Interno y el reglamento para su aplicación .....	38
Código Tributario.....	38
Ley de Seguridad Social.....	39

Código de Trabajo .....	39
Normas de auditoría gubernamentales .....	39
Normas internacionales de auditoría .....	40
Capítulo III .....	41
Marco Metodológico .....	41
3.1. Enfoque de la investigación .....	41
3.2. Alcance de la investigación .....	41
3.3. Técnica e instrumentos para obtener los datos .....	42
Encuesta .....	43
Observación .....	43
Entrevista .....	44
3.4. Población y muestra .....	45
Tamaño de la muestra .....	45
3.5. Tipos de Muestra en investigación cualitativa .....	46
Capítulo IV .....	47
Propuesta .....	47
4.1. Presentación y análisis de resultados .....	47
4.1.1 Análisis de resultados de las Entrevistas .....	48
4.1.2 Análisis de resultados de las encuestas .....	53
4.2. Propuesta .....	60
Fundamentación de la propuesta .....	60
Situación de la Empresa/ Identidad del Servicio .....	60
Análisis FODA .....	62
Organigrama .....	65
Organigrama Estructural propuesta .....	66
4.3. Propuesta manual de funciones .....	67
Alcance .....	67
Objetivo .....	68
Ámbito De Aplicación .....	69
Beneficios .....	69
Elementos Del Manual De Funciones .....	71
Contenido Del Manual De Funciones .....	71
Comparación Antes Y Después Del Manual De Funciones .....	73

4.4. Propuesta Auditoria De Gestión.....	74
Alcance.....	74
Objetivo .....	75
Ámbito De Aplicación .....	75
Beneficios.....	75
Monto Mínimo Para Auditar Una Empresa .....	77
Costos .....	77
Solicitud De Auditoría .....	77
Conclusión Propuesta Auditoria De Gestión .....	78
Conclusiones.....	79
Recomendaciones.....	80
Referencias .....	81
Anexos .....	83

### Índice de Imagen

<b>Figura 1</b> Estructura Orgánica de la Empresa 24H. CIA LTDA.....	6
<b>Figura 2</b> Clasificación de la Auditoría .....	10
<b>Figura 3</b> Técnicas para la auditoría de gestión.....	16
<b>Figura 4</b> Marcas de auditoría.....	18
<b>Figura 5</b> Fases de la auditoría de gestión.....	20
<b>Figura 6</b> Flujograma .....	23
<b>Figura 7</b> Matriz de evaluación de control interno .....	29
<b>Figura 8</b> Riesgos de auditoria.....	30
<b>Figura 9</b> Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA .....	53
<b>Figura 10</b> Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA .....	54
<b>Figura 11</b> Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA .....	55
<b>Figura 12</b> Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA .....	56
<b>Figura 13</b> Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA .....	58
<b>Figura 14</b> Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA .....	59

<b>Figura 15</b> Organigrama actual de la Compañía 24H CIA .....	65
<b>Figura 16</b> Organigrama estructural como propuesta para la Compañía 24H CIA....	66
<b>Figura 17</b> Beneficios de un manual de funciones .....	70
<b>Figura 18</b> Elementos del manual de funciones.....	71
<b>Figura 19</b> Modelo ejemplar de un manual de funciones conforme a sus elementos	72
<b>Figura 20</b> Beneficios de implementar una auditoría de gestión .....	76

### Índice de tabla

<b>Tabla 1</b> Matriz de decisiones por componente.....	31
<b>Tabla 2</b> Personal Administrativo Compañía 24H CIA.....	45
<b>Tabla 3</b> Participantes de la entrevista .....	47
<b>Tabla 4</b> Entrevistas a la alta dirección de la Compañía 24H CIA .....	48
<b>Tabla 5</b> Encuestas a los colaboradores de las áreas de la compañía 24H CIA .....	53
<b>Tabla 6</b> Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA .....	54
<b>Tabla 7</b> Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA .....	55
<b>Tabla 8</b> Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA .....	56
<b>Tabla 9</b> Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA .....	57
<b>Tabla 10</b> Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA ....	59

### Índice de Anexo

<b>Anexo 1</b> Entrevista.....	83
<b>Anexo 2</b> Encuesta .....	83
<b>Anexo 3</b> Manual de Funciones .....	85

## **Introducción**

En la actualidad, las empresas se encuentran en una constante búsqueda por mejorar la experiencia de sus clientes y brindar un servicio de calidad. Sin embargo, para alcanzar este objetivo, es fundamental que las empresas cuenten con una estructura interna sólida y organizada que permita la correcta ejecución de los procedimientos en cada área. De esta manera, se asegura el cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía.

En el presente Trabajo de Titulación se aborda la problemática de la gestión de los procesos operativos en la Compañía 24H CIA dedicada a brindar sus servicios de seguridad privada, monitoreo y custodia enfrenta dificultades en la eficiencia y eficacia de sus procesos, lo que se traduce en una baja productividad y rentabilidad. Por lo cual, la investigación se enfoca en la evaluación de los procesos operativos de la empresa, identificando las áreas de mejora y proponiendo soluciones viables, el caso de estudio se realizó en el contexto de la Compañía 24H CIA ubicada en el sector de las Orquídeas en la ciudad de Guayaquil y se espera que sus resultados sean relevantes para otras empresas del sector que enfrentan problemas similares.

De acuerdo con el contexto presentado, el trabajo investigativo se divide en cuatro capítulos que se detallan de forma breve: el primer capítulo se presenta, el planteamiento del problema existente, la justificación de la investigación y los objetivos; el segundo capítulo se encuentra argumentos y fundamentos teóricos sobre la auditoría de gestión y manual de funciones que permita obtener un marco referencial que aporte de ayuda a la posible solución; el tercer capítulo describe la metodología y técnicas utilizadas en la investigación para recolección de información ; y por último, el cuarto capítulo que presenta los resultados del análisis y expone la propuesta de mejora, incluyendo la creación de un manual de funciones y la realización de una auditoría de gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de la investigación.

# Capítulo I

## Enfoque De La Propuesta

### 1.1. Tema:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA  
COMPAÑÍA 24H. CIA

### 1.2. Planteamiento del Problema:

Actualmente, todas las empresas dedicadas a cualquier actividad económica ya sean públicas o privadas, requieren de distintas evaluaciones a sus procesos tanto administrativos como operativos, ya que de esta forma se podrá determinar si las actividades que se realizan en distintas áreas van acorde a lo planificado con la obtención de resultados operativos, ya que generalmente las empresas tienen una planificación a seguir con el único fin es de cumplir los objetivos de forma pertinente y eficiente.

A lo largo de la investigación pudimos ver que la compañía 24H. CIA, es una organización que se dedica a brindar el servicio de seguridad privada, custodio y vigilancia a nivel nacional, su larga experiencia facilita un mayor conocimiento en el campo y, además, es una empresa que se preocupa por la calidad y seguridad brindada a sus clientes.

Su gran acogida en el mercado ecuatoriano ha generado que la compañía crezca a un gran nivel, donde la carencia de un manual de funciones en los procesos operativos ha puesto en diversas circunstancias no favorables a la empresa; la falta de personal en el área de R.R.H.H. y la negativa de la gerencia de contratar nuevo personal que brinde soporte a esta área ha generado que procesos cortos tomen un poco más de tiempo al momento de ejecutarlos.

Por otro lado, la compañía no tiene implementado un manual de funciones donde los subordinados tengan un mejor entendimiento de las tareas que deben desarrollar a lo largo de su jornada, provocando que exista descoordinación en sus actividades diarias; empleados de diversas áreas se han visto en la

necesidad de ejercer tareas que no les corresponden a ellos, generando así dificultades al momento de cumplir con sus actividades diarias dándole cabida a una gran posibilidad de riesgo, que a lo largo del tiempo pueden provocar distintos problemas en los diversos servicios que se brindan a sus clientes.

Estos problemas dejan en evidencia el poco interés que tiene la alta gerencia ya que, desde la fundación de la empresa, no han analizado en realizar una mejora a en sus distintas áreas o tomar la decisión de someter a la compañía a una auditoría de gestión que les permita conocer a más profundidad las áreas o procesos que tienen deficiencias, impidiendo así conocer la realidad en la que se encuentra la empresa en sus distintas áreas, así como también identificar el cumplimiento correcto de los objetivos planteados por la organización.

### **1.3. Formulación del Problema:**

¿De qué manera ayudaría la ejecución de una Auditoría de Gestión en los procesos operativos y administrativos de la Compañía 24H CIA Ltda.?

### **1.4. Objetivo General**

Analizar la gestión de los procesos operativos y su impacto en la productividad de la Compañía 24H CIA.

### **1.5. Objetivos Específicos**

- Identificar la situación actual de los procesos operativos de la compañía.
- Proponer la creación de un manual de funciones de los colaboradores para garantizar los procesos operativos de la Compañía 24H CIA.
- Proponer la realización de una Auditoría de Gestión para emitir conclusiones y recomendaciones en base a las evidencias encontradas.

## **1.6. Idea a Defender**

Con la auditoría de gestión se va a mejorar el cumplimiento de los procedimientos de la Compañía 24H CIA para evaluar la eficiencia y eficacia en sus procesos.

## **1.7. Línea de Investigación Institucional / Facultad.**

- **Línea de Investigación:** Facultad de Administración
- **Sub-línea de investigación:** Auditoría
- **Línea específica de investigación:** Auditoría de Gestión a los procesos operativos

## Capítulo II

### Marco Referencial

#### 2.1 Marco Teórico:

##### Antecedentes

La presente investigación, se basa en investigaciones ya ejecutadas por distintos autores de diferentes universidades de todo el mundo, obteniendo bases teóricas que sirvan de sustento al objeto de estudio.

Así como lo indica Macías (2019) donde enfatiza que en el Ecuador la auditoría de gestión tiene un espacio muy importante dentro de las compañías ya que se necesario que se realicen evaluaciones para poder así medir el impacto que han tenido en un determinado tiempo, y conocer también en que está fallando de esta forma poder tomar todas las medidas necesarias para eliminar poco a poco los errores.

Cabe recalcar, que la auditoría de gestión se encarga de evaluar los procesos tanto administrativos como operacionales que se ejecutan en la compañía, con la finalidad de evaluar el grado de eficacia de la gestión de una entidad, proyecto o programa, en relación a sus objetivos y metas. (Toala, 2021)

Actualmente, la auditoría de gestión se ha formalizado mediante actividades ordenadas y sistemáticas donde su enfoque es evaluar la gestión de las empresas para así poder obtener una opinión profesional, independiente y objetiva de, cómo se están desarrollando los procesos, cual es el grado de responsabilidad de la directiva, si lo que están ofreciendo como empresa se han estado cumpliendo. (Calapucha,2013, p.22)

Para poder conocer mejor la empresa se facilitó una estructura orgánica donde detalla el nivel de jerarquía correspondiente.

**Figura 1**

*Estructura Orgánica de la Empresa 24H. CIA LTDA.*

<b>ÓRGANOS DE DIRECCION</b>	<b>ÓRGANOS DE LÍNEA</b>	<b>AREA OPERACIONES</b>
Presidencia	Departamento de Contabilidad	Asistente contable
Gerencia General	Departamento de Recursos Humanos	Asistente Recursos Humanos
	Departamento de Operaciones	Jefe de Operaciones
		Consolista
		Supervisores
		Guardias

**Fuente:** Compañía24H CIA, (2023)

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023).

Al realizar esta investigación, se busca detectar anomalías e irregularidades que se puedan presentar a lo largo de los procesos realizados por el personal en función; para poder determinar la situación actual de la compañía 24H CIA. LTDA. Se realizaron diversas encuestas y entrevistas al personal operativo y administrativos de la empresa, determinando así las fortalezas y amenazas que pueden existir.

## **Auditoría**

La auditoría es un proceso muy importante en cualquier institución ya que ayuda a garantizar la fiabilidad de la misma, a su vez ayuda a cumplir con todos los parámetros indicados en las leyes, regularizando, identificando áreas a mejorar y a tomar decisiones acertadas para el crecimiento de la empresa.

Tal como lo menciona, Manrique (2019) define que, la auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencias de una manera objetiva y se aplica en distintas actividades de la organización social: empresas privadas y públicas, entidades de otros sectores, ámbito fiscal, operacional, medioambiental, forense, informático, etc. Así podemos distinguir a la auditoría tributaria, auditoría financiera, auditoría administrativa o de gestión, auditoría operativa, auditoría gubernamental, auditoría ambiental, auditoría académica, auditoría forense, etc. (p.16)

Una auditoría es un proceso independiente y documentado, que consiste en la revisión de los procedimientos realizados dentro de una compañía, y es aplicada en distintas actividades de la organización social: empresas públicas y privadas, operacional, medioambiental, ámbito fiscal, forense, etc.

En este caso, la auditoría, desde sus orígenes, es considerada como una actividad encaminada a identificar fraudes a través de examinar los estados financieros en las entidades públicas o privadas, considerando los riesgos empresariales (López et al., 2018).

El detectar fraudes no es el objetivo principal de la auditoría, sino revisar los procedimientos que se utilizan dentro de una compañía para así detectar posibles errores y a su vez implantar las mejoras necesarias. No obstante, puede surgir el caso que mientras se realice una auditoría se encuentre alguna irregularidad legal.

### **Objetivos de la auditoría**

Dentro de los objetivos de la auditoría se destacan los siguientes:

- Establecer el grado en que la compañía y sus colaboradores han cumplido adecuadamente las atribuciones y tareas que se les han asignados.

- Determinar el grado en que la empresa controla y evalúa la calidad de los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
- Revisar el financiamiento de las adquisiciones para poder determinar si afectan la cantidad, calidad y las compras que se han realizado.
- Establecer si los controles generales que han sido implementados en la empresa son efectivos y pueden asegurar el desarrollo eficiente de las operaciones
- Verificar que la institución auditada cumpla con la aplicación de las leyes y normas.

Según (Rozales, 2017) los ya mencionados objetivos sobresalen entre todos los objetivos que tiene la auditoría.

Sin embargo, para (Armas, 2018) expresó que los objetivos de la auditoría son: evaluar la economía, eficiencia y eficacia de las compañías; evaluar el cumplimiento de las políticas y analizar el costo de las actividades, con el correcto uso de los recursos.

Podemos decir que, los objetivos de la auditoría de gestión sirven como guía para poder diagnosticar las falencias de la empresa que se está auditando, y por lo que es de vital importancia evaluar y comprobar que los objetivos, políticas, metas y recursos de la empresa se estén utilizando de una manera adecuada.

### **Importancia de la auditoría**

La mayoría de empresas pequeñas no están en la obligación de hacer auditorías, por esta razón no le dan la importancia suficiente a este procedimiento. Sin embargo, una auditoría puede ayudar a mejorar y optimizar sus operaciones, logrando así importantes ahorros y ayudando al cumplimiento de sus metas.

“Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables.” (Quimi Ortiz & Tumbaco Cedeño, 2014)

Una auditoría puede facilitar a las empresas o microempresas, un mejor control financiero y de gestión, puesto que al realizar un análisis de los

procedimientos que se están realizando en la compañía se puede identificar con claridad si existe algún riesgo o la posibilidad de uno.

### **Gestión Administrativa**

La gestión administrativa va más allá de la simple acción de administrar una compañía, se trata de un proceso integral que permite definir, planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una empresa para alcanzar objetivos específicos y conseguir el éxito a largo plazo.

Tal como lo menciona Mendoza (2019) donde indica que la gestión administrativa y financiera es el control que determina sobre el campo administrativo de una institución como son la planificación, la organización, dirección y control, todo esto centrado en el ámbito financiero.

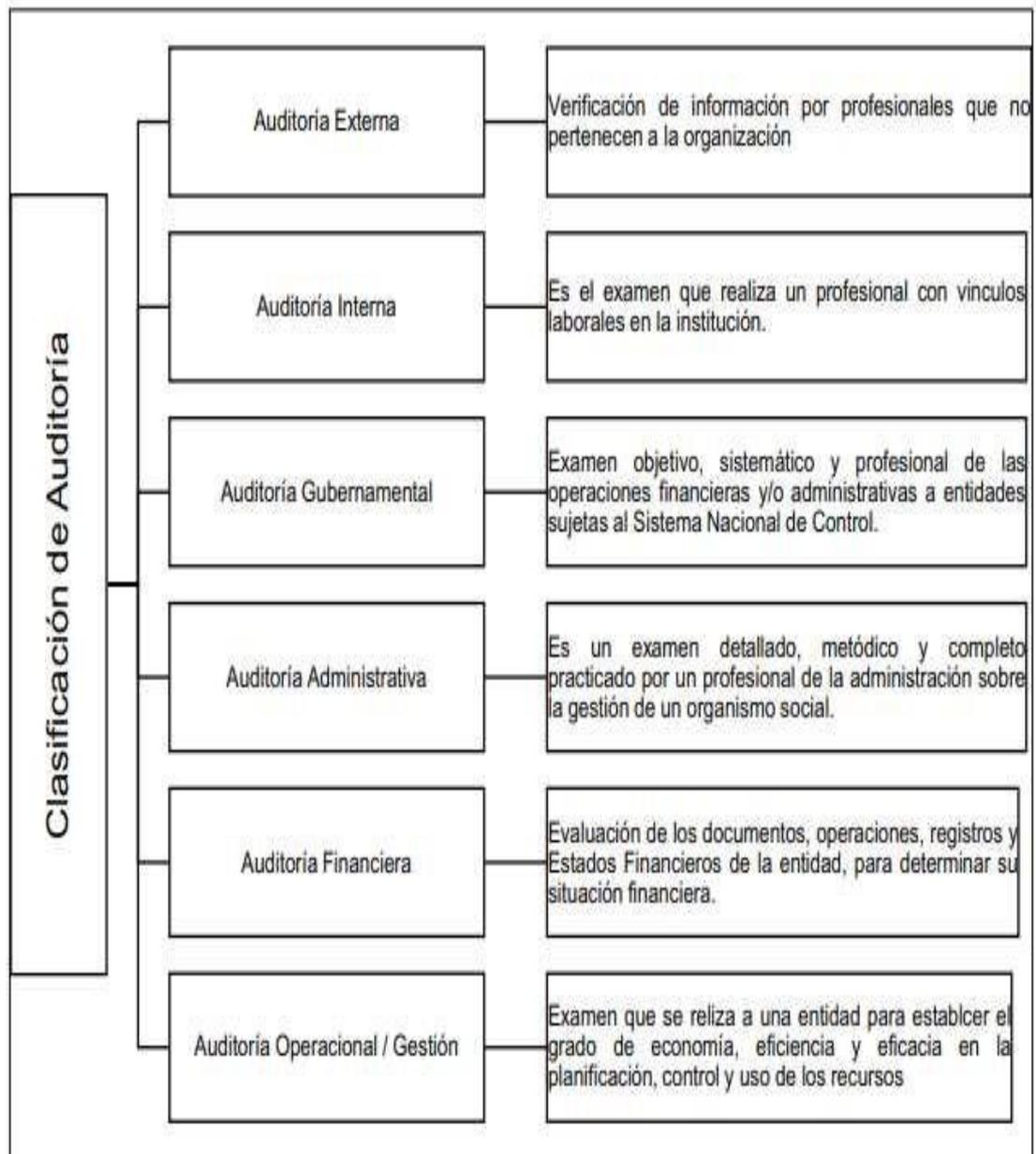
### **Clasificación de la auditoria**

En el ámbito empresarial, hay diversos tipos de auditorías como: externa, interna, operativa, gubernamental, financiera, ambiental, gestión, integral, etc. Por eso es de suma importancia que el auditor comprenda las diferencias que existe entre cada una de ellas; puesto que así podrá garantizar una mayor transparencia financiera y económica a la empresa, debido a que la elección del tipo de auditoría que sea más adecuada va a depender de distintos factores, como el tamaño y la complejidad de la organización, el objetivo de la auditoria y los recursos que se tengan disponibles.

