



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TESIS**

**Previo a la obtención del Título de:**

**INGENIERA EN AUDITORÍA – CONTADOR PÚBLICO**

**TEMA:**

ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y  
SU INCIDENCIA EN EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA B&B  
SECURITY UBICADA EN LOS TAMARINDOS II ETAPA DE LA CIUDAD DE  
PORTOVIEJO PERIODO 2016 – 2018.

**AUTORA:**

MORENO MEJÍA JESSIKHA GABRIELA

**TUTORA:**

LCDA. SHIRLEY PIZARRO ANCHUNDIA, MG. SC.

**REVISORA:**

ING. TATIANA VELÁSQUEZ GUTIÉRREZ, MG. C.A.

PORTOVIEJO, DE 28 DE JULIO DE 2021

## **Dedicatoria**

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico mi trabajo a Dios.

De igual forma, dedico esta tesis a mi madre que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles

A mis hermanos que siempre han estado junto a mí y brindándome su apoyo, muchas veces han llorado conmigo frente a mis dificultades y me han enseñado a ser positiva siempre.

Al hombre que me dio la vida, quién ha estado siempre cuidándome y guiándome cada paso que doy.

A mi esposo e hijas, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Y a mis docentes y amigos que, gracias a su apoyo, y conocimientos hicieron de esta experiencia sea una de las más especiales.

**Moreno Mejía Jessikha Gabriela**

## **Agradecimiento**

Me van a faltar páginas para agradecer a las personas que se han involucrado en la realización de este trabajo, sin embargo, merecen reconocimiento especial mi Madre y mi Padre que con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Asimismo, agradezco infinitamente a mis hermanos que con sus palabras me hacían sentir orgullosa de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Ojalá algún día yo me convierta en su fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

De igual forma, agradezco a mi tutora de tesis, que gracias a sus consejos y correcciones hoy puedo culminar este trabajo. A los docentes que me han visto crecer como persona, y gracias a sus conocimientos hoy puedo sentirme dichosa y contento.

**La autora**

## Certificación del tutor del trabajo de titulación

**Lcda. Shirley Pizarro Anchundia Mg. Sc.**, Catedrática de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí en calidad de tutor, de la modalidad de Investigación.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo de titulación en la modalidad de Investigación, titulado: “ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA B&B SECURITY UBICADA EN LOS TAMARINDOS II ETAPA DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PERIODO 2016 – 2018.” de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, presentado por la estudiante, previo a la obtención del título de Ingeniero en Auditoría - Contador Público bajo mi dirección y supervisión, la misma que se encuentra concluida en su totalidad.

Por lo que la estudiante puede hacer uso de la presente para los fines convenientes.

Portoviejo, 10 de mayo de 2021

SHIRLEY  
ELIZABETH  
PIZARRO  
ANCHUNDIA

Firmado digitalmente  
por SHIRLEY  
ELIZABETH PIZARRO  
ANCHUNDIA Fecha:  
2021.04.28

---

Lcda. Shirley Pizarro Anchundia Mg. Sc.

**Tutora de Trabajo de Titulación**

**Certificación del tribunal del trabajo de titulación.****TRABAJO DE TITULACIÓN**

**“ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA B&B SECURITY UBICADA EN LOS TAMARINDOS II ETAPA DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PERIODO 2016 – 2018.”**

Sometida a consideración del Tribunal de Evaluación y legalizado por el Honorable Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Auditoría – Contador Público.

**Aprobado por:**

---

Docente Delegado del Honorable Consejo Directivo

---

Docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría

---

Docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría

## **Declaración sobre los derechos de los autores**

Los hechos, ideas pensamientos y doctrinas expuestos en el presente trabajo de titulación de Investigación, denominado:

**“ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA B&B SECURITY UBICADA EN LOS TAMARINDOS II ETAPA DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO PERIODO 2016 – 2018.”**

Corresponde únicamente a la autora:

---

Moreno Mejía Jessikha Gabriela  
**Estudiante**

## Índice de contenido

Dedicatoria .....	I
Agradecimiento .....	II
Certificación del tutor del trabajo de titulación.....	III
Certificación del tribunal del trabajo de titulación.....	IV
Declaración sobre los derechos de los autores .....	V
Índice de contenido .....	VI
Índice de tabla .....	IX
Índice de gráficos .....	X
Índice de imagen .....	XI
Resumen .....	XII
Summary .....	XIII
Introducción .....	XIV
1. Tema.....	1
2. Planteamiento del problema .....	2
2.1. Antecedentes .....	4
2.2. Justificación.....	5
2.2.1. Justificación teórica metodológica .....	5
2.2.2. Justificación social .....	6
2.2.3. Justificación práctica .....	7
2.3. Objetivos .....	7
2.3.1. Objetivo general .....	7
2.3.2. Objetivos específicos.....	7
3. Revisión de literatura y desarrollo del marco teórico.....	8
3.1. Revisión del control interno .....	8
3.1.1. Control Interno .....	8
3.1.2. Clasificación del control interno .....	8
3.1.3. Objetivos del control interno:.....	9
3.1.4. Componentes del control interno .....	10
3.1.5. Beneficio de contar con un sistema de control interno.....	12
3.1.6. Implementación del sistema de control interno.....	13
3.1.7. Importancia del Control Interno en una empresa .....	14
3.1.8. Características del control interno .....	15
3.1.9. Limitaciones de un sistema de control interno .....	15

3.1.10.	Elementos y principios básicos de control interno .....	16
3.2.	COSO .....	16
3.2.1.	COSO I.....	17
3.2.2.	COSO II .....	19
3.3.3.	COSO III .....	20
3.3.4.	Definición de COSO ERM 2017.....	21
3.3.4.1.	Componentes COSO ERM 2017.....	22
3.3.4.2.	Procesos.....	23
3.3.4.3.	Proceso administrativo .....	23
3.3.4.4.	Gestión Administrativa .....	24
3.3.4.5.	Indicadores .....	24
3.3.4.6.	Beneficios de los Indicadores.....	27
3.3.4.7.	Gestión administrativa en la antigüedad .....	28
3.3.4.8.	Objetivos de la Gestión Administrativa .....	28
3.3.4.9.	Etapas del proceso administrativo.....	28
3.3.4.10.	Actividades y funciones del proceso administrativo .....	30
3.3.4.11.	Importancia del proceso administrativo .....	33
3.4.	Talento humano.....	33
3.4.1.	Desempeño del Talento Humano .....	34
3.4.2.	Fases de la Gestión del Talento Humano .....	35
3.4.3.	Evaluación del desempeño del Talento Humano .....	36
3.4.4.	Aspectos para mejorar el desempeño del Talento Humano .....	37
4.	Visualización del objeto de estudio.....	39
4.1.	Misión de B&B SECURITY .....	40
4.2.	Visión de B&B SECURITY .....	40
4.3	Principios de B&B SECURITY .....	40
4.4	Valores de B&B SECURITY:.....	40
4.5	Estructura Orgánica de B&B SECURITY .....	41
5.	Elaboración de hipótesis y definición de variables .....	41
5.1.	Variables .....	41
5.1.1	Variable Independiente .....	41
5.1.2.	Variable Dependiente.....	41
5.2.	Operacionalización de las variables .....	41
6.	Desarrollo del diseño de la investigación.....	44
6.1.	Tipo de investigación .....	44
6.2.	Diseño de la investigación.....	45



6.3.	Metodología de la investigación .....	45
6.4.	Técnicas de recolección de información .....	45
7.	Definición y selección de la muestra.....	46
7.1.	Población.....	46
7.2.	Muestra.....	46
8.	Recolección de datos .....	48
8.1.	Informe de entrevista.....	48
8.2.	Informe de entrevista.....	49
8.3.	Informe de la encuesta dirigida al personal administrativo.....	50
8.4.	Informe de la encuesta dirigida al personal que labora en la empresa .....	61
9.	Análisis de datos.....	71
9.1.	Elaboración del reporte de resultados .....	86
10.	Elaboración del reporte de resultados .....	100
10.1.	Conclusiones .....	100
10.2.	Recomendaciones.....	101
11.	Propuesta.....	102
12.	Presupuesto .....	104
13.	Cronograma valorado.....	105
14.	Bibliografía .....	107
15.	Anexos.....	111

## Índice de tabla

<i>Tabla 1 Control Interno a los procesos administrativos.....</i>	41
<i>Tabla 2 Talento Humano.....</i>	43
<i>Tabla 3 Estilo de liderazgo del gerente .....</i>	50
<i>Tabla 4 Ambiente laboral dentro de la empresa.....</i>	51
<i>Tabla 5 políticas de regulación las relaciones de interacción.....</i>	52
<i>Tabla 6 Funciones con imparcialidad de conocimientos.....</i>	53
<i>Tabla 7 Normas de funciones en la empresa .....</i>	54
<i>Tabla 8 Controles de calidad en la empresa.....</i>	55
<i>Tabla 9 Capacitaciones al personal.....</i>	56
<i>Tabla 10 Funciones y responsabilidades al personal.....</i>	58
<i>Tabla 11 Explicación de los procesos.....</i>	59
<i>Tabla 12 Instrumentos de evaluación .....</i>	60
<i>Tabla 13 Supervisión de actividades.....</i>	61
<i>Tabla 14 Funciones que se desempeña en la empresa.....</i>	62
<i>Tabla 15 Normas de funciones operativas.....</i>	63
<i>Tabla 16 Controles respectivos dentro de la empresa .....</i>	64
<i>Tabla 17 Actividades de los trabajadores.....</i>	65
<i>Tabla 18 Beneficios de los trabajadores.....</i>	66
<i>Tabla 19 Áreas de funciones .....</i>	67
<i>Tabla 20 Reporte de actividades.....</i>	68
<i>Tabla 21 Evaluaciones de desempeño .....</i>	69
<i>Tabla 22 Contribuciones a las mejoras del trabajo.....</i>	70
<i>Tabla 23 Cuestionario de control interno.....</i>	71
<i>Tabla 24 Niveles de determinación 1.....</i>	73
<i>Tabla 25 Administración de Riesgos.....</i>	74
<i>Tabla 26 Niveles de Determinación 2.....</i>	76
<i>Tabla 27 Actividades de Control.....</i>	77
<i>Tabla 28 Niveles de Determinación 3.....</i>	79
<i>Tabla 29 Información y Comunicación.....</i>	80
<i>Tabla 30 Niveles de Determinación 4.....</i>	82
<i>Tabla 31 Supervisión y Monitoreo.....</i>	83
<i>Tabla 32 Niveles de determinación 5.....</i>	85
<i>Tabla 33 Situación actual de los procedimientos .....</i>	86
<i>Tabla 34 Procesos administrativos.....</i>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<i>Tabla 35 Presupuesto.....</i>	104
<i>Tabla 36 Cronograma valorado .....</i>	105

## Índice de gráficos

<i>Gráfico 1 Estilo de liderazgo del gerente .....</i>	<i>50</i>
<i>Gráfico 2 Ambiente laboral dentro de la empresa.....</i>	<i>51</i>
<i>Gráfico 3 políticas de regulación las relaciones de interacción .....</i>	<i>52</i>
<i>Gráfico 4 Funciones con imparcialidad de conocimientos.....</i>	<i>53</i>
<i>Gráfico 5 Normas de funciones en la empresa .....</i>	<i>54</i>
<i>Gráfico 6 Controles de calidad en la empresa.....</i>	<i>55</i>
<i>Gráfico 7 Capacitaciones al personal .....</i>	<i>56</i>
<i>Gráfico 8 Funciones y responsabilidades al personal.....</i>	<i>58</i>
<i>Gráfico 9 Explicación de los procesos.....</i>	<i>59</i>
<i>Gráfico 10 Instrumentos de evaluación .....</i>	<i>60</i>
<i>Gráfico 11 Supervisión de actividades.....</i>	<i>61</i>
<i>Gráfico 12 Funciones que se desempeña en la empresa.....</i>	<i>62</i>
<i>Gráfico 13 Normas de funciones operativas.....</i>	<i>63</i>
<i>Gráfico 14 Controles respectivos dentro de la empresa.....</i>	<i>64</i>
<i>Gráfico 15 Actividades de los trabajadores.....</i>	<i>65</i>
<i>Gráfico 16 Controles respectivos dentro de la empresa.....</i>	<i>66</i>
<i>Gráfico 17 Áreas de funciones .....</i>	<i>67</i>
<i>Gráfico 18 Reporte de actividades.....</i>	<i>68</i>
<i>Gráfico 19 Evaluaciones de desempeño .....</i>	<i>69</i>
<i>Gráfico 20 Contribuciones a las mejoras del trabajo.....</i>	<i>70</i>

## Índice de imagen

<i>Imagen 1</i> Proceso Administrativo .....	29
<i>Imagen 2</i> Esquema del B&B Security .....	41
<i>Imagen 3</i> Personal laboral.....	119
<i>Imagen 4</i> Personal administrativo .....	119
<i>Imagen 5</i> Personal de ejecución .....	119
<i>Imagen 6</i> Normativa de funcionamiento .....	120
<i>Imagen 7</i> Permiso de funcionamiento.....	121
<i>Imagen 8</i> Matriz de riesgo .....	122
<i>Imagen 9</i> Procedimiento de gestión de riesgos.....	123
<i>Imagen 10</i> Planificación estratégica.....	124
<i>Imagen 11</i> Plan de capacitaciones.....	125
<i>Imagen 12</i> Cuadre de caja .....	126
<i>Imagen 13</i> Facturas por la empresa .....	127
<i>Imagen 14</i> Evidencia de personal laborando.....	128
<i>Imagen 15</i> Cámaras de seguridad .....	129
<i>Imagen 16</i> Publicidad .....	130
<i>Imagen 17</i> Revisión de tesis .....	131
<i>Imagen 18</i> Reporte plagio.....	133

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “Análisis del control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el Talento Humano de la empresa B&B SECURITY ubicada en los Tamarindos II etapa de la ciudad de Portoviejo período 2016-2018”, se ha desarrollado con la finalidad de analizar el impacto del control interno en la gestión administrativa y por ende el desempeño del personal con respecto a las operaciones ejecutadas durante el periodo antes mencionado. Dentro de esta se utilizó un diseño de investigación descriptiva y exploratoria, metodológicamente se aplicó encuestas y entrevista a los servidores involucrados de las unidades administrativa y operativa, además de la aplicación de cuestionarios de control interno para la respectiva evaluación y medición de los niveles de riesgos y confianza por componentes asociados al cumplimiento de los procedimientos de control interno que se realizan en la gestión administrativa de la empresa.

Finalmente, con los resultados obtenidos a través de la investigación se elabora las respectivas conclusiones y recomendaciones originadas de las técnicas utilizadas.

**Palabras clave:** Control interno, procesos administrativos, desempeño, talento humano, componentes, indicadores de gestión.

## Summary

This research work entitled "Analysis of internal control to administrative processes and its impact on Human Talent of the B&B SECURITY company located in the Tamarindos II stage of the city of Portoviejo period 2016-2018", has been developed with the purpose to analyze the impact of internal control on administrative management and therefore the performance of staff with respect to the operations carried out during the aforementioned period. Within this, a descriptive and exploratory research design was used, methodologically surveys and interviews were applied to the involved servers of the administrative and operational units and to the users or clients who receive the service based on the evaluation and measurement of the levels of risks and confidence associated with compliance with the internal control procedures carried out in the administrative management of the company, in addition to the performance by components.

Finally, with the results obtained through the investigation, the respective conclusions and recommendations originating from the techniques used are elaborated.

**Keywords:** internal control, administrative processes, performance, human talent, components, management indicators.

## Introducción

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella.

Así mismo, cabe resaltar que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, podrá conocer con seguridad la situación real de las mismas, debido a la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión, además es importante tener un buen sistema de control interno en las empresas debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. (Yera, 2011).

La importancia del proceso administrativo radica en la previsión de los fenómenos futuros y el control de los recursos en forma sistemática y ordenada. Es imprescindible que las reglas, políticas y/o actividades de cada proceso administrativo se aplique de forma efectiva y simple, y en línea con los objetivos de la empresa u organización. Para mantener la eficiencia del sistema y cumplir con los objetivos definidos, todo proceso administrativo debe evitar caer en redundancias de información

El presente trabajo de investigación tuvo el propósito de analizar el control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el talento humano de la empresa “B&B Security” del Cantón Portoviejo en el período 2016 -2018; mediante la aplicación de cuestionarios de control interno, encuestas y entrevista a los servidores de la empresa; por las razones expuestas anteriormente se plantea el tema de titulación.

Basado en los conceptos analizados, el proyecto de titulación partió de una investigación de campo y bibliográfica que permitió establecer las bases legales y conceptuales del tema planteado, con lo cual también se estuvo en condición de justificar la investigación tanto teórica, metodología, practica y socialmente, permitiendo que sea factible su realización.

Por tanto, se estructuró esta investigación partiendo del planteamiento del problema, exponiendo su justificación, sus antecedentes, objetivos y bases teóricas, dentro del cual se conceptualizaron brevemente las variables, así como la descripción

del área de estudio, posterior a esto, se describió la metodología a utilizar en la investigación, así como la recolección y análisis de datos presentados en cuadros y figuras estadísticas, dando paso a la interpretación de los mismos para poder obtener las respectivas conclusiones y recomendaciones aspectos que servirán de complemento para mejorar significativamente la gestión administrativa y por ende el desempeño del Talento Humano, finalmente, las referencias bibliográficas y anexos relacionados al trabajo de titulación.



## **1. Tema**

Análisis del control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el talento humano de la empresa B&B SECURITY ubicada en los Tamarindos II etapa de la ciudad de Portoviejo periodo 2016 – 2018.

## **2. Planteamiento del problema**

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. (Murillo, G. & Quishpe, R., 2011)

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos; por tal situación, es necesario que una empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal. (González, 2013)

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de mejorar su funcionabilidad dentro de la organización. (Guaman, D; Guerra, M; Mite, S& Román, M., 2010)

El control interno se define como el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una empresa, se constituye en un medio para lograr unas funciones de manera íntegra, eficaz y transparente, apoyando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y contribuyendo al logro de la finalidad de su accionar. (Mera, 2014)

Como lo mencionan anteriormente los autores, a nivel mundial el talento humano se ha convertido en una base fundamental que ha tomado gran importancia, debido a que es el capital principal de toda organización porque posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a las mismas, es así que este permite desarrollar y conseguir objetivos corporativos con los cuales se busca contribuir al éxito de la empresa colaborando además con la labor de la gerencia, de la misma manera se obtiene objetivos funcionales con lo cual se evita desperdicios de recursos de todo tipo. No obstante, se puede conseguir objetivos sociales y personales con los que se puede responder a los desafíos que presenta la sociedad en general, así como también en la medida en que el logro de las metas contribuye al objetivo en común de alcanzar metas de la organización.

La gestión del talento humano se convierte en un aspecto sumamente importante, pues el éxito de las organizaciones depende en gran medida de lo que hacen y como lo hacen las personas, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios y ventajas, la finalidad de esta gestión es que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, para conseguir el crecimiento de la organización. En Ecuador la gestión del talento humano ha venido fortaleciendo el rol de asesor para el negocio en la toma de decisiones (ascensos, promociones, contrataciones) enfocándose más en el desarrollo de talentos claves. (Pillapa, 2015).

Respecto a los problemas que se presentaron en la empresa B & B Security se mostró la siguiente problemática, que afectan tanto a los colaboradores como administradores de la empresa; que involucran aspectos como comunicación, una inadecuada administración, dando lugar a la insatisfacción de clientes, empleados; y a un bajo rendimiento; incitando a que la administración no se comprometa con la empresa como debería ante las dificultades que está presentando, dando lugar a que los empleados pierdan el interés por realizar su trabajo eficientemente, lo que perjudica a la institución en los gastos de operación. Se generó el problema de que si existe una inadecuada organización administrativa a nivel institucional esto aumenta la desmotivación y el poco interés del personal en el desempeño de labores y en la falta de un compromiso a largo plazo.

La formulación del problema se radicó en la importancia de ¿Cómo el control interno a los procesos administrativos incide en el talento humano de la empresa B&B

SECURITY ubicada en los tamarindos II etapa de la ciudad de Portoviejo periodo 2016 – 2018?

## **2.1. Antecedentes**

Para el presente desarrollo investigativo se tomaron en cuenta los siguientes antecedentes de varios investigadores.

El autor (Cruz, 2012) en su tesis: “Control interno al área de talento humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, de la provincia de Napo, Cantón Archidona”, del primer semestre del año 2011. Trabajo de titulación. Universidad de Ambato, mediante la utilización de encuestas en esta investigación, concluyó: La revisión a los procesos que maneja el departamento de Talento Humano permitió determinar falencias e identificar oportunidades de mejora, las cuales se encuentran reflejadas en conclusiones y recomendaciones que son de fácil adopción por parte de los involucrados en los procesos, aspectos muy necesarios en los niveles de control interno para lograr una administración más eficaz. La institución no cuenta con un proceso claro de planificación estratégica que integre la calidad en todos los procesos internos, lo que impide identificar puntos críticos que requieren un urgente tratamiento. La poca importancia que se da al cumplimiento de requisitos internos para la contratación del personal docente no permite determinar cuáles de ellos no se cumplieron, puesto que formalmente no existen ningún documento historial de control, que muestren evidencia del cumplimiento de todos sus requisitos.

Mientras que el autor (Pilataxi, 2015) en su tesis: Control interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato. Trabajo de Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato, a través de técnicas como las encuestas se concluyó que la situación actual del control interno sobre la gestión del talento humano es ineficiente, el equipo auditor conformado por docentes en la institución “CEBI”, no conocen los parámetros de la evaluación del desempeño profesional. A pesar de que existe un sistema de gestión de calidad de Normas ISO 9001:2008 y un equipo auditor conformado por docentes, no existe un plan de capacitación ajustado a las necesidades de la institución para fortalecer la gestión del control interno y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI

de la ciudad de Ambato. En la institución “CEBI”, no existe una unidad o proceso de auditoría de control interno y gestión del talento humano, a fin de mantener controles concurrentes en el desarrollo de actividades de cada área laboral.

La empresa Seguridad Bermúdez & Bermúdez Cía. Ltda. se dedica a la prestación de servicios de protección, vigilancia, seguridad física y electrónica integral, brinda servicios de detector de mentiras (polígrafo). Se encuentra ubicada en la Av. Bolivariana, Edif. Casa de un Pisos Color Naranja y Beige Portoviejo; Manabí.

B & B Security le proporciona a sus clientes la más alta calidad en servicios de Seguridad con soluciones integrales a sus requerimientos de seguridad con personal eficiente y constante innovación tecnológica, permitiendo su tranquilidad, satisfacción y confianza.

Busca posicionarse como la empresa líder en servicios de seguridad privada, expandiendo nuestra presencia a nivel nacional y garantizando un excelente desempeño en operaciones de seguridad con eficiencia, disciplina y honestidad a completa satisfacción de nuestros clientes.

## **2.2. Justificación**

### **2.2.1. Justificación teórica metodológica**

La presente investigación consistió en el análisis del control interno de los procesos administrativos y cómo inciden en el talento humano de la empresa B&B SECURITY. Cabe recalcar que un proceso administrativo se da como un flujo continuo y conectado de actividades de planeación, dirección y control, establecidas para lograr el aprovechamiento del recurso humano, técnico, material y cualquier otro, con los que cuenta la empresa B&B SECURITY para desempeñarse de manera efectiva; este conjunto de actividades, está regido por ciertas reglas o políticas empresariales cuya finalidad es reforzar la eficiencia en el uso de dichos recursos.

La justificación teórica se basó en que el proceso administrativo es indispensable para el buen funcionamiento de las empresas y de esto dependerán los resultados a futuro, ya que permitió que la empresa esté orientada al futuro, facilita la coordinación de decisiones, además resalta los objetivos organizacionales y permite determinar anticipadamente que recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.

La justificación metodológica se basó en el método analítico que se encargó de desglosar las secciones que conforman la totalidad del caso a estudiar, estableció las relaciones de causa, efecto y naturaleza. El método científico ofrece un conjunto de técnicas y procedimientos para la obtención de un conocimiento teórico con validez y comprobación científica; con herramientas como encuestas y entrevistas para el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se utilizó información brindada por la empresa y también se obtendrá información bibliográfica de libros, páginas web, revistas con el fin de obtener diferentes puntos de vistas de autores; además de la visita a las instalaciones de la empresa; mediante este estudio se busca la eficacia y eficiencia de los procesos administrativos, para lograr sus objetivos y cumplimiento de las funciones del proceso administrativo como lo son la planificación, organización, dirección y control de la organización.

