



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previa la
obtención del Grado Académico de
Magister en Contabilidad y Auditoría.

TEMA

CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN
LA EFICIENCIA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA
“ASISTENCIA TRIBUTARIA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2018-
2019.

AUTOR

ING. CARINA DEL ROCÍO INCA PONTÓN

DIRECTORA

DRA. ANGELA FRESIA RIZO ZAMORA, M.Sc.

QUEVEDO - ECUADOR

2020



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previa la
obtención del Grado Académico de
Magister en Contabilidad y Auditoría.

TEMA

CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN
LA EFICIENCIA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA
“ASISTENCIA TRIBUTARIA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERIODO 2018-
2019.

AUTOR

ING. CARINA DEL ROCÍO INCA PONTÓN

DIRECTORA

DRA. ANGELA FRESIA RIZO ZAMORA, M.Sc.

QUEVEDO - ECUADOR

2020

CERTIFICACIÓN

Yo, Dra. Ángela Fresia Rizo Zamora MSC. en mi calidad de Directora del Trabajo de investigación, titulado: **CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA “ASISTENCIA TRIBUTARIA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2018-2019.** De la autoría de la Ingeniera: **CARINA DEL ROCÍO INCA PONTÓN**, ha sido revisada en todo su contenido.

Certifico que se ha cumplido con el desarrollo del Trabajo de Investigación siguiendo el formato de la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de Sustentación Pública del Trabajo de Investigación

Quevedo, 06 de Noviembre del 2020



Dra. Ángela Fresia Rizo Zamora, MsC.

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, **Ing. Carina del Rocío Inca Pontón**, autora del Proyecto de Investigación titulado **“Control Interno al área de Talento Humano y su incidencia en la eficiencia eficacia y efectividad de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba Periodo 2018-2019”**, declaro que esta investigación es de mi exclusiva responsabilidad, por ello extendiendo los derechos a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y por ende a la Unidad de Posgrado, para hacer uso pertinente del presente documento como material de consulta académica.

Ing. Carina del Rocío Inca Pontón

C.I. # 060449650-5

DEDICATORIA

A mi Dios por cuidarme en cada viaje; por darme vida, salud y sabiduría necesaria para poder cristalizar mis objetivos tanto personales como académicos y a pesar de todas las adversidades en el presente, me tiene de pie.

A mi esposo Juan Carlos gracias a su cariño, guía y apoyo y sobre todo su amor infinito he podido emprender una de las metas trazadas en mi vida, por ser mi inspiración, mi compañero de vida y de clases, por enseñarme que debo tener la fortaleza de continuar hacia adelante sin importar las circunstancias que la vida nos presente.

A mis amados hijos Helen y Carlos por ser mi poder y mi fortaleza para emprender mi viaje cada fin de semana sin ellos, en busca de un futuro próspero para nuestro hogar; por el sacrificio que hicieron al esperarme cada domingo en la noche para estar juntos de nuevo.

A mi familia; a mi padre, mis hermanas en especial a mi madre Lucia que hizo mis veces y cuido de mis hijos hasta mi regreso; por su apoyo infinito en esos momentos; de todo corazón mi agradecimiento y a pesar de las circunstancias al no poder estar juntos hoy en día; el mérito también es suyo.

A mis amigos y compañeros de aula en especial a nuestro grupo 6 que hicieron más llevaderas las extensas jornadas de clases, por brindar su amistad sincera que fue más allá de un aula.

Carina del Rocío Inca Pontón

AGRADECIMIENTO

En primera instancia, agradecer a Dios por haberme guiado y acompañado cada día de mi vida hasta el momento, y después a las personas que forman parte de mi vida, mi esposo e hijos, mis padres y hermanas quienes me han brindado su apoyo incondicional constantemente, ayudándome a afrontar cada circunstancia, por creer en mí en todo momento y sin dudarlo.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, la cual me acogió para así poder obtener un título de cuarto nivel y prepararnos para los nuevos desafíos que este implica.

A nuestros profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias por todas las experiencias brindadas sin ningún reparo, por su apoyo incondicional, por su calidad humana, la guía que nos han brindado desde el inicio de cada módulo hasta el presente proyecto investigativo.

Carina del Rocío Inca Pontón

PRÓLOGO

En la actualidad el factor humano como elemento esencial en las empresas gira en torno a las actitudes, aptitudes y habilidades que cada uno posea y pueda desarrollar; las organizaciones son consideradas entes vivos que se desenvuelven con una marcada influencia en el entorno; estos entes vivos están conformados por personas a quienes de acuerdo con su accionar en los procesos y gestiones, ya sea en la dirección o en la parte operativa se debe el éxito o fracaso de esta.