A continuación, se encuentra una figura donde se detalla la Clasificación de la auditoria y para qué sirven cada una de ellas.

**Figura 2**

*Clasificación de la Auditoría*



**Fuente:** Baque, Lucia (2019)

Se puede observar algunas de las distintas auditorías existentes con una breve indicación de las mismas, como se indicó anteriormente cada auditoría se debe aplicar según el ámbito que necesite la compañía.

## **Auditoría interna**

Podemos definir a la auditoría interna como el sistema de control que cada empresa o institución establece para así tener un mejor manejo y visualización de sus bienes, a su vez ayuda la compañía a alcanzar los objetivos establecidos mediante normas, políticas y procedimientos minimizando posibles riesgos, aumentando la rentabilidad y productividad de la misma.

Por ende, la auditoría interna aporta al cumplimiento de las normativas *[sic]* vigentes aplicables a cada entidad, mejora del diseño y desarrollo de procedimientos y control, que coadyuvan a un control interno eficaz de las organizaciones, así los productos y servicios que ofrecen se den con la calidad y calidez esperado por los socios y clientes, mitiga los riesgos impuestos por los órganos de control. Analiza la toma de decisiones, a fin que los administradores mantengan un nivel de confianza alta, por el asesoramiento de la auditoría interna; puesto, que estas, deben actuar como si gerenciaran a la institución que pertenece (Mayorga y Frías, 2019).

## **Auditoría Externa**

Se define que la auditoría externa es el examen o la verificación de transacciones, cuentas y estados financieros que corresponden a un periodo donde se toman en consideración la evaluación de la conformidad dando paso al cumplimiento de las disposiciones legales e interna del sistema de control contable. Se dirige la práctica a profesionales que no sean parte de la organización cuyas afirmaciones o declaraciones auditan (Jiménez, 2009, como se citó en Quimí y Tumbaco, 2014).

La auditoría externa, es un proceso que es realizado por un auditor externo, es decir, alguien quien no tiene relación laboral ni financiera con la empresa auditada, una auditoría externa tiene beneficios como el aumento de confianza de aquella información financiera para los usuarios de los estados financieros, ya sean los inversionistas, bancos y proveedores, ya que tal manera, puede existir una mayor transparencia y responsabilidad al presentar los EEFF.

### **Auditoría Administrativa**

Esta auditoría se encarga de evaluar el adecuado cumplimiento de las funciones, operaciones y actividades de la compañía en el área administrativa, verificando el cumplimiento de las políticas y prácticas, así como normas externas de su control interno y de la razonabilidad del buen uso de los recursos materiales, humanos y competencias. (Manrique Plácido, 2019)

### **Auditoría Financiera**

Una de las mejores definiciones de la auditoría financiera fue donde se la considera un examen o evaluación de los documentos y Estados Financieros de la empresa, para determinar si éstos reflejan, detalladamente, su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico-financieras, con el objetivo de mejorar los procedimientos de las mismas y el control interno. (COFAE)

### **Auditoría de Gestión**

Se puede indicar que la auditoría de Gestión consiste en medir el grado de eficacia, eficiencia y economía de los recursos que existen y se maneja en una empresa, con el fin de verificar si se están cumpliendo los objetivos planteados, al final de esta auditoría el equipo auditor que la ejecutó, emitirá un informe detallando las conclusiones y recomendaciones para que así los directivos de dicha compañía tomen decisiones acertadas.

Así como afirma Zambrano (2018), donde define que la auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora que se encarga de examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, institución contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicha ejecución o desempeño, se está realizando o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. (p. 20-21)

Según el autor Velásquez (2012), define que la auditoría de gestión es el proceso que nos permite examinar y evaluar las actividades que son realizadas en la empresa, institución u organización. Actividad que, con el uso de un modelo y un marco normativo, permite determinar el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la

utilización de recursos, desarrollo de procesos y entrega de productos o servicios acorde de los clientes, los mismos que pueden ser mejorados en mejor forma a través del informe de auditoría. (p.14-15)

A su vez, (Contraloría General del Estado [CGE], 2015, p.28) afirma que, la auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, ejecutado por un equipo multidisciplinario, con el fin de evaluar la eficacia de la gestión de una compañía, programa, etc.; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Es de gran importancia para la compañía 24H. CIA ejecutar una auditoría de gestión para así poder realizar una revisión y corrección de los procesos que se realizan en esta institución, enfocando al logro de los objetivos ya que como se mencionó con anterioridad es una empresa que está creciendo y si es necesario una reorganización.

### **Alcance de la Auditoría de Gestión**

Según menciona Maldonado (2011), donde menciona que, esta auditoría puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la empresa inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier sistema, programa, o actividad específica. (p. 29)

Esto da a entender que el enfoque de la auditoría es muy versátil, y va a depender a qué ámbito la queremos aplicar, sin importar el sector que sea aplicada, esta se va a adaptar con facilidad.

### **Riesgos de la Auditoría de Gestión**

Existen tres tipos de riesgo que se puede encontrar al ejecutarla, tal como lo indica Maldonado (2006):

- **Riesgo Inherente:** Es la susceptibilidad que tienen los EEFF a la existencia de errores o irregularidades, este riesgo está fuera del control del auditor.

- **Riesgo de Control:** Este riesgo se da cuando los sistemas que controlan están incapacitados para detectar o evitar errores en la forma oportuna.
- **Riesgo de Detección:** Es el riesgo de que los procedimientos de auditoría escogidos no detecten irregularidades existentes en los estados contables. (p. 57)

### **Indicadores de gestión**

Existen diversos indicadores de gestión, sin embargo, los que sobresalen en esta investigación son: eficacia, eficiencia, economía y calidad; una de las mejores definiciones que se encontré fue a los autores (Cubillos et al., 2012), donde mencionan que:

- Para la evaluación de la eficacia se requiere la existencia de los objetivos concretos y definidos, donde se pueda realizar la medición del nivel sobre los hechos y sobre los resultados.
- La eficiencia se enfoca en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúa la relación que existe entre los recursos y su grado de aprovechamiento del mismo.
- La economía es la capacidad de una empresa en generar adecuadamente recursos financieros en el pos del cumplimiento de sus objetivos.
- La calidad juega el papel significativo que define los requisitos necesarios de entrada para la elaboración del producto o servicio que brinda dicha empresa. (p. 56)

La eficacia de una organización se mide según el grado de cumplimientos de los objetivos de la compañía, es decir comparando los resultados obtenidos con los resultados previstos, se puede decir que la eficacia existe cuando una actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que se hayan implementado. (Rendondo et al., 1996)

Como sostiene, (Villagran et al., 2009) donde indica que una operación eficiente produce el máximo de producto para la cantidad dada de insumos o requiere del mínimo de insumos para una cantidad y calidad de producto determinada, donde se evalúa los resultados que se están obteniendo a los costos

alternativos más bajos, en las cuales las instituciones adquieran recursos humanos y materiales

### **Papeles de trabajo**

Podemos definir que los papeles de trabajo son el conjunto de documentos que contienen la información obtenida por el auditor en su revisión, así como los resultados de los procedimientos y pruebas de auditoría aplicados; en ellos se sustentan las observaciones, recomendaciones, opiniones y conclusiones. (Palomino, 2016)

### **Técnicas y procedimientos de auditoría de gestión**

Se puede decir que los procedimientos y técnicas a aplicar en esta auditoría son de carácter general, destinados a la detección de problemas o puntos débiles dentro de la institución auditada, permitiendo así analizarlos con el fin de mejorarlos; existen diversas técnicas, sin embargo, (Rendondo et al., 1996) nos menciona algunas de ellas:

- **Entrevistas:** Instrumento fundamentas en las auditorias, ya que se obtiene de mejor forma la mayor cantidad posible de información, ayudando así a obtener ideas no contempladas al inicio en la elaboración de los programas de auditoría.
- **Cuestionarios:** Sirven para configurar la información básica, por lo que es mejor complementarla con la observación de hechos o registros, así mismo estás permiten conservar el anonimato al contrario de las entrevistas, ya que son aplicadas a una población que puede ser tan grande como se desee.
- **Observación documental:** su objetivo es la recopilación de información gráfica relativa que existe al momento de un estudio. Se la puede encontrar al extraer algún documento considerado como importante
- **Observación directa:** Se da al analizar espacios físicos, distribuciones de almacenes, oficinas, o también situaciones, etc. De esta forma se proporciona una visión general e intuitiva de la

organización, aunque depende en gran medida de la subjetividad del observador, por lo que puede provocar algún error o sesgo. (p.6)

**Figura 3**

*Técnicas para la auditoría de gestión*



**Fuente:** Yambay L. (2020)

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

Con el gráfico anterior podemos resumir los tipos de técnicas que existe para aplicar una auditoría de gestión, ya que en la verificación verbal engloba las entrevistas que se realizan a distintas personas de la compañía.

## **Marcas y señales de auditoría**

Las marcas de auditoría son todos los símbolos convencionales que la auditoría adopta y utiliza para así poder identificar, clasificar y dejar constancia de las distintas pruebas y técnicas que se utilizaron al momento que se desarrolló la auditoría; se puede decir que son símbolos que permiten entender y analizar con mayor facilidad una auditoría, tal como lo menciona (Montaño Murillo).

Todas las marcas de auditoría se debe utilizar un color distinto al color del texto que se está utilizando al momento de realizar los índices, a su vez deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir; recordando que el primer papel de trabajo de la auditoría debe ser la cédula de las marcas de auditoría.

Afirmando lo anterior mencionado, tenemos a (Sánchez Parra, 2006) donde indica que, una marca de auditoría es un símbolo que indica los procedimientos de auditoría aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo; establece una declaración personal e individual sobre el autor de la cedula de auditoría, cuyas iniciales deben aparecer en el encabezado del papel de trabajo. (p.17)

## **Propiedad y custodia de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo son de propiedad de las firmas de auditoría, el auditor debe custodiar con mucho cuidado y vigilancia la integridad de los papeles de trabajo, se debe asegurar en todo momento, el carácter secreto de la información contenida; es difícil indicar el tiempo suficiente que un auditor debe conservar los papeles de trabajo, aunque es recomendable conservarlos porque son importantes para auditorías futuras y así poder cumplir con los requerimientos legales en caso de que existan litigios.

Los archivos de papeles de trabajo se pueden dividirse en dos grupos básicos: Archivos corrientes y archivos permanentes.

Los archivos corrientes contienen la información relacionada con la planificación y supervisión que no son de uso continuo en auditorías posteriores como:

- Revisiones corrientes de controles administrativos.
- Estados financieros motivo de auditoría.
- Análisis de información financiera
- Notas a los estados financieros.

- Correspondencia corriente. (Entrada y salida)
- Programas de auditoría y otros papeles que respaldan las observaciones y
  - Preparación del informe, inclusive el borrador del informe.

Los archivos permanentes deberán contener informaciones importantes para utilizar en auditorías futuras tales como:

- El historial legislativo de la creación de la entidad y sus programas y actividades
  - La legislación de aplicabilidad continúa en la entidad, políticas y procedimientos de la entidad.
  - Políticas y procedimientos de presupuesto, Contabilidad e informes, etc.
  - Manuales del departamento contable, presupuesto, tesorería, etc.

**Figura 4**

*Marcas de auditoría*

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
€	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
⊙	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
S	Totalizado
Ã	Conciliado
Æ	Circularizado
Y	Inspeccionado

**Fuente:** Jimenez, V (2017)

## **Referencias Cruzadas**

Es muy importante que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionadas entre sí, esto se realiza con el único propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre sí los distintos papeles de trabajo.

Las referencias cruzadas son anotaciones o marcas que realizan una vinculación de información que tiene relación con distintos papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas:

- A. Alfabética
- B. Numérica y,
- C. Alfanumérica.

## **Fases de la auditoría de gestión**

En la planificación, se establecen los procedimientos a seguir, además se asignan los recursos necesarios, así mismo se menciona en el (CGE, 201, p.34), se requiere ante todo una buena planificación que permita determinar si la auditoría es útil y realizable, establecer objetivos razonables, definir un enfoque realista y riguroso y determinar cuáles son los recursos necesarios.

Es importante destacar que dicha fase de la planificación se fundamenta en la consecución de los objetivos y de igual forma en la eficiente utilización de los recursos; se debe tener una visión generalizada de la entidad a auditar debido que esta fase es la que nos guiará al logro de los objetivos planteados. (Toala, 2021, p.16).

En la fase de ejecución se desarrollan las actividades planteadas en el programa de auditoría, exponiendo en los papeles de trabajo pertinente las inconformidades detectadas y la de más evidencia que sustente el proceso. (Vásquez y Pinargote, 2018, p.31)

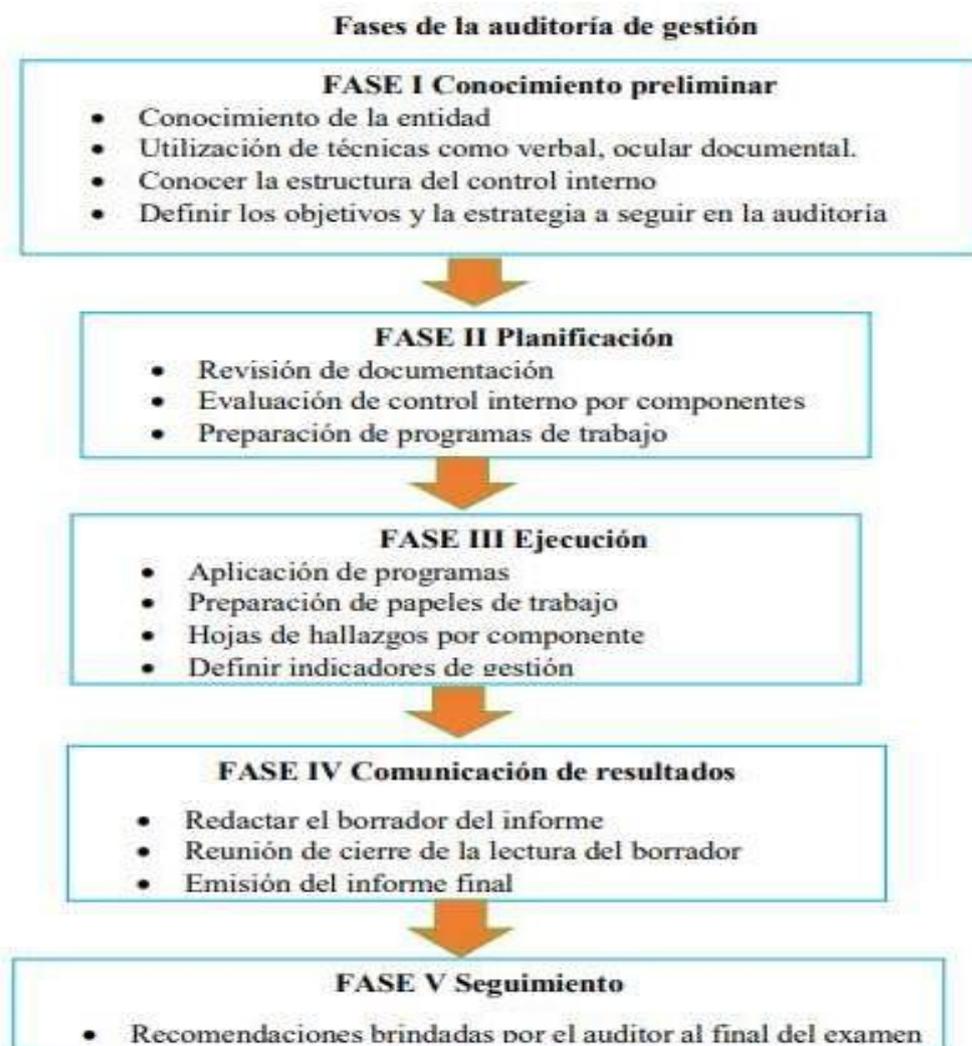
Se da a entender que en esta fase se ejecuta el trabajo de auditoria en donde se aplicaran los programas y papeles de trabajo, tendrá como finalidad evaluar las diversas áreas de la empresa.

Según lo dicho, (Hernández, 2019), en la fase de resultados, él informa de auditoria será el objetivo concreto e indicará claramente los puntos de inconformidad ya que al ser un documento público deber ser de fácil comprensión e interpretación. (p.124)

En esta fase, se elabora un informe final donde se detallan los hallazgos o inconformidades que se presentaron en la ejecución de la auditoría; finalmente, se lo presenta en una reunión cerrada con la gerencia para dar a conocer las deficiencias existentes y así poder establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones.

**Figura 5**

*Fases de la auditoría de gestión*



**Fuente:** Contraloría General del Estado (2021)

## **Flujograma de auditoría**

Un flujograma de auditoría es una herramienta visual que se utiliza para representar gráficamente los pasos y actividades que se llevan a cabo durante un proceso de auditoría, el diagrama permite a los auditores planificar, ejecutar y documentar la auditoría de manera eficiente y eficaz.

### **Importancia de los flujogramas de auditoría**

Los flujogramas de auditoría son importantes por las siguientes razones:

- **Mejora la planificación de la auditoría:** Permite al auditor visualizar el proceso de auditoría en su conjunto e identificar los puntos clave de control.
- **Facilita la ejecución de la auditoría:** Sirve como guía para el auditor durante la ejecución de la auditoría, asegurando que se cubran todas las áreas relevantes.
- **Mejora la comunicación:** Permite a los auditores comunicar los hallazgos y recomendaciones de la auditoría de manera clara y concisa a los interesados.
- **Promueve la eficiencia:** Ayuda a optimizar el tiempo y los recursos utilizados durante la auditoría.
- **Mejora la calidad de la auditoría:** Permite una evaluación más precisa y completa del control interno.

Los flujogramas de auditoría son una herramienta valiosa que puede ayudar a los auditores a mejorar la planificación, ejecución y documentación de la auditoría, los diagramas de flujo permiten una mejor comunicación de los hallazgos y recomendaciones de la auditoría, promueven la eficiencia y la calidad de la auditoría.