Además que se aplicaron conocimientos aprendidos durante mi carrera de estudio Contabilidad y Auditoría, y como futura profesional nació el interés personal por conocer más a profundidad sobre este tema ya que el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

### **2.2.2. Justificación social**

En el ámbito social, la utilidad de la presente investigación permitió un mejor control dentro de los procesos administrativos que tiene la empresa, les ayudo a obtener beneficios para los clientes o proveedores ya que se ofrece un servicio de guardianía de seguridad, y esto generaría inclusive ingresos, con mas solicitudes de demanda de los servicios. Se obtuvo beneficios para los usuarios o clientes que contratan el servicio de seguridad de esta compañía, existiría un mejor trato, menos tiempo de respuesta al solucionar los problemas, brindan más seguridad, ingresos en impuestos locales por la permanencia de B&B SECURITY en el mercado. Además de que este negocio servirá de ejemplo de emprendimiento. Esta investigación servirá de referencia y guía de futuros trabajos investigativos ya sean de estudiantes, profesionales o empresas.

### **2.2.3. Justificación práctica**

Se considera que esta investigación tiene justificación práctica porque su desarrollo ayudo a resolver un problema ya que comúnmente las empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido, donde muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que se trabajan de manera empírica; y se van solucionando los problemas conforme se presentan, invirtiendo sin que exista una planificación, y solo se crean departamentos a medida que surgen las necesidades, etc. Esto ayudará a saber por anticipado qué se va a hacer, la dirección a seguir, qué se quiere alcanzar, qué hacer para alcanzarlo, quién, cuándo y cómo lo va a hacer.

## **2.3. Objetivos**

### **2.3.1. Objetivo general**

Analizar el control interno de los procesos administrativos y su incidencia en el talento humano de la empresa B&B SECURITY ubicada en los tamarindos II etapa de la ciudad de Portoviejo periodo 2016 – 2018.

### **2.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar los contenidos teóricos que contribuyen al análisis del control interno de los procesos administrativos
- Evaluar los procesos administrativos y su incidencia en el talento humano de la empresa B&B SECURITY de la ciudad de Portoviejo periodo 2016 – 2018.
- Formular una propuesta para establecer mecanismos con el fin de mejorar los procesos administrativos y su repercusión en el talento humano de la empresa B&B SECURITY mediante recomendaciones en base a los resultados encontrados en el análisis de los procesos administrativos de la empresa.

### **3. Revisión de literatura y desarrollo del marco teórico**

#### **3.1. Revisión del control interno**

##### **3.1.1. Control Interno**

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para mejorar el rendimiento, además de prevenir fraudes, errores vulneración de los principios y normas aplicables. (Gómez G. , 2014)

Al mismo tiempo es un proceso que debe ser ejecutado por la administración, los directores y todo el personal de la empresa su diseño permite proporcionar una seguridad razonable con miras al cumplimiento de objetivos

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Gómez G. , 2014)

La autora considera que el control interno comprende la planificación de la empresa y abarca los métodos, medidas adoptadas dentro de la entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información, promover la eficiencia de las actividades realizadas por el personal, estimular el cumplimiento de las políticas prescrita y alcanzar los objetivos propuestos. Y es responsabilidad de todos los miembros de la organización sea esta pública o privada la aplicación del control interno que les permita mejorar la eficiencia de la entidad

##### **3.1.2. Clasificación del control interno**

Existen dos tipos de controles internos: administrativos y contables (Álvarez, 2010)

- El control interno administrativo: no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la



autorización de intercambios, también se relaciona con la eficiencia de las actividades establecidas en la empresa.

- El control interno contable: comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables.

### **3.1.3. Objetivos del control interno:**

De acuerdo al autor Gómez (2014) el control interno tiene como objetivos:

1. La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
2. Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
3. Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
4. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
5. Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

Se puede decir que el control interno tiene como fin la obtención de información útil que ayude a la toma de decisiones, además de ejecutar medidas que permitan la protección de los recursos de la entidad, colaborando a mejorar la eficiencia de la organización para que esta logre cumplir sus objetivos sin incumplir las normativas vigentes.

Pero el control interno tiene diversos objetivos de acuerdo al propósito de su utilización es así que la autora (Mendoza R. , 2017) explica que el control interno tiene objetivos operacionales.

Y estos se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones que se realizan en la entidad. Involucran objetivos relacionados la rentabilidad, la evaluación de programas la ejecución de proyectos, los procesos y la protección del patrimonio. Las actividades

se deben desarrollar con menos esfuerzo y recursos y con mayor utilidad de acuerdo a la administración.

Por tanto, las actividades deben ser realizadas con eficiencia y eficacia por el personal para incrementar los márgenes de utilidad y solo utilizando los recursos necesarios sin excederse de lo planificado.

Mientras que para la autora (Gutierrez, 2017) el objetivo financiero es el principal objetivo del control interno se refiere a la preparación de los estados financieros y demás información de gestión, así como a la prevención de la falsificación y a la publicación de la información. La información obtenida por la contabilidad debe cumplir con los requisitos de utilidad, confiabilidad y oportunidad para los usuarios que la soliciten

(Gutierrez, 2017) También se refiere a los objetivos de cumplimiento el que corresponde al acatamiento y respeto de leyes, la aplicación de instrumentos legales y otras disposiciones pertinentes. Cualquier acción promovida por la organización debe cumplir las normativas vigentes en el país y que sean aplicable a ese tipo de entidad.

Si la organización logra identificar y comprender los objetivos de control interno podrá disminuir las deficiencias que se presenten fortaleciendo a la institución. Toda acción, que emprenda la organización con el objeto de cumplir dichos objetivos constituye una fortaleza de control interno. Y, por el contrario, toda acción, medida o plan que descuide esos objetivos, es una debilidad de control interno.

#### **3.1.4. Componentes del control interno**

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el propósito de prevenir riesgos que afectan a la empresa. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Supervisión (Holguín, 2017)

- **Ambiente de control:** El ambiente de control es la base para el diseño del sistema de Control Interno; en él queda reflejada la importancia o no que da la dirección al Control Interno y la incidencia de esta actitud sobre las actividades y los resultados de la entidad. Es ilógico pensar que si los directivos de la organización no tienen en primer nivel de importancia el Control Interno los trabajadores lo asuman. (Ríos, Vizcaíno, Trabas, & Cid, 2005)
- **Evaluación de riesgos:** Una vez creado el ambiente de control se está en condiciones de proceder a una evaluación de los riesgos, pero ¡cuidado!, usted no puede evaluar algo que previamente no haya identificado; por tanto, el proceso de identificación de los riesgos comienza paralelamente con el establecimiento del ambiente de control y del diseño de los canales de comunicación e información necesarios a lo largo y ancho de la entidad. Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas y operacionales se modifican de forma continua, se hacen necesarios mecanismos para identificar y minimizar los riesgos específicos asociados con el cambio, por lo que cada vez es mayor la necesidad de evaluar los riesgos previos al establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización. (Ríos, Vizcaíno, Trabas, & Cid, 2005)
- **Actividades de control:** Después de identificados y evaluados los riesgos podrán establecerse las actividades de control con el objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia y el efecto negativo que, para los objetivos de la organización, tendrían si ocurrieran. Cada actividad de control debe ser monitoreada con instrumentos de supervisión eficaces (observaciones, cuestionarios, revisiones sorpresivas, etc.) realizados de forma permanente por los directivos y los auditores internos si existieran, con el objetivo de poder asegurar que el Control Interno funcione de forma adecuada y detectar oportunamente cuánto es de efectiva la actividad de control para, de lo contrario, ser sustituida por otra, (Ríos, Vizcaíno, Trabas, & Cid, 2005)
- **Información y comunicación:** Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permiten dirigir y controlar la entidad de forma adecuada. Dichos

sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos externos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como para la presentación de informes a terceros. (Ríos, Vizcaíno, Trabas, & Cid, 2005)

- **Supervisión y monitoreo:** El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección, o mediante un equipo de auditores internos, así como por el propio Comité de Control que debe llevar sus funciones a la prevención de hechos que generen pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista financiero y humano. Las evaluaciones separadas o individuales son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos. El objetivo de esta norma es asegurar que el Control Interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales. (Ríos, Vizcaíno, Trabas, & Cid, 2005)

### **3.1.5. Beneficio de contar con un sistema de control interno**

Para Cevallos (2016) el disponer de un sistema de control interno brinda seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los objetivos y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo
- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomentar la práctica de valores
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

Es decir que el control interno dentro de las instituciones permite disminuir, evitar y eliminar riesgos que permitan proteger los recursos, con el propósito de cumplir los propósitos que la institución ha establecido mediante la utilización de información

de calidad que permita la toma de decisiones y la rendición de cuenta de los responsables de su aplicación.

### **3.1.6. Implementación del sistema de control interno**

Es necesario recalcar que la implementación del control interno influye para la mejora continua en todos los procesos de una empresa, este hace que los procesos se lleven de una manera eficiente y eficaz. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de los funcionarios y servidores. De acuerdo a la autora Cevallos (2015) para la implementación del control interno en una empresa se debe de cumplir con 3 fases correspondientes que son:

- **Planificación**

Esta fase se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Esta comprende también las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la Contraloría General del Estado, la misma que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo con la finalidad de asegurar su implementación y sobre todo que el control interno sea eficiente. (Cevallos J. , 2015)

- **Ejecución**

La siguiente fase de acuerdo a mi criterio comprende el desarrollo de las acciones que fueron previstas en el plan de trabajo. Esta se da en dos niveles secuenciales que son: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control las mismas que son necesarias para salvaguardar los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y los componentes que éstas establecen; en el segundo nivel, en cambio, se procede a evaluar los controles existentes para que estos puedan asegurar que la empresa obtenga la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

- **Evaluación**

Esta fase que comprende todas las acciones orientadas para que el proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento se logre apropiadamente, por medio de su mejora continua. Cevallos (2015).

### **3.1.7. Importancia del Control Interno en una empresa**

Para poder entender la importancia del control interno en las empresas, es fundamental empezar por entender el propósito que tiene el control interno, ya que, este tiene como objetivo resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraude o negligencia, así como así también detectar las desviaciones que se presenten en y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización (Servin, 2020).

Generalmente, las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido, esto tiene como consecuencia que los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que estos se trabajan de manera empírica; es por esto que cuando hay problemas se soluciona conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades, entre otras cosas.

Todo esto puede originar un impacto financiero, como puede ser malversación o pérdida de activos, incumplimientos de normas, fraudes asociados a información financiera fraudulenta que podrían dañar la reputación de la empresa, entre otros. Todas estas situaciones que son muy considerables en una empresa podrían ser prevenidas gestionando el control interno con anticipación.

González, 2013 menciona que: El ser humano desde sus inicios ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias, por lo tanto, de alguna manera se establecían tipos de control para evitar desfalcos, por tal situación es necesario que una empresa establezca un control interno, puesto que, con esto se logra una mejor situación financiera, administrativa y legal.

El mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones empresariales, y las relaciones entre dirigentes y subordinados es muy buena; su función es aplicable en todas las de áreas de operación de las empresas o negocios, de la efectividad del control interno depende que la administración obtenga la información necesaria para tomar las mejores alternativas a conveniencia o intereses de la entidad.

Por lo general, entre mayor sea una empresa más necesidad tiene de un buen sistema de control interno, esto significa que habrá más empleados, más tareas delegadas, por lo tanto, los dueños suelen perder el control de la empresa y de sus

procesos, es ahí donde debe intervenir un sofisticado sistema de control interno para poder asegurar que no existan errores, fraudes o pérdidas de ningún tipo y tratar de minimizar el mayor riesgo posible (Hurtado, Arroyo, & Guzmán, 2019).

### **3.1.8. Características del control interno**

El control interno puede ser desarrollado por cualquier tipo de empresa siempre y cuando teniendo en cuenta características propias, ya sea de tamaño, administración, operación u otro, y su entendimiento puede ayudar a alcanzar logros trascendentales en su desempeño, pues estamos en un mundo globalizado y se necesita de una herramienta que ayude a alcanzar metas e impedir que surjan fallas; pero debemos tener en claro que el control interno no va a cambiar una mala administración, su aplicación solo ayuda a mejorar la gestión y el logro de los objetivos, impidiendo que surjan los obstáculos que retarden alcanzar dichos objetivos (Tuya, 2019).

Entre las características más relevantes tenemos:

- Es un proceso; por medio del cual se va a lograr un fin.
- Lo llevan a cabo los directivos o altos niveles de la empresa.
- El funcionario encargado de cada área de la empresa es el responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la empresa sin importar su categoría ocupacional.
- Aporta un grado de seguridad razonable, para el logro de los objetivos fijados en la empresa.
- Facilita el cumplimiento de los objetivos establecidos en todas las áreas.
- Debe inclinarse al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de cada uno de los miembros que conforman la empresa.

### **3.1.9. Limitaciones de un sistema de control interno**

Según (Hurtado, Arroyo, & Guzmán, 2019) “Ningún sistema de control interno garantiza el cumplimiento de los objetivos de la compañía, sin embargo, este es de mucha ayuda para que estos se cumplan y brinden una seguridad razonable en base a”:

- Costo beneficio. Por lo general el control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.

- La mayoría de los controles que se realizan a transacciones o tareas ordinarias deben establecerse bajo las operaciones repetitivas, cuando estas son extraordinarias existe la posibilidad de que el sistema no sepa responder.
- El factor de error humano que siempre está presente.
- Posibilidad de que los controles se puedan evadir, es decir, que haya un acuerdo de fraude o desfalco entre dos o más personas.

### **3.1.10. Elementos y principios básicos de control interno**

La implementación de un Sistema de Control Interno efectivo representa una herramienta fundamental porque aporta elementos que, promueven el cumplimiento de los objetivos institucionales; minimizan los riesgos; así mismo, reduce la posibilidad de que ocurran actos de corrupción y fraudes, y consideran la integración de las tecnologías de información a los procesos institucionales; asimismo respaldan la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos, y consolidan los procesos de rendición de cuentas y de transparencia gubernamentales (Secretaría de la Función Pública, 2014)

Por lo tanto, un control interno adecuado proporciona seguridad razonable, pero no absoluta sobre la consecución de los objetivos institucionales. Para ello es necesario que:

- Cada uno de los 5 componentes y los 17 principios del control interno sean diseñados, implementados y operados adecuadamente, de acuerdo a las actividades y circunstancias de cada institución.
- Además, operar en conjunto y de manera sistémica, esto significa que, si un principio o un componente no cumple con estos requisitos o si los componentes no operan en conjunto de manera sistémica, el control interno resulta inapropiado.

### **3.2.COSO**

El modelo COSO, fue definido en 1992, comisionado por los cinco organismos profesionales financieros más importantes de los Estados Unidos, luego de cinco años de estudio y discusión, de modo que surgió un nuevo marco conceptual del control interno con el objetivo fundamental de poder integrar las diversas definiciones y conceptos vigentes en ese momento (Quinaluisa, N; Ponce, V; Muñoz, S & Pérez, J., 2018)



Es muy importante realzar la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan definitivamente la trascendencia del control interno, su incidencia sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico de la auditoría y, esencialmente, puesto que, el control interno debe de verse como un proceso integrado a las operaciones de la empresa y no como un conjunto de reglas.

Actualmente, existen 5 modelos del COSO: los cuales vamos a ir conociendo su contenido a continuación:

### **3.2.1. COSO I**

El autor Rivas (2011) destaca que en el marco integrado de control interno COSO (Modelo COSO), el control interno consta de cinco componentes los cuales van a ser diseñados por la administración y posteriormente aplicados para proporcionar una seguridad adecuada de que los objetivos de control se llevaran a cabo. Estos componentes son:

1. Ambiente de Control;
2. Evaluación de los Riesgos;
3. Actividades de Control;
4. Información Y comunicación; y
5. Monitoreo.

A continuación, se muestra en detalle el significado de cada uno de estos componentes.

#### **Primer componente: Ambiente de Control**

Rivas (2011) nos dice que, este componente básicamente, es la actitud general de sus administradores y empleados hacia la importancia del control interno. Este consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes de la administración de una entidad es decir los altos niveles como los directores y propietarios en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Este componente es considerado el fundamento o la base del resto de los componentes de control interno porque tiene gran influencia en la manera como se estructuran las actividades de una empresa, se establece los objetivos y se valoran los riesgos.

#### **Segundo componente: Evaluación de los Riesgos**

Este componente sirve para describir el proceso con que los directivos identifican, analizan y administran los riesgos que puede enfrentar una empresa y el resultado de ello. Las organizaciones, independientemente de su tamaño, siempre enfrentan distintos riesgos de origen externos e internos los mismos que tienen que ser evaluados.

Esta evaluación de los riesgos consiste en la identificación y sobre todo el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y en base a esto poder determinar cómo han de ser gestionados los riesgos, ya que, que las condiciones económicas, legislativas, industriales y operativas cambian continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio así lo determina Rivas (2011)

### **Tercer Componente: Actividades de Control**

Como nos menciona el mismo autor Rivas (2011), este componente corresponde a las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo cada una de las directrices administrativas. Estas se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la empresa se cumplan. El marco integrado COSO considera las siguientes actividades de

- Revisiones de alto nivel
- Funciones directas o actividades administrativas
- Controles físicos
- Indicadores de desempeño
- Segregación de responsabilidades

### **Cuarto componente: Información y comunicación**

Como menciona Rivas (2011), la información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos y los procedimientos de control y la supervisión son necesarios para que los administradores puedan dirigir las operaciones y garantizar que sean puestas en práctica las normativas legales, reglamentarias y de información, por tanto, la información y la comunicación son elementos esenciales en una estructura de control interno.

Este componente de control interno, se refiere a los métodos empleados para informar específicamente acerca de las operaciones de la entidad luego de identificar, reunir, clasificar y registrar

### **Quinto componente: Monitoreo**

Y por último Rivas (2011) destaca que, para comprobar el funcionamiento del sistema de control interno a lo largo del tiempo es necesario que haya la debida supervisión. Por eso es imprescindible realizar una evaluación continua o periódica de calidad del desempeño del control interno, con el fin de determinar qué controles están operando en base a lo planeado y que se puedan modificar según los cambios que vayan surgiendo.

### **3.2.2. COSO II**

La Asociación Española para la calidad (2019), en el año 2004, publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos en el cual se amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando específica y necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.

- Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
- Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
- Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
- Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
- Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
- Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.

Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades. La Asociación Española para la calidad (2019)

El COSO II es un sistema de gestión de riesgo y control interno que tiene como propósito diagnosticar problemas y generar soluciones para gestionarlos y proveer una seguridad razonable a la empresa para que esta logre los objetivos y metas institucionales mejorando la inversión disminuyendo los impactos del riesgo.

### **3.3.3. COSO III**

Como nos mencionó anteriormente la Asociación Española para la calidad (2019) en mayo de 2013 se ha publicado la tercera versión COSO III. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación.

Este modelo de COSO incrementa la confianza respecto a la eliminación del riesgo, agiliza los sistemas y mejora la confiabilidad de la información. Estos cambios están alineados a los cinco componentes y a los principios.

Algunos de los beneficios de utilizar el estándar COSO en las organizaciones son:

- Promueve la gestión de riesgos en todos los niveles de la organización y establece directrices para la toma de decisiones de los directivos para el control de los riesgos y la asignación de responsabilidades.
- Ayuda a la integración de los sistemas de gestión de riesgos con otros sistemas que la organización tenga implantados
- Ayuda a la optimización de recursos en términos de rentabilidad
- Mejora la comunicación en la organización
- Mejora el control interno de la organización
- Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.

- Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión. toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital.
- Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio, así como los riesgos asumidos y los controles puestos en acción.
- Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.
- Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demanda de nuevas prácticas de gobierno corporativo.
- Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo. (Salvador, 2016, pág. 69)

#### 3.3.4. Definición de COSO ERM 2017

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), ha presentado oficialmente en setiembre de 2017 el Marco de Gestión de Riesgos Empresariales – integrado con estrategia y desempeño (Enterprise Risk Management – Integrating Strategy and Performance), basado en su predecesor y más conocido como COSO – ERM o Gestión de Riesgos Empresariales – Marco Integrado (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) emitido en el año 2004.

Es decir el nuevo marco cambio de nombre, pero realmente importante es la actualización pensada en los futuros cambios que surjan en el mundo de los negocios y la importancia de la gestión de riesgos. (Canaza, 2019)

Pero lo importantes es que el COSO ERM 2017 ayuda a las organizaciones a tener beneficios tangibles en su administración de riesgos. Este nuevo marco que se encuentra compuesto por los 5 componentes y 20 principios, ofrece los beneficios a los usuarios, que son:

- **Primero**, se conoce cuál es la metodología que van a utilizar para controlar los riesgos.

- **Segundo**, saber documentar los riesgos desde la estrategia para que puedan ser medidos.
- **Tercero**, establecer un medidor de desempeño para saber hacía donde van los riesgos y cuál es el impacto que genera en el negocio. (www.isotools.org, 2018)

Una visión global de negocio basada en la administración de riesgos genera en el accionista, en el consejo de administración, a los empleados, clientes y proveedores una sensación de tener un ambiente de confianza. (www.isotools.org, 2018)

### 3.3.4.1. Componentes COSO ERM 2017

**Componente de gobierno y cultura:** El Gobierno marca el tono en la entidad, reforzando la importancia de la gestión del riesgo empresarial y estableciendo responsabilidades de supervisión al respecto. Por otro lado, la Cultura hace referencia a los valores éticos, a los comportamientos deseados y a la comprensión del riesgo en la entidad (Canaza, 2019)

**Componente estrategia y objetivos:** La gestión del riesgo empresarial, la estrategia y el establecimiento de objetivos funcionan juntos en el proceso de la planificación estratégica. Se establece un apetito al riesgo y se alinea con la estrategia; los objetivos del negocio ponen en práctica la estrategia al tiempo que sirven de base para identificar, evaluar y responder ante el riesgo. (Canaza, 2019)

**Componente de desempeño:** Es necesario identificar y evaluar aquellos riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos estratégicos y de negocio. Los riesgos se priorizan en función de su gravedad en el contexto del apetito al riesgo. Posteriormente, la organización selecciona las respuestas ante el riesgo y adopta una visión a nivel de cartera con respecto al nivel de riesgo que ha asumido. Los resultados de este proceso se comunican a las principales partes interesadas en el riesgo. (Canaza, 2019)

**Componente de revisión y monitoreo:** Al examinar el desempeño de la entidad, una organización puede determinar cómo funcionan los componentes de gestión del riesgo empresarial con el paso del tiempo en un entorno de cambios sustanciales, y qué aspectos son susceptibles de revisar y modificar. (Canaza, 2019)

**Componente de información, comunicación y reporte:** La gestión del riesgo empresarial requiere un proceso continuo de obtención e intercambio de la información

necesaria, tanto de fuentes internas como externas, que fluya hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de todos los niveles de la organización. (Canaza, 2019)

#### **3.3.4.2. Procesos**

La palabra proceso viene del latín processus, formado por pro (“adelante”) y cadere (“caminar”), por lo que refiere a la acción de ir hacia adelante, de avanzar en una trayectoria determinada y, por semejanza, avanzar en el tiempo. Es un término empleado en una enorme variedad de contextos, sobre todo técnicos o industriales, pero siempre conservando ese sentido original. (Estela, 2019, pág. 43)

Es un conjunto de actividades que tienen un principio y un fin que se realizan de forma ordenada y que permiten ejecutar acciones específicas dentro de una organización. Se encargan de transformar una entrada o recurso en un producto o servicio con la calidad requerida por el proveedor que puede ser un cliente externo o interno de la entidad.

#### **3.3.4.3. Proceso administrativo**

El proceso administrativo requiere de un orden en las actividades mediante los elementos como la planificación, organización, dirección y control; que permitirá medir el grado en que los directivos y demás funcionarios realizan sus funciones y que ésta a su vez se ejecute de forma correcta. (Rojas, 2010)

Para que los procesos administrativos de la organización estén funcionando correctamente necesitan llevar en orden secuencial sus pasos con la finalidad de medir el nivel en el que los administradores y funcionarios llevan a cabo sus oficios mediante los procesos de planificación, organización, dirección y el control.