La presente investigación sobre “ Control Interno al área de Talento humano y su incidencia en la eficiencia, eficacia y efectividad de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba”, va a permitir que se desarrollen nuevas políticas y procedimientos direccionados al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, considerando la normativa legal establecida, mediante la evaluación del desempeño en el trabajo del área y su gestión.

La idea principal es consolidar herramientas que propendan a la calidad de los procesos, productos y servicios en un sistema de calidad, de tal forma que la empresa este sustentada en prototipos de mejoramiento continuo y la calidad total como dimensiones que garanticen la viabilidad de cada una de las actividades, lo que servirá de pauta para poder adoptar nuevas estrategias, directrices y conocimientos sobre la gestión en el área de Talento Humano.

Ing. Luis Eduardo González Muñoz

C.I. # 0603622598

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día las empresas, tanto públicas como privadas, están expuestas a cambios políticos y socioeconómicos, por lo que se ven en la necesidad de incorporar tecnologías modernas y modificar sus procesos, formas de trabajo y cultura organizacional para mantener sus niveles de productividad y competitividad. La presente investigación tiene como finalidad evaluar la incidencia del Control Interno en la eficiencia, eficacia y efectividad del área de talento la consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba período 2018-2019, y se ejecutará a través de la utilización de aspectos técnicos que fundamenten la investigación. La eficiencia es la relación entre los recursos utilizados con los logros conseguidos; mientras que la eficacia es la capacidad de consecución de los objetivos y metas establecidas; la efectividad entonces se podría decir que es una combinación de la eficiencia con la eficacia que se puede definir como la cuantificación del logro de las metas. Un débil control interno a las actividades del área hace que los objetivos propuestos no se lleven a cabo debido a la falta de un sistema que ayude a la planeación y evaluación de controles para mitigar los riesgos. Se procederá a utilizar los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitirán detectar los problemas por los que atraviesa la empresa. Se realizará cuestionarios de control interno a la muestra seleccionada, además de revisión de documentos y datos.

Palabras Clave:

Control interno, Procesos, Talento humano, productividad, competitividad, eficiencia, eficacia, efectividad, objetivos, planeación.

ABSTRACT

Nowadays, both public and private companies are exposed to political and socioeconomic changes, which is why they need to incorporate modern technologies and modify their processes, ways of working and organizational culture to maintain their levels of productivity and competitiveness. The purpose of this research is to evaluate the incidence of Internal Control in the efficiency, effectiveness and effectiveness of the talent area, the Tax Assistance consultancy of the city of Riobamba period 2018-2019, and it will be executed through the use of technical aspects that support the investigation. Efficiency is the relationship between the resources used and the achievements achieved; while effectiveness is the ability to achieve the objectives and goals established; effectiveness then could be said to be a combination of efficiency with effectiveness that can be defined as the quantification of the achievement of goals. Weak internal control over the activities of the area means that the proposed objectives are not carried out due to the lack of a system that helps planning and evaluating controls to mitigate risks. The different research methods, techniques and instruments will be used to detect the problems the company is going through. Internal control questionnaires will be carried out on the selected sample, as well as a review of documents and data.

Keywords:

Internal control, Processes, Human talent, productivity, competitiveness, efficiency, effectiveness, effectiveness, objectives, planning.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA.....	i
HOJA EN BLANCO	ii
PORTADA.....	iii
CERTIFICACIÓN	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
INTRODUCCIÓN	xix
CAPÍTULO I	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN Y UBICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	3
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.3.1. PROBLEMA DERIVADOS.....	4

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5. OBJETIVOS	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos	5
1.6. JUSTIFICACIÓN	5
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	9
2.1.1. Control	9
2.1.2. Control Interno.....	9
2.1.3. Eficiencia	10
2.1.4. Eficacia	10
2.1.5. Efectividad	11
2.1.6. Asesoría Tributaria	11
2.1.7. Gestión de talento humano	12
2.1.8. Recursos Humanos	13
2.1.9. Indicador	13
2.1.10. Productividad.....	14
2.1.11. Proceso.....	14
2.1.12. Método	15
2.1.13. Sistema.....	15