### **¿Qué son los diagramas de flujo?**

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso que utiliza símbolos para representar las diferentes etapas y actividades, los diagramas de flujo

se utilizan en diversas áreas, incluyendo la auditoría, para documentar y analizar procesos

### **Tipos de flujograma**

Existen diversos tipos de flujogramas, entre los más utilizados se encuentran:

- **Flujograma de proceso:** Representa los pasos secuenciales de un proceso.
- **Flujograma de decisión:** Muestra las diferentes decisiones que se pueden tomar en un proceso.
- **Flujograma de recorrido:** Representa el movimiento de personas o materiales a través de un proceso.

### **Símbolos de los flujogramas**

Los símbolos utilizados en los flujogramas varían según el tipo de diagrama de flujo. Algunos de los símbolos más comunes son:

- **Inicio/Fin:** Indica el inicio o el final del proceso.
- **Actividad:** Representa una acción o tarea específica.
- **Decisión:** Indica una decisión que debe tomarse.
- **Documento:** Representa un documento o registro.
- **Flujo de datos:** Indica la dirección del flujo de datos.

### **Símbolos de Flujo de Datos**

- **Entrada/Salida:** Indica un punto donde se ingresa o se genera información.
- **Almacenamiento de datos:** Representa un archivo o base de datos donde se almacena información.
- **Documento:** Representa un documento o registro.
- **Flujo de datos:** Indica la dirección del flujo de información.

### **Símbolos de Procesamiento**

- **Operación/Proceso:** Representa una operación o proceso que se realiza sobre la información.

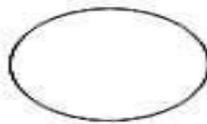
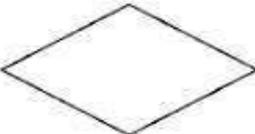
- Subrutina: Indica un proceso complejo que se detalla en otro diagrama.
- Punto de espera: Indica un punto donde el proceso se detiene y espera a que se cumpla una condición.

### Símbolos de Conexión

- Conector: Se utiliza para conectar diferentes partes del flujograma.
- Línea de flujo: Indica la dirección del flujo del proceso.
- Salto/Bifurcación: Indica una división del flujo del proceso.
- Unión/Convergencia: Indica la unión de dos o más flujos del proceso.

Figura 6

Flujograma

Símbolos	Nombre	Explicación
	Línea de flujo (Conexiones de Pasos o flechas).	Muestra la dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los Símbolos.
	Terminador (Comienzo o final de procesos)	En su interior situamos materiales, información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo.
	Proceso (actividad)	Tarea o actividad llevada a cabo durante el Proceso. Puede tener muchas entradas, pero solo una salida.
	Conector (Conexión con Otro procesos)	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el Proceso principal.
	Datos. Entrada/salida (Información de Apoyo)	Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad (datos para realizarla)
	Decisión (Decisión/ Bifurcación)	Indicamos puntos en que se toman decisiones: Si o no, abierto/cerrado.
	Documento	Se utiliza para hacer referencia a la generación o consulta de un documento específico en un punto del proceso.

Fuente: Coloma, Andrés (2023)

## **Control Interno**

El control interno comprende el plan de organización y de todas las medidas o métodos adoptados dentro de una compañía para poder así salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos, promover la eficiencia y estimular el seguimiento de los métodos establecidos. (Madariaga, 2004, p.65)

Definimos al control interno como el proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el único objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos. (Coopers y Lybrand, 2007).

Tal como lo menciona (Martins, 2022), el control interno es visto como un proceso integral llevado a cabo por funcionarios de una institución, cuyo propósito es evaluar el progreso de la implementación del control interno en las empresas. La falta de los controles internos fortalecidos provoca crisis como resultado de la incapacidad para controlar y prevenir el uso inapropiado de los recursos económicos y materiales de las empresas. (p. 53)

El control interno es de suma importancia ya que ayuda a la empresa al cumplimiento de sus metas de rentabilidad y desempeño, previniendo así la pérdida de recursos, tal como lo sostiene Mantilla (2009). También es de gran ayuda ya que asegura la información financiera y contable, con el cumplimiento con las leyes y regulaciones.

### **Objetivo del control interno**

El control interno comprende el conjunto de métodos y procedimientos donde aseguren que los activos están protegidos, que los registros contables son verídicos y que la actividad de la empresa se desarrolle eficazmente según las directrices establecidas de la compañía, según lo expresado por (Estupiñan, 2006).

Según lo expresado con anterioridad, los objetivos básicos son:

- Proteger y salvaguardar los activos y bienes de la empresa
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes tanto administrativos como contables.
- Promover las políticas administrativas establecidas

- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

### **Componentes del Control Interno**

Mantilla (2009) afirma que, el Control Interno consta de cinco componentes que están interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración.

- **Ambiente de control:** Este componente proporciona la base para las demás componentes del control interno. Los factores clave incluyen:
  - Integridad y valores éticos de la alta dirección y los empleados.
  - Compromiso con la competencia.
  - Filosofía de administración frente a la gestión de riesgos.
  - Estructura organizacional y asignación de responsabilidades.
- **Evaluación de riesgo:** Identifica y analiza los riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos de la compañía, considerando la probabilidad de ocurrencia e impacto potencial.
- **Actividad de control:** Son políticas y procedimientos establecidos para mitigar los riesgos identificados. Se clasifican en:
  - Controles preventivos: Impiden la ocurrencia de errores o fraudes.
  - Controles detectivos: Descubren errores o fraudes una vez que ocurren.
  - Controles correctivos: Toman medidas para corregir los errores o fraudes detectados.
- **Información de comunicación:** garantiza la recolección, registro, procesamiento y comunicación de información relevante de manera oportuna y precisa. Esto incluye:
  - Sistema de información contable adecuado.
  - Flujo de información eficaz entre distintas áreas de la empresa.
  - Capacitación a los empleados para que comprendan su rol en el control interno.

- **Supervisión y Monitoreo:** evalúa la efectividad del sistema de control interno de manera continua. Incluye:

- Actividades de supervisión periódica por la gerencia y el comité de auditoría.
- Mecanismos para identificar y corregir deficiencias en el sistema de control interno.

### **Entorno de Control y sus componentes**

Podemos indicar que el entorno de control tiene que ver directamente con el personal que se desempeña en una empresa, donde debe existir conciencia sobre el control por parte de ellos, con el propósito de establecer evaluaciones y objetivos de riesgo.

Los componentes que conforman el entorno de control son:

#### **Integridad y valores éticos**

Este componente hace referencia al compromiso de la empresa con actuar de manera honesta y ética. Se evidencia en:

- Un código de ética escrito y difundido a todos los empleados.
- Capacitación sobre ética y valores.
- Un sistema para denunciar irregularidades.
- Investigación y sanción de las violaciones a la ética

#### **Compromiso con la competencia**

Este componente se refiere al enfoque de la institución en la eficiencia y la eficacia. Se observa en:

- Establecimiento de objetivos y metas desafiantes.
- Medición y seguimiento del desempeño.
- Implementación de programas de mejora continua.
- Recompensa de los empleados por el logro de objetivos.

## **Estructura organizativa**

Se refiere a la forma en que se encuentra organizada la institución ya sea este de forma vertical u horizontal, y la forma en que se asigna la responsabilidad dentro de la misma.

Se caracteriza por:

- Una estructura clara y definida.
- Líneas de autoridad y responsabilidad bien documentadas.
- Separación adecuada de deberes.
- Canales de comunicación efectivos.

## **Políticas y procedimientos**

Este componente se refiere a las reglas y directrices que norman las actividades de la organización sobre el personal de la institución.

Se observa en:

- Políticas documentadas para áreas clave como finanzas, recursos humanos y operaciones.
- Procedimientos claros para la realización de tareas.
- Actualización regular de las políticas y procedimientos.
- Programas de capacitación para el desarrollo de habilidades y conocimientos.
- Oportunidades de crecimiento profesional.
- Evaluación regular del desempeño y retroalimentación.

## **Pruebas de Auditoría**

Las pruebas de auditoría son procedimientos prácticos que ejecuta el auditor para así poder obtener evidencia sobre la razonabilidad de la información financiera, la eficacia del control interno y el correcto cumplimiento de las normas y las regulaciones que se apliquen a una entidad, de tal manera que, le permitan a él o al equipo de auditores a fundamentar las conclusiones a presentar.

## Pruebas Sustantivas

Son procedimientos evaluativos que se realizan posterior a un análisis de parte de la compañía sobre sus registros contables o estados financieros, son diseñadas para obtener evidencia compleja de datos e información válidos y exactos en informes. Están relacionadas con las pruebas de cumplimiento, orientadas a determinar que los controles establecidos funcionan de manera correcta.

Estas pruebas se dividen en dos:

- **Pruebas analíticas sustantivas:** Busca realizar una auditoría a la información de la compañía, iniciando con un **muestreo** que permita encontrar alguna información específica. Esta prueba se aplica principalmente cuando la empresa tiene gran volumen de transacciones.
- **Pruebas de detalle de transacciones y balance:** Procedimientos que se aplican a detalles individuales o especificados seleccionados. Este incluye la examinación de ajustes, cotejo de cifras de los estados financieros y saldos.

## Pruebas de cumplimiento

Estas pruebas están diseñadas para obtener seguridad de que se están cumpliendo los procedimientos establecidos en el control interno de la compañía, a su vez sirven para detectar cualquier desviación respecto los procedimientos de control.

Estas pruebas son fundamentales para garantizar la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia en las operaciones de la empresa, así mismo, son procedimientos específicos que se utilizan también para evaluar que una empresa cumple con los requisitos que se han establecido, como pueden ser:

- **Leyes y regulaciones:** Normas legales que las empresas deben cumplir para operar de forma legal.
- **Normas y estándares:** Marcos de referencia que establecen buenas prácticas en diferentes áreas como la calidad, la seguridad o el medio ambiente.
- **Políticas internas:** Directrices y procedimientos establecidos por la propia empresa para regular su funcionamiento.

## Tipos de pruebas de cumplimiento:

Los tipos de pruebas de cumplimiento que existen para ser utilizadas por los auditores son:

- **Pruebas de observación:** Observación directa de las actividades y procesos para verificar si se cumplen los requisitos.
- **Pruebas de entrevistas:** Entrevistas con el personal de la empresa para obtener información sobre su conocimiento y cumplimiento de las normas.
- **Pruebas de inspección:** Revisión de documentos, registros y otros datos para verificar si se cumple con los requisitos.
- **Pruebas analíticas:** Análisis de datos para identificar posibles incumplimientos

**Figura 7**

*Matriz de evaluación de control interno*

Matriz de evaluación de control interno				
CONTROL CLAVE: Ambiente de control interno.				
N	COMPONENTE	SI	NO	CT
1				
2				
3				
4				
5				
Calificación Total= CT				
Ponderación Total= PT				
Nivel de Confianza = $NC=CT/PT \times 100\%$				
Nivel de Riesgo Inherente= $RI= 100\% - NC\%$				

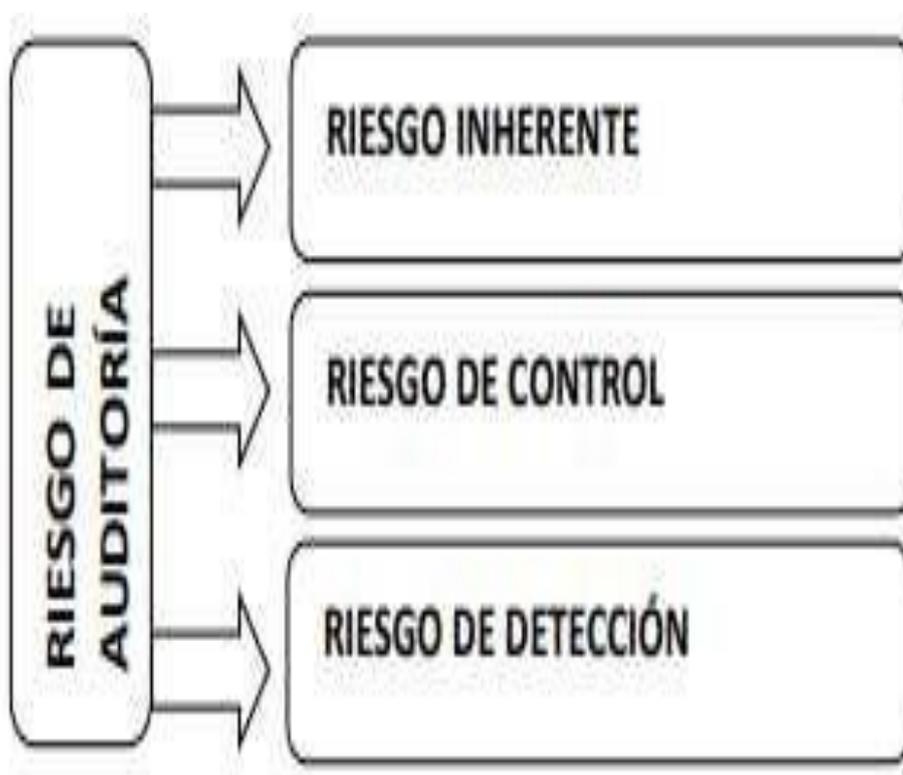
**Fuente:** Programa módulo de auditoría de gestión (2021)

## Determinación del riesgo de auditoría

La determinación del riesgo de auditoría es el proceso crucial mediante el cual el auditor evalúa la probabilidad de que existan los riesgos de incorrección material en los estados financieros y determina la naturaleza y alcance de las pruebas de auditoría necesarias para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente y la reducción de afectar la razonabilidad de los estados financieros. Por tal motivo, el auditor o equipo de auditores consideran el tamaño, la naturaleza de las operaciones, el entorno económico y de ser el caso, la existencia de un historial de errores e irregularidades.

**Figura 8**

*Riesgos de auditoría*



**Fuente:** Programa módulo de auditoría de gestión (2021)

### Riesgo inherente

Tal como lo menciona (Benjamin) el riesgo inherente afecta directamente a la cantidad de evidencia necesaria para validar una afirmación de eficiencia, eficacia y

calidad, cuando mayor sea el nivel de riesgo, mayor será la cantidad de evidencia necesaria. (2007)

Se entiende que el riesgo inherente es inevitable en cualquier empresa, organización o proyecto, sin embargo, es posible identificarlo, evaluarlo y poder mitigarlo, por medio de la implementación de diferentes medidas y una adecuada gestión del riesgo inherente para tomar decisiones informadas y proteger el patrimonio de la empresa.

### **Riesgo de detección**

Es el riesgo y aquella posibilidad de que el auditor no pueda detectar una incorrección material que existe en los estados financieros, incluso cuando existen controles internos efectivos. Por lo cual, el riesgo de detección es un componente muy importante del riesgo de auditoría, y es así que el auditor deberá tomar medidas que le permitan reducirlo, sin embargo, no se puede eliminar totalmente.

Cuando el auditor o el equipo de auditores comprenda las posibles causas del riesgo de detección y aplica las estrategias para mitigarlo, por lo cual, ellos pueden mejorar la eficacia del proceso de auditoría y proporcionar una mayor seguridad de que los estados financieros son confiables.

**Tabla 1**

*Matriz de decisiones por componente*

<b>RIESGO DE CONTROL</b>		
<b>ALTO</b>	MODERADO	<b>BAJO</b>
15% - 50%	51%- 75%	76% - 95%
<b>BAJO</b>	MODERADO	<b>ALTO</b>
<b>CONFIANZA</b>		

**Fuente:** Programa módulo de auditoría de gestión (2021)

## **Fórmulas**

Las fórmulas para determinar el nivel de confianza son herramientas útiles para los auditores, sin embargo, no deben ser utilizadas como única fuente o herramienta de información para evaluar la confiabilidad de los estados financieros. Es por esto, que es importante utilizar las fórmulas junto con otras herramientas de evaluación de riesgos y el juicio profesional del auditor para obtener una evaluación precisa del nivel de confianza.

### **Nivel De Confianza**

$$NC = CT * 100 / PT$$

**NC:** nivel de confianza

**CT:** calificación total

**PT:** ponderación

### **Indicador Eficiencia**

Eficiencia= Eficiencia Programática/ Eficiencia Presupuestal

### **Indicador Eficacia**

Eficacia programática= Metas Alcanzadas/ Metas Programadas

Eficacia presupuestal = Presupuesto Ejercido/ Presupuesto Asignado

## **Eficiencia, efectividad y productividad en auditoría**

La eficiencia, la efectividad y la productividad son tres pilares fundamentales para el éxito en la auditoría, al comprender sus diferencias y cómo se interconectan, los auditores pueden optimizar su trabajo, alcanzar los objetivos de manera eficiente y brindar un mayor valor a las organizaciones.

### **Eficacia**

La eficiencia en la auditoría es un concepto fundamental que busca optimizar el uso de recursos para alcanzar los objetivos de la auditoría de manera efectiva, se

trata de realizar el trabajo al menor costo posible, utilizando el tiempo y los recursos disponibles de la mejor manera.

La eficiencia no se limita a realizar la auditoría de forma rápida, si bien la velocidad es un factor importante, la eficiencia también implica:

- **Precisión:** Asegurar que el trabajo de auditoría sea preciso y confiable.
- **Calidad:** Entregar un informe de auditoría de alta calidad que cumpla con los estándares profesionales.
- **Oportunidad:** Completar la auditoría dentro del plazo establecido.
- **Eficacia:** Lograr los objetivos de la auditoría de manera efectiva.

### **Importancia de la eficiencia en la auditoría**

- **Optimización de recursos:** La eficiencia permite ahorrar tiempo y dinero, lo cual es crucial en un entorno donde los recursos son limitados.
- **Mejora de la imagen profesional:** Un trabajo de auditoría eficiente refleja profesionalidad y competencia.
- **Mayor satisfacción del cliente:** Los clientes aprecian un trabajo de auditoría que se realiza de manera rápida, precisa y sin errores.
- **Aumento de la productividad:** La eficiencia permite realizar más auditorías en menos tiempo, sin afectar la calidad del trabajo.

### **Factores que impactan la eficiencia en la auditoría**

- **Metodologías y herramientas:** Implementar metodologías de auditoría estandarizadas y utilizar herramientas tecnológicas adecuadas pueden ayudar a mejorar la eficiencia y la precisión del trabajo.
- **Capacitación y desarrollo:** Invertir en la formación continua del equipo de auditoría es fundamental para mejorar sus habilidades y conocimientos, lo que a su vez se traduce en una mayor eficiencia.
- **Comunicación y colaboración:** Una comunicación clara y efectiva entre los miembros del equipo de auditoría y con las partes interesadas es clave para el éxito del proceso.
- **Evaluación y mejora continua:** Es importante realizar evaluaciones periódicas para identificar áreas de mejora y tomar medidas para optimizar el proceso de auditoría.

### **Efectividad**

La efectividad en la auditoría se define como la capacidad de alcanzar los objetivos de la auditoría de manera satisfactoria, se trata de realizar el trabajo adecuado y obtener los resultados esperados, cumpliendo con los plazos y requisitos establecidos.

La efectividad más allá del cumplimiento, no se limita a cumplir con las normas y procedimientos de auditoría, es fundamental sí, pero también considera los siguientes aspectos:

- **Oportunidad:** Entregar el informe de auditoría en el plazo establecido.
- **Impacto:** Generar un impacto positivo en la organización al identificar y evaluar riesgos, deficiencias y oportunidades de mejora.
- **Valoración:** Ser valorada por los clientes y las partes interesadas como un servicio útil y confiable.