En administración, se entiende como procesos al flujo de actividades que se producen entre los diversos componentes de una empresa o institución. Así, los procesos administrativos son las diferentes operaciones que la organización pone en marcha para el logro de sus objetivos y la satisfacción de sus necesidades. (Raffino E. , 2020)

A su vez estas actividades estas deben estar normadas por directrices empresariales que tienen como propósito el uso eficiente de los recursos. Son aplicados en la entidad para alcanzar los objetivos de la empresa y generar rentabilidad, el

administrador demuestra su desempeño dependiendo de su nivel de cumplimiento del proceso administrativo.

#### **3.3.4.4. Gestión Administrativa**

“Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente” Munch (2010).

Para Briones (2017) “Gestión se basa en “procesos donde la organización requiere de un sistema de indicadores, entendidos como síntesis de información clave, con significado, que sirvan para interpretar la realidad y faciliten la toma de decisiones adecuadas oportunamente”.

La gestión sin duda alguna conlleva procedimientos para que una entidad se mantenga en el éxito organizacional, estos a su vez empleando indicadores que sean suficientes y pertinentes para el desarrollo de la empresa.

Para Ruiz (2013) Gestión es “acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia de desarrollo y a ejecutar la gestión del personal”.

Según Vásquez, Castañeda & Pilar, (2016) “La Gestión administrativa es un proceso que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, para lograr objetivos mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. La segunda función después del proceso de planeación es dirigir los recursos y ejecutar las acciones que llevan al logro de los objetivos predeterminados”.

La Gestión administrativa se convierte en un grupo de entendimiento actualizado y organizado en relación con la sucesión de diagnósticos, métodos, estrategias, ejecución y control de las acciones de las entidades por lo que es manejada de manera personalizada trabajando para el logro de los objetivos.

#### **3.3.4.5. Indicadores**

“Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, que al ser comparada puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas según sea el caso” Jaramillo (2015).



Evaluar la gestión tanto de empresas públicas como privadas es una responsabilidad muy alta por parte de la gerencia, lo que demanda de un conjunto de indicadores que determinen las clases de dimensiones que genera.

- **Economía**

Según Maldonado (2011) “La economía con que la entidad ha operado se debe analizar las adquisiciones y administración de los recursos, utilizando el “Ciclo de la Economía” en los siguientes aspectos:

- ✓ La necesidad del bien o servicio,
- ✓ La definición de los requerimientos,
- ✓ El método de adquisición del servicio,
- ✓ El mantenimiento del bien o contrato de servicio; y
- ✓ El desecho del bien o finiquito del contrato de servicio.

En pocas palabras, economía se refiere a la adquisición de bienes o servicios con la finalidad de generar ingresos para la empresa.

- **Eficiencia**

“Se refiere a la relación existente entre los bienes y servicios consumidos y los bienes o servicios producidos; o, por los servicios prestados en relación con los recursos empleados a tal efecto” Moreira (2019).

Se considera como el resultado obtenido y los recursos utilizados en cualquier actividad.

- **Eficacia**

Según Milian (2006) “Eficacia es una herramienta que mide los resultados propuestos por una organización a través del cumplimiento de los objetivos. Los puntos clave sobre los que incide la evaluación de la eficacia son:

- ✓ Facilitar información sobre la continuidad, modificación o suspensión de un programa;
- ✓ Conocer si los programas terminados han conseguido los fines propuestos;
- ✓ Informar al público respecto al resultado de las decisiones gubernamentales, sobre el desarrollo o evolución de los programas emprendidos”.

Se puede decir que es el grado en que se realizan las tareas y objetivos de la institución.

#### - **Efectividad**

Para Covey, (1989) "La efectividad es el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción.  $E = P/CP$ . La efectividad es el equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente.

- ✓ Ser proactivo: Debemos ser conscientes de las decisiones que tomamos.
- ✓ Empezar con el final en mente. Tenemos que saber hacia dónde vamos.
- ✓ Poner primero lo primero: Necesitamos organizar nuestras prioridades.
- ✓ Pensar ganar/ganar: Debemos tratar de lograr que ambas partes salgamos beneficiadas.
- ✓ Antes de buscar ser comprendido, comprender: Hay que aprender a escuchar y a entender a los demás.
- ✓ Sinergizar: Trabajar en equipo, implica efectividad, confianza e innovación.
- ✓ Afilar la sierra: Mantener y cumplir todos los demás hábitos para poder continuar".

La efectividad es la capacidad de conseguir el resultado que se busca.

#### - **Equidad**

Para Villegas & Toro (2010) la "Equidad en términos complejos no es nada más que igualdad entre las personas, la sociedad puede ser igual desde una interpretación, pero distinto en el otro, sin que esto involucre que la equidad sea una opinión ineficaz".

Partiendo desde este punto podemos decir que la equidad tiene como función principal asegurar la equivalencia en cualquier acción o recursos para las personas.

#### - **Excelencia**

Excelencia hace referencia a la calidad de los servicios captada por parte de los clientes de tal forma que se ve dirigida hacia los consumidores. Para lograr que un servicio sea excelente se debe de tener en cuenta Schwindt (2015):

- ✓ Comprensión al consumidor

- ✓ Alcanzable, a su vez espacial y provisional
- ✓ Que brinde ayuda rápida y oportuna
- ✓ Brinde interacción con la sociedad conociendo las necesidades que estas les pueden perjudicar.

En este caso como bien se menciona excelencia hace hincapié a todas las características que deben completar y conquistar al cliente ya sea en productos o servicio que este perciba.

#### - **Sostenibilidad**

Podemos constatar que para Gore Al (2010) “Sólo en la medida en que los mercados mejoren su capacidad de fijar el precio de las externalidades, veremos que el capital se asigna más eficazmente al desarrollo sostenible”.

La sostenibilidad afecta a la población de la tierra, una preocupación alta que puede traer grandes problemas ambientales para las futuras generaciones y puede afectar la sostenibilidad en todos los ámbitos.

#### **3.3.4.6. Beneficios de los Indicadores**

**Satisfacción del cliente:** La satisfacción del cliente debe ser una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y se logren los resultados deseados. Jaramillo (2015)

**Monitoreo del proceso:** El mejoramiento continuo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo. Las mediciones sirven no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino también para implementar las acciones.

En el desarrollo de los indicadores se deben identificar necesidades propias del área involucrada, clasificando según la necesidad del indicador, pasos fundamentales para el mejoramiento de la calidad, debido a que son medios rápidos de identificación de problemas. Jaramillo (2015)

**Benchmarking:** Si una organización pretende mejorar sus procesos una forma de lograrlo es a través del benchmarking para evaluar productos, procesos y actividades

y compararlos con los de otra empresa. Esta práctica es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia. Jaramillo (2015)

**Gerencia del cambio:** Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien”. Jaramillo (2015)

Los indicadores son un instrumento de medición de las variables asociadas a las metas, los cuales pueden ser cualitativos o cuantitativos, y se entienden como el comportamiento o desempeño de toda una organización con el objetivo de dirigir toda una organización por el camino del trabajo terminado.

### **3.3.4.7. Gestión administrativa en la antigüedad**

Según Cordero & Moreno (2018) “La historia administrativa nace con el hombre mismo, puesto que siempre ha existido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que se encuentran fundamentos administrativos actuales y que pueden observarse en el código de Hammurabi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo”.

La administración ha existido con la finalidad de tener una buena administración en los negocios, es por eso que hasta la actualidad se han ido adaptando y mejorando esos procesos administrativos para mantener en el éxito organizacional a las empresas.

### **3.3.4.8. Objetivos de la Gestión Administrativa**

Dentro de la gestión administrativa encontramos varios objetivos, entre los más destacados tenemos los siguientes:

- ✓ Efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos.
- ✓ Desarrollar una cultura organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente.
- ✓ Lograr la importancia de la gestión administrativa de una empresa.

### **3.3.4.9. Etapas del proceso administrativo**

El proceso administrativo se desarrolla en diferentes etapas, conocidas con las abreviaturas de planificación, organización, dirección y control (P.O.D.C.), estas son consecuentes y se repiten por cada objetivo determinado por la organización o empresa. (Riquelme, [www.webyempresas.com](http://www.webyempresas.com), 2019, pág. 35)

Habitualmente, estas etapas son agrupadas en dos fases, que son:

**Fase mecánica:** Planificación ¿Qué se debe hacer? y Organización ¿Cómo se debe hacer? En esta se establece lo que se va a hacer y se dispone una estructura para hacerlo.

**Fase dinámica:** Dirección ¿Cómo se está haciendo? y Control ¿Cómo se realizó? Se puntualiza el cómo se maneja el organismo que se ha estructurado anteriormente.

### **Etapas del Proceso Administrativo**

*Imagen 1 Proceso Administrativo*



**Fuente:** <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>

**Elaboración:** Matías Riquelme

En la fase de planificación se establecen los objetivos y se estipula el tiempo en el que se deberán cumplir sea corto, mediano o largo plazo. Además, se establecen las estrategias, los recursos y las actividades que permitan alcanzar las metas propuestas.

En la fase de organización se asignan los recursos y las personas que cumplen con las competencias requeridas para cumplir con las actividades planificadas. (Riquelme, 2020)

Como mencionó (Riquelme, 2020), en la fase de dirección se ejecuta lo coordinado, el gerente debe motivar, comunicar y supervisar el cumplimiento de las actividades establecidas en la planeación. El control permite medir los resultados alcanzados y de ser necesario mejorar los puntos débiles o falencias encontradas.

#### **3.3.4.10. Actividades y funciones del proceso administrativo**

- **Planeación**

Es el primer paso a dar, consiste en saber por anticipado qué se va a hacer, la dirección a seguir, qué se quiere alcanzar, qué hacer para alcanzarlo, quién, cuándo y cómo lo va a hacer. (Riquelme, 2020),

Para ello se siguen algunos pasos como:

- Investigación interna y del entorno (se pueden usar herramientas como las 5 fuerzas de Porter y el análisis FODA).
- Planteamiento de propósitos, estrategias y políticas y propósitos.
- Establecimiento de acciones a ejecutar a corto, medio y largo plazo.

(Riquelme, 2020), afirma que la planificación abarca la definición de las metas organizacionales, el desarrollo de una estrategia general para alcanzar esas metas y la consecución de planes prioritarios para coordinar todas las actividades.

Las actividades más importantes de la planeación son:

1. Predefinición de objetivos y metas a lograr durante un determinado tiempo.
2. Implantar una estrategia con métodos y técnicas oportunos a llevar a cabo.
3. Anticipar y tramar frente a posibles problemas futuros.
4. Esclarecer, ampliar y determinar los objetivos.
5. Implantar las condiciones de trabajo.
6. Seleccionar y enunciar las tareas a desarrollar para cumplir los objetivos.

7. Construir un plan general de logros acentuando nuevas maneras de desempeñar el trabajo.
8. Establecer políticas, métodos y procedimientos de desempeño.
9. Modificar los planes basados en el resultado del control. (Riquelme, [www.webyempresas.com](http://www.webyempresas.com), 2019)

La planificación permite determinar cómo se realizará los objetivos planteados y en qué tiempo se ejecutarán, que recursos se dispondrá y quienes serán los responsables de la ejecución de las actividades las cuales deben estar alineados a la misión y visión de la empresa.

- **Organización**

Responde a la pregunta ¿Cómo se va hacer? La organización de la empresa se centra en la estructura y los modos de actuación para conseguir que ésta logre los objetivos empresariales que se plantea; las empresas no se organizan por sí mismas, ni se diseñan estructuras de forma aleatoria; por ello, el funcionamiento de la empresa puede no ser el idóneo, si no se disponen de estructuras organizativas, pudiendo llevar a un caos a la organización o empresa. (Vélez, 2018)

Para conseguir que la organización de una empresa se disponga de forma efectiva hay que tener una visión holística de la empresa, es decir, ver la empresa como un todo y no como la suma de las partes; los elementos: recursos humanos, materiales, financieros y otros, debe conocerse su disposición y organización para obtener el mayor rendimiento con los menores recursos posibles, con ésta premisa se realizan las actividades de la empresa para obtener los mayores beneficios; todos estos elementos o recursos deben integrarse en una estructura organizativa que nos permita obtener una competitividad empresarial lo más alta posible. (Vélez, 2018)

- **Dirección**

En esta fase se busca impulsar, coordinar las acciones de cada miembro y grupos de la empresa, institución u organización, con el fin de que en conjunto realicen eficazmente los planes. Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las autoridades que dirigen buscan convencer a los demás para que se les unan para lograr los pasos de la planificación y la organización,

provocando un ambiente adecuado que ayude al desempeño y logro personal e institucional. (Delgado, 2014)

La dirección se puede ejercer a través de:

- El liderazgo
- La motivación
- La comunicación.

Las actividades más significativas de la dirección son:

1. Ofrecer motivación al personal.
2. Recompensar a los empleados con el sueldo acorde a sus funciones.
3. Considerar las necesidades del trabajador.
4. Mantener una buena comunicación entre los diferentes sectores laborales.
5. Permitir la participación en el proceso de decisiones.
6. Influnciar a los trabajadores para que hagan su mejor esfuerzo.
7. Capacitar y desarrollar a los trabajadores para utilicen todo su potencial físico e intelectual.
8. Satisfacer las diferentes necesidades de los empleados mediante el reconocimiento de su esfuerzo en el trabajo.
9. Ajustar los esfuerzos de la dirección y ejecución de acuerdo a los resultados del control. (Riquelme, [www.webyempresas.com](http://www.webyempresas.com), 2019)

La dirección se realiza en el momento de la ejecución el director debe motivar a sus empleados, establecer incentivos, considerar las necesidades de su personal, mantener flujos de comunicación constantes, permitir que los empleados participen en los procesos de decisión involucrándolos más con la entidad, y capacitarlos continuamente para así poder mejorar sus capacidades y el aporte que brindan a la entidad.

- **Control**

El control básicamente consiste en el establecimiento de sistemas que nos permiten medir los resultados actuales de los objetivos planteados con la finalidad de conocer que se ha obtenido, lo que se esperaba, y también los resultados servirán para



corregir, mejorar y formular nuevos planes que incrementen el desarrollo de las organizaciones. (Tite, 2019)

Las actividades más importantes del control son:

1. Seguir, evaluar y analizar los resultados obtenidos.
2. Contrastar los resultados contra estándares de desempeño.
3. Comparar los resultados obtenidos con los planes establecidos.
4. Definir e Iniciar acciones correctivas.
5. Discurrir medios efectivos para medir la operatividad.
6. Comunicar y participar a todos acerca de los medios de medición.
7. Transferir información detallada que muestre las variaciones y comparaciones efectuadas.
8. Sugerir diversas acciones correctivas cuando fuesen necesarias. (Riquelme, [www.webyempresas.com](http://www.webyempresas.com), 2019)

#### **3.3.4.11. Importancia del proceso administrativo**

Para el autor (Helmut, 2015) El proceso administrativo es necesario para planificar las actividades del negocio, guiar a los empleados en la dirección correcta y finalmente para coordinar sus esfuerzos para lograr los resultados más favorables.

Permite prever el futuro y controlar de una manera eficiente y eficaz los recursos, es por eso necesario que se dispongan de normas y que estas se cumplan de manera efectiva en la ejecución de las tareas para así mantener la eficiencia del sistema de control interno y que la entidad siga generando rentabilidad.

#### **3.4. Talento humano**

La gestión de los recursos humanos en las empresas ha ido cambiando y evolucionando, ahora, las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización. (Giraldo, 2017, pág. 28)

La gestión de talento humano permite administrar y medir el desempeño de los empleados, mediante capacitaciones y la retroalimentación para que tengan una visión clara de sus competencias que les ayuden a alcanzar el éxito personal y el de la empresa.

Invertir en la cultura organizacional mejora el entorno laboral, genera satisfacción personal, disminuye la rotación del personal e incrementa la retención del talento clave lo que garantiza disponer del personal idóneo que permite que la organización tenga éxito

Si los colaboradores conocen la finalidad del programa de gestión del talento humano en la empresa y confían en que estas herramientas les ayudarán en su desarrollo personal y profesional, se sentirán más inspirados y estimulados a buscar dentro de la empresa su próximo paso en la carrera. (Giraldo, 2017)

El propósito es generar lealtad en el personal, reduciendo la rotación de personal y disminuyendo los costos de contratación. Por otro lado, el reconocimiento de méritos recompensa el esfuerzo de los trabajadores en el cumplimiento de sus actividades lo que permite que este constantemente mejore sus capacidades e impulsa su compromiso con la organización.

### **3.4.1. Desempeño del Talento Humano**

Mora (2014) Resalta que “El desempeño del talento humano es una herramienta estratégica, para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas que garantice el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer”.

Según García (2018) el desempeño “Son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”.

Es decir, el desempeño implica accionar una serie de medidas como compromiso entre la empresa y el trabajador. Y ésta a su vez se ejecuta en función de la productividad de cada colaborador para lograr el objetivo empresarial.

Para Montoya (Montoya, 2014) “Un óptimo desempeño organizacional se respalda en un talento humano capacitado, que debe ser gestionado adecuadamente para lograr personas competentes que generen valor agregado a los resultados; diseñando

procesos para seleccionar, inducir, promover, orientar, capacitar y evaluar el cumplimiento de los objetivos”.

Un alto desempeño se ve reflejado en un personal altamente calificado para ocupar un cargo; por lo que debe pasar una serie de procesos y evaluaciones para ser incluido de acuerdo a su perfil profesional.

El desempeño laboral según Chiavenato (2013) “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados”.

Autores como Milkovich (2012) describe “El desempeño con características individuales, entre ellas: capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con el trabajo produciendo comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios que se están dando en las organizaciones”.

Se entiende como el resultado alcanzado por el personal que labora en cualquier institución el mismo que depende de las capacidades, actitudes, y todas aquellas cualidades que hacen único a cada ser humano logrando su crecimiento personal y profesional.

### **3.4.2. Fases de la Gestión del Talento Humano**

Según Chiavenato (2013) “Las fases de la Gestión del talento humano son:

- **Conceptualización:** Se identifica el mejor rendimiento al cual desea dirigirse.
- **Desarrollo:** Se examina donde el rendimiento actual está variando en función de los niveles deseados.
- **Implementación:** Antes se realizaba mediante mecanismos informales de monitoreo del desempeño actual, seguido de sesiones de entrenamiento, revisiones periódicas del desempeño; sin permitir al empleado tomar control de su propio desarrollo.
- **Retroalimentación:** Se hace durante todo el proceso y después de la evaluación para que el empleado sepa cómo puede mejorar su desempeño.
- **Evaluación:** Se utilizan para monitorear los indicadores específicos en todas las competencias y determina cómo están respondiendo a los objetivos”.

Todo proceso conlleva una serie de pasos a seguir de forma correcta y más aún cuando se trata de mejorar todo aspecto con el único propósito de salir adelante junto con los empleados y las metas que se proponga.

### **3.4.3. Evaluación del desempeño del Talento Humano**

Montoya (2014) Menciona que “Una de las características del control interno en la gestión es la evaluación del desempeño como los jóvenes que se vinculaban a la carrera militar o al servicio civil en la China del Siglo III A. C., donde se implementó el método basado en los logros y resultados conseguidos, con el fin de premiar el trabajo de los oficiales que más se destacaban.

Más tarde en el año 1842, el servicio público Federal de los Estados Unidos implementó un sistema de reportes con una periodicidad anual para medir el desempeño de sus funcionarios. Para 1918, General Motors también había establecido un sistema de evaluación para sus ejecutivos”.

Grote (2013) menciona que “Hacia fines del siglo XIX en Estados Unidos se buscaba evaluar a los trabajadores de acuerdo a la asignación de un puesto fijo, mediante la comparación del desempeño de empleados que ocupaban puestos similares, los mismos que servían para comprobar datos tabulados del rendimiento”.

Como lo señala Capapé (2014) “En la empresa privada, la gestión administrativa ha madurado hasta ser considerada clave en las organizaciones empresariales. Países como Singapur, Japón, países europeos y China, muestran mayor interés en la evaluación del desempeño debiendo ser referencia para países en vías de desarrollo como el nuestro”.

Está claro que desde hace mucho tiempo atrás se viene evaluando el desempeño de los empleados para recompensar su trabajo, como un incentivo para que se conozca las habilidades que posee haciéndole saber que es importante para el desarrollo de la empresa.

Nicholas (2017) Menciona que “Actualmente en Estados Unidos, una de cada tres empresas logra notas destacadas en la calidad del desempeño del cuerpo laboral, mientras que en América Latina sólo una de cada 10 empresas alcanza buenas notas”.

La evaluación del desempeño se entiende como el compromiso social del personal, sus relaciones interpersonales y con su entorno, que le permitan realizar sus labores de forma eficiente y con pertinencia por lo que es muy importante realizar evaluaciones constantes.

Para (Nicholas Bloom, 2017) “El bajo desempeño laboral en los países latinoamericanos se debe a la existencia de varias normas laborales que dificultan el manejo del desempeño del recurso humano como son: Restricciones al despido, definición de salarios, que no permiten premiar el desempeño individual y regímenes laborales que generan discrepancias entre los empleados permanentes y los de contrato.

Por otra parte, mencionan que las empresas de propiedad extranjera tienen mejores resultados que las nacionales lo que indica que las malas prácticas son producto de la cultura y de la tradición local, más que de las normas legales vigentes en cada país”.

El deficiente manejo del talento humano es alarmante en América Latina; es por esto que muchas organizaciones tienen serios problemas en esta área en la que deberían prestar especial atención porque se convierte en uno de los aspectos de calidad del desempeño más importantes que establecen resultados en productividad, ventas, y ganancias.

Según (Quintero, 2012)“En el Ecuador la forma del amor por el trabajo, la ternura por la corrección ha llevado a autoridades de algunas instituciones a señalar que su fuerte está en la obligación social por el bienestar de sus servidores; y creen provechoso como se lleva a cabo la misión del talento humano; así mismo piensan que cuando una persona recibe afirmaciones por sus logros se siente rodeada e identificada de una manera más activada con la institución y por esta razón tienen un buen servicio laboral”.

No hay duda que hoy en día las autoridades procuran que sus empleados se encuentren bien apoyándose en la gestión del talento humano, creando un ambiente favorable que busca mejorar financieramente junto con el desempeño de sus talentos a los cuales se les debe reconocer cuando se destacan en el trabajo.

#### **3.4.4. Aspectos para mejorar el desempeño del Talento Humano**

Según (Herberg, 2014) existen dos factores claves para mejorar el desempeño del Talento Humano en función de la motivación que se le proporcione, estos son:

- **Factores de motivación:** Están orientados a la satisfacción de los trabajadores basados en sus expectativas, y necesidades del ser humano.

(Maslow, 2012) En su “Teoría de la Motivación Humana” expone factores que motivan a las personas y se concentra en la supervivencia y capacidad de motivación, además de la caracterización de tres nuevas necesidades como son:

- ✓ **Necesidades estéticas:** Ciertos grupos de personas en todas las culturas parecen estar motivadas por la necesidad de belleza exterior y de experiencias estéticas gratificantes.
- ✓ **Necesidades cognitivas:** Asociadas al deseo de conocer cosas como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas.
- ✓ **Necesidades de auto-trascendencia:** Promueven una causa más allá de sí mismo lo que puede implicar el servicio hacia otras personas o grupos, la devoción a un ideal, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino”.

Aquellas necesidades analizadas por Maslow son propias del ser humano con algunas variantes; pero sin duda son características esenciales desarrolladas por algunas personas con un nivel más alto que la otra persona.

Para (Herberg, 2014):

- **Factores higiénicos:** Tienen que ver con el contexto donde se desempeña el trabajo como el trato que las personas reciben. Aquí se encuentra el ambiente laboral, los recursos materiales, los beneficios sociales, sueldos, relaciones personales, políticas institucionales, políticas de conciliación y días de convivencias, servicio de guardería, entre otras. En este factor se destaca la importancia de la medición del nivel de satisfacción del clima laboral periódicamente. (Herberg, 2014)

La motivación a los empleados o trabajadores es un elemento fundamental para que ellos eleven su nivel de productividad, lo que encierra aspectos importantes, como son: la correcta y adecuada gestión administrativa en cuanto a talento humano se refiera, lo cual es parte importante en este trabajo de titulación.

#### **4. Visualización del objeto de estudio**

La empresa Seguridad Bermúdez & Bermúdez Cía. Ltda. se dedica a la prestación de servicios de protección, vigilancia, seguridad física y electrónica integral, brinda servicios de detector de mentiras (polígrafo). Se encuentra ubicada en la Av. Bolivariana, Edif. Casa de un Pisos Color Naranja y Beige Portoviejo; Manabí.

B & B Security le proporciona a sus clientes la más alta calidad en servicios de Seguridad con soluciones integrales a sus requerimientos de seguridad con personal eficiente y constante innovación tecnológica, permitiendo su tranquilidad, satisfacción y confianza.

B & B Security busca posicionarse como la empresa líder en servicios de seguridad privada, expandiendo nuestra presencia a nivel nacional y garantizando un excelente desempeño en operaciones de seguridad con eficiencia, disciplina y honestidad a completa satisfacción de nuestros clientes

#### **4.1. Misión de B&B SECURITY**

Proporcionar a nuestros clientes la más alta calidad en servicios de seguridad con soluciones integrales a sus requerimientos de seguridad con personal eficiente y constante innovación tecnológica, permitiendo su tranquilidad, satisfacción y confianza.

#### **4.2. Visión de B&B SECURITY**

Posicionarnos como la empresa líder en servicios de seguridad privada, expandiendo nuestra presencia a nivel nacional y garantizando un excelente desempeño en operaciones de seguridad con eficiencia, disciplina y honestidad a completa satisfacción de nuestros clientes

#### **4.3 Principios de B&B SECURITY**

- Servicio eficaz y eficiente para tranquilidad de nuestros clientes y superar sus expectativas.
- Responsabilidad y alto espíritu de colaboración con nuestros clientes, trabajadores, comunidades y medio ambiente.
- Desarrollo de actividades de seguridad y complementarias de acuerdo a las normas legales y disposiciones vigentes.
- Trabajo digno en el que cada integrante de nuestro equipo desarrolla sus capacidades sintiéndose satisfecho de desenvolverse en un ambiente grato y seguro para alcanzar sus metas y las de sus familiares.
- Personalizar la experiencia de cada cliente y aplicarlo en la empresa.

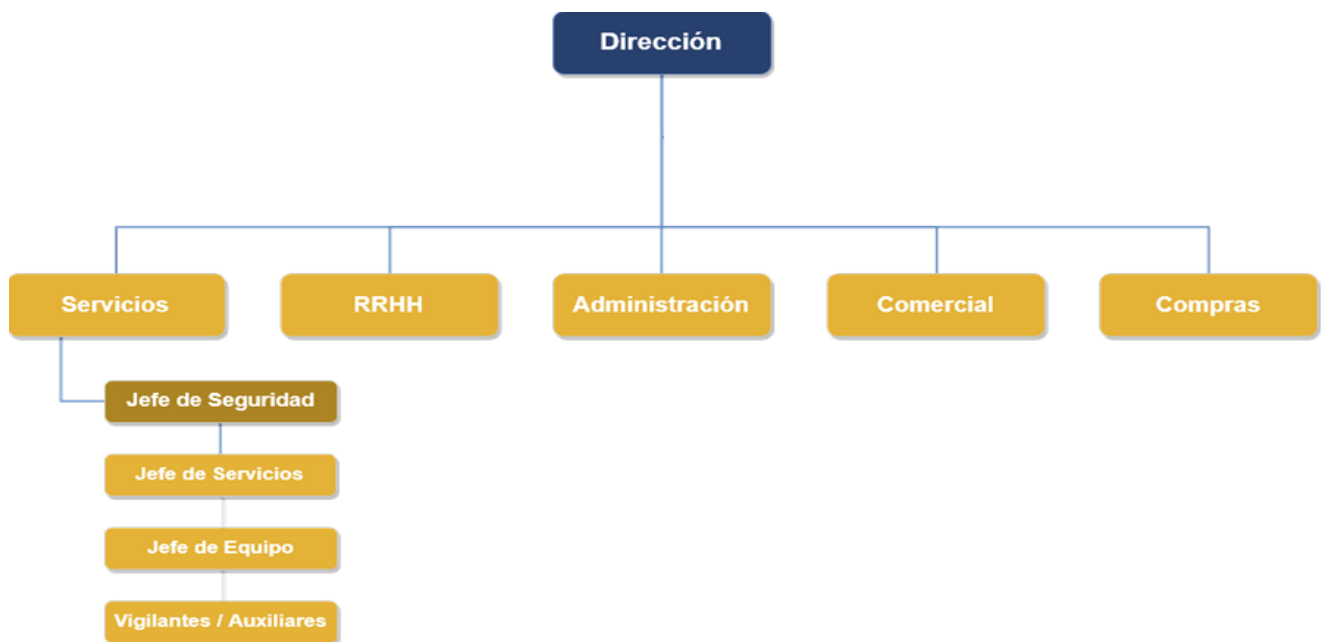
#### **4.4. Valores de B&B SECURITY:**

- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Eficiencia
- Puntualidad
- Disciplina
- Lealtad
- Orden
- Solidaridad
- Vocación de servicio



## 4.5. Estructura Orgánica de B&B SECURITY

Imagen 2 Esquema del B&B Security



**Fuente:** Empresa B&B SECURITY

**Elaboración:** La Autora

## 5. Elaboración de hipótesis y definición de variables

### 5.1. Variables

#### 5.1.1 Variable Independiente

Control Interno a los procesos administrativos

#### 5.1.2. Variable Dependiente

Talento humano

### 5.2. Operacionalización de las variables

#### Variable Independiente: El Control Interno a los procesos administrativos

Tabla 1 Control Interno a los procesos administrativos

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
-------------------	------------	-------------	-------	-------------------------

<p>Control Interno:</p> <p>El control interno es un proceso efectuado por la administración y todo el personal en general de una entidad, cuya finalidad es proporcionar una seguridad confiable y razonable con enfoque a la consecución de objetivos institucionales.</p>	<p>Actividades de control</p> <p>Evaluación del Riesgo</p> <p>Actividades de control</p> <p>Información y Comunicación</p> <p>Seguimiento y monitoreo</p>	<p>Valores Éticos y de Conducta Interna</p> <p>Objetivos Estratégicos</p> <p>Normatividad Interna</p>	<p>¿Se han definido los valores éticos y de conducta que deben observarse de manera obligatoria por parte de los integrantes de la entidad?</p> <p>¿Se ha elaborado objetivos estratégicos?</p> <p>¿Se dispone de un estatuto actualizado, y se ha puesto en conocimiento de todos los socios?</p>	<p>Cuestionarios de Control Interno</p>
<p><b>CONCEPTUALIZACIÓN</b></p>	<p><b>CATEGORÍAS</b></p>	<p><b>INDICADORES</b></p>	<p><b>ÍTEMS</b></p>	<p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b></p>
<p>Procesos administrativos</p> <p>Es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible.</p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Objetivos</p> <p>Toma de decisiones</p>	<p>¿Se han establecido políticas para regular las relaciones de interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración y con terceros relacionados?</p> <p>¿La empresa dispone de normas que guían la ejecución de sus</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>

			funciones?  ¿Se ejecutan los controles respectivos durante los diferentes procesos dentro de la empresa?	
--	--	--	--	--

**Fuente:** B&B SECURITY

**Elaborado por:** La autora

### Variable Dependiente: Talento Humano

*Tabla 2 Talento Humano*

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Talento humano:</b></p> <p>La capacidad de las personas de comprender de manera inteligente la manera de resolver un determinado problema mediante una serie de habilidades, destrezas y experiencias</p>	<p>Eficacia</p> <p>Eficiencia</p>	<p>Calidad de Trabajo</p>	<p>¿Las funciones que usted desempeña en la empresa van acorde a sus conocimientos?</p> <p>¿Los trabajos efectuados por empleados son eficiente?</p> <p>¿Sus actividades se reportan de manera diaria?</p>	<p>Encuestas</p>

--	--	--	--	--

**Fuente:** B&B SECURITY

**Elaborado por:** La autora

## **6. Desarrollo del diseño de la investigación**

### **6.1. Tipo de investigación**

La investigación fue de campo, ya que los datos tuvieron que ser recopilados directamente en la empresa B&B Security ubicado en los Tamarindos II etapa la Av. Bolivariana, Edif. Casa de un Pisos Color Naranja y Beige Portoviejo, que fue el punto central de la investigación.

Fue una investigación descriptiva, donde se mostraron las características de un determinado hecho, este estudio se evidencia de la recolección de datos, a través de la aplicación de entrevistas y encuestas a los relacionados con la investigación, lo que nos permitió conseguir una mayor cantidad de información sobre el análisis del control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el talento humano de la empresa B&B Security ubicada en los Tamarindos II etapa de la ciudad de Portoviejo periodo 2016 – 2018.

Además, fue una investigación bibliográfica, ya que se recurrió a fuentes de información reflejada en libros, revistas, páginas web, criterios de diferentes autores; por lo tanto, mediante fuentes primarias y secundarias.

## **6.2. Diseño de la investigación**

Se realizó un estudio analítico, bibliográfico no experimental en B&B Security con un enfoque Cualitativo y Cuantitativo, porque se integraron datos sin y con medición numérica.

## **6.3. Metodología de la investigación**

**Método bibliográfico.** - Se consultaron varios puntos de vista de autores acerca de la investigación

**Método estadístico.** - Mediante la tabulación de la recolección de datos para presentar una información ordenada.

## **6.4. Técnicas de recolección de información**

Para la Información tanto Primaria y Secundaria se utilizaron las siguientes técnicas:

- **La entrevista.** - Se aplicó a la gerente de la empresa
- **La encuesta.** - Se aplicó al personal administrativo y resto de personal que labora en la empresa.
- **Cuestionario de Control Interno.** - Permitted evaluar los controles generales e internos de una empresa.
- **La observación.** - Esta técnica permitió observar las dificultades que se presentan dentro de la empresa.
- **La verificación.** - Esta técnica permitió analizar el control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el talento humano de la empresa B&B SECURITY.

## **7. Definición y selección de la muestra**

### **7.1. Población**

Como población se considera a los empleados de las áreas sujeto a estudio de B&B SECURITY necesarias para esta investigación.

### **7.2.Muestra**

De esta manera se procedió a realizar el cálculo de la respectiva muestra por lo que se realizaron las siguientes entrevistas y encuestas; se considera como sujetos de estudios a:

#### **Entrevistas:**

- 1 Gerente general de B & B Security.

#### **Cuestionario**

- 1 Gerente general de B & B Security.

**Encuestas:**

- Al personal administrativo.
- Al resto de personal que labora en la empresa (guardias).

El total del personal administrativo son 10 personas, el total de guardias que labora en esta empresa son 73 por eso se tomó el total de la población como muestra.

## **8. Recolección de datos**

### **8.1. Informe de entrevista**

A los 12 días del mes de febrero del 2021 se realizó la entrevista a la Gerente de la empresa la Sra. Paola Yocasta Bermúdez Mendoza, con el objetivo de recolectar información primaria para conocer cómo influye el control interno a los procesos administrativos y su influencia en el Talento Humano.

#### **1. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa B&B SECURITY; y desde cuándo asumió el cargo como gerente?**

La empresa tiene 8 años de funcionamiento y yo tengo 8 años en el cargo de gerente desde febrero de 2013.

#### **2. ¿Cuándo se reúne la junta directiva, se realizan actas de las mismas? Mencione algunos aspectos a tratar generalmente.**

Si se realizan actas:

- ✓ Aprobación de políticas.
- ✓ Aprobación anual de balances.
- ✓ Informe del Gerente anual y general.

#### **3. La empresa cuenta con objetivos a corto y largo plazo ¿Cuál de ellos cree que no se ha logrado en su totalidad y por qué?**

Si cuenta con objetivos a corto y largo plazo. El que no se ha logrado en su totalidad es el de diversificar los clientes, ya que, la empresa no ha incrementado los clientes del sector privado.

#### **4. ¿Los diferentes departamentos emiten informes periódicos sobre la situación real de los mismos y cada que tiempo?**

Sí, mensualmente.

#### **5. ¿Considera usted que es importante la aplicación de Control Interno en la compañía? ¿Qué inconvenientes ha encontrado usted y por qué?**

Si es importante, el control de caja en los puestos de servicio ya que, al no haber oficinas en todas las ciudades del país se complica dicho control.

#### **6. ¿La administración utiliza mecanismos e información relevante para apoyar el funcionamiento del control interno en cada departamento? Mencione algunos.**

Si, por ejemplo, control de actividades diarias de los empleados; control de la ejecución del presupuesto anual.



**7. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones y responsabilidades, así como los derechos de los empleados? ¿Todo el personal tiene el pleno conocimiento de dichos manuales y de su correcta aplicación?**

Sí, se realiza socialización al inicio de actividades y antes de los cambios.

**8. ¿La empresa aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión administrativa?**

Sí, existe un sistema integrado de gestión que anualmente genera resultados a los indicadores.

**9. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico? Usted cree que el plan estratégico mejorará la gestión Administrativa.**

Sí, al mantener control sobre aspectos importantes como presupuestos, gestión de calidad, requisitos legales, otorgan oportunidades de mejora de la gestión administrativa.

**10. ¿Cree Ud. que el control interno aplicado en la misma les ha ayudado a lograr sus objetivos empresariales? ¿Por qué?**

Sí, porque al ser medibles los objetivos sabemos que se han obtenido los resultados esperados.

## **8.2. Informe de entrevista**

La Gerente de la empresa B&B SECURITY, nos indicó que, mes a mes los diferentes departamentos emiten informes periódicos para estar al tanto de la situación de cada uno, esto permite fortalecer el control interno sobre todo en los procesos administrativos, manteniendo un control de actividades diarias de los empleados y un control del presupuesto anual. Así mismo cuentan con un manual de funciones y responsabilidades debidamente especificado el cual permite que los empleados cumplan a cabalidad sus funciones. Por otra parte, la empresa cuenta con un plan estratégico que les permite mantener el control de aspecto importantes como lo son los presupuestos, gestión de calidad, requisitos legales, ya que, estos otorgan oportunidades de mejora de la gestión administrativa.

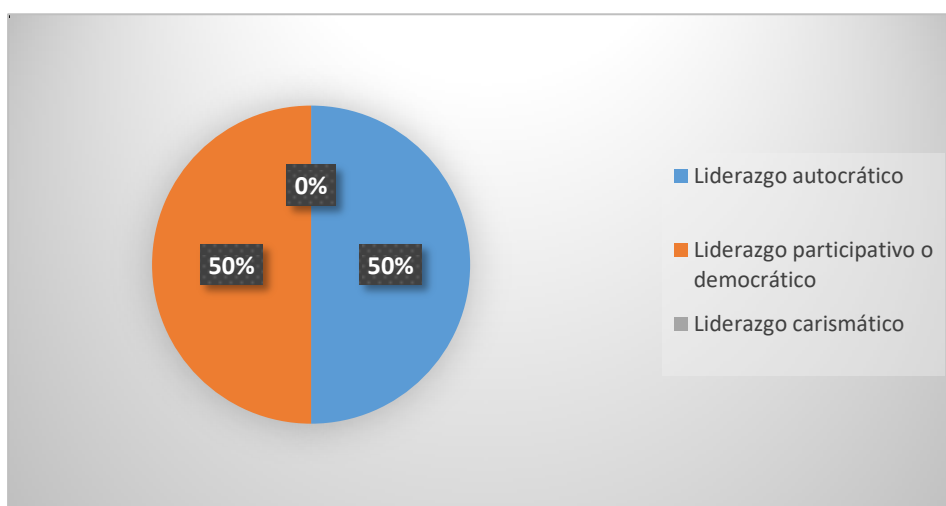
### 8.3. Informe de la encuesta dirigida al personal administrativo

#### 1. ¿Qué estilo de liderazgo lleva a cabo el gerente de la empresa?

Tabla 3 Estilo de liderazgo del gerente

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Liderazgo autocrático	5	50%
Liderazgo participativo o democrático	5	50%
Liderazgo carismático	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Gráfico 1 Estilo de liderazgo del gerente



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 1 y gráfico # 1 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa “B&B SECURITY”, 5 empleados que representa el 50% dicen que el gerente de la empresa tiene un tipo de liderazgo autocrático, el otro 50% consideran que este tiene un estilo de liderazgo participativo o democrático.

Es decir que no hay mayoría en la elección de estas opciones por tanto se considera que el gerente tiene ambos estilos para liderar.

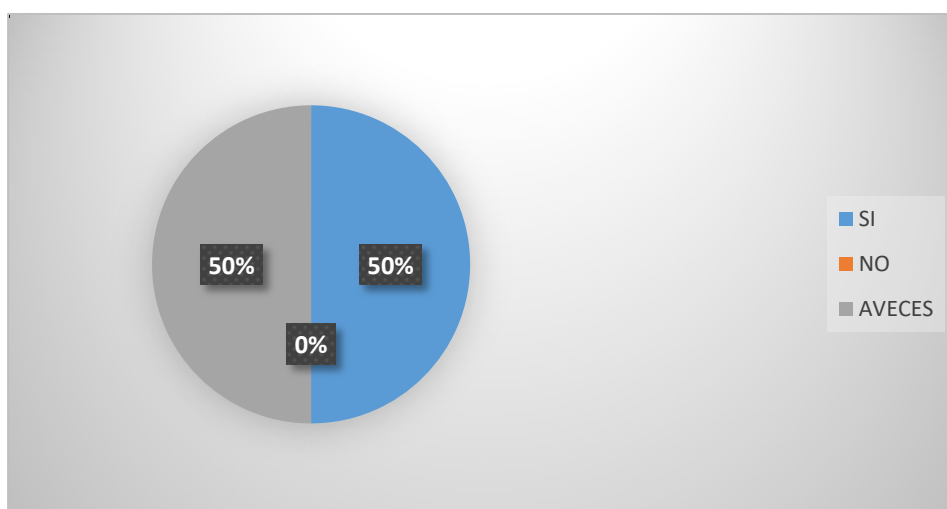
## 2. ¿Existe un ambiente laboral armónico en la empresa B&B SECURITY?

Tabla 4  
laboral  
empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	50%
No	0	0%
A veces	5	50%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Ambiente  
dentro de la

Gráfico 2 Ambiente laboral dentro de la empresa



Fuente: Personal que labora en la empresa "B&B SECURITY"

Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 2 y gráfico # 2 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa "B&B SECURITY, 5 empleados que representa el 50% dicen si existe un ambiente laboral armónico, el otro 50% consideran que a veces el ambiente laboral es armónico.

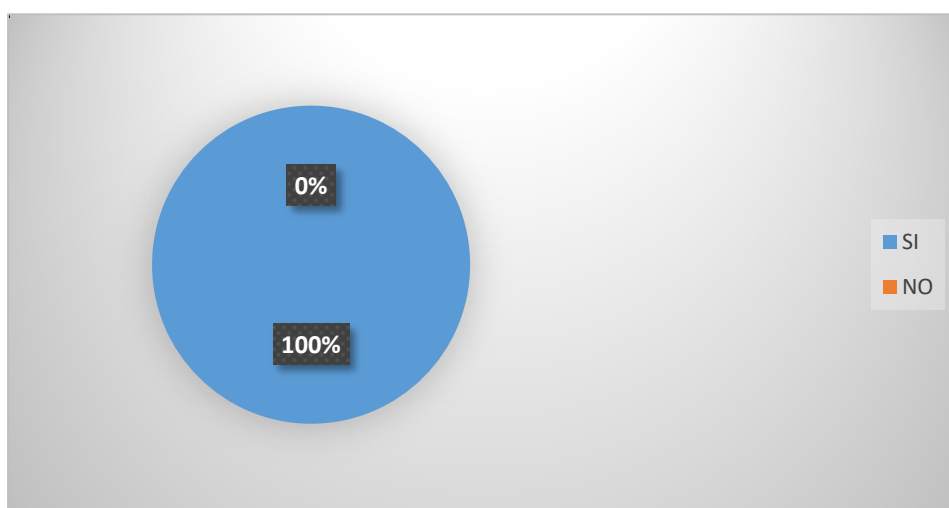
Existe variedad en esta pregunta debido a que el ambiente laboral no siempre es armónico por diversas situaciones que se presentan dentro de la empresa, por tanto, la mitad de ellos consideran que este a veces es armónico.

3. **¿Se han establecido políticas para regular las relaciones de interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración y con terceros relacionados?**

*Tabla 5 políticas de regulación las relaciones de interacción*

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	100%
No	0	0%
A veces	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Gráfico 3 políticas de regulación las relaciones de interacción*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 3 y gráfico # 3 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa “B&B SECURITY, 10 empleados que representa el 100% dijeron que, si se han establecido políticas para regular las relaciones de interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración y con terceros relacionados

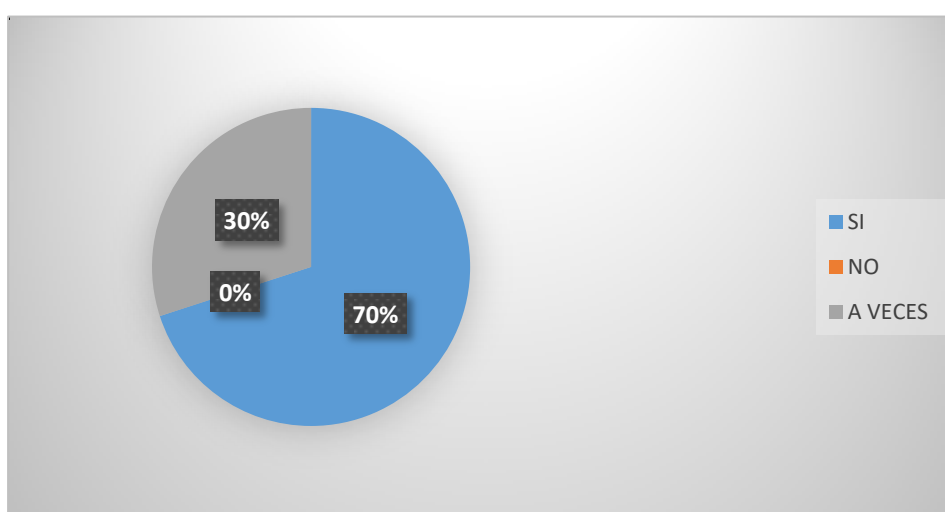
La mayoría de empleados dan certeza de esto ya que, las políticas son fundamentales para poder regular las relaciones de interacción y estas no pueden faltar dentro de una empresa.

**4. ¿Las funciones que usted ejecuta en la entidad están acorde a sus conocimientos?**

*Tabla 6 Funciones con imparcialidad de conocimientos*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	70%
No	0	0%
A veces	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Gráfico 4 Funciones con imparcialidad de conocimientos*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”

**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 4 y gráfico # 4 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa “B&B SECURITY”, 7 empleados que representa el 70% dijeron que las funciones que desempeñan si están de acorde a sus conocimientos, 3 de ellos, lo que equivale al 30% dijeron que a veces estas funciones están de acuerdo a sus conocimientos.

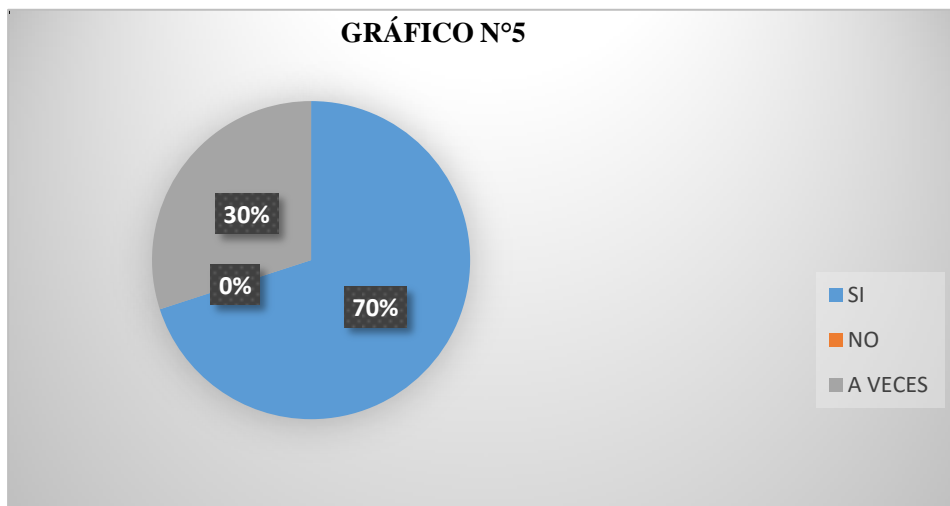
La mayoría de estos empleados tienen títulos o conocimientos de acuerdo a lo que desempeñan es decir al área administrativa, por tanto, para ellos no es complicado desarrollar estas funciones ya que tienen la noción de los que hacen.