### **Importancia de la efectividad en la auditoría**

La efectividad en el contexto de la auditoría puede tener un grado de importancia alta al momento de tener mejoras en la toma de decisiones dentro de una organización.

- **Prevención de riesgos:** La identificación y evaluación de riesgos ayuda a la organización a prevenir posibles problemas y pérdidas.
- **Mejora del control interno:** La evaluación del control interno ayuda a la organización a identificar y corregir debilidades en sus procesos.
- **Aumento de la confianza:** Una auditoría efectiva aumenta la confianza de los clientes, las partes interesadas y los reguladores en la organización.

### **Factores que impactan la efectividad en la auditoría**

- **Planificación y organización:** Una planificación adecuada y una organización eficiente son esenciales para asegurar que la auditoría se enfoque en los objetivos correctos y se realice de manera eficiente.
- **Metodologías y herramientas:** Implementar metodologías de auditoría estandarizadas y utilizar herramientas tecnológicas adecuadas pueden ayudar a mejorar la precisión y la confiabilidad del trabajo.

- **Competencia del equipo:** El equipo de auditoría debe tener las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para realizar la auditoría de manera efectiva.
- **Independencia e imparcialidad:** El equipo de auditoría debe ser independiente e imparcial para asegurar la objetividad de la auditoría.
- **Comunicación y colaboración:** Una comunicación clara y efectiva entre los miembros del equipo de auditoría y con las partes interesadas es clave para el éxito del proceso.

### **Productividad**

La productividad en la auditoría se define como la capacidad de obtener el máximo rendimiento del trabajo de auditoría, se trata de lograr el mayor número de resultados positivos en el menor tiempo posible, sin sacrificar la calidad.

La productividad no se limita a realizar la mayor cantidad de auditorías en el menor tiempo, si bien la cantidad es un factor importante, la productividad también implica:

- **Calidad:** Entregar informes de auditoría de alta calidad que sean precisos, confiables y útiles.
- **Eficiencia:** Optimizar el uso de recursos para realizar la auditoría de manera eficiente.
- **Satisfacción del cliente:** Brindar un servicio de auditoría que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes.
- **Valoración:** Ser valorada por la organización como un servicio que aporta valor y mejora el desempeño.

### **Importancia de la productividad en la auditoría**

- **Optimización de recursos:** La productividad permite ahorrar tiempo y dinero, lo cual es crucial en un entorno donde los recursos son limitados.
- **Mejora de la eficiencia:** La productividad permite realizar más auditorías en menos tiempo, sin afectar la calidad del trabajo.
- **Aumento de la satisfacción del cliente:** Los clientes aprecian un servicio de auditoría que se realiza de manera rápida, eficiente y sin errores.
- **Mayor valor para la organización:** La productividad permite a la organización obtener un mayor retorno de la inversión en auditoría.

La productividad puede verse impactada por diversos factores como:

- **Planificación y organización:** Una planificación adecuada y una organización eficiente son esenciales para optimizar el uso del tiempo y los recursos.
- **Motivación del equipo:** Un equipo de auditoría motivado y comprometido con su trabajo es más propenso a ser productivo.
- **Cultura de mejora continua:** Es importante que la organización fomente una cultura de mejora continua en la que se busquen constantemente formas de mejorar la productividad.

### **¿Cómo mejorar la eficiencia, la efectividad y la productividad en la auditoría?**

Una planificación adecuada y una organización eficiente son esenciales para optimizar el uso del tiempo y los recursos, a través de metodologías y herramientas, se puede implementar metodologías de auditoría que sean estandarizadas y utilizar herramientas tecnológicas adecuadas, mismas que puedan ayudar a obtener mejoras en la eficiencia y precisión del trabajo realizado.

Por otra parte, realizar una inversión en la formación continua del equipo de auditores es fundamental para mejorar sus habilidades y conocimientos, lo que a su vez se traduce en una mayor efectividad y productividad.

Así mismo, es importante que la comunicación y la colaboración vayan de la mano, de esta manera existe una comunicación clara y efectiva entre los distintos miembros que conforman el equipo de trabajo y con las partes interesadas para alcanzar el éxito en el todo el proceso.

Y, por último, es de suma importancia que se realicen evaluaciones de manera periódica para identificar áreas de mejora y tomar las medidas necesarias para optimizar el proceso de la auditoría.

### **Opinión del auditor**

Al mencionar las opiniones que existen en la auditoría, se hace referencia a la declaración formal que realiza o emite el auditor sobre los estados financieros dicha opinión se expresa en el informe de auditoría que se presenta junto con los estados financieros.

## **Tipos de opiniones**

El auditor puede emitir 4 tipos de informes entre ellos:

- **Opinión sin salvedades:** El auditor concluye que los estados financieros están libres de errores materiales.
- **Opinión con salvedades:** El auditor concluye que los estados financieros están libres de errores materiales, excepto por ciertas salvedades.
- **Opinión denegada:** El auditor no puede concluir que los estados financieros están libres de errores materiales.
- **Abstención de opinión:** El auditor no puede expresar una opinión sobre los estados financieros.

Por tal razón, la opinión emitida por el auditor o equipo auditor es un elemento importante de los estados financieros, ya que esta es la conclusión del auditor sobre la razonabilidad de los estados financieros y proporciona una garantía más razonable de que la información presentada en los estados de situación financiera es confiable.

## **Manual de funciones**

Un manual de funciones es un documento que describe las funciones, responsabilidades, tareas y requisitos de cada cargo de trabajo en una organización, siendo una herramienta esencial para la gestión del talento humano,

## **Manual de procedimientos**

Un manual de procedimientos es aquel documento que describe de manera detallada y sistemática los diferentes pasos y operaciones necesarias para llevar a cabo las funciones de una organización, empresa o departamento específico dentro de ella, se convierte en una herramienta fundamental para la estandarización y optimización de los procesos, ya que permite:

## **Diferencia entre manual de funciones y procedimientos**

Un manual de funciones se centra en los puestos de trabajo mientras que el manual de procedimientos se centra en los procesos, sin embargo, ambos son esenciales para un agestión eficiente y eficaz de la empresa.

## **2.2 Marco Legal:**

Desde su inicio, la empresa de vigilancia y protección privada, constituida el 04 de enero de 2013, como una compañía tipo responsabilidad limitada, cuenta con dos accionistas, teniendo un capital de \$60.000,00 (sesenta mil dólares), con su matriz principal en Guayaquil; se encuentra al día con el cumplimiento de sus obligaciones y existencia legal en la Superintendencia de compañías.

Todo lo mencionado va acorde a lo que indica la Superintendencia, ya que al ser una compañía con responsabilidad limitada se debe tener las siguientes características:

- Mínimo 2 socios, máximo 15
- El capital mínimo debe ser \$400
- Las participaciones deben ser iguales, acumulativas e indivisibles.

Y hasta el momento no se encuentra con ninguna deuda en el Servicio de Rentas Internas (SRI).

### **Ley de Régimen Tributario Interno y el reglamento para su aplicación**

Según la Constitución Política de la República del Ecuador, Art. 256 indica que el Régimen Tributario se regulará por los principios básicos de igualdad, proporcionalidad y generalidad. Los tributos, además de ser medios para obtención de recursos presupuestarios, servirán como instrumento de política económica general.

### ***Código Tributario***

La Compañía 24H S.A. hace uso del Código Tributario, para el normal desarrollo de sus actividades, permitiendo de esta manera que la empresa cumpla con sus obligaciones tributarias ante el SRI.

## **Ley de Seguridad Social**

Por medio de esta normativa se establecen las responsabilidades e imposiciones que deben mantener las empresas públicas y privadas con respecto a sus empleados.

## **Código de Trabajo**

La Empresa cumple con lo establecido en el Código de Trabajo, lo cual es una herramienta importante para obtener un buen clima laboral.

Según la Constitución del Ecuador, la Contraloría General del Estado realiza auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público, incluyendo empresas, para pronunciarse sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados. El Contralor General emite objetivos, estrategias y políticas para la Planificación Operativa de Control, con el objetivo de desarrollar y difundir una metodología de trabajo para las auditorías de gestión.

La auditoría de gestión en Ecuador examina el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas, y evalúa el control interno y la gestión, lo que se logra con el trabajo de equipos multidisciplinarios. Como lo menciona (Rocio, 2011) el marco legal, proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. En el marco legal regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí.

## **Normas de auditoría gubernamentales**

En Ecuador, las normas de auditoría gubernamentales están establecidas en el Código Orgánico de la Contraloría General del Estado (COCGE), donde establecen los requisitos para la realización de auditorías gubernamentales, incluyendo las auditorías de gestión.

Las normas que más sobresalen son:

- Norma C.4.1: Objetivos y alcance de la auditoría gubernamental
- Norma C.4.2: Planificación de la auditoría gubernamental
- Norma C.4.3: Evidencia de auditoría
- Norma C.4.4: Evaluación de la evidencia de auditoría
- Norma C.4.5: Informe de auditoría gubernamental

## **Normas internacionales de auditoría**

En Ecuador, las normas internacionales de auditoría están adoptadas por el Instituto de Auditores Internos del Ecuador (IAIE), aquí se establece los requisitos para la realización de auditorías, incluyendo auditorías de gestión.

Las normas internacionales que más sobresalen en esta investigación son:

- **NIA 200:** Objetivos y principios generales que rigen la auditoría de estados financieros
- **NIA 315:** Identificación y evaluación de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno
- **NIA 330:** Respuestas del auditor a los riesgos evaluados
- **NIA 500:** Evidencia de auditoría
- **NIA 530:** Muestreo en la auditoría
- **NIA 570:** Empresa en funcionamiento
- **NIA 700:** Informe del auditor sobre los estados financieros

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

La presente investigación en la compañía 24H CIA se enfoca en un diseño experimental no transversal, debido a que esta metodología no permite que se pueda realizar una manipulación intencional de las variables y se basa en la observación e investigación descriptiva. Por lo tanto, al no poder manipular los datos o la información se pueden observar y analizar tal y como se proporcionan en su contexto natural para luego ser analizados.

Es así que el enfoque a utilizar y que se lleva cabo en la compañía 24H CIA basándose en la normativa del paradigma tendrá un enfoque mixto porque combina elementos cualitativos como también cuantitativos en un solo caso de estudio y tiene como finalidad comprender y analizar la situación real de los procesos operativos de la compañía por medio del personal que labora en la misma, por lo cual, permite que se pueda abordar preguntas de investigación desde diferentes perspectivas, de tal manera que, proporcione comprensión más profunda de la problemática existente.

De acuerdo con lo antes mencionado, para esta investigación la metodología utilizada en esta investigación se centra en el diseño experimental no transversal por tener la característica de recoger los datos en un solo momentos y los mismo que pueden aplicarse a estudios cualitativos, cuantitativos o mixtos, es decir, no tiene limitación a ningún tipo de enfoque determinado. Por tal motivo, el diseño no experimental transversal será empleado con un enfoque mixto para cumplir con la recolección de información dentro de un periodo de tiempo sin que se vea afectada la población para el caso de estudio.

#### **3.2. Alcance de la investigación:**

La investigación descriptiva se utilizará para estar al tanto del entorno de la compañía, describir la situación real de la compañía en un tiempo y espacio

determinado incluyendo en estos a personas, actividades o procesos y sus relaciones entre sí. Por lo cual, este tipo de investigación se limita a observar y registrar las características, comportamientos o fenómenos, sin manipular o modificar las variables involucradas.

El alcance de la investigación, a través de la aplicación de la investigación descriptiva se proporciona una visión más detallada y objetiva de una situación o suceso, sin tener la necesidad de intervenir en él. Su finalidad radica en la obtención o recopilación de datos descriptivos que pueden ser útiles como un punto de partida para investigación o casos de estudios más complejos y teóricos.

Por estos motivos mencionados, en la Compañía 24H CIA se emplea el tipo de investigación descriptiva con la finalidad de ser utilizada para obtener información que sea de suma relevancia, documental y de campo, por medio de una revisión teórica que pueda sustentar el problema que tiene la compañía con el objetivo de recolectar datos tanto cualitativos como cuantitativos y que puedan aportar al propósito de mejorar o corregir los procesos operacionales de las distintas áreas que conforman la compañía.

### **3.3. Técnica e instrumentos para obtener los datos**

Existen diferentes métodos para la recopilación de datos en la investigación dentro de los cuales, los más utilizados son entrevistas, encuestas y cuestionarios.

En base a las técnicas e instrumentos existentes y para lograr el cumplimiento de una auditoría de gestión y creación de manual de funciones, es necesario manejar un criterio profesional y muy ético como auditores, lo que permite que se puedan establecer las técnicas más adecuadas para obtener evidencia que sea suficiente, competente y pertinente. A su vez, esto facilita la emisión de conclusiones y recomendaciones que sean precisas derivadas de la investigación. Es así que las técnicas a utilizar son:

## **Encuesta**

Es un instrumento de investigación que se conforma por preguntas abiertas o de opciones múltiples las cuales los encuestados podrán responderlas con sus propias palabras. Sin embargo, las preguntas que se formularon para esta investigación se radicaron en obtener respuestas ya sean afirmativas o negativas, permitiendo obtener información que tenga un nivel de confiabilidad alto. El objetivo de realizar la encuesta a los colaboradores de la Compañía 24H CIA es recopilar y obtener el mayor número de evidencia y validarla.

En el caso de Compañía 24H CIA, la encuesta se diseñó con preguntas cerradas a los trabajadores permitiendo lo siguiente:

- Obtener información cuantitativa sobre el conocimiento de las funciones, operaciones, naturaleza y compromiso de parte de la directiva de la empresa con ellos.
- Identificar áreas de mejora en la gestión del personal.
- Conocer las opiniones y percepciones de los colaboradores sobre sus funciones y responsabilidades.
- Validar la información proporcionada por la empresa y la observada en el campo.

## **Observación**

Se utilizó esta técnica para constatar la situación real de la Compañía 24H CIA permitiendo también crear una idea del desarrollo de las funciones de los colaboradores de la empresa mencionada. Para esta técnica se estableció un acuerdo para realizar una visita a la compañía sin tener que afectar sus procesos operacionales cotidianos y así observar las funciones de todo el personal en las distintas áreas. Esta técnica permitirá lo siguiente:

### **Recopilar información**

- Observar de manera directa las tareas y responsabilidades que desempeñan los trabajadores en cada área.
- Identificar las dinámicas del trabajo, observar cómo es la comunicación y la interacción entre los miembros de cada equipo de trabajo.

- Detectar las posibles áreas de mejoras que requieren tener modificaciones o cambios urgentes.

## **Entrevista**

A través de este método se considera realizar entrevistas a profundidad a la alta dirección para uso en la investigación, debido a que es un método en la que el papel del entrevistador puede conocer las distintas opiniones y criterios obteniendo información que sea útil y necesaria a partir de una conversación o dialogo entre las partes que participan como es el entrevistado y el entrevistador con la finalidad de evaluar los procesos operativos que se manejan en cada área de la compañía para obtener resultados de las distintas actividades y evaluar la empresa en conjunto y cumplir con el logro de los objetivos y metas establecidas con eficiencia.

Algunas de las ventajas de la entrevista son:

- **Adaptabilidad:** El entrevistador tiene la opción de modificar las preguntas según las respuestas que va obteniendo del entrevistado, a medida que vaya profundizando en temas de interés y explorando nuevas perspectivas del entrevistado.
- **Información no verbal:** A través de la entrevista, el entrevistador puede observar el lenguaje corporal como también las expresiones faciales y el tono de voz del entrevistado, lo cual le proporciona información adicional que no se puede capturar o evidenciar en una encuesta.
- **Mayor comprensión:** Permite explorar las emociones, experiencias y motivaciones del entrevistado, brindando una comprensión más completa de su perspectiva.
- **Conexión:** Se crea una conexión entre el entrevistador y el entrevistado, lo que fomenta la confianza y la apertura, permitiendo obtener información más honesta y detallada.

Es importante tener en cuenta que las encuestas y entrevistas comparten el objetivo de obtener información, la entrevista se distingue por su carácter personal e interactivo. El entrevistador puede adaptar las preguntas en tiempo real, profundizar en las respuestas y observar la comunicación no verbal del entrevistado. Esto permite obtener información más completa y matizada, como las opiniones,

experiencias y sentimientos del entrevistado, que no siempre se pueden capturar en una encuesta.

### 3.4. Población y muestra

Para el estudio se considera realizar un levantamiento de información en la Compañía 24H CIA según su Estructura Orgánica ubicada en el sector Orquídeas de la ciudad de Guayaquil.

En la cual la selección de la muestra es la siguiente:

- **Muestra para entrevistas:** 2 profesionales del área gerencial.
- **Muestra para encuestas:** 8 profesionales colaboradores de las áreas de recursos humanos, contabilidad y operaciones.

Para luego realizar un análisis de la información obtenida en las encuestas y entrevistas.

### Tamaño de la muestra

Con base a la revisión de la Estructura Orgánica actual de la Compañía 24H CIA que por ser una empresa pequeña que cuenta con 10 personas las mismas que son parte del proceso de investigación, se tomarán como referencia a toda la población de la empresa siendo participes como objeto de estudio a través de las técnicas a utilizar es observación, entrevista y encuesta es el siguiente:

**Tabla 2**

*Personal Administrativo Compañía 24H CIA*

<b><u>PERSONAL</u></b>	<b><u>CANTIDAD</u></b>
Alta dirección	2
Recursos Humanos	1
Contabilidad	1
Operaciones	6
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

**Nota.** Esta tabla muestra la cantidad del personal administrativo de la Compañía 24H CIA

**Fuente:** Compañía24HCIA, (2023)

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

### **3.5. Tipos de Muestra en investigación cualitativa**

El presente trabajo investigativo se enfocará en un tipo de muestreo por conveniencia debido a que al ser una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatoria permitirá trabajar con el personal que sea más accesible y con disponibilidad para la recopilación de la información y así formar parte de la muestra sin tener que realizar un cálculo muestra.

## Capítulo IV

### Propuesta

#### 4.1. Presentación y análisis de resultados

En este apartado se presenta una descripción del proceso de análisis de los resultados de la investigación que se obtuvieron mediante los procedimientos, análisis e interpretación de los datos obtenidos y arrojados de acuerdo a la población en estudio. Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información mediante la utilización de los mismos dirigido a los empleados de la Compañía 24H CIA, los datos recabados por las entrevistas y encuestas permitieron dar respuestas a los objetivos planteados en este trabajo investigativo, permitiendo analizar, mejorar y corregir la gestión de los procesos operativos y funciones de las distintas áreas de la compañía.

Para las entrevistas se tomó como muestra a la alta dirección de la Compañía 24H CIA conformada por el representante legal y gerente general considerando que contribuyen y aportan de forma positiva a los objetivos del trabajo investigativo con la finalidad de conocer sus criterios y estudiar a mayor profundidad la problemática existente para la obtención de resultados con un alto grado de veracidad. A continuación, se presenta una tabla con los participantes de las entrevistas realizadas en la Compañía 24H CIA.