## 5. ¿La empresa dispone de normas que guían la ejecución de sus funciones?

Tabla 7 Normas de funciones en la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	70%
No	0	0%
A veces	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Gráfico 5 Normas de funciones en la empresa



Fuente: Personal que labora en la empresa "B&B SECURITY"

Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 5 y gráfico # 5 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa "B&B SECURITY, 7 empleados que representa el 70% dijeron que la empresa si dispone de normas que guían la ejecución de sus funciones, 3 de ellos, lo que equivale al 30% dijeron que a veces se dispone de estas normas.

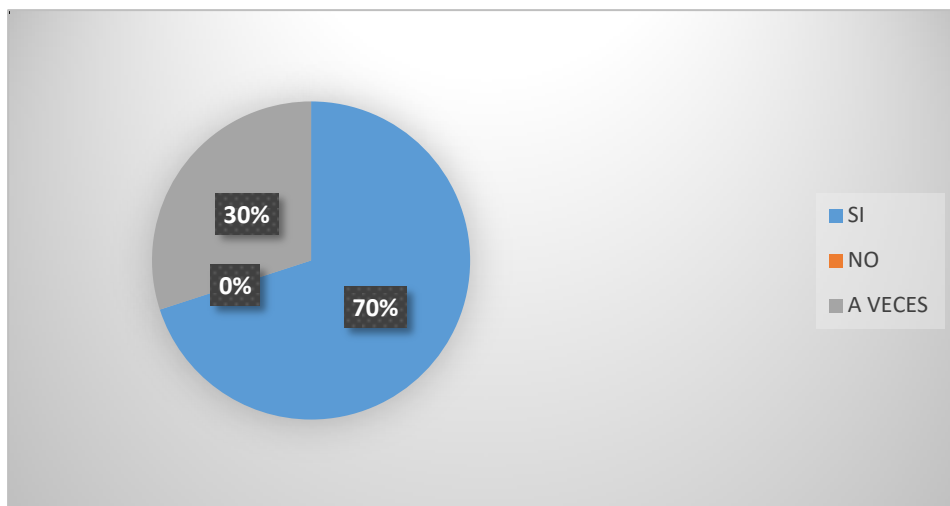
La mayoría de estos empleados consideran la importancia de que existan normas que guíen sus funciones porque estas ayudan al buen desempeño de sus actividades.

## 6. ¿Se aplican controles de calidad durante la realización de los procesos?

Tabla 8 Controles de calidad en la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	70%
No	0	0%
A veces	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Gráfico 6 Controles de calidad en la empresa



Fuente: Personal que labora en la empresa "B&B SECURITY"

Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 6 y gráfico # 6 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa "B&B SECURITY", 7 empleados que representa el 70% dijeron que la empresa si aplican controles de calidad durante la realización de los procesos, 3 de ellos, lo que equivale al 30% dijeron que a veces se aplican estos controles.

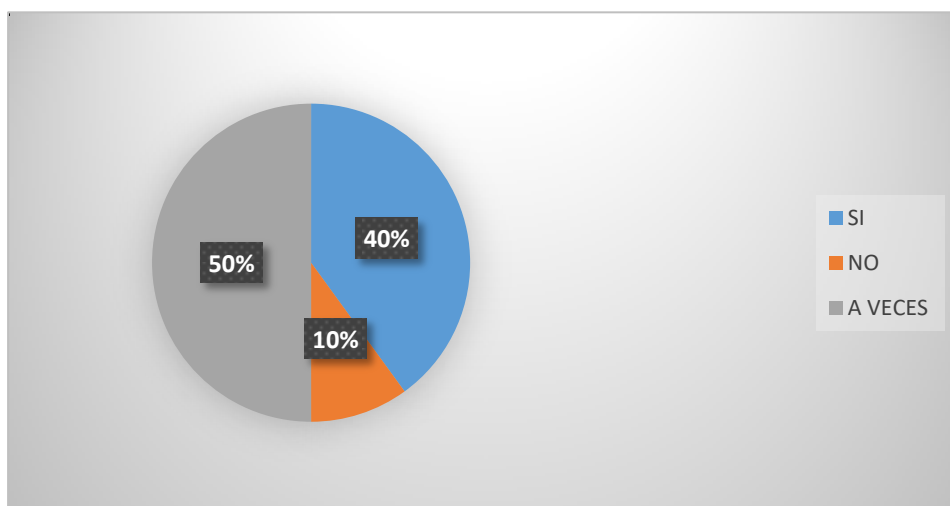
La mayoría de estos empleados son testigos de la importancia de los controles de calidad porque estos permiten que los procesos que se realizan en la empresa sean de calidad y que no haya inconvenientes futuros.

## 7. ¿Se realizan capacitaciones al personal?

Tabla 9 Capacitaciones al personal

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	40%
No	1	10%
A veces	5	50%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Gráfico 7 Capacitaciones al personal



**Fuente:** Personal que labora en la empresa "B&B SECURITY"  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 7 y gráfico # 7 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa "B&B SECURITY, 4 empleados que representa el 40% dijeron que, si se realizan capacitaciones al personal de manera continua, 1 de ellos, lo que equivale al 10% dijeron que no se realizan capacitaciones y 5 de ellos es decir el 50% dijeron que si se realizan capacitaciones de manera continua.

La mayor parte del personal dejan constancia de que existen dichas capacitaciones pero en base a las otras respuestas están a lo mejor no se las realiza en el tiempo prudente o



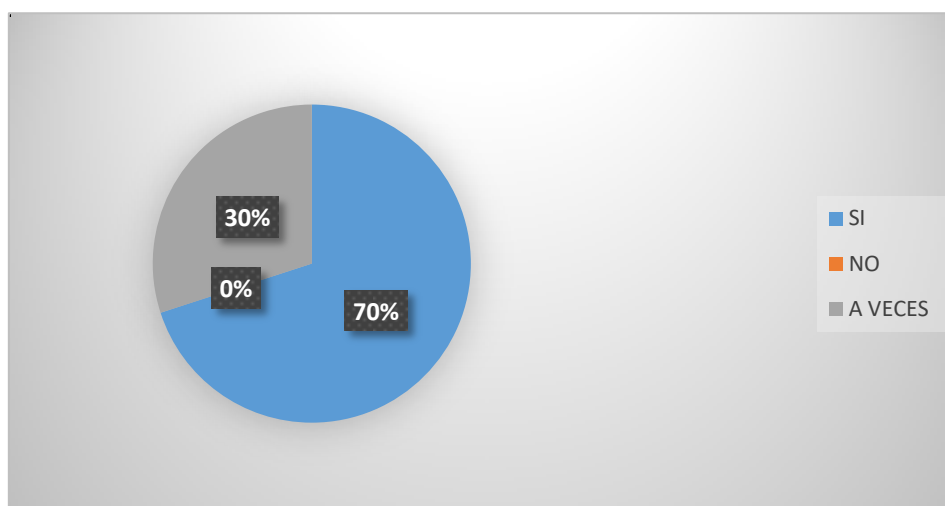
constantemente lo que se considera muy necesario ya que, un personal bien capacitado realiza mejor sus actividades y por ende es más eficiente.

**8. ¿Se encuentra las funciones y responsabilidades del personal de la empresa definidas?**

*Tabla 10 Funciones y responsabilidades al personal*

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	7	70%
No	0	0%
A veces	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Gráfico 8 Funciones y responsabilidades al personal*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”

**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 8 y gráfico # 8 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa “B&B SECURITY, 7 empleados que representa el 70% dijeron que las funciones y responsabilidades del personal de la empresa si se encuentran definidas, 3 de ellos, lo que equivale al 30% dijeron que a veces dichas actividades se encuentran definidas.

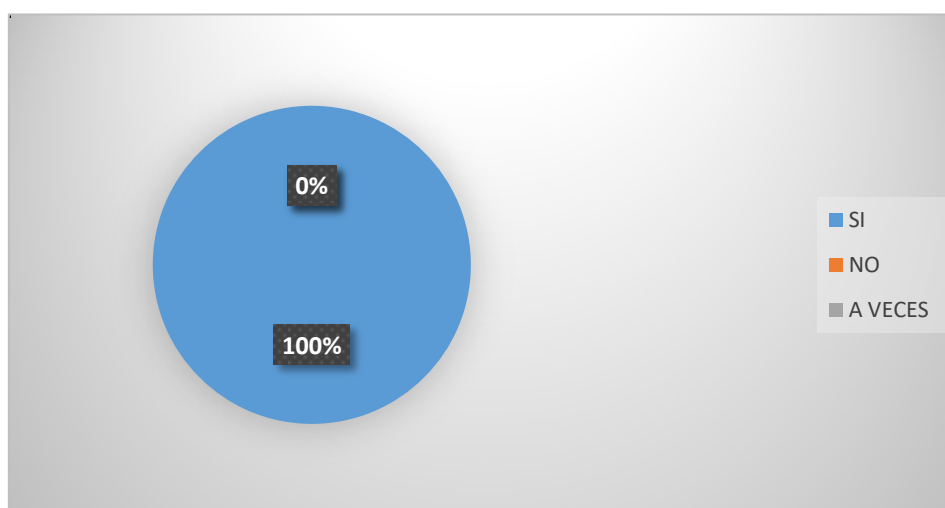
El mayor porcentaje de los empleados dijeron que las funciones y responsabilidades dentro de la empresa si se encuentran definidas, puesto que, sin ellas sería más complicado cumplir a cabalidad sus funciones por eso rescatan la importancia de las mismas.

**9. ¿En los diferentes departamentos de la empresa conocen y se aplican los procesos administrativos como medio de mejora para el crecimiento de la compañía?**

*Tabla 11 Explicación de los procesos*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100%
No	0	0%
A veces	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Gráfico 9 Explicación de los procesos*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 9 y gráfico # 9 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa “B&B SECURITY, los 10 empleados que representa el 100% dijeron que en los diferentes departamentos de la empresa si conocen y se aplican los procesos administrativos como medio de mejora para el crecimiento de la compañía.

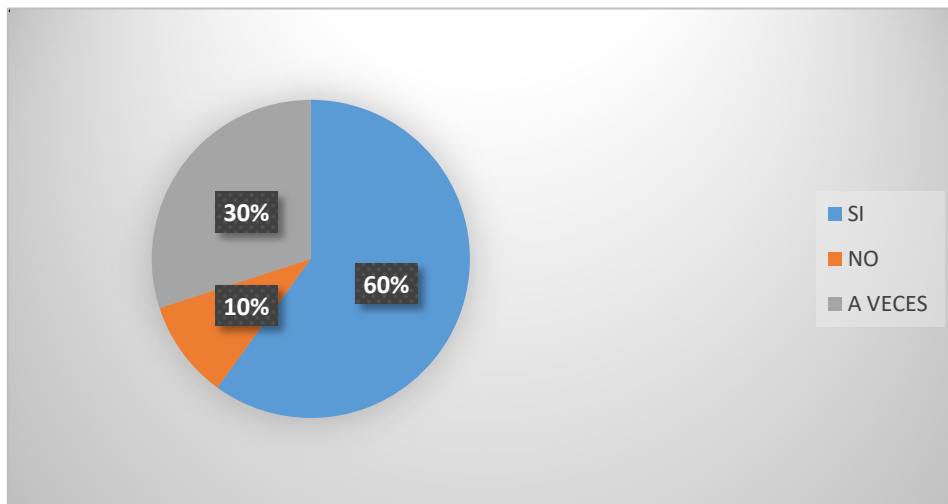
El total del personal administrativo sabe que los procesos administrativos son importantes para el crecimiento de la compañía, sin ellos no habría planificación, organización ni control, por tanto, estos jamás se pueden dejar de lado.

## 10. ¿La empresa aplica instrumentos de evaluación, para medir la gestión interna?

Tabla 12 Instrumentos de evaluación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	60%
No	1	10%
A veces	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Gráfico 10 Instrumentos de evaluación



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 10 y gráfico # 10 se puede observar que de la encuesta realizada a 10 empleados del área administrativa de la empresa “B&B SECURITY, 6 empleados que representa el 60% respondieron que la empresa si aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna, por otra parte 1 persona dijo que no se aplican instrumentos de evaluación, lo que equivale al 10% y 3 de ellos lo que representa el 30% dijeron que no se aplican instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna de la empresa.

El mayor porcentaje de los empleados manifestaron que si se aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna.

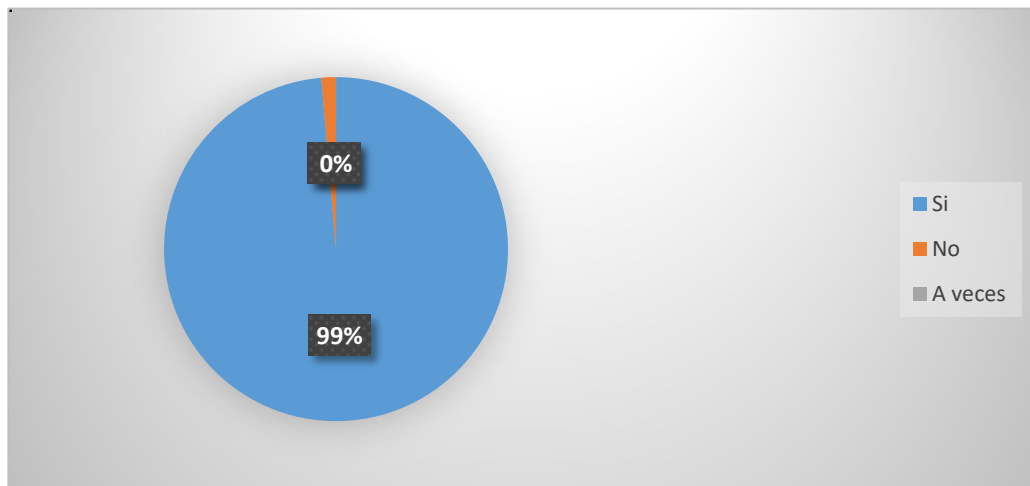
#### 8.4. Informe de la encuesta dirigida al personal que labora en la empresa

##### 1. ¿Durante el desempeño de sus actividades, existe alguien que lo supervise?

Tabla 13 Supervisión de actividades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	72	99%
No	1	10%
A veces	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico 11 Supervisión de actividades



Fuente: Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 1 y gráfico # 1 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa “B&B SECURITY”, 72 empleados que representa el 99% dicen que si tienen supervisión durante la ejecución de sus actividades y 1 empleado considera que no existe supervisión.

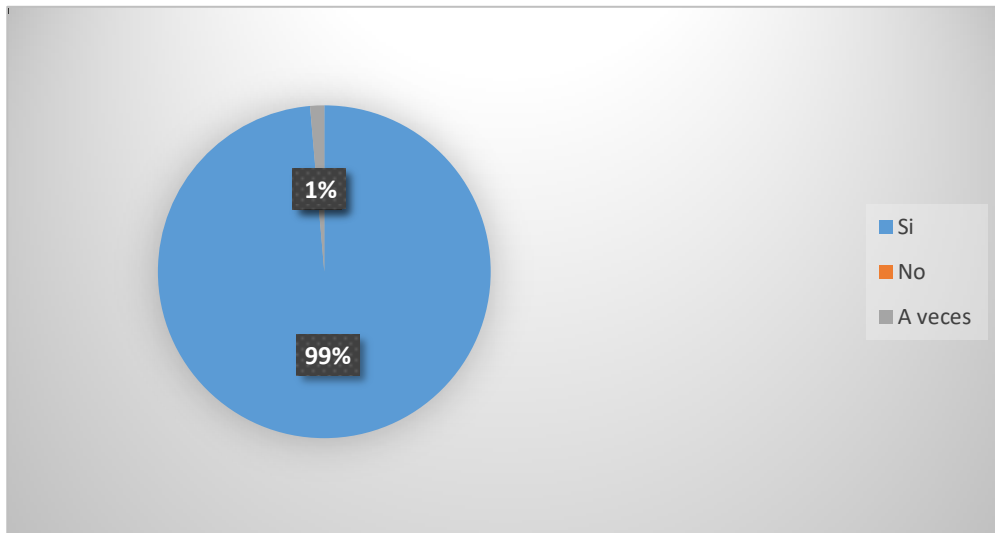
El mayor porcentaje de empleados considera que la supervisión permite que se utilicen los recursos de manera eficiente.

**2. ¿Las funciones que usted desempeña en la empresa va acorde a sus conocimientos?**

*Tabla 14 Funciones que se desempeña en la empresa*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	72	99%
No	0	1%
A veces	1	0%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

*Gráfico 12 Funciones que se desempeña en la empresa*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 2 y gráfico # 2 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa “B&B SECURITY”, 72 empleados que representa el 99% consideran que las funciones que desempeñan en la empresa van acorde a sus conocimientos y 1 empleado considera que a veces debido a que a veces realizan actividades que no le corresponden.

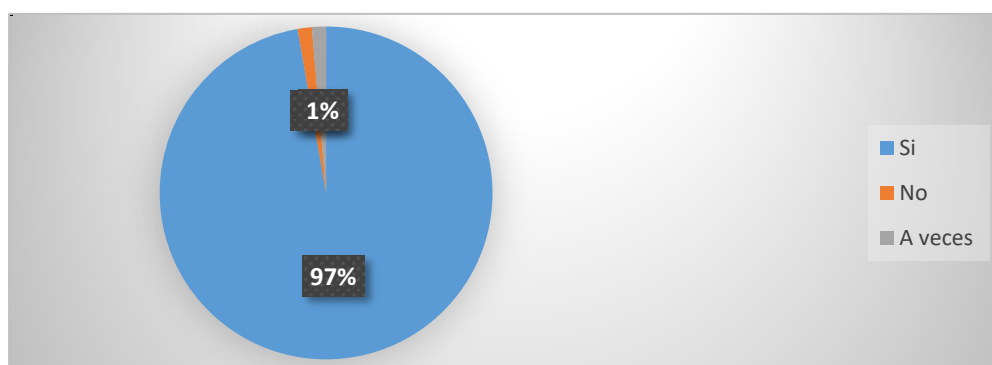
La mayoría de empleados consideran que la formación profesional acorde al puesto asignado permite que se realicen sus actividades de manera eficiente incrementando la productividad de la empresa para así cumplir los objetivos planteados por la entidad.

### 3. ¿Existen normas establecidas que guían la realización de sus funciones operativas?

Tabla 15 Normas de funciones operativas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	71	97%
No	1	1%
A veces	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico 13 Normas de funciones operativas



Fuente: Personal que labora en la empresa "B&B SECURITY"  
Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 3 y gráfico # 3 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa "B&B SECURITY, 71 empleados que representa el 98% consideran que, si existen normativas establecidas para la ejecución de las actividades, 1 empleado que representa el 1% considera que no están todas las directrices establecidas, 1 empleado que representa el 1% considera que a veces debido a que algunas actividades no se encuentran reglamentadas.

La mayoría de encuestados consideran que el establecimiento de normativas permite que la empresa ajuste su gestión y tenga un mejor desempeño, es por eso necesario que estos la conozcan y las cumplan.

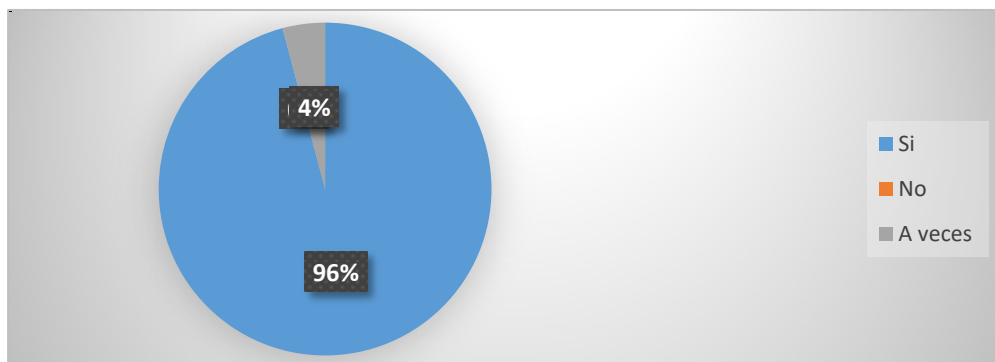
**4. ¿Se ejecutan los controles respectivos durante los diferentes procesos dentro de la empresa?**

*Tabla 16  
respectivos  
empresa*

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	71	96%
No	0	0%
A veces	3	4%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

*Controles  
dentro de la*

*Gráfico 14 Controles respectivos dentro de la empresa*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 4 y gráfico # 4 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa “B&B SECURITY, 71 empleados que representa el 96% consideran que, si existen controles durante la ejecución de los procesos, 4 empleados que representa el 4% considera que algunos procesos no cuentan con controles lo que provoca errores y retrasos de las actividades.

La mayoría de encuestados consideran importantes los controles debido a que permiten monitorear que la ejecución de actividades se realice de manera eficiente.

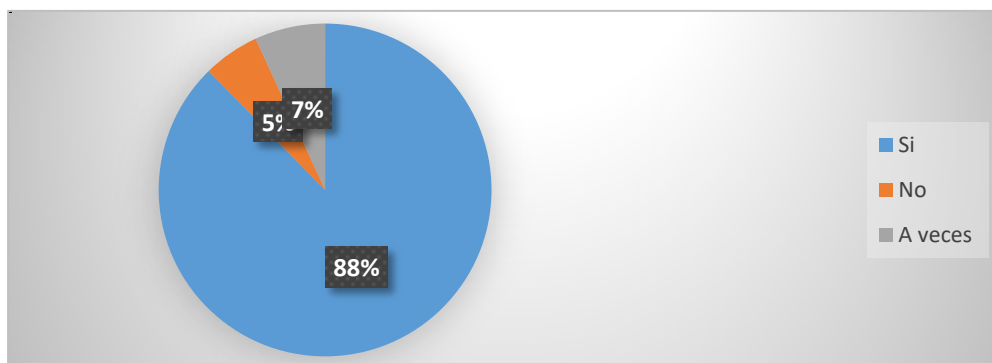


5. ¿Se asigna las actividades a cada uno de los trabajadores durante el día?

Tabla 17 Actividades de los trabajadores

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	64	88%
No	4	5%
A veces	5	7%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico 15 Actividades de los trabajadores



Fuente: Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 5 y gráfico # 5 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa “B&B SECURITY”, 71 empleados que representa el 88% dicen que si se les asigna las actividades que deben realizar durante el día, 4 empleados que representa el 5% considera que no se les asigna con anticipación las actividades, 5 empleado que representa el 7% considera que a veces se les asigna actividades por lo que ellos ya saben que funciones deben cumplir.

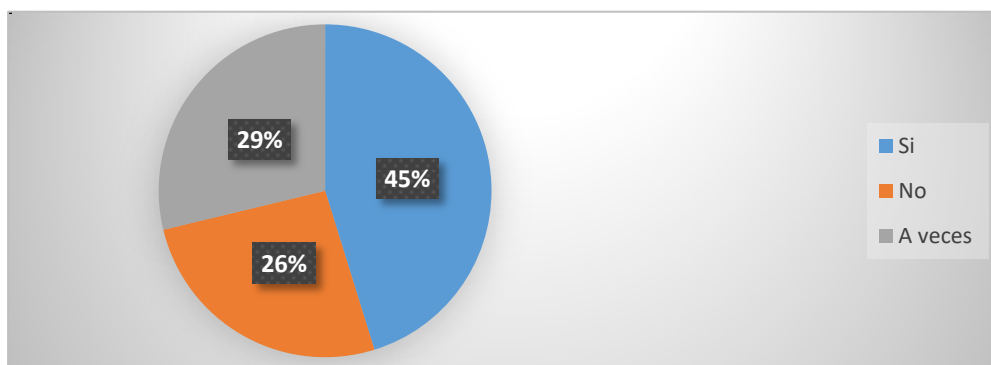
El mayor porcentaje de encuestados considera que es importante la planificación de las actividades pues evita la repetición de funciones en los empleados.

**6. ¿B&B SECURITY programa algún tipo de beneficio para los trabajadores que sobresalen sus actividades?**

*Tabla 18 Beneficios de los trabajadores*

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	33	45%
No	19	26%
A veces	21	29%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

*Gráfico 16 Controles respectivos dentro de la empresa*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”

**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 6 y gráfico # 6 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa “B&B SECURITY, 33 empleados que representa el 45% consideran que si existe una programación de beneficios para los trabajadores que sobresalen en sus actividades, 19 empleados que representa el 26% considera que no existen programas de incentivos, 21 empleado que representa el 29% considera que a veces si se reconocen con incentivos a los empleados que destacan.

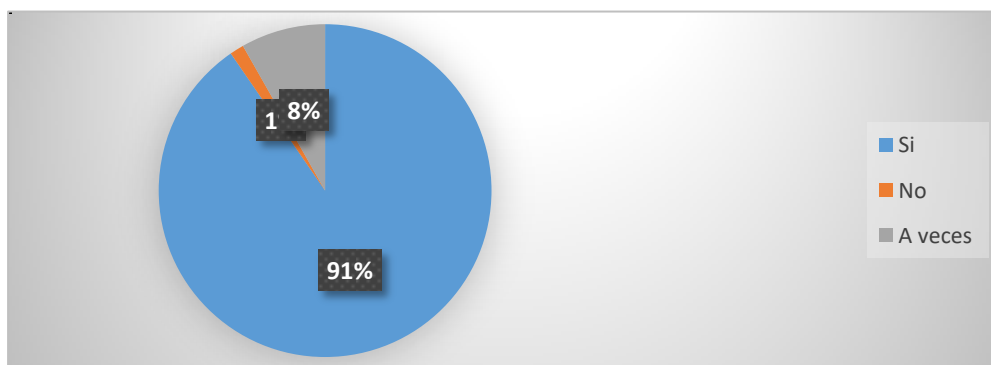
El 45% de los encuestados considera que la programación de incentivos es importante para motivar al personal.

## 7. ¿Las áreas son adecuadas para el desarrollo de sus actividades?

Tabla 19 Áreas de funciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	66	91%
No	1	1%
A veces	6	8%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico 17 Áreas de funciones



Fuente: Personal que labora en la empresa "B&B SECURITY"  
Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 7 y gráfico # 7 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa "B&B SECURITY, 66 empleados que representa el 91% consideran que las áreas están adecuadas para la ejecución de las actividades, 1 empleado que representa el 1% considera que no todas las áreas son adecuadas, 6 empleados que representa el 8% considera que a veces las áreas son adecuadas.

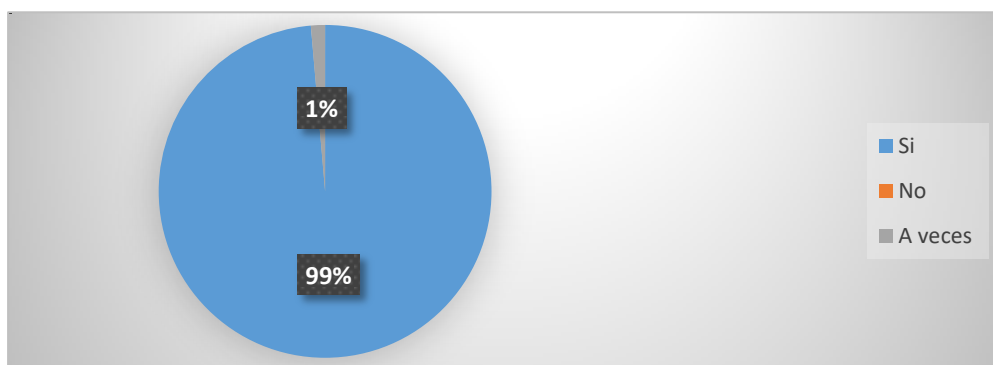
El 91 % de los encuestados consideran que las áreas si son adecuadas para desarrollar las actividades.

## 8. ¿Sus actividades se reportan de manera diaria?

Tabla 20 Reporte de actividades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	72	99%
No	0	0%
A veces	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico 18 Reporte de actividades



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”

**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 8 y gráfico # 8 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa “B&B SECURITY”, 72 empleados que representan el 99 % dicen que sus actividades son reportadas diariamente, 1 empleado que representa el 1% considera que a veces se reportan debido a que no todas las actividades deben ser comunicadas.

El 99% de los empleados reportan sus actividades de manera diaria y consideran que esto permite el control de la ejecución de las operaciones.

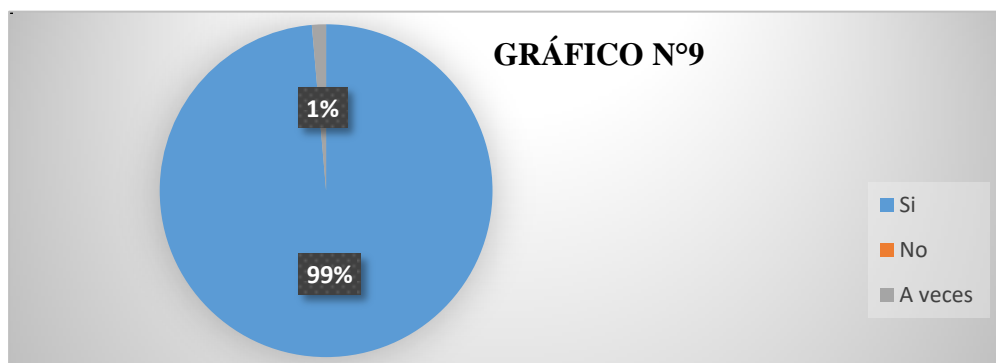
## 9. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño?

Tabla 21  
de desempeño

Evaluaciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	72	99%
No	0	0%
A veces	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico 19 Evaluaciones de desempeño



Fuente: Personal que labora en la empresa "B&B SECURITY"  
Elaboración: Jessikha Gabriela Moreno Mejía

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro 9 y gráfico # 9 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa "B&B SECURITY, 72 empleados que representa el 99% dicen que, si se realizan evaluaciones de desempeño, 1 empleado que representa el 1% considera que no se realizan evaluaciones.

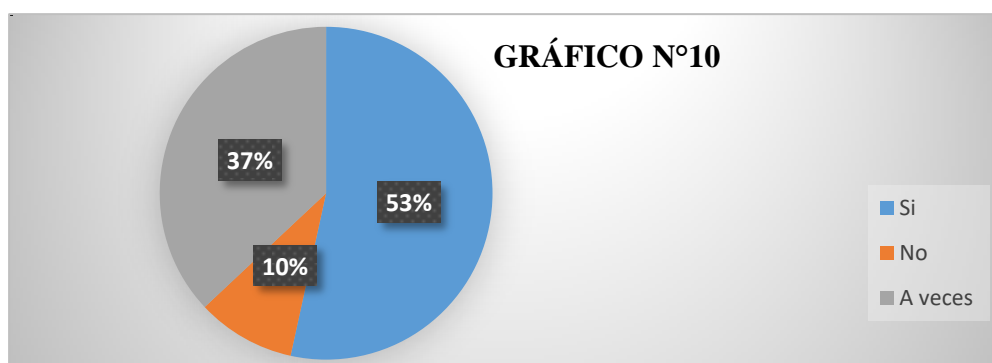
El mayor porcentaje de encuestados si son evaluados y consideran que estas evaluaciones les permite mejorar en caso de existir deficiencias o debilidades en el desempeño.

**10. ¿Cuándo usted tiene alguna sugerencia e idea que contribuya a mejorar los procesos o actividades es acogida por la empresa?**

*Tabla 22 Contribuciones a las mejoras del trabajo*

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	39	53%
No	7	10%
A veces	27	37%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

*Gráfico 20 Contribuciones a las mejoras del trabajo*



**Fuente:** Personal que labora en la empresa “B&B SECURITY”  
**Elaboración:** Jessikha Gabriela Moreno Mejía

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el cuadro 10 y gráfico # 10 se puede observar que de la encuesta realizada a 73 empleados de la empresa “B&B SECURITY, 39 empleados que representa el 53% consideran que en la empresa si acogen sus sugerencias e idea para mejorar los procesos o actividades, 7 empleados que representa el 10% considera que no se toman en cuenta sus sugerencias, 27 empleado que representa el 37% considera que a veces se toman en cuenta sus sugerencias.

El 53% de los encuestados dicen que si se toma en cuenta sus opiniones o sugerencias y esto ayuda que los empleados se sientan parte de la empresa y valorados.

## 9. Análisis de datos

### B&B SECURITY CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Desde el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018

**Componente:** Ambiente de Control

*Tabla 23 Cuestionario de control interno*

N°	PREGUNTAS	APLICACIÓN			OBSERVACIÓN	POND	CAL
		SI	NO	N/A			
1	¿Se impartieron los principales reglamentos y políticas al personal de los cuales se rige la entidad?	X			Fotocopia de políticas y normativa de la entidad	10	10
2	¿Se establecen en la entidad valores éticos como parte de la cultura organizacional para beneficiar el desarrollo de los procesos?	X			Fotocopia de valores éticos de la entidad	10	10
3	¿La entidad cuenta con los permisos reglamentarios obligatorios para su funcionamiento?	X			Fotocopia de permisos de funcionamiento por parte de agencias de regulación	10	10
4	¿Conocen los empleados los objetivos específicos y generales que tiene la empresa?	X			Los empleados conocen completamente los objetivos institucionales	10	10

5	¿Se realizan capacitaciones en forma constante y progresiva para el desarrollo profesional a los servidores de la entidad?	X			El jefe de Talento Humano si incluyó un plan de capacitación para los empleados.	10	10
6	¿La entidad mantiene rotación de personal en los diferentes departamentos?		X		El gerente no mantiene en rotación al personal hacia ningún área, cada personal tiene su área específica	10	0
7	¿Se mantiene comunicado a los empleados sobre los procesos que están bajo la administración de la empresa?	X			Fotocopia de las principales actividades que realiza la empresa	10	10
8	¿Los jefes departamentales mantienen sus responsabilidades al ejercer sus obligaciones por parte de gerencia?	X			Fotocopia del manual de funciones.	10	10
9	¿Se realizó un sistema de planificación anual?	X			Fotocopia de la planificación anual.	10	10
10	¿Se escogió al personal adecuado para los departamentos en base a concursos los cuales midieron el desempeño de los mismos?	X			El gerente escoge al personal para laborar previo a una entrevista y revisión de su hoja de vida.	10	10
	TOTAL	9	1	0		100	90

### Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo

#### TABULACIÓN

**PT**= Ponderación Total

**CT**= Calificación Total

**NC**= Nivel de Confianza

**NR**:= Nivel de Riesgo

#### FÓRMULA

$$NR = \frac{CT}{PT} * 100$$



$$NR = \frac{90}{100} * 100 = 90\%$$

## Determinación del Nivel de Confianza y el Nivel de Riesgo

Tabla 24 Niveles de determinación 1

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: B & B SECURITY  
Elaborado por: La autora

### Análisis

De la evaluación efectuada al Sistema de Control Interno al componente Ambiente de Control se estableció un 90% de confianza alta y riesgo bajo por lo cual solo se tiene la siguiente observación:

- La entidad no mantiene rotación de personal en los diferentes departamentos puesto que, se escoge el personal adecuado para cada área, siendo una empresa de seguridad para esto debe de haber personal específico y preparado por ende ellos ocupan ese cargo solamente y el resto de personal en las otras áreas correspondientes.

**B&B SECURITY****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Desde el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018****Componente: Administración de Riesgos***Tabla 25 Administración de Riesgos*

N°	PREGUNTAS	APLICACIÓN			OBSERVACIÓN	POND	CAL
		SI	NO	N/A			
1	¿Cuenta la entidad con medidas de seguridad correctas que ayudan a prevenir riesgos?	X			Fotos de las medidas de seguridad laboral de la empresa	10	10
2	¿Se mantienen identificados los factores externos e internos que pueden ser perjudiciales para la entidad?	X				10	10
3	¿Posee la entidad un plan de contingencia?			X	Las medidas de seguridad aplicadas por el gerente se basan en seguros	10	0
4	¿Son evaluados los riesgos con la finalidad de determinar el impacto en el logro de los objetivos?	X			Fotocopia de la matriz de riesgos	10	10
5	¿El personal de la entidad sabe tomar acciones ante cualquier riesgo que se presente?	X			Para esto se realizan capacitaciones cada cierto tiempo.	10	10
6	¿Se realizan evaluaciones constantes sobre los principales riesgos que pueden generarse en la empresa?	X			Fotocopia de la matriz de riesgos	10	10

7	¿El personal de la entidad cuenta con la vestimenta adecuada para prevenir riesgos al momento de trabajar?	X			Foto del personal con su vestimenta adecuada	10	10
8	¿Los directivos consideran respuestas para cada riesgo significativo?	X			Fotocopia de la matriz de riesgos	10	10
9	¿Existe un control impartido por Gerencia con la finalidad de reducir riesgos?	X			Fotocopia de la matriz de riesgos	10	10
10	¿Los resultados de la empresa se están cumpliendo mediante los objetivos propuestos?	X			Fotocopia objetivo generales y específicos de la empresa	10	10
	TOTAL	9	0	1		100	90

### Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo

#### TABULACIÓN

**PT**= Ponderación Total

**CT**= Calificación Total

**NC**= Nivel de Confianza

**NR**: = Nivel de Riesgo

#### FÓRMULA

$$NR = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NR = \frac{90}{100} * 100 = 90\%$$

## Determinación del Nivel de Confianza y el Nivel de Riesgo

Tabla 26 Niveles de Determinación 2

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: B & B SECURITY  
Elaborado por: La autora

### Análisis

De la evaluación efectuada al Sistema de Control Interno al componente Administración de Riesgos. Se estableció un 90% de confianza alta y riesgo bajo producto de las siguientes observaciones:

- La entidad no posee un plan de contingencia, pero si posee una matriz de riesgo

**B&B SECURITY****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****Desde el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018**

Comparte: Actividades de Control

*Tabla 27 Actividades de Control*

N°	PREGUNTAS	APLICACIÓN			OBSERVACIÓN	POND	CAL
		SI	NO	N/A			
1	¿Se realiza publicidad para generar un incremento en las ventas de servicios?	X			Fotos de publicidad de los servicios de B&B SECURITY	10	10
2	¿Se mide la eficiencia y eficacia de los objetivos institucionales por parte de la alta gerencia con la finalidad de cumplir con la normativa vigente?	X			fotos de desempeño laboral de los trabajadores	10	10
3	¿Se establecieron acciones de control para cerciorarse de que las compras tengan su respectivo archivo?	X			Fotocopia de facturas por compra de adquisición	10	10
4	¿Son verificadas correctamente las facturas que mantienen cuentas por cobrar?	X			Fotocopia de dichas facturas	10	10
5	¿Son clasificadas y controladas las facturas para constatar que todos los servicios vendidos hayan sido facturados por el personal correspondiente?	X			Fotocopia de dichas facturas	10	10
6	¿Son revisadas y controladas las cantidades, precios y los cálculos de las facturas para cerciorarse de que no existan deficiencias?	X			Fotocopia de facturas ordenadas y archivadas.	10	10

7	¿Se entrega al usuario el comprobante de venta pre numerado y pre impreso?	X			Fotocopia de factura entregada a cliente	10	10
8	¿Se evalúa permanentemente sobre la eficacia y eficiencia de las recaudaciones por ventas de servicios?	X			Fotocopia del cuadro de caja.	10	10
9	¿Posee la entidad sucursales para mejorar sus volúmenes de ingresos?		X		No posee sucursales la empresa	10	10
10	¿Existe un sistema de control de entrada y salida de talento humano?	X			Fotocopia de sistema de control de entrada y salida	10	10
	TOTAL	9	1	0		100	90

### Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo

#### TABULACIÓN

**PT**= Ponderación Total

**CT**= Calificación Total

**NC**= Nivel de Confianza

**NR**:= Nivel de Riesgo

#### FÓRMULA

$$NR = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NR = \frac{90}{100} * 100 = 90\%$$

## Determinación del Nivel de Confianza y el Nivel de Riesgo

Tabla 28 Niveles de Determinación 3

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15-50%	51-75%	76-95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Fuente: B & B SECURITY  
Elaborado por: La autora

### Análisis

De la evaluación efectuada al Sistema de Control Interno al departamento de Ventas. Se estableció un 90% de confianza alta y riesgo bajo producto de las siguientes observaciones:

- No posee sucursales para incrementar sus ventas.

**B&B SECURITY**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Desde el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018**

**Componente:** Información y Comunicación

*Tabla 29 Información y Comunicación*

N°	PREGUNTAS	APLICACIÓN			OBSERVACIÓN	POND	CAL
		SI	NO	N/A			
1	¿Son comunicadas las deficiencias que se generan dentro de la organización?	X				10	10
2	¿La información distribuida a los diferentes departamentos es oportuna y relevante para cada una de ellas?	X			Fotocopia de políticas y reglamentos para cada departamento	10	10
3	¿Se establecen canales de comunicación dentro de los diferentes departamentos que permitan mantener una comprensión más oportuna sobre las operaciones de la empresa?	X			Fotos en los diferentes departamentos	10	10
4	¿El gerente informa primeramente a sus empleados antes de realizar algún cambio dentro de la empresa?	X				10	10
5	¿Se mantiene informado al gerente el ingreso de cualquier persona no autorizada a las instalaciones con la finalidad de salvaguardar información privada?	X			Fotocopia de cámaras de seguridad monitoreando el ingreso no autorizado	10	10
6	¿Se han definido o implantado políticas de información y han sido	X			Fotocopia de políticas y reglamentos de la	10	10



	difundidas en la empresa?				institución		
7	¿Se ha implementado algún control o sistema de resguardo de información ante perdidas en casos fortuitos?	X			Privado de la empresa	10	10
8	¿Se mantiene comunicación con los trabajadores de la empresa sobre cada servicio que se brinda?	X				10	10
9	¿Se comunica cualquier anomalía encontrada dentro de la empresa?			X	Información privada	10	10
10	¿La dirección recibe los informes financieros económicos que le permitan tomar decisiones oportunas?	X			Fotocopia de comprobantes que verifiquen dichas operaciones	10	10
	TOTAL	9	0	1		100	90

### Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo

#### TABULACIÓN

**PT**= Ponderación Total

**CT**= Calificación Total

**NC**= Nivel de Confianza

**NR**= Nivel de Riesgo

#### FÓRMULA

$$NR = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NR = \frac{90}{100} * 100 = 90\%$$

## Determinación del Nivel de Confianza y el Nivel de Riesgo

Tabla 30 Niveles de Determinación 4

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

Fuente: B & B SECURITY  
Elaborado por: La autora

### Análisis

De la evaluación efectuada al Sistema de Control Interno al componente de Información y Comunicación. Se estableció un 90% de confianza alta y riesgo bajo producto de las siguientes observaciones:

- No se comunica cualquier anomalía ocurrida en la empresa puesto que se maneja información privada.

**B&B SECURITY**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Desde el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018**

Componente: Supervisión y Monitoreo

*Tabla 31 Supervisión y Monitoreo*

Nº	PREGUNTAS	APLICACIÓN			OBSERVACIÓN	PON	CAL
		SI	NO	N/A			
1	¿Se ejecutan controles de calidad para monitorear dichas actividades?	X			Fotocopia de dichos controles (evaluación a los clientes)	10	10
2	¿La máxima autoridad toma decisiones respecto a informes emitidos a entes reguladores como el SRI?	X			Normas obligatorias a cumplir con respeto a la función que realice la empresa	10	10
3	¿Se supervisa que se utilice el material y equipo necesario para el desempeño de las funciones?	X			Foto del equipo utilizado para el proceso en los servicios	10	10
4	¿Se supervisan las actividades encomendadas a los trabajadores de los diferentes departamentos?	X			Se realizan dichas supervisiones cada cierto tiempo	10	0
5	¿Se supervisa que el personal de seguridad tenga el equipo adecuado que represente a la empresa?	X			Fotocopia del personal con el respectivo uniforme	10	10
6	¿Se monitorean periódicamente las transacciones efectuadas con el objetivo de comprobar su veracidad?	X			Fotocopia de comprobantes efectuados por la empresa	10	10

7	¿Se ha aplicado algún método o técnica para constatar el nivel de satisfacción del cliente?		X		La máxima autoridad no ha podido realizar una encuesta a los clientes que usan sus servicios para evaluar el nivel de satisfacción debido a causas secundarias.	10	0
8	¿Se llevan a cabo supervisiones que permiten verificar que todos los documentos de la empresa están en regla y actualizados concordando con el tipo de actividad a la que se dedica?	X			Políticas, normas, leyes, reglamentos y decretos que rige la entidad	10	10
9	¿Existe algún proceso para evaluar al personal por departamento y por función?		X			10	0
10	¿Se supervisa que los servicios brindados se estén dando de la manera correcta?	X			Fotocopia de base legal que rige la empresa	10	10
TOTAL		8	2	0		100	80

### Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo

#### TABULACIÓN

PT= Ponderación Total

CT= Calificación Total

NC= Nivel de Confianza

NR= Nivel de Riesgo

#### FÓRMULA

$$NR = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NR = \frac{80}{100} * 100 = 80\%$$

## Determinación del Nivel de Confianza y el Nivel de Riesgo

Tabla 32 Niveles

de determinación 5

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

Fuente: B & B SECURITY  
Elaborado por: La autora

### Análisis

De la evaluación efectuada al Sistema de Control Interno al componente de Supervisión y Monitoreo. Se estableció un 80% de confianza alta y riesgo bajo producto de las siguientes observaciones:

- No se ha aplicado ningún método o técnica para constatar el nivel de satisfacción del cliente.
- No existe ningún proceso para evaluar al personal por departamento y por función.

## 9.1. Elaboración del reporte de resultados

### Resumen de la situación actual de los procedimientos por componentes

Componente	Nivel de situación / Confianza	
<b>Ambiente de Control</b>	90%	Alta
<b>Evaluación de Riesgos</b>	90%	Alta
<b>Actividades de Control</b>	90%	Alta
<b>Información y Comunicación</b>	90%	Alta
<b>Supervisión y Monitoreo</b>	80%	Alta
<b>Cumplimiento Total</b>	$R = \frac{440}{500} * 100 = 88\%$	Alta

*Tabla 33 Situación actual de los procedimientos*

Mediante los resultados obtenidos se pudo determinar que la situación actual de los procedimientos aplicados en la empresa “B&B Security” es del 88% catalogado como nivel Alto, notando claramente que si han aplicado procedimientos efectivos para fortalecer el control Interno de los procesos administrativos los mismos que inciden en el Talento Humano, aunque las deficiencias encontradas son pocas, se diseñó una propuesta de procedimientos para ayudar a la empresa a mantener y a mejorar dichos

procedimientos y controles aplicados los mismos que ayudan al cumplimiento de los objetivos empresariales.

## HOJAS DE HALLAZOS

HOJA DE HALLAZO #1
<b>ENTIDAD:</b> “B&B Security”
<b>ALCANCE:</b> El análisis del control Interno a los procesos administrativos a la empresa “B&B Security” cubrió el período comprendido entre el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018.
<b>RUBRO O COMPONENTE:</b> Ambiente de control
<b>FECHA:</b> 12 de febrero
<b>NO EXISTE ROTACIÓN DE PERSONAL</b>
<b>1.- CONDICIÓN:</b> El gerente no mantiene en rotación al personal hacia ningún área, cada personal tiene su área específica.
<b>2.- CRITERIO:</b> Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 407-07 Rotación de personal “Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable”. No obstante se incumplió con lo establecido en la reglamentación interna de la empresa.
<b>3.- CAUSA:</b> La entidad no mantiene rotación de personal en los diferentes departamentos puesto que, se escoge el personal adecuado para cada área, siendo una empresa de seguridad para esto debe de haber personal específico y preparado por ende ellos ocupan ese cargo solamente y el resto de personal en las otras áreas correspondientes.
<b>4.- EFECTO:</b>

Lo que provocó que dentro de la empresa en ocasiones no haya quien supla un puesto de trabajo en caso de emergencias debido a que, no todos conocen el trabajo desempeñado de su compañero de trabajo.

#### **5.- COMENTARIO:**

El gerente no mantiene en rotación al personal hacia ningún área, cada personal tiene su área específica. La entidad no mantiene rotación de personal en los diferentes departamentos puesto que, se escoge el personal adecuado para cada área, siendo una empresa de seguridad para esto debe de haber personal específico y preparado por ende ellos ocupan ese cargo solamente y el resto de personal en las otras áreas correspondientes. Lo que provocó que dentro de la empresa en ocasiones no haya quien supla un puesto de trabajo en caso de emergencias debido a que, no todos conocen el trabajo desempeñado de su compañero de trabajo.