**Tabla 3** *Participantes de la entrevista*

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Área</b>
Mauricio Vera Alcívar	<i>Representante legal</i>	<i>Alta dirección</i>
Josefina Rosado Panta	Gerente General	<i>Alta dirección</i>

**Nota.** Esta tabla muestra los participantes de la entrevista que formaron parte de la muestra.

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

#### 4.1.1 Análisis de resultados de las Entrevistas

**Tabla 4**

*Entrevistas a la alta dirección de la Compañía 24H CIA*

<b>Cargo</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>Representante legal</b>	¿Cuál es su opinión sobre la auditoría de gestión?	Considero que la auditoría de gestión es una técnica que permite evaluar las actividades realizadas en una empresa, entidad, programa, proyecto u operación con la finalidad dentro del marco legal para realizar un análisis de la eficiencia y eficacia de la empresa.
<b>Gerente general</b>	¿Cuál es su opinión sobre la auditoría de gestión?	Opino que la auditoría de gestión es un mecanismo que permite examinar y evaluar las distintas actividades o funciones que se realizan en una entidad, de tal forma que pueda brindar una opinión objetiva sobre los procedimientos de la empresa que se esté auditando.
<b>Representante legal</b>	¿Tiene conocimiento de qué manera ayuda la auditoría de gestión en los procesos de las empresas?	Si, este tipo de auditoría ayuda en los procesos de una empresa en la identificación de las posibles causas de un problema y a su vez permitir que a raíz de eso se pueda tener una mejora continua dentro de los procesos de la empresa.

<p><b>Gerente general</b></p>	<p>¿Tiene conocimiento de qué manera ayuda la auditoría de gestión en los procesos de las empresas?</p>	<p>Por supuesto, ayuda en los procesos de las empresas en la evaluación del grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos que posee y maneja una empresa. Por lo cual, nos permite a nosotros la partedirectiva a descubrir esas deficiencias que se deben mejorar para una mayor optimización de la rentabilidad y el desempeño laboral.</p>
<p><b>Representante legal</b></p>	<p>¿Cómo se asegura la compañía 24H CIA de que los procesos operativos se mantengan en cumplimiento con las regulaciones y normativas aplicables?</p>	<p>Por medio de políticas establecidas en la empresa y con ayuda de auditorías internas que se realiza de forma semestral brindando resultados que permitan una mejora continua.</p>
<p><b>Gerente general</b></p>	<p>¿Cómo se asegura la compañía 24H CIA de que los procesos operativos se mantengan en cumplimiento con las regulaciones y normativas aplicables?</p>	<p>Nuestra compañía se asegura que los procesos operativos se cumplan con las políticas o normas que se han establecido en la empresa, adicional a eso se realiza de forma semestral una auditoría interna.</p>

<p><b>Representante legal</b></p>	<p>¿Está de acuerdo que se involucre a los empleados y equipos de trabajo en el proceso de una auditoría de gestión en la compañía?</p>	<p>Si estoy de acuerdo, ya que los empleados son una de las partes más fundamentales para el correcto funcionamiento operativo de la empresa con el fin de precautelar la integridad de la empresa y la confiabilidad de los empleados.</p>
<p><b>Gerente general</b></p>	<p>¿Está de acuerdo que se involucre a los empleados y equipos de trabajo en el proceso de una auditoría de gestión en la compañía?</p>	<p>Si estoy de acuerdo que se involucren a los empleados porque de esta forma permite identificar y abordar problemas y deficiencias en los procesos operativos, y a su vez puede lograr que se mejore la comunicación en las distintas áreas.</p>
<p><b>Representante legal</b></p>	<p>¿De qué manera la auditoría de gestión contribuye a la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la empresa?</p>	<p>La auditoría de gestión contribuye en esa evaluación de cada proceso o actividad que realice la o las distintas áreas que trabajan en conjunto para cumplir con un mismo objetivo y de existir procesos con muchas falencias depura lo ineficaz.</p>

<b>Gerente general</b>	¿De qué manera la auditoría de gestión contribuye a la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la empresa?	Contribuye a la eficiencia, eficacia en la forma de evaluación, control y mejoras que realiza para alcanzar el logro de los objetivos.
<b>Representante legal</b>	¿La Compañía cuenta con un manual de procedimientos para cada área de trabajo?	No, la compañía solo cuenta con un manual de funciones básicas con el fin de intervenir en la misión, visión y objetivo de la compañía de forma generalizada.
<b>Gerente general</b>	¿La Compañía cuenta con un manual de procedimientos para cada área de trabajo?	La compañía solo tiene un manual de funciones de forma general, se lo creo con la finalidad de que tenga intervención con la misión, visión y objetivos de la compañía.

**Nota.** Esta tabla muestra las preguntas y respuestas del personal de alta dirección entrevistado.

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

#### **4.1.1.1 Conclusión de la Entrevista al personal del Área de Alta dirección**

Las entrevistas realizadas a dos de los directivos de la Compañía 24H CIA confirman la relevancia de la auditoría de gestión como herramienta fundamental para el éxito empresarial. Ambos entrevistados coinciden en sus beneficios y se pudo deducir lo siguiente:

Las entrevistas proporcionan una visión muy clara sobre la importancia de la ejecución o aplicación de una Auditoría de gestión en las empresas, tanto que ambos entrevistados coinciden en que la auditoría de gestión es una herramienta fundamental para la evaluación de la eficiencia y eficacia de una empresa, como también, la identificación de deficiencias en los procesos, garantizando el cumplimiento correcto y oportuno de regulaciones y normativas aplicables. Así mismo, resaltan la importancia de involucrar a los colaboradores en este proceso para mejorar la comunicación y abordar los problemas operativos que existan.

En resumen, la auditoría de gestión tiene la capacidad de contribuir a la eficiencia y eficacia de una empresa a través de evaluaciones, controles y mejora de procesos para el alcance de los objetivos establecidos; ambos directivos tienen un concepto claro y muestran disposición en la posible aplicación de una auditoría de gestión, haciendo parte de ésta a sus colaboradores para detectar falencias o debilidades permitiendo así mejorar sus procesos, a pesar que se realizan auditorías internas de manera semestral en la Compañía 24H CIA, estas parecen ser no suficientes para la identificación de las áreas que no cumplen con los procedimientos de forma correcta.

Se concluye que, la auditoría de gestión se presenta como una herramienta indispensable para obtener el éxito empresarial, mediante las entrevistas realizadas a los directivos confirman su utilidad para evaluar la eficiencia y eficacia de la empresa, identificar áreas de mejora y garantizar el cumplimiento normativo. Y

consideran totalmente la involucración a los colaboradores en este proceso ya que es fundamental para obtener información valiosa, fomentar la comunicación interna y trabajar en conjunto para alcanzar los objetivos de la organización.

#### 4.1.2 Análisis de resultados de las encuestas

**Tabla 5**

*Encuestas a los colaboradores de las áreas de la compañía 24H CIA*

<b>A.- ¿Tiene conocimiento de cuáles son los procesos de la compañía?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	8	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>No se</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	8	100%

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

**Figura 9**

*Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA*



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

### Interpretación:

La tabla 5 y grafica 9 muestra los resultados de la encuesta donde se preguntó si tiene conocimiento de cuáles son los procesos de la compañía, en el cual indica que el 100% de la población en estudio afirman tener conocimiento de los procesos de la compañía, lo que sugiere un alto nivel de familiaridad y comprensión por parte de los colaboradores en cuanto a las operaciones y procedimientos de la organización.

Tabla 6

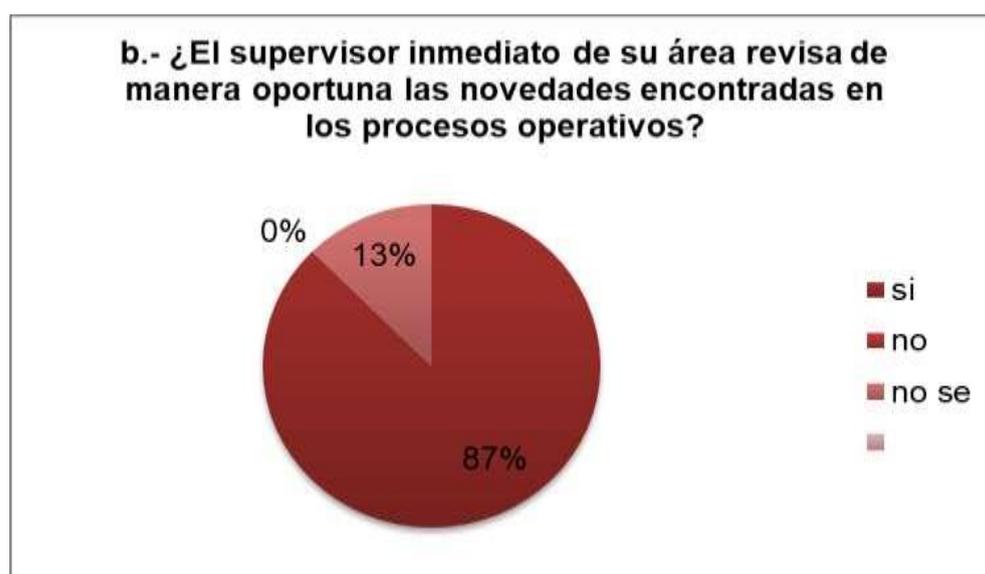
Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA

<b>B.- ¿El supervisor inmediato de su área revisa de manera oportuna las novedades encontradas en los procesos operativos?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	7	88%
<b>No</b>	0	0%
<b>No se</b>	1	13%
<b>TOTAL</b>	8	100%

Elaborado por: Jurado y Soria (2023)

Figura 10

Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA



Elaborado por: Jurado y Soria (2023)

### Interpretación:

La tabla 6 y figura 10 muestra los resultados de la encuesta en la que se preguntó si el supervisor inmediato de su área previa de manera oportuna las novedades encontradas en los procesos operativos, de los cuales, el 88% respondió de forma positiva, el supervisor revisa de manera oportuna, mientras que el 13% indicó que no sabe si el supervisor lo hace o no.

En base, a estos resultados se analiza que la gran mayoría de los colaboradores perciben que sus supervisores revisan de manera oportuna las novedades encontradas en los procesos operativos, y el resto de colaboradores no tienen una opinión clara.

**Tabla 7**

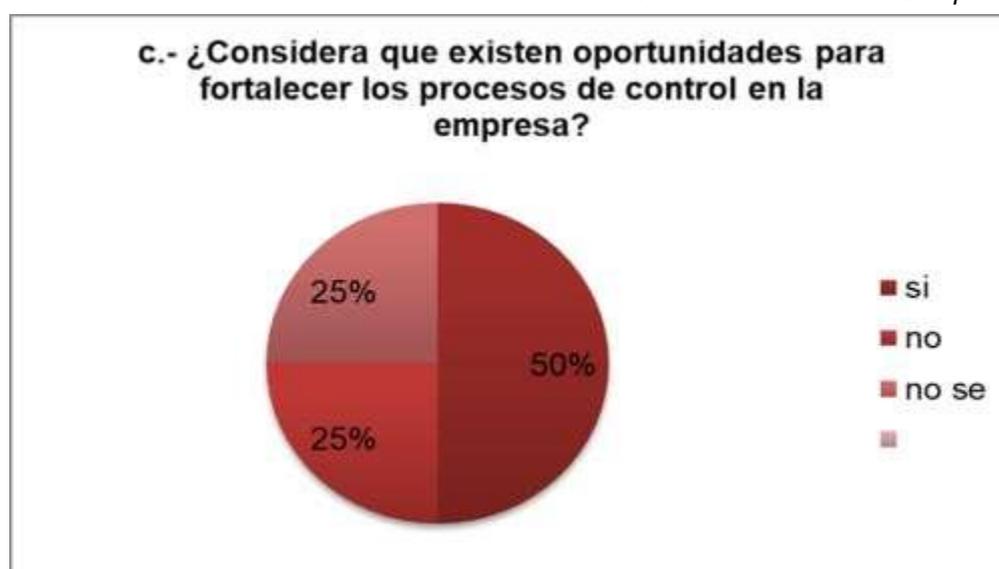
*Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA*

<b>C.- ¿Considera que existen oportunidades para fortalecer los procesos de control en la empresa?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	6	75%
<b>No</b>	0	0%
<b>No se</b>	2	25%
<b>TOTAL</b>	8	100%

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

**Figura 11**

*Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA*



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

### Interpretación:

La tabla 7 y figura 11 muestra los resultados de la pregunta si consideran que existen oportunidades para fortalecer los procesos de control en la empresa, el 75% respondió que sí considera que existen oportunidades para fortalecer los procesos de control, pero un 25% indicó que no sabe si existen o no dichas oportunidades.

Se analiza, que la mayoría de colaboradores afirman que hay oportunidades para fortalecer los distintos procesos de control en la empresa, mientras que una minoría no tiene una opinión clara.

**Tabla 8**

*Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA*

<b>D.- ¿Está al tanto de cómo la auditoría de gestión puede influir en la eficacia y eficiencia de los procesos operativos de la compañía?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	4	50%
<b>No</b>	2	25%
<b>No se</b>	2	25%
<b>TOTAL</b>	8	100%

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

**Figura 12**

*Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA*



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

### **Interpretación:**

La tabla 8 y figura 12 en base a la encuesta realizada a los colaboradores, en la que se preguntó si están al tanto de como la auditoria de gestión puede influir en la eficacia y eficiencia de los procesos operativos de la compañía, el 50% respondió que sí están al tanto de la influencia de una auditoria de gestión, por otro lado, el 25% respondió que no está al tanto y el 25% restante indicó que no sabe si está al tanto o no.

Por lo cual, se entiende que existe un conocimiento moderado entre los colaboradores sobre la influencia de la auditoría de gestión en la eficacia y eficiencia de los procesos operativos de la compañía, es necesario mejorar la comunicación y la formación sobre la auditoría de gestión para que los colaboradores comprendan mejor sus beneficios.

**Tabla 9**

*Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA*

---

***E.- ¿Siente que la empresa brinda el apoyo necesario para que puedas cumplir con los controles establecidos en tu área de trabajo?***

---

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	6	75%
<b>No</b>	0	0%
<b>No se</b>	2	25%
<b>TOTAL</b>	8	100%

---

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

**Figura 13**

*Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA*



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

**Interpretación:**

La tabla 9 y figura 13 nos muestra como respuesta ante la pregunta si sienten que la empresa brinda el apoyo necesario para que puedan cumplir con los controles establecidos en su área de trabajo, que el 75% de los encuestados respondieron que sí sienten que la empresa brinda el apoyo necesario, mientras que el 25% respondió que no sabe si brinda el apoyo necesario o no.

Como tal, la Tabla 9 proporciona información valiosa sobre la percepción de los colaboradores respecto al apoyo que reciben para cumplir con los controles establecidos. Esta información puede ser utilizada por la empresa para mejorar el sistema de control interno y aumentar la eficiencia y la eficacia de las operaciones.

**Tabla 10**

*Encuestas a los colaboradores de las áreas de la Compañía 24H CIA*

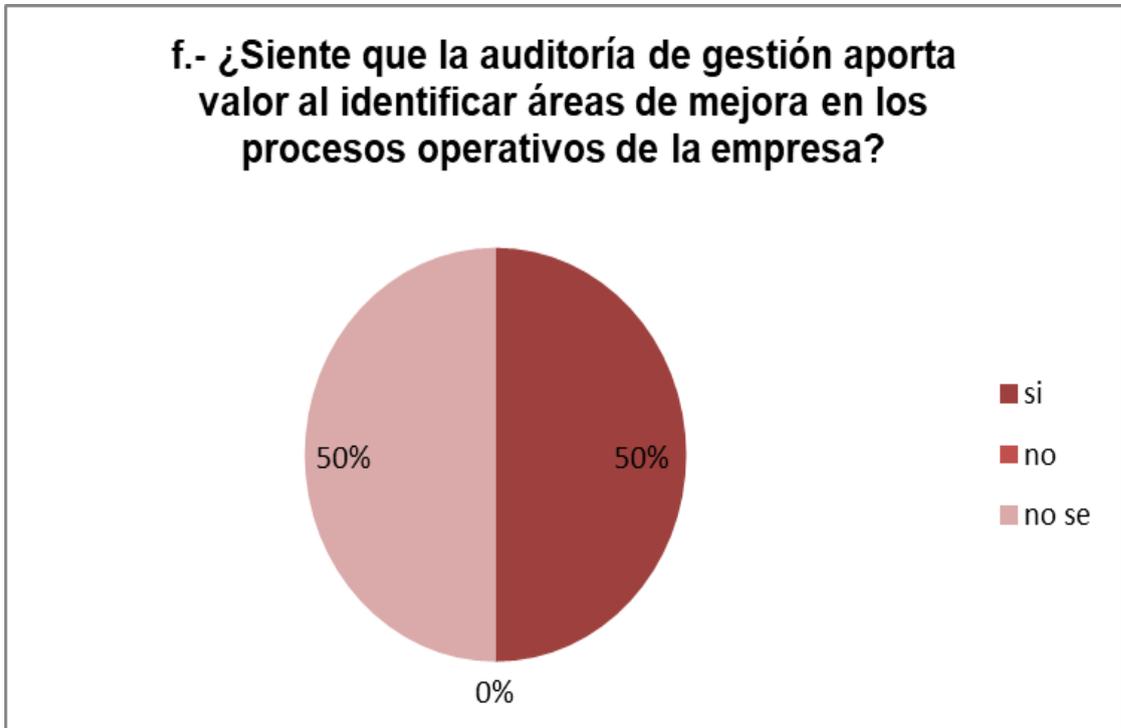
**F.- ¿Siente que la auditoría de gestión aporta valor al identificar áreas de mejora en los procesos operativos de la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	%
Si	4	50%
No	0	0%
No se	4	50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

**Figura 14**

*Resultado estadístico de la encuesta realizada a los 8 colaboradores de la Compañía 24H CIA*



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

### **Interpretación:**

La tabla 10 y figura 14 muestran como resultado a la encuesta sobre si sienten que la auditoría de gestión aporta valor al identificar áreas de mejora en los procesos operativos de la empresa, de los 8 encuestados, el 50% respondió que, si sienten que la auditoría de gestión aporta valor, mientras que el otro 50% respondió que no sabe si aporta valor o no, por lo cual, no hubo respuestas negativas. En base a estos resultados la mitad de los colaboradores encuestados perciben que la auditoría de gestión es útil para identificar áreas de mejora en los procesos operativos de la empresa, mientras que, la otra mitad no tienen una opinión clara.