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 407-07 Rotación de personal “Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable”.

#### **6.- CONCLUSIÓN:**

La entidad no mantiene rotación de personal en los diferentes departamentos puesto que, se escoge el personal adecuado para cada área, siendo una empresa de seguridad para esto debe de haber personal específico y preparado por ende ellos ocupan ese cargo solamente y el resto de personal en las otras áreas correspondientes. Lo que provocó que dentro de la empresa en ocasiones no haya quien supla un puesto de trabajo en caso de emergencias debido a que, no todos conocen el trabajo desempeñado de su compañero de trabajo.

#### **7.- RECOMENDACIÓN:**

##### **1. A la Gerente:**

Capacitar al personal en áreas diferentes a la establecida. La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas



similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.

## HOJA DE HALLAZO #2

**ENTIDAD:** “B&B Security”

**ALCANCE:** El análisis del control Interno a los procesos administrativos a la empresa “B&B Security” cubrió el período comprendido entre el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018.

**RUBRO O COMPONENTE:** Administración de riesgos

**FECHA:** 12 de febrero

### FALTA DE PLAN DE CONTINGENCIA

#### 1.- CONDICIÓN:

La empresa no cuenta con un plan de contingencia establecido, puesto que, las medidas de seguridad aplicadas por la gerente se basan en seguros.

#### 2.- CRITERIO:

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 410-11 Plan de contingencias “Corresponde a la Unidad de Tecnología de Información la definición, aprobación e implementación de un plan de contingencias que describa las acciones a tomar en caso de una emergencia o suspensión en el procesamiento de la información por problemas en los equipos, programas o personal relacionado”. No obstante no se cumple con lo establecido dentro de la Planificación Estratégica.

#### 3.- CAUSA:

La empresa no posee un plan de contingencia, puesto que, la gerente prefirió manejarse por medio de la contratación de seguro y además de esto la empresa si cuenta con una matriz de riesgo la cual ayuda a determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes para la seguridad y salud de los trabajadores que enfrenta la organización.

#### 4.- EFECTO:

Este hallazgo encontrado a pesar de ser importante no ha causado mayor efecto en la empresa, ya que, como ya se mencionó se cuenta con una matriz de riesgos y los seguros correspondientes ante cualquier eventualidad que se presente.

#### 5.- COMENTARIO:

La empresa no cuenta con un plan de contingencia establecido, puesto que, las medidas de seguridad aplicadas por la gerente se basan en seguros. La gerente prefirió manejarse por medio de la contratación de seguro y además de esto la empresa si cuenta con una matriz de riesgo la cual ayuda a determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes para la seguridad y salud de los trabajadores que enfrenta la organización. Este hallazgo encontrado a pesar de ser importante no ha causado mayor efecto en la empresa, ya que, como ya se mencionó se cuenta con una matriz de riesgos y los seguros correspondientes ante cualquier eventualidad que se presente.

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 410-11 Plan de contingencias “Corresponde a la Unidad de Tecnología de Información la definición, aprobación e implementación de un plan de contingencias que describa las acciones a tomar en caso de una emergencia o suspensión en el procesamiento de la información por problemas en los equipos, programas o personal relacionado”.

#### **6.- CONCLUSIÓN:**

La empresa no posee un plan de contingencia, puesto que, la gerente prefirió manejarse por medio de la contratación de seguro y además de esto la empresa si cuenta con una matriz de riesgo la cual ayuda a determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes para la seguridad y salud de los trabajadores que enfrenta la organización.

Este hallazgo encontrado a pesar de ser importante no ha causado mayor efecto en la empresa, ya que, como ya se mencionó se cuenta con una matriz de riesgos y los seguros correspondientes ante cualquier eventualidad que se presente.

#### **7.- RECOMENDACIÓN:**

##### **2. A la Gerente:**

Implementar un plan de contingencia puesto que, Todas las instituciones deberían contar con un plan de contingencia actualizado, ya que es una valiosa herramienta en general basada en un análisis de riesgo que permite afrontar de manera oportuna, adecuada y efectiva, ante la eventualidad de incidentes, accidentes o estados de emergencias que pudieran ocurrir tanto en las instalaciones como fuera de ella.

**HOJA DE HALLAZGO #3**

**ENTIDAD:** “B&B Security”

**ALCANCE:** El análisis del control Interno a los procesos administrativos de la empresa “B&B Security” en el período comprendido entre el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018.

**RUBRO O COMPONENTE:** Actividades de control

**FECHA:** 12 de febrero

**NO POSEE SUCURSALES PARA INCREMENTAR SUS VENTAS**

**1.- CONDICIÓN:**

No se ha considerado la expansión de la empresa, los funcionarios se han conformado con una sola matriz y no han visto la necesidad de incrementar sus ventas, por lo tanto han trabajado con un solo establecimiento durante todos los años de funcionamiento de la empresa.

**2.- CRITERIO:**

No se incumple ninguna norma porque la expansión de un negocio depende netamente del o de los propietarios en base a las necesidades que exija la empresa o si quieren aumentar sus ventas.

**3.- CAUSA:**

La gerente no ha considerado oportuna la expansión de la empresa y afirma que sus ventas son suficientes.

**4.- EFECTO:**

Lo que ocasiona que la empresa no tenga mayores ingresos, por tanto, se conforma con las ventas que tenga y los trabajadores no pueden incrementar sus utilidades.

**5.- COMENTARIO:**

No se ha considerado la expansión de la empresa, los funcionarios se han conformado con una sola matriz y no han visto la necesidad de incrementar sus ventas, por lo tanto, han trabajado con un solo establecimiento durante todos los años de funcionamiento de la empresa. La afirma que sus ventas son suficientes. Lo que ocasiona que la empresa no tenga

mayores ingresos, por tanto, se conforma con las ventas que tenga y los trabajadores no pueden incrementar sus utilidades.

No se incumple ninguna norma porque la expansión de un negocio depende netamente del o de los propietarios en base a las necesidades que exija la empresa o si quieren aumentar sus ventas.

#### **6.- CONCLUSIÓN:**

La gerente no ha considerado oportuna la expansión de la empresa y afirma que sus ventas son suficientes.

Lo que ocasiona que la empresa no tenga mayores ingresos, por tanto, se conforma con las ventas que tenga y los trabajadores no pueden incrementar sus utilidades.

#### **7.- RECOMENDACIÓN:**

##### **3. A la Gerente:**

Considerar la incrementación de las ventas y por ende la apertura de sucursales para tener más ingresos, se generen más empleos y mayores utilidades.

**HOJA DE HALLAZGO #4**

**ENTIDAD:** “B&B Security”

**ALCANCE:** El análisis del control Interno a los procesos administrativos a la empresa “B&B Security” en el período comprendido entre el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018.

**RUBRO O COMPONENTE:** Información y Comunicación

**FECHA:** 12 de febrero

**INFORMACIÓN PRIVADA**

**1.- CONDICIÓN:**

No se comunica cualquier anomalía encontrada dentro de la empresa.

**2.- CRITERIO:**

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 500 y 500-01, en donde se menciona que “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades” y además que “Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles”. Sin embargo no se cumple con las políticas establecidas en el Reglamento Interno.

**3.- CAUSA:**

Debido al servicio que presta la empresa como lo es el servicio de seguridad, se debe de manejar absoluta confidencialidad en la mayoría de los casos, para así evitar riesgos como robos, extorción, secuestros, etc.

**4.- EFECTO:**

Lo que ocasiona que muchos de los empleados desconozcan acerca de cualquier procedimiento arriesgado que se realice y no puedan colaborar en el mismo ya que debido a la confidencialidad que se debe llevar se los excluye de estos y por lo tanto deben de mantenerse al margen.

**5.- COMENTARIO:**

No se comunica cualquier anomalía encontrada dentro de la empresa. Debido al servicio que presta la empresa como lo es el servicio de seguridad, se debe de manejar absoluta confidencialidad en la mayoría de los casos, para así evitar riesgos como robos, extorción, secuestros, etc. Lo que ocasiona que muchos de los empleados desconozcan acerca de cualquier procedimiento arriesgado que se realice y no puedan colaborar en el mismo ya que debido a la confidencialidad que se debe llevar se los excluye de estos y por lo tanto deben de mantenerse al margen.

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 500 y 500-01, en donde se menciona que “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades” y además que “Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles”.

**6.- CONCLUSIÓN:**

Debido al servicio que presta la empresa como lo es el servicio de seguridad, se debe de manejar absoluta confidencialidad en la mayoría de los casos, para así evitar riesgos como robos, extorción, secuestros, etc. Lo que ocasiona que muchos de los empleados desconozcan acerca de cualquier procedimiento arriesgado que se realice y no puedan colaborar en el mismo ya que debido a la confidencialidad que se debe llevar se los excluye de estos y por lo tanto deben de mantenerse al margen.

**7.- RECOMENDACIÓN:****4. A la Gerente:**

Saber identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades sin comprometerlos en riesgos mayores.

**HOJA DE HALLAZGO #5**

**ENTIDAD:** “B&B Security”

**ALCANCE:** El análisis del control Interno a los procesos administrativos a la empresa “B&B Security” cubrió el período comprendido entre el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018.

**RUBRO O COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**FECHA:** 12 de febrero

**NO SE REALIZA EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

**1.- CONDICIÓN:**

La máxima autoridad no ha podido realizar una encuesta a los clientes que usan sus servicios para evaluar el nivel de satisfacción debido a causas secundarias.

**2.- CRITERIO:**

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 600 Seguimiento “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno”. Se evidencia no existe cumplimiento con la Planificación Estratégica que debe existir en la empresa.

**3.- CAUSA:**

La máxima autoridad no quiso revelar las causas por las cuales no se ha realizado una evaluación en base a la satisfacción que tengan los clientes sobre los servicios prestados.

**4.- EFECTO:**

Lo que ocasiona que la empresa no reciba observaciones por parte de los clientes para mejorar y brindar un mejor servicio, con más calidad, ya que, ni siquiera conocen las apreciaciones e inconformidades de los mismos y esto en cierto punto limita el crecimiento de la empresa.

**5.- COMENTARIO:**

La máxima autoridad no ha podido realizar una encuesta a los clientes que usan sus



servicios para evaluar el nivel de satisfacción debido a causas secundarias. La máxima autoridad no quiso revelar las causas por las cuales no se ha realizado una evaluación en base a la satisfacción que tengan los clientes sobre los servicios prestados. Lo que ocasiona que la empresa no reciba observaciones por parte de los clientes para mejorar y brindar un mejor servicio, con más calidad, ya que, ni siquiera conocen las apreciaciones e inconformidades de los mismos y esto en cierto punto limita el crecimiento de la empresa.

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 600 Seguimiento “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno”.

**6.- CONCLUSIÓN:**

La máxima autoridad no quiso revelar las causas por las cuales no se ha realizado una evaluación en base a la satisfacción que tengan los clientes sobre los servicios prestados. Lo que ocasiona que la empresa no reciba observaciones por parte de los clientes para mejorar y brindar un mejor servicio, con más calidad, ya que, ni siquiera conocen las apreciaciones e inconformidades de los mismos y esto en cierto punto limita el crecimiento de la empresa.

**7.- RECOMENDACIÓN:**

**5. A la Gerente:**

Ordenar a quien corresponda, formular y aplicar encuestas de satisfacción para los clientes y de esta manera se conozcan las cosas positivas y negativas y se fortalezcan las debilidades.

**HOJA DE HALLAZGO #6**

**ENTIDAD:** “B&B Security”

**ALCANCE:** El análisis del control Interno a los procesos administrativos a la empresa “B&B Security” cubrió el período comprendido entre el 01 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2018.

**RUBRO O COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**FECHA:** 12 de febrero

**NO SE REALIZAN EVALUACIONES AL PERSONAL**

**1.- CONDICIÓN:**

La empresa no ha implementado ningún proceso para evaluar al personal por departamento y por función.

**2.- CRITERIO:**

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 600 Seguimiento “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno”. No obstante no se cumple con lo indicado en el Manual de Funciones establecido por el área del Talento Humano.

**3.- CAUSA:**

La máxima autoridad ha descuidado este proceso importante para el buen funcionamiento del control interno y no se le ha dado la debida importancia.

**4.- EFECTO:**

Lo que ocasiona que exista desorden y falencias en los procedimientos, ya que, si no hay control ni evaluaciones periódicas, el personal tiende a cometer errores constantes y muchos de ellos de una manera premeditada que pueda perjudicar a la empresa y por ende esta no va a brindar un servicio de calidad.

**5.- COMENTARIO:**

La empresa no ha implementado ningún proceso para evaluar al personal por departamento y por función. La máxima autoridad ha descuidado este proceso importante para el buen funcionamiento del control interno y no se le ha dado la debida importancia. Lo que ocasiona que exista desorden y falencias en los procedimientos, ya que, si no hay control ni evaluaciones periódicas, el personal tiende a cometer errores constantes y muchos de ellos de una manera premeditada que pueda perjudicar a la empresa y por ende esta no va a brindar un servicio de calidad.

Se inobservó lo dispuesto en la norma de control interno 600 Seguimiento “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno”.

#### **6.- CONCLUSIÓN:**

La máxima autoridad ha descuidado este proceso importante para el buen funcionamiento del control interno y no se le ha dado la debida importancia. Lo que ocasiona que exista desorden y falencias en los procedimientos, ya que, si no hay control ni evaluaciones periódicas, el personal tiende a cometer errores constantes y muchos de ellos de una manera premeditada que pueda perjudicar a la empresa y por ende esta no va a brindar un servicio de calidad.

#### **7.- RECOMENDACIÓN:**

##### **6. A la Gerente y demás jefes de área:**

Realizar un cronograma de evaluaciones que contenga procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno y de esta manera brindar un servicio de calidad.

## **10. Elaboración del reporte de resultados**

### **10.1. Conclusiones**

La evaluación del sistema de control interno dentro de “B&B SECURITY” repercute significativamente en la gestión administrativa como pilar fundamental para el éxito organizacional lo cual conlleva a que las operaciones de control se mantengan monitoreadas constatando su nivel de confianza mediante la aplicación de técnicas de auditoría. Las conclusiones del presente trabajo de investigación se detallan a continuación:

- ✓ La empresa no mantiene rotación de personal hacia ninguna área distinta a la que desempeña, puesto que desde un principio los cargos o roles que desempeña cada quien se establece de una manera fija. Por otra parte, no posee un plan de contingencia porque las medidas de seguridad aplicadas por el gerente se basan en seguros, sin embargo, si posee la empresa una matriz de riesgos.
- ✓ La empresa no cuenta con un Plan de Contingencia lo que no permite tener establecido un procedimiento formal y por escrito que indique las acciones a seguir frente a determinados riesgos que se puedan desarrollar en la operatividad de funciones y servicios prestados.
- ✓ La empresa no cuenta con sucursales para mejorar sus volúmenes de ingresos, puesto que, hasta el momento solo se ha trabajado con la matriz principal.
- ✓ Al encontrar anomalías y/o indicaciones de la empresa por parte de los empleados no se transmite dicha información para ser llevadas a comité y realizar una debida socialización y establecer el proceder ante estas situaciones.
- ✓ No se ha aplicado ningún método o técnica para constatar el nivel de satisfacción del cliente debido a causas secundarias por parte de la gerencia, lo que se considera importante y no se debe dejar pasar por alto este tipo de evaluaciones que ayudan a fortalecer las debilidades que tenga la empresa y por supuesto brindar una atención de calidad día a día.
- ✓ Se ha dejado de lado la evaluación al personal, algo que no se debe dejar pasar por alto, puesto que, el personal tiende a cometer errores frecuentes que pueden perjudicar los procedimientos de la empresa, por ende, estos deben ser corregidos a tiempo mediante evaluaciones periódicas.

## **10.2. Recomendaciones**

- ✓ A la máxima autoridad, invertir en capacitaciones hacia su personal en temas y funciones de las distintas áreas y departamentos, procurando así que sus empleados cumplan con conocimientos teóricos y prácticos, que puedan ayudar a tener personal altamente calificado y sea capaz de desempeñar funciones de cualquier departamento en el caso de que lo amerite.
- ✓ Creación del Plan de Contingencia donde consten todos los procedimientos alternativos a la operatividad normal dentro de la empresa, siendo esto necesario en todo sistema y no podría dejarse de lado en el tema de seguridad.
- ✓ Expandir los servicios prestados a través de la creación de sucursales incursionando en nuevos mercados, siendo esto beneficioso tanto para la compañía poder incrementar y lograr una estructura financiera más sólida aumentando así su tamaño fuente de empleos y el alcance y crecer en número de clientes.
- ✓ Utilizar buzones de sugerencias para obtener retroalimentación de los empleados y darles la oportunidad de compartir sus opiniones respecto al servicio y la experiencia a la hora de realizar sus funciones en sus lugares de trabajo, de esta manera se pueden obtener grandes ideas para la mejora de procesos.
- ✓ A pesar de ser una empresa comprometida y exitosa, se ha dejado de lado la evaluación al cliente, por tanto, se recomienda la aplicación de encuestas o cuestionarios para conocer el nivel de satisfacción del cliente, ya que, esto ayuda al reconocimiento y prestigio de la misma.
- ✓ Mantener total discreción ante diversas situaciones, ya que, al ser una empresa que brinda servicio de seguridad se debe tener mucha precaución porque son servicios que conllevan muchos riesgos por causas confidenciales por ejemplo en temas de dinero, por ende, es importante que los empleados manejen con mucha seriedad el desempeño de sus funciones.
- ✓ No obstante, valorar el aspecto psicológico y emocional de los trabajadores en el servicio de guardianía, no se debe dejar de lado, de modo que se obtenga una evaluación integral, en vista de que su trabajo requiere desarrollar capacidades psicológicas aparte de conlleva un gran esfuerzo y riesgos y porque son parte importante para el desarrollo normal de las actividades y rendimiento de la empresa.

## 11. Propuesta

**Tema:** Procesos administrativos aplicables a la empresa B&B SECURITY

**Objetivo:**

Establecer procedimientos administrativos que ayuden a fortalecer el control interno de la empresa B&B SECURITY.

**Alcance:**

El modelo tiene como alcance abarcar con los responsables de áreas en la gestión administrativa y supervisores en la parte Operativa

**Responsables:**

Gerente General, Responsables de Áreas y Supervisores

**Desarrollo:**

**Procesos Administrativos**

Para mejorar la calidad del servicio de la empresa, se deben de direccionar los procesos administrativos de una manera sistemática, encaminada en la rotación de funciones que permitan y garanticen el cumplimiento de objetivos. A continuación, se muestran los procedimientos a aplicar:

*Tabla 34 Procesos administrativos*

Nº	PROCEDIMIENTO	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Capacitaciones Periódicas al Personal de la Empresa.	Establecer convenios con empresas dedicadas a capacitaciones laborales, operativas relacionadas a las necesidades de la empresa.	Gerente General.
2	Creación de Plan de Contingencia.	Formación de un Comité Paritario conformado entre la empresa y trabajadores para detectar y evaluar los riesgos para proponer medidas correctivas.	Jefe de Talento Humano.
3	Creación App Buzón de Información.	A través de la implementación de sistema informático en el cual se pueda establecer tanto para directivos	Responsable Área Informática.

		el método de comunicación de información relevante, como buzón de recolección de información por parte de empleados de la empresa, el cual tiene como finalidad dejar constancia de lo planteado y la resolución o acción a ejecutar	
4	Establecimiento y Aplicación de Encuesta de Satisfacción a los clientes.	Realizar cada 3 meses por medio de la base de datos de los clientes, el envío de link de encuesta online a los clientes para la resolución de una Encuesta de Satisfacción.	Responsable área Marketing
5	Evaluación de Desempeño y Competencias al Personal de la Empresa.	Realizar Medición de Potencial por medio de entrevista y pruebas psicométricas, para obtener un informe individual de las habilidades en el ámbito emocional, liderazgo y servicio, como también el status actual frente al nivel requerido de las competencias organizaciones para el cargo	Jefe de Talento Humano

## 12. Presupuesto

Tabla 35 Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Servicio Internet	6	meses	25	150,00
Resma de Papel A4	2	Unidad	3,50	7,00
Tinta de impresora	1 cartucho	Unidad	5	8,00
Fotocopias	100	Unidad	0,05	5,00
Movilización	50	Unidad	2,60	130,00
Refrigerios	20	Unidad	2,00	40,00
Imprevistos	5	Unidad	20,00	100,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 440,00</b>

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora



### 13. Cronograma valorado

Tabla 36 Cronograma valorado

ACTIVIDADES	TIEMPO EN BIMESTRES																				RECURSOS			COSTO TOTAL
	SEP-OCT 2020				NOV-DIC 2020				DIC 2020-ENER 2021				FEBR- MAR 2021				ABRIL - MAYO 2021							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	HUMANOS	MATERIALES	OTROS	
Elaboración y aprobación del anteproyecto del trabajo de titulación																								
																					Autores del trabajo de Titulación	Hojas Bond	Movilización Alimentación	\$150
Recopilación de información en investigación de campo																					Personal de la empresa	Hojas Bond Impresor a Laptop	Movilización Alimentación	\$7
Organización y selección de la información recopilada																					Multiramp Cia. Ltda.	Hojas Bond Impresor a Laptop	Movilización Alimentación	\$8
Análisis e interpretación de resultados																					Tutor	Hojas Bond Impresor a Laptop	Movilización	\$5
Elaboración del informe escrito del trabajo de titulación																						Hojas Bond Impresora Laptop	Alimentación	\$130

Asesoría y acompañamiento del tutor																				Revisor	Impresora a Laptop	Alimentación	
Revisión del trabajo de titulación por parte del revisor																				Comisión de Trabajo de Titulación	Hojas Bond Impresora a Laptop	Movilización	\$40
Revisión del tribunal de defensa del trabajo de titulación																			Hojas Bond Impresora a Laptop		Movilización	\$5	
Sustentación y defensa del trabajo de titulación																			Hojas Bond Impresora a Computadora		Movilización Alimentación	\$100	
																		<b>TOTAL</b>			<b>\$440,00</b>		

Fuente: La Autora

Elaborado por: La autora

## 14. Bibliografía

- Álvarez, H. (2010). Recuperado el 2021, de [http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051\(2\).pdf](http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051(2).pdf)
- Asociación Española para la calidad, .. (2019). [www.aec.es](http://www.aec.es). Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Briones, V. V. (2017). Modelo de Gestión por Procesos para asegurar la calidad de la Universidad. *Tesis doctoral*.
- Canaza, A. &. (2019). *Gestión de riesgos empresariales COSO ERM 2017 y la prevención de fraude en las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima (Lima Metropolitana - Callao 2018)*. Lima: UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS UPC. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628051/Canaza\\_TA.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628051/Canaza_TA.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Capapé J., S. L. (2014). *El control de la eficiencia de las Prácticas de Recursos Humanos. Un análisis de la realidad de las empresas que operan España*. (Vol. II). España: IESE Business School.
- Cevallos, J. (26 de Septiembre de 2015). [apps.contraloria.gob.pe](http://apps.contraloria.gob.pe). Obtenido de [https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno.html](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html)
- Chiavenato. (2013). Administración de Recursos Humanos .México. En C. Idalberto, *Administración de Recursos Humanos* (Vol. II, pág. 228). México: Mc Graw Hill.
- Contraloría General de la República de Perú, .. (2016). [apps.contraloria.gob.pe](http://apps.contraloria.gob.pe). Obtenido de [https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control\\_interno.html](https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html)
- Cordero Lazo; Moreno Priscilla. (2018). *“PROPUESTA DE MEJORAS EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESAMODERMUEBLE S.A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Guayaquil.
- Covey, S. R. (1989). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Free Press.
- Delgado, M. S. (2014). Administración 1. *Primera edición ebook*.
- Estela, M. (23 de Mayo de 2019). [concepto.de](http://concepto.de). Obtenido de <https://concepto.de/proceso/>
- García, M. (2018). *Propuestas de mejoras a la organización por procesos de dirección de Talento Humano* (Vol. II). España: Works, Ecoe ediciones.
- Giraldo, M. (7 de Marzo de 2017). [www.uti.edu.ec](http://www.uti.edu.ec). Obtenido de <http://www.uti.edu.ec/~utiweb/entrevista-el-talento-humano-como-elemento-principal-de-las-organizaciones/>
- Gómez, G. (11 de Mayo de 2014). [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/control-interno-organizacion-empresarial/>

- Gore Al. (2010). *La sostenibilidad es un concepto muy amplio*. Obtenido de dinero: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/la-sostenibilidad-es-un-concepto-muy-amplio-juan-sanclemente/248006>
- Grote, R. (2013). *The performance Appraisal Question and Answer Book* (Vol. II). New York: America.
- Guaman, D; Guerra, M; Mite, S& Román, M. (2010). *CONTROL INTERNO DEL AREA DE COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR* . Guayaquil: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL .
- Gutierrez, S. (27 de Febrero de 2017). <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/02/que-buscan-las-organizaciones-con-el-control-interno/>. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/02/que-buscan-las-organizaciones-con-el-control-interno/>
- Helmut, C. (2015). *www.lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/proceso-administrativo/>
- Herberg, F. (2014). Motivation. *Motivation to work* (págs. 23-34). New York. Willey: Reeditor.
- Holguín, H. (15 de Junio de 2017). *www2.deloitte.com*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Hurtado, E. P., Arroyo, N. L., & Guzmán, F. D. (agosto de 2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Eumednet*.
- Jaramillo, C. M. (2015). Indicadores para el control estratégico en la Universidad de Cienfuegos. 7(3). Recuperado el 29 de 12 de 2019, de ReliabilityWeb Logo: <http://www.visionadministrativa.info/>
- Maldonado, M. (2011). *Auditoria de Gestión*. quito. Recuperado el 2019, de auditoria de gestión.
- Maslow, A. (2012). A Theory of Human Motivation. Una mirada a la actualidad. *Theory of Human Motivation. II*, págs. 12-25. United States of America: Publishing LLC.
- Mendoza, R. (27 de Febrero de 2017). *www.esan.edu.pe*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/02/que-buscan-las-organizaciones-con-el-control-interno/>
- Milian, E. (2006). *Eficacia y Eficiencia*. Obtenido de <https://enosiyivol.jimdo.com/app/download/11081083295/EFICACIA+Y+EFICIENCIA.pdf?t=1546464362>
- Milkovich, G. B. (2012). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Canadá: Mc Graw- Hill Higher Education.
- Montoya, Y. (2014). *Gestión del Talento Humano* (Vol. I). España: Ediciones Díaz de Santos.