## **4.2. Propuesta**

### **Fundamentación de la propuesta**

La propuesta que se presenta está dirigida a la Compañía 24H CIA ya que con los datos obtenidos por medio de las entrevistas, encuestas y observación al representante legal, gerente general y colaboradores del área contable, recursos humanos, y operaciones se llegó a la conclusión sobre la importancia de tener un manual de funciones que detalle cada uno de las tareas o actividades que deben realizar las distintas áreas y de esta manera cumplir con el segundo objetivo planteado en el presente trabajo investigativo y a su vez argumentar de forma detallada el tercer objetivo para que la Compañía considere la propuesta de que se realice una Auditoría de Gestión que ayude a determinar con mayor veracidad y confiabilidad la eficiencia y eficacia de los procesos operativos para obtener evidencias suficientes y relevantes que permita mejorar la gestión de la compañía.

Por lo cual, la implementación de un Manual de Funciones y la realización de una Auditoría de Gestión son parte de las dos herramientas fundamentales que se consideran en esta investigación para el éxito y la mejora continua de la Compañía 24H CIA.

### **Situación de la Empresa/ Identidad del Servicio**

#### **Características genéricas.**

La Compañía 24H CIA es especializada en brindar servicios de seguridad privada, custodia y monitoreo las 24 horas del día a nivel nacional.

### **Características diferenciadoras.**

Son una compañía altamente preparada que garantizan la seguridad a sus usuarios las 24 horas del día y con soluciones inmediatas, integrales y especializadas en seguridad privada, capacitados para la toma de decisiones ante situaciones que se presenten en sus distintos puntos de trabajo, ya sea terrestre o fluvial.

### **Zona Geográfica.**

Ciudadela las Orquídeas- Parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil.

### **Competencia.**

La Compañía 24H CIA considera como competencias a las empresas medianas como:

- INSEVIG
- G4S ECUADOR
- NAVACONSECURITY

### **Ventaja Competitiva**

La Compañía 24H CIA cuenta como con ventajas que le permiten destacarse entre su competencia como es, la gran accesibilidad con respecto al precio del mercado para la contratación de prestación de servicios como seguridad privada y monitoreada las 24 horas del día sea para empresa o persona natural y en base a su catalogación por los años de antigüedad.

### **Misión**

Nuestra misión es enriquecer la vida de nuestros clientes mediante la provisión de soluciones integrales y especializadas en seguridad. Nos comprometemos a incorporar la tecnología más avanzada y a aprovechar el talento de los mejores profesionales y especialistas para garantizar la tranquilidad y protección de nuestros clientes en todo momento.

### **Visión**

Nuestra visión es ser líderes en seguridad a nivel nacional, reconocidos por nuestra excelencia y compromiso en la construcción de un estilo de vida más seguro para nuestros clientes. Nos esforzamos por ser el referente en el sector, ofreciendo soluciones integrales y especializadas en seguridad en todo sitio, incluyendo carreteras y puertos.

### **Objetivos**

Nuestro objetivo es ofrecer un servicio de seguridad privada de excelencia, enfocado en brindar resultados óptimos para nuestros clientes y convertirnos en líderes del mercado que nos hemos enfocado y ubicarnos en los sitios más importantes de Ecuador.

### **Servicios en la actualidad**

Compañía 24H CIA es una empresa de seguridad privada, custodia y monitoreo que presta servicios alrededor de 10 unidades educativas que tengan un mayor grado de riesgo de inseguridades pertenecientes al Distrito de Educación, así mismo, a 10 hospitales y centros de salud que pertenecen al Distrito de Salud. Sin embargo, también presta servicios a empresas privadas, negocios y ciertas personas naturales.

Servicios específicos:

- Seguridad física armada privada
- Seguridad física institucional pública
- Custodia armada en carretera
- Custodia armada fluvial

### **Análisis FODA**

#### **FORTALEZAS**

- Experiencia y especialización en servicios de seguridad privada las 24 horas.
- Cobertura nacional, lo que permite atender a clientes en todo el país.
- Central receptora 24 horas para monitoreo y respuesta inmediata a incidentes

## **OPORTUNIDADES**

- Crecimiento del mercado de seguridad privada debido a la creciente preocupación por la seguridad.
- Mayor demanda de servicios de monitoreo y custodia en zonas urbanas y rurales.
- Posibilidad de diversificar los servicios hacia la protección personal y la seguridad en el trabajo

## **DEBILIDADES**

- Dependencia de la tecnología para el monitoreo, lo que podría generar vulnerabilidades ante fallas o ataques cibernéticos.
- Posible falta de capacitación actualizada del personal de seguridad.

## **AMENAZAS**

- Competencia en el mercado de seguridad privada, con la presencia de otras empresas consolidadas.
- Cambios en la normativa y regulaciones gubernamentales que podrían impactar en la operación del negocio.
- Riesgos asociados a la seguridad cibernética y protección de datos

Este análisis FODA realizado por la Compañía 24H CIA proporciona una visión general de la situación actual de la Compañía 24H, destacando aspectos internos y externos que pueden impactar en su desempeño y desarrollo futuro.

De acuerdo con el análisis realizado se recomendaría lo siguiente para evitar que las amenazas y debilidades mencionadas tengan un grado de impacto en la empresa:

- **Invertir en tecnología:** La empresa debe invertir en tecnología moderna y segura para el monitoreo de sus clientes.
- **Capacitación del personal:** Es fundamental que el personal de seguridad esté actualizado en las últimas técnicas y estrategias de seguridad.
- **Planificación estratégica:** La empresa debe desarrollar un plan estratégico que le permita aprovechar las oportunidades del mercado y mitigar las amenazas.
- **Diversificación de servicios:** La empresa puede diversificar su oferta de servicios para incluir protección personal y seguridad en el trabajo.

- **Monitoreo del entorno:** La empresa debe realizar un seguimiento constante del entorno para identificar nuevas oportunidades y amenazas.

### **Áreas de oportunidad identificadas.**

La carencia de un manual de funciones ha generado que los colaboradores no tengan claras cada una de sus funciones y procesos a realizar, debido a esto mientras se realizó la aplicación de las herramientas para obtener información, al momento de realizar las encuestas se encontró la novedad de que el jefe de operaciones cumple también el rol de asistente de recursos humanos. Por lo cual, se pudo constatar que existe una falta de personal para el área de recursos humanos, y esto provoca un grado de deficiencia y retraso en los procesos o tareas a cumplir de dicha área.

A continuación, se detalla las áreas de oportunidad identificadas para mejor entendimiento:

#### **Falta de Claridad en Funciones y Procesos:**

- Carencia de un manual de funciones: Los colaboradores no tienen una guía clara sobre sus responsabilidades y tareas.
- Inconsistencia en la ejecución de procesos: Diferentes colaboradores pueden realizar la misma tarea de manera diferente, lo que genera ineficiencia y errores.
- Falta de conocimiento de los procesos por parte de los colaboradores: Dificulta la identificación de áreas de mejora y la implementación de nuevas estrategias.

#### **Sobrecarga de Trabajo en el Área de Recursos Humanos:**

- El jefe de operaciones también cumple el rol de asistente de recursos humanos: Esto genera una sobrecarga de trabajo para el jefe de operaciones y limita su capacidad para enfocarse en sus responsabilidades principales.
- Falta de personal en el área de recursos humanos: Dificulta la gestión de los procesos como el reclutamiento, selección, inducción, capacitación y la correcta evaluación del desempeño.
- Retrasos en los procesos de recursos humanos: Afecta la productividad y el moral de los colaboradores.

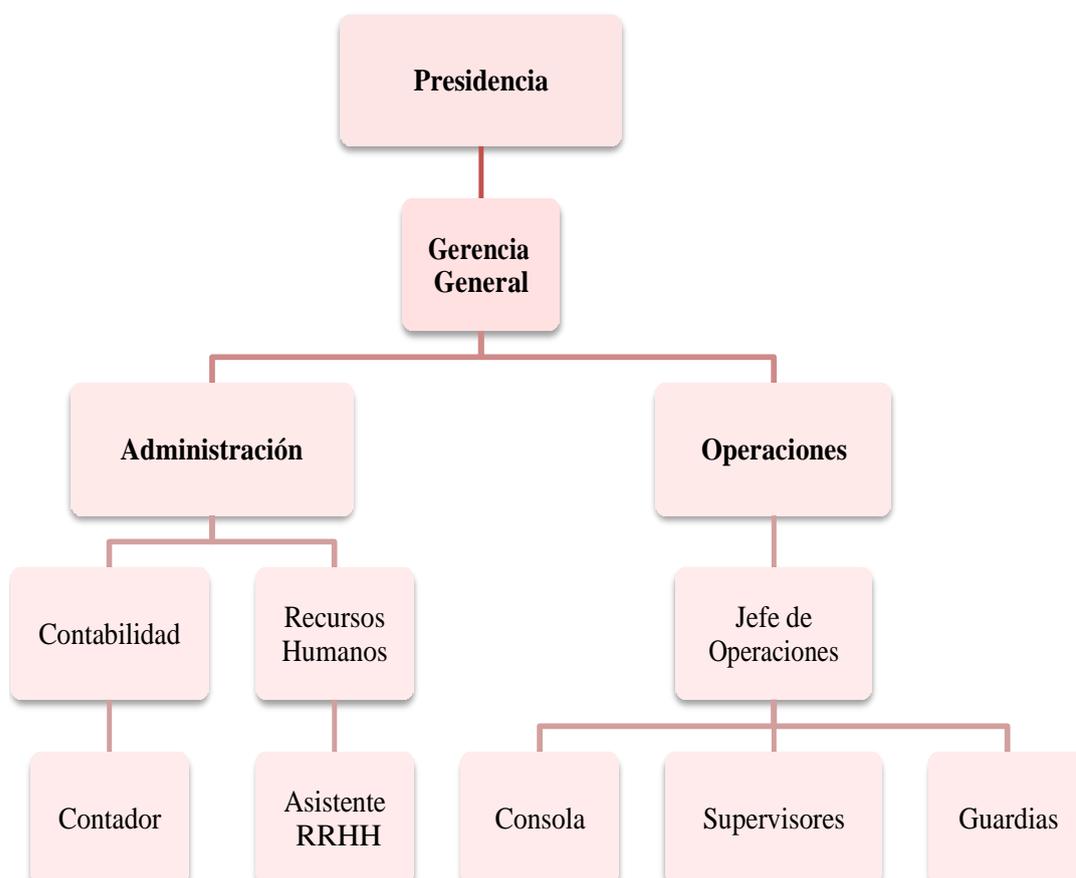
### Debilidades en la Gestión de Recursos Humanos:

- Falta de planificación y organización: Dificulta la alineación de las actividades de recursos humanos con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Falta de herramientas y sistemas adecuados: Limita la eficiencia y la eficacia de la gestión de recursos humanos.
- Falta de capacitación para el personal de recursos humanos: Afecta la calidad de los servicios que se brindan a los colaboradores.

### Organigrama

**Figura 15**

*Organigrama actual de la Compañía 24H CIA*



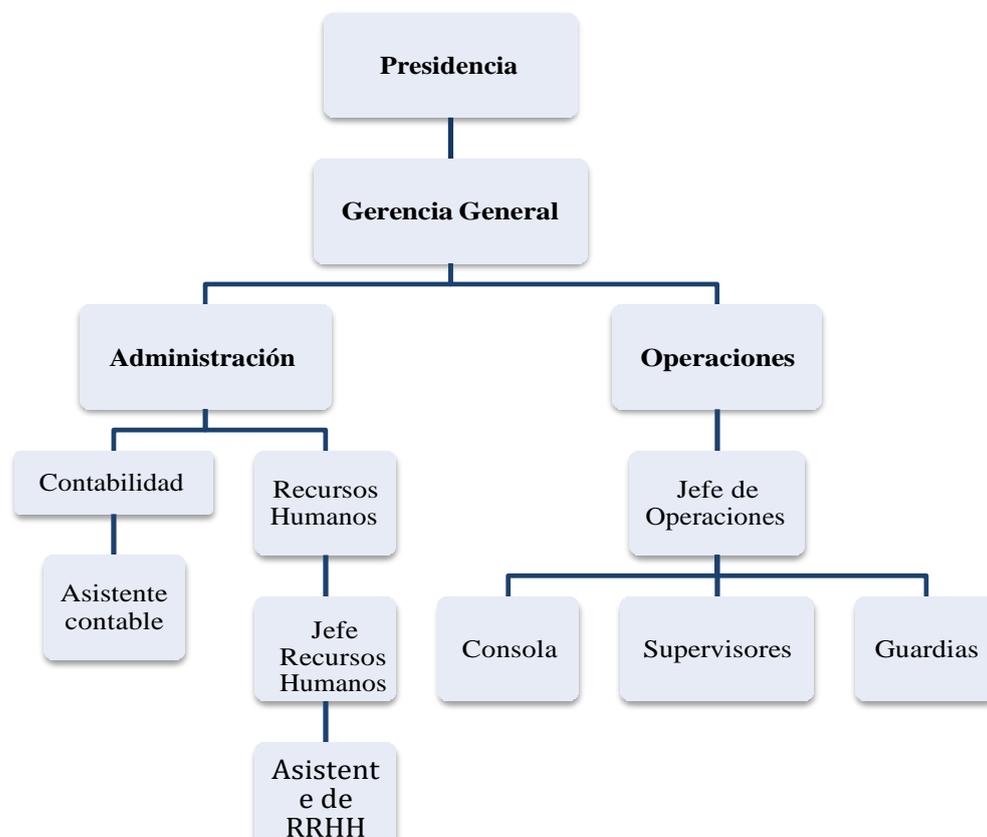
**Fuente:** Compañía 24H CIA, (2023)

## Organigrama Estructural propuesta

A pesar de que la compañía tiene estructurado su organigrama se decidió darle una mejora y proponer uno nuevo como propuesta teniendo como enfoque una mejora en el área de Recursos Humanos que luego de las técnicas aplicadas para la recolección de información se pudo evidenciar la existencia de un departamento de Recursos Humanos, pero en oficinas se observó que no existe un personal específicamente contratado para que realice las funciones que corresponden a esa área. Por lo cual, el nuevo organigrama agrega un cargo más que sirva de ayuda para la demanda de actividades que hay en el área mencionada en comparación del organigrama actual de la compañía, de tal manera que, permita ser una herramienta de ayuda para la elaboración de un manual de funciones y dar las argumentaciones necesarias a alta gerencia para que analicen la necesidad que está presentando esa área y el impacto que está generando de forma directa con las funciones de los otros departamentos que conforman la compañía para cumplir los objetivos de la empresa.

**Figura 16**

Organigrama estructural como propuesta para la Compañía 24H CIA



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

### **4.3. Propuesta manual de funciones**

Una vez identificada la situación actual de los procesos operativos de la Compañía 24H CIA mencionado en los objetivos específicos, da continuidad a la propuesta de crear un manual de funciones en base al segundo objetivo establecido como parte del trabajo de investigación, ya que la compañía no cuenta con un manual de funciones que permita a los colaboradores conocer detalladamente sus actividades a realizar, a continuación se realiza una argumentación completa para la presentación como propuesta a los directivos de la Compañía 24H CIA:

Como respuesta a la necesidad que posee la compañía y a los objetivos planteados en la investigación, para la elaboración de este trabajo se diseñará un manual de funciones dirigidos a cada uno de los cargos que conforman las diferentes áreas de la empresa.

El manual de funciones para las áreas de la Compañía 24H CIA se convertirá en un documento conocido por los subordinados como “descripción de cargos”; donde se detallará de una mejor manera las responsabilidades, tareas y requisitos de un puesto de trabajo en específico, a su vez, será útil para el establecimiento porque se podrá plantear expectativas claras y medibles para los trabajadores, así mismo, se convertirá en una herramienta importante en la gestión de recursos humanos al momento de la toma de decisiones en base a la contratación y evaluación de desempeño.

#### **Alcance**

El alcance de la creación de un manual de funciones para la Compañía 24H abarca varios aspectos fundamentales en la gestión del talento humano y funcionamiento organizacional, es por esto que, servirá como orientación para la selección de candidatos, instruir al personal sobre las tareas y responsabilidades, y la evaluación del desempeño de los colaboradores.

A su vez, la Compañía 24H CIA podrá llevar un mejor control interno al estandarizar las actividades y gestionar de manera eficiente la capacidad que disponen los trabajadores al momento de realizar sus procesos operativos.

## Objetivo

La creación de un manual de funciones en la Compañía 24H CIA será una herramienta fundamental que tendrá como objetivo principal proporcionar una guía detallada de la descripción de funciones para la optimización del funcionamiento interno de la empresa además, facilitará la toma de decisiones de una manera objetiva, organizará de forma eficaz el trabajo, comunicará claramente las funciones y responsabilidades, eliminará desequilibrios en cargas de trabajo a otro colaborador que no debería realizarla, omitirá y evitará la duplicidad de funciones.

A continuación, se explica de forma más detallada de qué manera impacta el manual de funciones a través de su objetivo y su aplicación a la Compañía:

- **Funcionamiento interno óptimo:** El manual define de manera clara las tareas, responsabilidades y expectativas para cada cargo laboral, de tal manera que se asegure el cumplimiento y comprensión del trabajador en base a su rol contratado.
- **Eliminar duplicidad de funciones y tareas:** Una vez establecido el manual para cada cargo, se evita que se asignen tareas redundantes, y de esta manera liberar tiempo para cada área a cumplir con aquellas funciones que tiene un grado de prioridad mayor.

De esta manera, la empresa tendrá una mejor distribución de las responsabilidades para las áreas que conforman la organización, dando equidad y evitando la sobrecarga de trabajo a los trabajadores.

Este manual de funciones proporciona criterios claros y objetivos permitiendo la evaluación del rendimiento de los trabajadores y a su vez, facilitar la toma de decisiones. Contar con información que se precisa y detallada sobre las actividades y responsabilidades abre la oportunidad a que la empresa puede tener una mejor planificación estratégica y asignar de manera eficiente los recursos que se poseen.

La comunicación dentro de cualquier empresa es una de las bases más importantes que debe existir, la comunicación clara y efectiva es una pieza clave, y es una de las características que brinda un manual, al momento de eliminar la ambigüedad y las confusiones que se presenten entre los colaboradores sobre sus tareas, fomentando de esta forma la existencia y mejora de la comunicación clara y efectiva.

## **Ámbito De Aplicación**

El manual de funciones cubrirá la organización funcional de la Compañía 24H CIA siendo su ámbito de aplicación para todo el personal que labora en las diferentes áreas de la compañía como:

- *Gerencia General:* El manual definirá las funciones y responsabilidades del Gerente General, incluyendo la dirección estratégica de la empresa, la toma de decisiones importantes y la representación legal de la misma.
- *Área administrativa:* Se describirán las funciones del personal del área administrativa, como la gestión de recursos humanos, financieros, contables y tecnológicos.
- *Área operativa:* El manual detallará las funciones del personal del área operativa, incluyendo la producción, distribución, logística y atención al cliente.
- *Jefes de áreas:* Se definirán las funciones y responsabilidades de los jefes de cada área, incluyendo la supervisión del personal, la planificación y organización del trabajo y la evaluación del desempeño.
- *Personal en los distintos niveles:* El manual abarcará las funciones y responsabilidades de todo el personal, independientemente de su nivel jerárquico, desde los colaboradores de base hasta los supervisores y gerentes.

Es por esto que al aplicar un manual a todo el personal garantiza la coherencia y la uniformidad en la definición de las funciones y responsabilidades en toda la empresa. Esto facilita la comunicación interna, la coordinación entre las diferentes áreas y la toma de decisiones consistente.

## **Beneficios**

Un manual de funciones correctamente elaborado será una herramienta invaluable que será de aporte y mejora en la eficiencia, productividad, competitividad y reputación. Por lo cual, los beneficios de tener un manual de funciones para la Compañía 24H CIA permitirán lo siguiente:

### Figura 17

#### *Beneficios de un manual de funciones*

Facilitar la toma de decisiones de manera que éstas sean objetivas.

Organizar de manera eficaz el trabajo y comunicar de forma clara las funciones, responsabilidad y requisitos de cada cargo.

Servir como base para la formación, capacitación y evaluación de desempeño de los colaboradores.

Establecer un principio básico para la detección de necesidades de capacitación y promover el desarrollo de estrategias empresariales.

Favorecer la uniformidad, eliminar la confusión, reducir incertidumbre y la duplicidad de funciones en la organización.

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

Aparte de los beneficios mencionados en la figura 17, a través del manual de funciones se puede esperar cantidad de beneficios, en el cual no solo la empresa se verá beneficiada sino también sus trabajadores, hay algo que muchas veces las compañías se olvidan de tener presente, sin saber que es algo de suma importancia para que la empresa tenga una excelente productividad y recibir el 100% de sus trabajadores como es; la satisfacción del personal, definir de manera precisa los roles y la equidad contribuyen la satisfacción del personal aumentando la motivación y reduciendo el estrés laboral.

Un clima laboral dentro de una empresa, puede ser un cambio positivo para tener éxito y crecimiento sano, de tal manera que, reconozca la importancia de cada función dentro de la empresa, ayudando a valorar el trabajo que realiza cada área y trabajador, fomentando el compromiso al ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento interno.

Para que el manual de funciones cumpla con sus objetivos, la empresa se debe comprometer en brindar la formación y el apoyo que sea necesario a sus

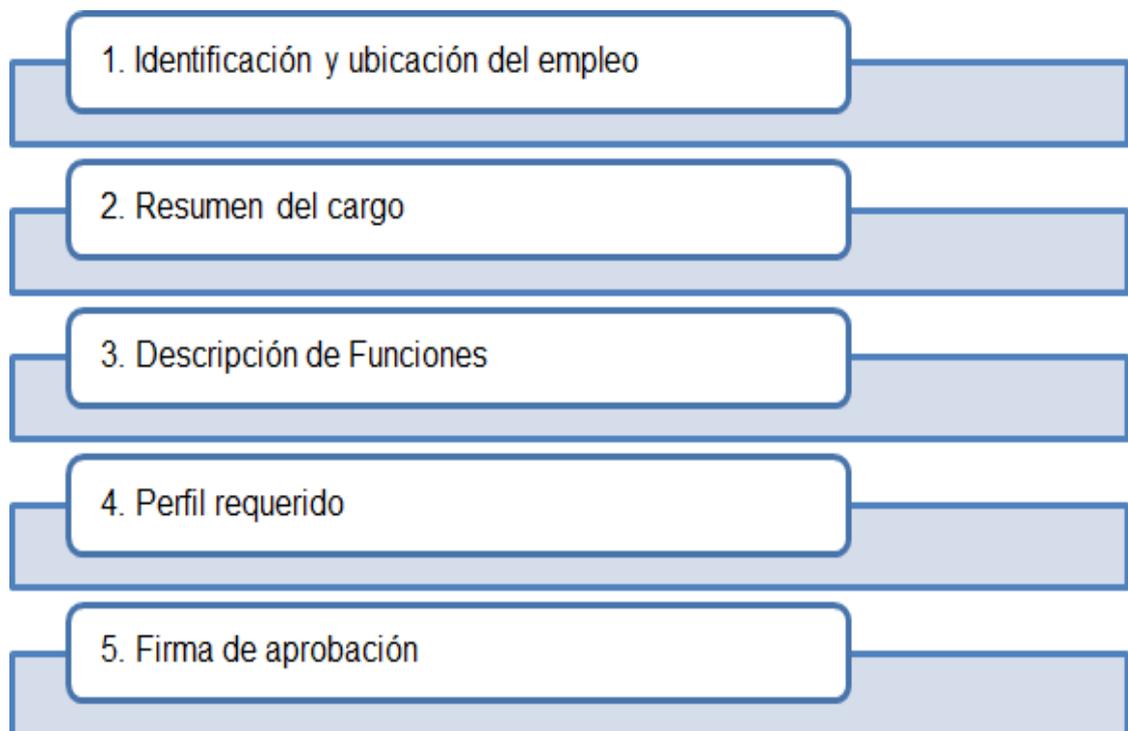
trabajadores para que puedan comprender y cumplir sus funciones de manera efectiva.

### **Elementos Del Manual De Funciones**

El manual de funciones se compone de los siguientes elementos que se muestran en la siguiente figura:

**Figura 18**

*Elementos del manual de funciones*



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

### **Contenido Del Manual De Funciones**

De acuerdo a la figura 15 con los elementos mencionados, el manual de funciones se conforma de los siguientes aspectos:

#### **1. Identificación y ubicación del empleo**

- Nombre del puesto o cargo
- Dependencia
- Jefe inmediato
- Número de colaboradores

## 2. Resumen del cargo

- Comprende el propósito principal, la descripción de funciones esenciales, los conocimientos básicos, las competencias comportamentales y los requisitos de formación académica y experiencia para cada puesto de trabajo.

## 3. Descripción de funciones

- Detalle de las actividades y tareas de ámbito general y específico que debe realizar el colaborador en el cargo asignado.

### Perfil requerido

- Divididos en estudio y experiencia, detallando los requisitos académicos y de experiencia necesarios para el puesto.

### Firma de aprobación

- Incluye la firma de la o las autoridades competentes que avalan el contenido del manual.

A continuación, se presenta un modelo de manual de funciones conformado por cada uno de sus elementos.

**Figura 19**

*Modelo ejemplar de un manual de funciones conforme a sus elementos*

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO:</b>	XXXXXX
<b>Autoridad del cargo:</b> XXXXXXXXXX	
<b>Responsabilidad del Cargo:</b> ➤ X ➤ X ➤ X	
Educación:	
Experiencia:	
Formación:	
Habilidades:	

**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

## **Comparación Antes Y Después Del Manual De Funciones**

Se puede concluir la propuesta de creación de un manual de funciones como una herramienta fundamental para mejorar los procesos operativos de la compañía 24H CIA y que estén realizados de forma eficiente y eficaz. Por lo cual, la empresa al manejar su manual de funciones podrá notar la diferencia específicamente en el área de Recursos Humanos, se evidenciará mayor rendimiento en la selección de personal para los puntos de trabajos donde se contraten los servicios a los que se dedica la empresa, a su vez, entregará la información a tiempo solicitada por sus superiores y percibir una fluidez natural en la gestión de armado de contratos, entrega de carpetas, manejo de la página SUT para avisos de entrada y salida de personal, nómina y evaluación de desempeño de sus colaboradores.

Antes la Compañía 24H CIA debía cumplir en una fecha determinada la entrega de las carpetas de todos los colaboradores a nivel nacional para que se envíe mediante valija a sus puntos de llegadas correspondientes, los cuales se cumplían por el trabajo adicional que realiza el Licenciado Andrés Ibarra contratado para el área de operaciones como jefe del área, lo que provocaba un esfuerzo laboral en cumplir con actividades que no le corresponden de acuerdo con su contrato estipulado. Si se llegara a implementar el manual de funciones, este proceso se realizara de manera correcta y en base a las funciones que se establezcan en la guía de funciones, por lo cual, el jefe de talento humano junto con ayuda de su asistente de talento humano dicha información estará registrada, completa y organizada en las fechas de entrega determinadas y evitar que el trabajo se realice bajo presión innecesaria y a su vez, el Lcdo. Andrés Ibarra tendrá la tranquilidad de continuar sus labores establecidas en el manual de funciones y cumplir con las rutas fuera de oficina para el control y supervisión de los puntos de trabajo de acuerdo con su cargo laboral sin exceder su jornada laboral para el cumplimiento de otras tareas no establecidas en el detalle de sus funciones.

#### **4.4. Propuesta Auditoria De Gestión**

Al tener una visión actual sobre los diversos procesos operativos que tiene la empresa y como fue mencionado en el tercer objetivo específico de esta investigación, nuestra propuesta ante lo observado es realizar una auditoría de gestión por alguna empresa autorizada como "OHM & CO." Ya que es una de las pocas firmas auditoras que brinda su servicio en realizar este tipo de auditorías; recordando que desde la creación de la compañía no ha implementado algún proceso de auditoría que pueda mejorar sus procesos, conduciendo así a una mayor productividad y eficiencia en la misma, implementando soluciones para optimizar el uso de los recursos y alcanzar los objetivos planteados; evitando los cuellos de botella, redundancias o diversas prácticas ineficientes.

La implementación de esta auditoría en la Compañía 24H CIA, será de gran ayuda porque así podrá evaluar de mejor forma cada área de la empresa, minimizando posibles riesgos tanto internos como externos que está expuesta la compañía, y ayudando así a mitigarlos protegiendo así el patrimonio de la misma.

Esta auditoría se convertirá en la base para diversas mejoras en la institución ya que al finalizar este proceso la empresa auditora presentará un informe detallando recomendaciones que la empresa pueda aplicar para mejorar así su desempeño.

##### **Alcance**

El alcance de la implementación de una auditoría de gestión para la Compañía 24H es amplio ya que puede abarcar diversos aspectos de la empresa, cabe recalcar que el alcance va a depender de los objetivos planteados con la gerencia y la empresa que va a auditar, el tamaño, los recursos que dispone, el enfoque de la auditoría en este caso en los procesos operativos y la complejidad de la compañía

Es muy importante que el alcance sea lo suficientemente amplio como para cubrir los aspectos más importantes de la empresa, pero no tan amplio como para que la auditoría sea demasiado costosa o demorada.

## **Objetivo**

Se recomienda que la Compañía 24H CIA sugiera los siguientes objetivos a la empresa que va a auditar; analizar si se están alcanzando los objetivos planteados de manera efectiva utilizando los recursos de manera eficiente, detectar que áreas se pueden mejorar en sus procesos y, por último, pero más importante fortalecer el control interno y la gestión de riesgos.

## **Ámbito De Aplicación**

Se aconseja centrar su atención en los procesos operativos que tiene la Compañía 24H CIA, siendo su ámbito de aplicación para todo el personal que labora área operativa, jefe de operaciones, consola, supervisores y guardias.

## **Beneficios**

Los beneficios de implementar una auditoría de gestión en la Compañía 24H CIA podrá:

Mejorar la eficiencia y la eficacia de los procesos como:

- Identificar las áreas de mejora en los procesos.
- Eliminar actividades innecesarias.
- Optimizar el uso de recursos.
- Reducir costos.
- Aumentar la productividad.

Fortalecimiento de la gestión de la empresa:

- Mejorar la toma de decisiones.
- Reducir riesgos.
- Aumentar la transparencia y la rendición de cuentas.
- Fomentar la cultura de mejora continua.

Mejora la calidad de los productos y servicios:

- Identificar y corregir las causas de los errores.
- Mejorar y aumentar la satisfacción de los clientes.
- Aumentar la competitividad de la empresa.

Cumplimiento de normas y regulaciones:

- Identificar las normas y regulaciones aplicables a la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de las normas y regulaciones.

- Evitar multas y sanciones.
- Proteger la imagen de la empresa.

Mejoramiento en la comunicación y la colaboración:

- Promover la comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa.
- Fomentar la colaboración entre los diferentes equipos de trabajo.
- Mejorar el trabajo en equipo.

Motivación a los colaboradores:

- Demostrar el interés de la empresa por la mejora continua.
- Reconocer el trabajo de los colaboradores.
- Fomentar la participación de los colaboradores en la mejora de la empresa.

Mejora la imagen de la empresa:

- Demuestra una gestión profesional y transparente.
- Aumentar la confianza de los clientes, proveedores e inversores.
- Atraer y retener talento.

**Figura 20**

*Beneficios de implementar una auditoría de gestión*



**Elaborado por:** Jurado y Soria (2023)

## **Monto Mínimo Para Auditar Una Empresa**

Para que una empresa pueda solicitar o realizar una auditoría según la Superintendencia de Compañías de Ecuador para auditar una entidad deberá tener un monto mínimo de \$500.000 que depende del monto de los activos totales que posea la empresa. En base a pequeñas revisiones, observaciones y comunicación oral con la alta gerencia de la Compañía 24H CIA poseen activos totales que pasan el monto mínimo que indica la Superintendencia de Compañías, por lo cual, cumple con un punto fundamental para que pueda ser auditada.

## **Costos**

Es importante tener en cuenta que no se puede indicar un costo específico por medio de esta propuesta, debido a que estos pueden variar según el tamaño, servicios y complejidad de la compañía. Por lo cual, dentro de la propuesta para la auditoría de gestión se recomienda contactar con la empresa **OHM & CO. AUDITORES Y CONSULTORES** y obtener una cotización personalizada para la Compañía 24H CIA.

## **Solicitud De Auditoría**

Para dar inicio al proceso de realización de auditoría en la Compañía 24H CIA deberá ser el representante legal o presidente de la compañía quien haga la petición, solicitud y contratación a la empresa **OHM & CO.** Para que la compañía sea sometida a una auditoría de gestión.

A través de las entrevistas que se realizaron al representante legal y gerente general se obtuvo información sobre la realización de auditoría internas a las que se ha sometido la empresa, mismas que las realizan de forma semestral, por lo cual, es posible que el equipo auditor que se designe para la realización de la auditoría de gestión solicite aquellos informes de auditorías que les hayan realizado para ser utilizada como recolección de información.

## **Conclusión Propuesta Auditoria De Gestión**

Se puede concluir la propuesta de implementar una auditoría de gestión por parte de la empresa **OHM & CO.** Porque es una empresa con veinte años de experiencia en este ámbito y a su vez calificada por el CES; ya que esta ayudará a visualizar de una mejor manera los procesos operativos que se están realizando en la compañía 24H CIA, que estén siendo ejecutados de forma eficiente y eficaz. Por lo tanto, la empresa al aceptar la propuesta que se ejecute una auditoría de gestión en sus procesos operativos podrá notar un gran cambio específicamente en el área de operaciones.

En este momento, la empresa 24H CIA por lo investigado está teniendo fuertes problemas como desconocimiento de sus funciones, duplicidad de actividades, incumplimientos de sus tareas, entre otras falencias adquiridas por no poseer un manual de funciones y la falta de atención de los directivos.

Recordando que la auditoría de gestión detectará áreas de la empresa que estén teniendo un bajo rendimiento sugiriendo mejoras, fortaleciendo el control interno ya que podrá identificar posibles riesgos a tiempo, aumentará la confianza entre sus colaboradores, clientes y todas las personas que tengan contacto con la empresa ya sea de forma directa o indirecta y, preparará a la compañía para un crecimiento exitoso a futuro.

Definitivamente, la auditoría de gestión es una herramienta poderosa que puede ayudar a la empresa a mejorar su desempeño y poder alcanzar sus objetivos, es de suma importancia destacar que la decisión final sobre la realización de la auditoría recae en los directivos de la compañía, sin embargo, se espera que esta investigación haya proporcionado la información necesaria para tomar una decisión asertiva sobre este asunto.

## Conclusiones

Por medio del presente trabajo investigativo enfocado en el cumplimiento de los objetivos establecidos se pudieron obtener varias conclusiones que ayudarán a la Compañía 24H CIA a tener una guía más precisa de las propuestas presentadas.

- En base al análisis de la situación actual de la Compañía 24H CIA se determinó que la empresa presenta deficiencias en la gestión de sus procesos. Por este motivo, y tratar estas deficiencias se plantea la creación de un manual de funciones que pueda definir las responsabilidades y actividades de cada cargo, y a su vez, la realización de una auditoría de gestión para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad identificar áreas de mejora y obtener las recomendaciones necesarias para optimizar la gestión dentro de la compañía.
- A través de las técnicas aplicada y los resultados obtenidos la investigación realizada tuvo un impacto positivo para demostrar que la implementación de un manual de funciones y la propuesta de realizar una auditoría de gestión puede ayudar a la alta directiva a ser más eficientes y competitivos para poder sobrevivir y crecer permitiendo tomar mejores decisiones, como también deja un precedente para investigaciones a futuro sobre la importancia de la gestión de los procesos operacionales en las empresas.
- La propuesta de realizar una auditoría de gestión es innovadora en el contexto de la compañía, ya que no se ha realizado un análisis tan profundo de sus procesos, de tal manera que, realizar una auditoría de gestión por primera vez a la empresa tiene el potencial de generar un giro de 360 grados en sus actividades y procedimientos, transformando la manera en que opera y mejorando de forma significativa su eficiencia, eficacia ya su productividad. Además, permitirá a la empresa aprovechar al máximo su potencial y alcanzar un crecimiento estable y sano en el mercado actual.

## **Recomendaciones**

Con la finalidad de tener mejoras en la gestión de la Compañía 24H CIA se recomienda lo siguiente:

- Utilizar el manual de funciones creado para los distintos departamentos como también implementar una capacitación sobre el uso del manual y realizar un seguimiento constante para asegurar la correcta utilización del mismo.
- Por las técnicas utilizadas, se recomienda que la alta directiva tenga en consideración la decisión de contratar personal para su departamento de Recursos Humanos, debido a que el crecimiento que están obteniendo aumenta el trabajo de contratación de personal, y dichas funciones las realiza un trabajador que está contratado como Jefe de operaciones, teniendo claro que es un cargo que demanda de mucho tiempo y constante movimiento fuera de la empresa.
- Establecer un cronograma para realizar auditorías de gestión en la compañía 24H CIA utilizando los resultados para mejorar de forma continua la gestión de la empresa e incluirla como parte del proceso de planificación estratégica de la empresa

## Bibliografía

- Armas. (2018). *Auditoria de Gestión*.
- Bci empresarios. (2021). procesos operativos.
- CEUPE. (29 de ABRIL de 2022). *CEUPE MAGAZINE*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-son-los-estados-financieros.html>
- COFAE. (s.f.). *INTRODUCCIÓN AL PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN*. Investigativo.
- CONTPAI. (28 de 06 de 2021). Obtenido de <https://blog.contpaqi.com/contabilidad/que-son-y-para-que-sirven-los-estados-financieros#:~:text=Los%20estados%20financieros%20o%20estados,que%20beneficie%20a%20l a%20compa%C3%B1%C3%ADa>.
- Contraloria General del Estado. (2015). *Manual de Auditoria de Gestión*.
- ESTELACASTILLO., P. (s.f.). *EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN*. UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA DE LA FUERZA.
- F, F. (2016). Auditoria de sistemas de informacion.
- GISELA, C. M. (2021). *AUDITORIA DE GESTION Y LOS PROCESOS*. tesis, Lima,Peru.
- Hernandez. (2019). Fases de la auditoria de gestión.
- Macias, Z. y. (2019). Importancia de la Auditoria de gestión. 57.
- Manrique Plácido, J. (15 de 11 de 2019). *Universidad Católica los Ángeles de Chimbote*. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/14790>
- Martinez L. (2020). *Conociendo más al control interno*.
- Martins, J. (2022). *Eficiencia vs. efectividad en los negocios: por qué tu equipo necesita ambascualidades*.