- Mora, C. (2014). *Evaluación del desempeño laboral* (Vol. II). El Salvador: Medicopedia.
- Moreira, G. G. (2019). *El Control Interno y su Incidencia en la gestión Administrativa financiera de la casa de la cultura ecuatoriana núcleo de Manabí*. Portoviejo.
- Munch. (2010). *Fundamentos de administración*. Obtenido de Fundamentos de administración.
- Murillo, G. & Quishpe, R. (2011). “*PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN EN LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTE PESADO DE LA CIUDAD DE LOJA*”. Loja.
- Nicholas Bloom, C. G. (2017). “Management Practices across Firms and Countries”, National Bureau of Economic Research,. *I*(510).
- Quinaluisa, N; Ponce, V; Muñoz, S & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Scielo* . Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018)
- Quintero, N. F. (2012). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal empresa vigilantes asociados . *NEGOTIUM*, 28-38.
- Raffino, E. (2020). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/proceso/>
- Ríos, J. C., Vizcaíno, A. F., Trabas, E. A., & Cid, C. M. (2005). Control Interno. *Programa de preparación económica para cuadros* . Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS). Obtenido de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material\\_\\_consulta\\_ci.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf)
- Riquelme, M. (19 de Marzo de 2019). *www.webyempresas.com*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Rivas, G. M. (julio-diciembre de 2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf>
- Rojas, S. A. (2010). *Administración de pequeñas Empresas*. España: McGrawhill.
- Ruiz, R. V. (2013). *La Gestión en la Producción* .
- Salvador, A. (21 de Julio de 2016). *www.auditool.org*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/4413-que-es-coso/>
- Schwindt, J. P. (2015). Excelencia . *Literatura: teoría, historia, crítica* , 233-236.
- Secretaría de la Función Pública. (2014). Marco Integrado de Control Interno. 4, 17. México. Obtenido de [oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_mex\\_ane\\_101.pdf](https://oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_mex_ane_101.pdf)
- Servin, L. (2020). *¿Por qué es importante el control interno en las empresas?* Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html#>

- Tite, E. J. (2019). Los procesos administrativos y su incidencia en la gestión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pedro de Pelileo. Riobamba, Ecuador.
- Tuya, H. C. (2019). Características de control interno en la empresa hotelera de categoría tres estrellas INEISA S.A.C. del Distrito de Independencia - Huaraz 2017. Huaraz, Perú. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/12109/CARACTERISTICAS\\_CONTROL\\_INTERNO\\_CELMI\\_TUYA\\_HERLINDA\\_MARGARITA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/12109/CARACTERISTICAS_CONTROL_INTERNO_CELMI_TUYA_HERLINDA_MARGARITA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vásquez, Judith ; Castañeda, Yeny del pilar. (2016). la gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la universidad nacional pedro ruiz gallo-2015.
- Vélez, J. M. (2018). *Empresa, administración y proceso administrativo*. Obtenido de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/72>
- Villegas, G., & Toro, J. (2010). La igualdad y la equidad. *Revista Latinoamericana*, 98 - 116 I. [www.isotools.org](http://www.isotools.org). (07 de Febrero de 2018). Obtenido de <https://www.isotools.org/2018/02/07/ha-cambiado-nuevo-coso-erm-2017/>
- Yera, A. (13 de Agosto de 2011). */www.eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/ayj1.htm>

## 15. Anexos

**A**

**N**

**E**

**X**

**O**

**S**

## ANEXO 1

### ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE B&B SECURITY



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Entrevista dirigida al gerente de B&B SECURITY con el objetivo de conocer cómo influye el control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el Talento Humano.

- 1. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa B&B SECURITY; y desde cuándo asumió el cargo como gerente?**
  
- 2. ¿Cuándo se reúne la junta directiva, se realizan actas de las mismas? Mencione algunos aspectos a tratar generalmente.**
  
- 3. La empresa cuenta con objetivos a corto y largo plazo ¿Cuál de ellos cree que no se ha logrado en su totalidad y por qué?**
  
- 4. ¿Los diferentes departamentos emiten informes periódicos sobre la situación real de los mismos y cada que tiempo?**
  
- 5. ¿Considera usted que es importante la aplicación de Control Interno en la compañía? ¿Qué inconvenientes ha encontrado usted y por qué?**



- 6. ¿La administración utiliza mecanismos e información relevante para apoyar el funcionamiento del control interno en cada departamento? Mencione algunos.**
- 7. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones y responsabilidades, así como los derechos de los empleados? ¿Todo el personal tiene el pleno conocimiento de dichos manuales y de su correcta aplicación?**
- 8. ¿La empresa aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión administrativa?**
- 9. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico? Usted cree que el plan estratégico mejorará la gestión Administrativa.**
- 10. ¿Cree Ud. que el control interno aplicado en la misma les ha ayudado a lograr sus objetivos empresariales? ¿Por qué?**

## ANEXO 2

### ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE B&B SECURITY



#### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta dirigida al personal administrativo de “B&B SECURITY” con el objetivo de conocer cómo influye el control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el Talento Humano.

#### **INSTRUCCIONES:**

Se le pide de favor responda a las preguntas planteadas, de acuerdo a lo que usted considere, son preguntas sencillas, y de fácil respuesta.

**1. ¿Qué estilo de liderazgo lleva a cabo el gerente de la empresa?**

Liderazgo autocrático

Liderazgo participativo o democrático

Liderazgo carismático

**2. ¿Existe un ambiente laboral armónico?**

Si

No

A veces

**3. ¿Se han establecido políticas para regular las relaciones de interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración y con terceros relacionados?**

Si

No

**4. ¿Las funciones que usted ejecuta en la entidad están acorde a sus conocimientos?**

Si

No

A veces

**5. ¿La empresa dispone de normas que guían la ejecución de sus funciones?**

Si

No

A veces

**6. ¿Se aplican controles de calidad durante la realización de los procesos?**

Si

No

A veces

**7. ¿Se realizan capacitaciones al personal de manera continua?**

Si

No

A veces

**8. ¿Se encuentra las funciones y responsabilidades del personal de la empresa definidas?**

Si

No

A veces

**9. ¿En los diferentes departamentos de la empresa conocen y se aplican los procesos administrativos como medio de mejora para el crecimiento de la compañía?**

Si

No

A veces

**10. ¿La institución aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna?**

Si

No

A veces

## ANEXO 3

### ENTREVISTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE B&B SECURITY



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta dirigida al personal que labora en la empresa “B&B SECURITY” con el objetivo de conocer cómo influye el control interno a los procesos administrativos y su incidencia en el Talento Humano.

#### **INSTRUCCIONES:**

Se le pide de favor responda a las preguntas planteadas, de acuerdo a lo que usted considere, son preguntas sencillas, y de fácil respuesta.

**1. ¿Durante el desempeño de sus actividades, existe alguien que lo supervise?**

- Si
- No
- A veces

**2. ¿Las funciones que usted desempeña en la empresa va acorde a sus conocimientos?**

- Si
- No
- A veces

**3. ¿Existen normas establecidas que guían la realización de sus funciones operativas?**

- Si
-

No

A veces

**4. ¿Se ejecutan los controles respectivos durante los diferentes procesos dentro de la empresa?**

Si

No

A veces

**5. ¿Se asigna las actividades a cada uno de los trabajadores durante el día?**

Si

No

A veces

**6. ¿B&B SECURITY programa algún tipo de beneficio para los trabajadores que sobresalen sus actividades?**

Si

No

A veces

**7. Las áreas son adecuadas para el desarrollo de sus actividades**

Si

No

A veces

**8. Sus actividades se reportan de manera diaria**

Si

No

A veces

**9. Se realizan evaluaciones de desempeño**

Si

No

A veces

**10. ¿Cuándo Ud. tiene alguna sugerencia e idea que contribuya a mejorar los procesos o actividades es acogida por la empresa?**

Si

No

A veces

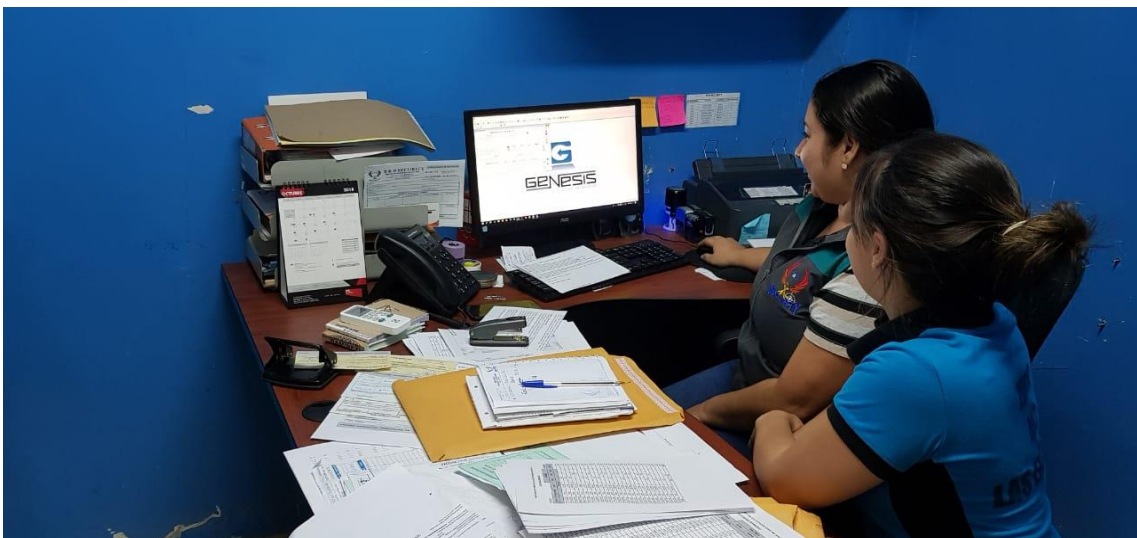
## ANEXO 4

### FOTOS DE LA ENTREVISTA Y ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA

*Imagen 3 Personal laboral*



*Imagen 5 Personal de ejecución*



## ANEXO 5

### NORMATIVA PARA SU FUNCIONAMIENTO

*Imagen 6 Normativa de funcionamiento*

ISO 9001:2015 (traducción oficial)

NORMA  
INTERNACIONAL

ISO  
9001

Traducción oficial

---

### **Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos**

*Quality management systems — Requirements*

*Systèmes de management de la qualité — Exigences*

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el *Translation Management Group*, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.

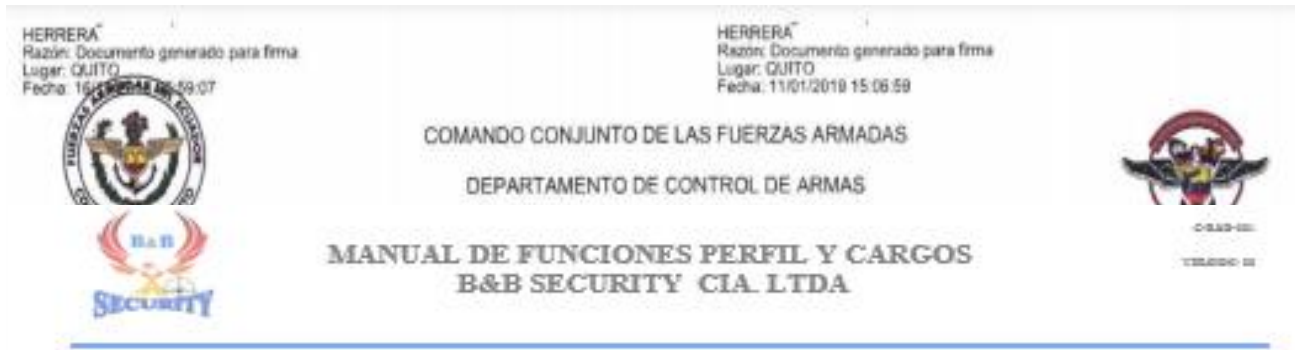
---



ANEXO 6

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

*Imagen 7 Permiso de funcionamiento*



|

**MANUAL DE FUNCIONES  
PERFIL Y CARGOS**




REVISION MANUAL DE FUNCIONES PERFIL Y  
CARGOS DE TALENTO HUMANO N° 01

ANEXO 8

**MATRÍZ DE RIESGOS**

Imagen 8 Matriz de riesgo

		<b>MATRIZ DE ADMINISTRACION Y OPERACIÓN DE RIESGOS</b> <b>SEGURIDAD BERMUDEZ &amp; BERMUDEZ CIA LTDA</b>										
		EMISION: 31/07/2018		VERSION:01		CODIGO: BYB-M-SGI-CC-001			Pagina 1 de 1			
IDENTIFICACION		Amenaza/ Riesgo	EVALUACION / CALCULO						PREPARACION Y REPUESTA			
Procesos	CONTEXTO		Probabilidad			Impacto			Prioridad (PxI)	Nivel de Riesgo	Control Operacional	Respuesta a Eventos
		P(1)	P(2)	P(3)	B(1)	M(2)	A(3)					
PLAN ESTRATEGICO	FALTA DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES	Incumplimiento de los Objetivos		2			2		4	Medio	Revisión semestral de la gestión de control. Revisión anual por parte de la gerencia, Auditorías internas.	Junta de revisión gerencial. Retroalimentación de los incumplimientos. Generación de Solicitudes de acción, Multas y sanciones. Cambio de líderes de procesos
ASPECTOS LEGALES	ENDURECIMIENTO DE POLITICAS DE ESTADO	Clausura / Cese de actividades de la Empresa	1					3	3	Medio	Procedimiento de Requisitos legales - Formato de Requisitos Legales, revisiones de documentos	Pagar las multas / Cumplir Procesos de Reapertura / Designación de responsables suplentes.
SISTEMA DE GESTION INTEGRADO	EXCESO DE FUNCIONES DEL PERSONAL/ LIMITACIONES DE INFRAESTRUCTURA	Pérdida de recursos por Procesos Inadecuados	1				2		2	Bajo	Revisión semestral de la gestión de control. Revisión anual por parte de la gerencia, Auditorías internas.	Intervención Gerencial y de Auditoría al Departamento Involucrado. Modificación a los procedimientos, Asignación de nuevos responsables
COMERCIAL / ADQUISICIONES / TALENTO HUMANO / OPERACIONES	ASOCIADOS CON FALTA DE FLUJO / SATURACION DEL MERCADO/ DEMORA DE PAGO DEL PERSONAL	Corrupción y soborno	1					3	3	Medio	Implementar y cumplir el programa de Prevención del riesgo de corrupción y soborno. / Revisiones periódicas de Procedimiento de Selección de Personal / Revisión periódica del Procedimiento de	Separación del Implicado, denuncia ante las autoridades pertinentes para su juzgamiento.
SEGURIDAD FISICA	DEMORA DE PAGO DEL PERSONAL / COMPETENCIA DESLEAL	Incumplimiento del Servicio de Seguridad por el guardia (contrato)		2			2		4	Medio	Capacitación con consignas específicas por proyecto y puestos de trabajo, Supervisión permanente, Reportes radiales obligatorios, Respuesta oportuna a	Investigar la novedad, Determinar falla, Gestionar recursos para evitar recurrencia y de ser el caso, Reemplazo del Guardia de Seguridad
		Robo y vandalismo		2				3	6	Alto	Capacitación de consignas generales, Visitas Domiciliarias, Checklist de Requisitos, Verificación Administrativa de los Postulantes, Evaluación del candidato,	Investigación y emisión de informe de responsabilidades, reposición de los bienes, denuncias correspondientes, cambio de los guardias.
TTHH	EXCESO DE FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO/ DEMORA EN EL PAGO	Documentación Adulterada		2			2		4	Medio	Revisión mensual aleatoria de documentos y reporte en caso de inconsistencias, Realizar la verificación Administrativa de los Postulantes, Evaluación del candidato, Actualización de datos	Investigación, solicitud de verificación de documentos a institución pertinente en caso de no existir verificación en línea, visto bueno, ficha de salida del personal. Revisión general de documentos del personal por proyecto

*Imagen 9 Procedimiento de gestión de riesgos*

	<b>PROCEDIMIENTO DE GESTION DE RIESGOS</b>		
	EMISION:31/07/2018	VERSION:01	CODIGO: BYB-P-SGI-GC-001
			Pág. 1 de 4

## 1. OBJETIVO

Desarrollar la metodología que permita la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo, comunicación y control de la Gestión de los Riesgos de Seguridad y Calidad, identificados en los procesos de un servicio seguro y eficaz a nuestros Clientes.

## 2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los procesos inmersos en el desarrollo de nuestros procesos administrativos y operativos del Sistema de Gestión Integrado de la Empresa.

## 3. RESPONSABILIDAD

Gerente General  
Representante de la Alta Dirección  
Gerente De Operaciones

## 4. DEFINICIONES

**SGI:** Sistema de Gestión Integrado.

**Riesgo:** Es un evento no deseado que puede ocurrir.

**Amenaza:** Peligro presente, proveniente de alguna fuente específica.

**Análisis de riesgo:** Utilización sistemática de la información disponible para identificar los peligros o estimar los riesgos.

**Evaluación de Riesgos:** Identificación de amenazas presentes, estimación de sus posibles consecuencias, valoración del riesgo asociado y determinación de sus impactos.

## 5. DOCUMENTOS Y REGISTROS DE REFERENCIA

NORMA BASC V5 2017  
NORMA ISO 9001-2015  
NORMA ISO 14001  
NORMA ISO 45001  
COPS  
Matriz de Administración y Operación de Riesgos

## ANEXO 9

### PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

*Imagen 10 Planificación estratégica*

		<b>POLITICA, OBJETIVOS Y PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL SIG</b> <b>SEGURIDAD BERMÚDEZ &amp; BERMÚDEZ CIA. LTDA</b>				
Emisión: 31/07/2018		Version: 01		Codigo:BYB-D-SGI-GC-001		Pag. 1 de 1
<b>1. VISION DE LA EMPRESA</b>						
Posicionarnos como Empresa Líder en Servicios de Seguridad Privada expandiendo nuestra presencia a Nivel Nacional manteniendo un excelente desempeño en operaciones de seguridad con eficiencia						
<b>2. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES</b>						
<b>EMPRESA</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>
	1. Cumplir con los permisos requeridos para el funcionamiento legal de la empresa	Revisión permanente de requisitos legales	1 año	90%	Indice de permisos	Gerente General
	2. Mejorar los procesos mediante certificaciones de seguridad y calidad. (ISO, BASC)	Cierre de Solicitudes de Acciones Correctivas, preventivas y de mejora	1 año	70%	Indice de Cierre	Rad/ Gerente General
<b>PROCESO</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>			<b>Responsable</b>
	1. Institucionalizar los procesos del SIG dentro de la empresa	Auditorias internas para depender de los procesos.	2 años	70%	Indice de Efectividad	Rad/ Gerente General
<b>PERSONAL</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>			<b>Responsable</b>
	1. Promover la capacitación continua contra actos ilícitos, corrupción y soborno.	Creación de Programas	1 año	70%	Indice de Capacitación	Gerente TTHH



ANEXO 11

CUADRE DE CAJA

Imagen 12 Cuadre de caja


B Y B SECURITY CIA LTDA 2018		CUADRE DIARIO DE CAJA		Página 1 de 1	
Desde: 01/05/2018 Hasta: 31/05/2018			Fecha de Impresión: 15/04/2021		
Vendedor	Forma de Pago	Valor			
<u>GENERAL</u>			<u>Total en Arqueo de Caja:</u>		<u>0.00</u>
+ Ventas					
CHEQUE		7,454.83			
EFFECTIVO		34,733.90			
TRANSFERENCIA		441.14			
<u>TOTAL: GENERAL</u>		<u>42,629.87</u>	<u>Resultado Faltante</u>		<u>-42,629.87</u>
	TOTALES-->	42,629.87			



ANEXO 13

FACTURAS ENTREGADA POR LA EMPRESA

Imagen 13 Facturas por la empresa

 **B & B SECURITY**  
Seguridad Bermúdez & Bermúdez Cia. Ltda.  
Dir.: Los Tamarindos Av. Bolivariana Villa 5  
Telf.: 2930801 - 2932923 - 0994133508 / Portoviejo - Manabí  
Documento Categorizado NO

Aut. SRI: 1122372690  
R.U.C. 1391804792001  
**FACTURA** 001-001-00  
0004135

Fecha: 01/07/2018  
Cliente: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA LTDA.  
Dirección: ELOY ALFARO Y ANGEL RAFAEL ALAVA  
RUC: 1390091474001 Telf.: 3640-168

Local: COOPERATIVA STA ANA Servicio: CONVENCIONAL  
Fecha de Vencimiento: 01/07/2018 Forma de Pago: Cod. Cliente: 1007

CANT.	CODIGO	DESCRIPCION	P. UNIT.	NETO
1	3	MONITOREO ELECTRONICO	204.00	204.00

SON: DOSCIENTOS VEINTE Y OCHO 48/100 U.S. DOLARES

Total Bruto	204.00	Descuento:	0.00	Subtotal:	204.00	IVA:	24.48	TOTAL	228.48
-------------	--------	------------	------	-----------	--------	------	-------	-------	--------

Firma Autorizada Recibí Conforme

IMPRENTA GARCÍA Aut. 5692 Vicente Washington García Cedeño RUC: 1305128660001 Telf.: 2441081 - Fecha de Autorización: 01 MARZO 2018 58. 100X2 del 3801 al 4300 Fecha de Caducidad: 01 MARZO 2019  
ORIGINAL: ADQUIRENTE COPIA: EMISOR

**ANEXO 14**

**FOTOS DEL PERSONAL LABORANDO CON SU RESPECTIVA VESTIMENTA**

*Imagen 14 Evidencia de personal laborando*





**ANEXO 15**

**FOTOS DE LAS CÁMARAS DE SEGURIDAD**

*Imagen 15 Cámaras de seguridad*





ANEXO 16

FOTOS DE PUBLICIDAD

*Imagen 16 Publicidad*



**ANEXO 17**

**FOTOS DEL PROCESO DE DESARROLLO DE TESIS CON LA TUTORA**  
**LCDA. SHIRLEY PIZARRO ANCHUNDIA**

*Imagen 17 Revisión de tesis*







# ANEXO 18

## REPORTE DE PLAGIO

### Imagen 18 Reporte plagio