- Mayorga, & Farias. (2019). *Importancia de la auditoria interna*.
- Mendoza. (2019). *Gestión Administrativa y Financiera en el ámbito empresarial*.
- Montaño Murillo, M. A. (s.f.). Marcas y Señales de Auditoria.
- Organization of American States. (s.f.). *Introduccion al proceso de la auditoria de gestión*.
- Palomino. (2016). *Importancia de los papeles de trabajo*.
- Pinargote, & Vásquez. (2018). Conocimientos de la Auditoria de Gestión. Quimi Ortiz, & Tumbaco Cedeño. (2014).
- ROBALINO, D. U. (2019). "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO RIOBAMBA – EP EMAPAR, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2019.". 6. Riobamba.
- Romero, K. E. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL. UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA*, Libertad, Santa Elena.
- Sánchez Parra. (2006). Marcas de auditoría.
- Toala. (2021). *AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS. AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS*. Jipijapa, Manabi, Costa. Obtenido de [https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3530/1/PDF%20Tesis%20Fredy%20Toala %20Mise.pdf](https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3530/1/PDF%20Tesis%20Fredy%20Toala%20Mise.pdf)
- Tumbaco Cedeño, K., & Quimi Ortiz, R. (2014). Auditoría de gestión a los procesos contables y administrativos de la empresa transportes ecuatorianos s.a. *Auditoría de gestión a los procesos contables y administrativos*, 74. (U. L. Rocafuerte, Ed.) Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/274>
- Zambrano. (2018). En *Auditoria de Gestión* (págs. 20-21).

## **Anexos**

### ***Anexo 1 Entrevista***

1. ¿Cuál es su opinión sobre la auditoría de gestión?
2. ¿Tiene conocimiento de qué manera ayuda la auditoría de gestión en los procesos de las empresas?
3. ¿Cómo se asegura la compañía 24H CIA de que los procesos operativos se mantengan en cumplimiento con las regulaciones y normativas aplicables?
4. ¿Está de acuerdo que se involucre a los empleados y equipos de trabajo en el proceso de una auditoría de gestión en la compañía?
5. ¿De qué manera la auditoría de gestión contribuye a la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la empresa?
6. ¿La Compañía cuenta con un manual de procedimientos para cada área de trabajo?

### ***Anexo 2 Encuesta***

a.- ¿Tiene conocimiento de cuáles son los procesos de la compañía?

Si

No

No se

b.- ¿El supervisor inmediato de su área revisa de manera oportuna las novedades encontradas en los procesos operativos?

Si

No

No se

c.- ¿Considera que existen oportunidades para fortalecer los procesos de control en la empresa?

Si

No

No se

d.- ¿Está al tanto de cómo la auditoría de gestión puede influir en la eficacia y eficiencia de los procesos operativos de la compañía?

Si

No

No se

e.- ¿Siente que la empresa brinda el apoyo necesario para que puedas cumplir con los controles establecidos en tu área de trabajo?

Si

No

No se

f.- ¿Siente que la auditoría de gestión aporta valor al identificar áreas de mejora en los procesos operativos de la empresa?

Si

No

No se

# MANUAL DE FUNCIONES

## **A. FINALIDAD DEL MANUAL**

El presente Manual de Funciones de la COMPAÑÍA 24H CIA, es un documento normativo que tiene por finalidad:

1. Exponer la estructura de las distintas áreas que conforman la empresa determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas.
2. Definir claramente la organización y funciones.
3. Proporcionar información sobre las responsabilidades a todo el personal de la empresa. Para garantizar el cumplimiento del mismo, se distribuirán copias del manual de funciones a todo el personal.

Todo el personal está en la obligación de cumplir con lo establecido en el presente Manual de Funciones.

## **B. ALCANCE**

El presente Manual de Funciones, cubre la organización estructural funcional siendo su ámbito de aplicación para todo el Personal que labora en las distintas áreas de la Empresa, desde la Gerencia General, Administrativas, Operativas, Jefes de las distintas áreas, y Personal que labora en los distintos niveles.

## **C. APROBACIÓN**

El Manual de Funciones de la compañía, será aprobado por el Gerente General.

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO:</b>	<b><u>Presidencia</u></b>
<b>Autoridad del cargo:</b>	
Implantar, Implementar, efectuar levantamiento y gestión de todo el sistema de Seguridad Física Y Calidad de la compañía.	
<b>Responsabilidad del Cargo:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar Manual de seguridad y Calidad.</li> <li>➤ Elaborar conjuntamente con el personal de la empresa la Evaluación de Riesgos.</li> <li>➤ Efectuar el levantamiento y mejora de los procedimientos necesarios para el SGI</li> <li>➤ Efectuar la planificación anual de Auditorias para el SGI</li> <li>➤ Liderar el Proceso de Auditoria Interna para el Sistema de gestión Integrado.</li> <li>➤ Elaborar y mejorar la gestión documental del SGI.</li> <li>➤ Garantizar que se cumplan todos los procedimientos de seguridad establecidos por la norma SGI</li> <li>➤ Apoyar el proceso de revisión gerencial directamente con la Gerencia General.</li> <li>➤ Efectuar Inspecciones Planeadas y Aleatorias para mejora continua del SGI.</li> <li>➤ Tomar las medidas Inmediatas necesarias para garantizar que se respeten y cumplan a cabalidad todas las políticas y directrices fijadas por la compañía.</li> <li>➤ Gestionar el Sistema de Mejora Continua y efectuar seguimiento de estas.</li> </ul>	
Educación :	Mínimo bachiller y cursando estudios superiores
Experiencia:	Al menos 6 meses en Sistemas de gestión (BASC, ISO, Oshas, etc)
Formación	Conocimiento  Word, Excel, Power Point, Norma BASC, Sistemas de gestión, Auditorías internas Norma BASC
Habilidades:	Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente, cooperación, cumplimiento de metas.

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO:</b>	<b><u>Gerente General</u></b>
<b>Autoridad del cargo:</b>	
Decidir en coordinación con los accionistas todos los procesos y Operación de la Empresa. Firma autorizada para pagos y documentos.	
<b>Responsabilidad del Cargo:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer políticas de acuerdo a los lineamientos de los accionistas.</li> <li>➤ Establecer objetivos estratégicos en áreas como satisfacción de intereses, producción, rentabilidad, eficiencia, inversiones, desempeño de la organización, responsabilidad pública, entre otros.</li> <li>➤ Ejecutar las disposiciones del directorio, así como ejercer la rentabilidad jurídica, comercial y administrativa de la sociedad, en concordancia con las atribuciones que le confieren los estatutos y el manual de organización y funciones.</li> <li>➤ Asegurar una buena alineación estratégica entre la organización y el medio.</li> <li>➤ Realizar actos y contratos ordinarios correspondientes a la captación de nuevos clientes.</li> <li>➤ Gestionar la operación de la empresa.</li> <li>➤ Solicitar reposición de armas o municiones según el caso.</li> <li>➤ Recibir y verificar producto comprados</li> <li>➤ Realizar toma física de inventarios cuando corresponda.</li> <li>➤ Mantener al día el Permiso de armas y que se mantengan en los puestos correspondientes.</li> </ul>	
Educación:	Cursando estudios superiores (tercer nivel) en carreras administrativas, legislativas o ingeniería de seguridad.
Experiencia:	Al menos 2 años en cargos similares.
Formación:	Conocimiento de alta gerencia, conocimientos en manejo de personal, tácticas de seguridad. Relaciones humanas. Atención al Cliente. Tributación Básica
Habilidades:	Liderazgo, compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas, trabajo bajo presión.

**DESCRIPCIÓN DE CARGO:** Jefe de Talento Humano

**Autoridad del cargo:**

Otorgar/denegar permisos al personal

Decide quién entra a laborar a la Empresa coordinando con el director de Operaciones.

---

**Responsabilidad del Cargo:**

- Coordinar y controlar las actividades técnicas, administrativas, de relaciones y bienestar Gestión de Talento Humano, a fin de mantener un clima organizacional armonioso y laboral altamente eficiente y competitiva.
- Establecer el procedimiento y metodología de trabajo para el reclutamiento, selección, alta e inducción de personal, de tal forma que permitan alcanzar los objetivos y metas de l
- Organizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de acuerdo al perfil def cada puesto, haciendo verificación de los datos personales de cada postulante.
- Evaluar índices tales como rotación, disciplina entre otros.
- Diseñar políticas para la mejora del clima organizacional, así como de reforzamiento de la
- Coordinar políticas de capacitación y desarrollo de los recursos humanos de la empresa.
- Velar por el bienestar del personal y organizar actividades orientadas a la integración, ide y motivación de los empleados de tal forma de lograr compromiso con la empresa.
- Planear, organizar y dirigir diversos programas y prácticas de recursos humanos, que mantener y reforzar la cultura organizacional de la empresa, orientando al desarrollo profesional y familiar del personal.
- Promueve una cultura, clima y calidad de vida laboral armoniosa y significativa para la y el personal.

Educación:	Título superior
Experiencia:	Al menos dos años en cargos similares
Formación	Conocimientos en manejo de personal, relaciones Haber recibido capacitación en temas de Computación, Inteligencia emocional.
Habilidades:	Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente exter cooperación, cumplimiento de metas.

DESCRIPCIÓN DE CARGO:	<u>Asistente de Talento Humano</u>
<p><b>Autoridad del cargo:</b></p> <p>Decidir en casos emergentes.</p> <p>Abrir las Instalaciones controlando el acceso a las mismas.</p>	
<p><b>Responsabilidad del Cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Publicar ofertas de empleo en diferentes plataformas y medios.</li> <li>➤ Recibir y filtrar currículums vitae (CVs) y cartas de presentación.</li> <li>➤ Preseleccionar candidatos y agendar entrevistas.</li> <li>➤ Realizar entrevistas telefónicas y presenciales.</li> <li>➤ Evaluar candidatos y realizar recomendaciones de selección.</li> <li>➤ Coordinar la logística de las entrevistas.</li> <li>➤ Informar a los candidatos sobre el proceso de selección.</li> <li>➤ Dar la bienvenida a los nuevos colaboradores.</li> <li>➤ Realizar la inducción a la empresa, incluyendo cultura organizacional, políticas y procedimientos.</li> <li>➤ Tramitar la documentación necesaria para el ingreso del nuevo colaborador.</li> <li>➤ Brindar apoyo al nuevo colaborador en su proceso de adaptación a la empresa.</li> <li>➤ Mantener actualizado el expediente de los colaboradores.</li> <li>➤ Procesar solicitudes de vacaciones, permisos y licencias.</li> <li>➤ Realizar el cálculo de nóminas y beneficios.</li> <li>➤ Gestionar las relaciones con los empleados.</li> <li>➤ Brindar apoyo en la resolución de conflictos.</li> <li>➤ Mantener la confidencialidad de la información de los empleados.</li> <li>➤ Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.</li> <li>➤ Ser proactivo y eficiente en el desempeño de sus funciones.</li> <li>➤ Brindar un servicio de calidad a los empleados y a la empresa.</li> <li>➤ Mantenerse actualizado en las últimas tendencias en <b>gestión del talento humano</b>.</li> </ul>	
Educación:	Título universitario en Administración de Empresas, Recursos Humanos o carrera afín.
Experiencia:	6 meses en cargos similares
Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experiencia previa en gestión del talento humano.</li> <li>➤ Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita.</li> <li>➤ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> <li>➤ Dominio de herramientas informáticas (Microsoft Office, software de gestión de talento humano).</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientación al cliente</li> <li>➤ Resolución de problemas</li> <li>➤ Trabajo en equipo</li> <li>➤ Comunicación efectiva</li> <li>➤ Organización y planificación</li> </ul>

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO:</b>	<b><u>Asistente contable</u></b>
<b>Autoridad del cargo:</b>	
Decidir en coordinación con presidencia y gerencial general sobre los diferentes movimientos contables Firma autorizada para pagos y documentos cuando sea sumamente necesario.	
<b>Responsabilidad del Cargo:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Registrar las transacciones financieras en el sistema contable.</li> <li>➤ Verificar la exactitud de la información financiera.</li> <li>➤ Conciliar las cuentas bancarias.</li> <li>➤ Procesar pagos a proveedores y empleados.</li> <li>➤ Preparar depósitos bancarios.</li> <li>➤ Ayudar en la elaboración de informes financieros, como el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo.</li> <li>➤ Preparar informes de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.</li> <li>➤ Analizar datos financieros y preparar informes para la gerencia.</li> <li>➤ Archivar y organizar documentos contables.</li> <li>➤ Mantener actualizado el archivo de proveedores y clientes.</li> <li>➤ Brindar apoyo administrativo al departamento de contabilidad.</li> <li>➤ Realizar otras tareas que le sean asignadas.</li> </ul>	
Educación:	Título técnico o profesional en Contabilidad o carrera afín.
Experiencia:	Al menos 2 años en cargos similares.
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Excelentes habilidades de cálculo y análisis.</li> <li>➤ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> <li>➤ Dominio de herramientas informáticas (Microsoft Office, software contable).</li> <li>➤ Orientación al detalle y enfoque en la precisión.</li> <li>➤ Tributación básica</li> </ul>
Habilidades:	Liderazgo, compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas, trabajo bajo presión.

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO:</b>	<b><u>Jefe de Operaciones</u></b>
------------------------------	-----------------------------------

**Autoridad del cargo:**

Responsable de tomar las decisiones necesarias de todo su personal encargado.

**Responsabilidad del Cargo:**

- Desarrollar e implementar estrategias y planes operativos para la empresa.
- Establecer objetivos y metas de rendimiento.
- Asignar recursos y responsabilidades.
- Desarrollar e implementar políticas y procedimientos.
- Gestionar el presupuesto operativo.
- Supervisar las operaciones de la empresa para asegurar que se cumplan los objetivos.
- Controlar la calidad de los servicios de seguridad.
- Monitorear el rendimiento de los empleados.
- Investigar y resolver problemas.
- Implementar medidas correctivas.
- Desarrollar y mantener relaciones con los clientes.
- Atender las necesidades y expectativas de los clientes.
- Resolver quejas de los clientes.
- Promover la satisfacción del cliente.
- Asegurar que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones aplicables.
- Desarrollar e implementar programas de cumplimiento.
- Monitorear el cumplimiento normativo.
- Investigar y resolver problemas de cumplimiento.

Educación :	Licenciatura en administración de empresas, seguridad pública o un campo relacionado.
Experiencia:	Mínimo de 5 años de experiencia en un puesto de gestión en la industria de la seguridad privada.
Formación	Conocimiento Utilitarios Básicos, Relaciones humanas.
Habilidades:	Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas.

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO:</b>	<b><u>Consolista</u></b>
------------------------------	--------------------------

**Autoridad del cargo:**  
Responsable del monitoreo manteniendo un esquema de comunicación oportuno.

- Responsabilidad del Cargo:**
- Cumplir con el Horario de trabajo establecido.
  - Cumplir con los reglamentos vigentes de la empresa.
  - Asistir a las capacitaciones que requiera la empresa de su asistencia.
  - Receptar y registrar en Bitácora los diferentes problemas que se presenten en los puntos de Seguridad.
  - Receptar y registrar los relevos de los guardias en los distintos puntos en bitácora.
  - Responsable de recibir y anotar los reportes de los guardias cada hora y de cada punto. Registrar en los formatos Control de Comunicación por radio Diurno o Nocturno, según sea el turno.
  - Entregar los reportes del turno al Jefe de Operaciones.
  - Registrar el ingreso y salida de cada visitante, proveedor o personal de la compañía, en la bitácora de control.
  - Elaboración de ruta y registrar en bitácora el ingreso, salida de los supervisores en los puntos visitados.
  - Receptar documentación de los visitantes y proveedores.
  - Proteger el sigilo de la información que maneja, como son números telefónicos personales de Presidencia, Gerencia y Jefaturas.
  - Controlar el mal uso de la radio.
  - Realizar el control de reportes en los relevos de cada turno, en las siguientes horas 7:00 a 7:30 y 19:00 a 19:30 estableciendo atrasos y faltos.
  - En situaciones de emergencias mantener contacto permanente con el puesto afectado, solicitando información de lo ocurrido.
  - Elaboración de informes.

Educación :	Cursando estudios superiores
Experiencia:	Al menos 6 meses
Formación	Conocimiento Utilitarios Básicos, Relaciones humanas.
Habilidades:	Compromiso, rapidez de adaptación e integración, comunicación, asimilación, atención al cliente externo, cooperación, cumplimiento de metas.

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO:</b>	<b>Supervisores</b>
<p><b>Autoridad del cargo:</b></p> <p>Responsable de comunicar de forma inmediata novedades de alta importancia a consolitas para luego ser remitida al Jefe de operaciones.</p>	
<p><b>Responsabilidad del Cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supervisar el trabajo de los guardias de seguridad para asegurar que se cumplan las normas y procedimientos de la empresa.</li> <li>➤ Controlar el rendimiento de los guardias de seguridad.</li> <li>➤ Monitorear la seguridad de las instalaciones y los bienes bajo su responsabilidad.</li> <li>➤ Investigar y resolver problemas de seguridad.</li> <li>➤ Implementar medidas correctivas.</li> <li>➤ Implementar medidas correctivas.</li> <li>➤ Motivar y liderar al equipo de guardias de seguridad.</li> <li>➤ Asignar tareas y responsabilidades a los guardias de seguridad.</li> <li>➤ Capacitar y entrenar a los guardias de seguridad en las normas y procedimientos de la empresa.</li> <li>➤ Brindar apoyo y asesoramiento a los guardias de seguridad.</li> <li>➤ Gestionar las relaciones con los clientes.</li> <li>➤ Mantener una comunicación efectiva con los guardias de seguridad, los clientes y otras partes interesadas.</li> <li>➤ Informar a los clientes sobre los servicios de seguridad que se brindan.</li> <li>➤ Reportar incidentes de seguridad a los clientes y a la gerencia de la empresa.</li> <li>➤ El supervisor de guardias es responsable de la seguridad de las instalaciones y los bienes bajo su responsabilidad.</li> <li>➤ Debe asegurar que los guardias de seguridad cumplan con las normas y procedimientos de la empresa.</li> <li>➤ Debe motivar y liderar al equipo de guardias de seguridad.</li> <li>➤ Debe mantener una comunicación efectiva con los clientes y otras partes interesadas.</li> </ul>	
Educación :	Bachillerato completo.
Experiencia:	Mínimo de 2 años de experiencia como guardia de seguridad.
Formación	<p>Conocimiento</p> <p>Utilitarios Básicos, Relaciones humanas.</p>
Habilidades:	Liderazgo, comunicación, resolución de problemas, capacidad de trabajo en equipo, conocimiento de las normas y procedimientos de seguridad.