2.1.14. Estrategia	16
2.1.15. Criterio	16
2.1.16. Planificación	17
2.1.17. Proyecto	17
2.1.18. Cuestionario de Control Interno	18
2.1.19. Meta	18
2.1.20. Objetivo	19
2.1.21. Evaluación del desempeño laboral	19
2.1.22. Gestión de Talento	20
2.1.23. Capacitación.....	20
2.1.24. Reclutamiento	21
2.1.25. Cargo.....	21
2.1.26. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	22
2.1.27. Evaluación de desempeño.....	23
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	23
2.2.1. Control Interno.....	23
2.2.2. Importancia del Control Interno	24
2.2.3. Objetivos del Control Interno	25
2.2.4. Tipos de Control Interno.....	26
2.2.5. Componentes del Control Interno.....	27
2.2.6. Talento Humano	29

2.2.7. Riesgo Administrativo	30
2.2.8. Evaluación de Riesgos	31
2.2.9. Antecedentes de la gestión administrativa	31
2.2.10. Gestión Administrativa	32
2.2.11. Importancia de la gestión administrativa	33
2.2.12. Eficacia	33
2.2.13. Eficiencia	34
2.2.14. Efectividad	34
2.2.15. Cálculos de eficiencia, eficacia y efectividad	34
2.2.16. Clasificación de los Indicadores	35
2.2.16.1. Indicadores de Eficiencia	35
2.2.16.2. Indicadores de Eficacia	36
2.2.16.3. Indicadores de Cumplimiento	36
2.2.16.4. Indicadores de Evaluación	36
2.2.17 Reclutamiento del Personal	36
2.2.18 Selección del Personal	37
2.2.19 Ambiente Laboral	37
2.2.19 Manual de funciones y de procedimientos	38
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	39
2.3.1. Constitución de la Republica	39
2.3.2. Código de Trabajo	39

2.3.3. Ley de Seguridad Social	40
2.3.4. COSO I	41
CAPÍTULO III.....	45
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	46
3.1.1. Investigación exploratoria.....	46
3.1.2. Investigación descriptiva	46
3.1.3. Investigación explicativa	46
3.1.4. Investigación de campo	46
3.1.5. Investigación bibliográfica y documental.....	47
3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.2.1. Métodos empíricos: Observación científica y medición.....	47
3.2.2. Métodos Lógicos: Inductivo y Deductivo	47
3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN ..	48
3.3.1. Población y muestra.....	48
3.3.2. Técnicas de investigación	49
3.3.2.1. Técnicas de la entrevista	49
3.3.2.2. Técnicas de la observación	49
3.3.2.3. Técnicas de encuestas	50
3.3.3. Instrumentos de la investigación.....	50
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	50

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	51
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	51
CAPÍTULO IV	53
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	53
4.1. RESULTADOS	54
4.1.1. Resultados por objetivos	54
4.1.1.1. Objetivo específico uno	54
4.1.1.2. Objetivo Específico dos	66
4.1.1.3. Objetivo Específico tres.....	77
4.2. Discusión	90
4.2.1. Discusión objetivo específico uno	90
4.2.2. Discusión objetivo específico dos.....	91
4.2.3. Discusión objetivo específico tres	93
CAPÍTULO V	95
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
5.1. CONCLUSIONES.....	96
5.2. RECOMENDACIONES.....	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
Bibliografía	100
ANEXOS	111
ANEXO 1. URKUND	112

ANEXO 2. Carta de petición para realizar la investigación	113
ANEXO 3. Carta de aceptación para realizar la investigación.....	114
ANEXO 4. Certificación de haber finalizado la investigación.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de la Consultora Asistencia Tributaria	49
Tabla 2 Análisis de las normas y políticas utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria al gerente.....	54
Tabla 3 Análisis de las normas y políticas utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria al Jefe de Recursos Humanos.	61
Tabla 4 Medición de indicadores de la Consultora Asistencia Tributaria con el cumplimiento de metas y objetivos.	77

INTRODUCCIÓN

El control interno es una herramienta vinculada al mejoramiento de procedimientos inherentes a las actividades económicas de las organizaciones, bajo este principio se puede decir que, en las empresas privadas existe una gran preocupación sobre el manejo de este sistema; frente a esto se plantea la interrogante de si, acaso las actividades y los hechos que se desarrollan a diario son previsibles.

Cuando se analiza esta problemática se piensa en la importancia que tiene el Control Interno a efectos de que este permita que una empresa subsista y se desarrolle, es un proceso que principalmente lo lleva a cabo la gerencia; debe estar diseñado de tal manera que brinde una seguridad razonable con relación al logro de los objetivos.

La productividad tanto en la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones de la empresa, busca cumplir sus metas optimizando sus recursos para un buen desempeño organizacional; en la Consultora Asistencia Tributaria se evidencia algunas dificultades en el manejo administrativo por cuanto el personal que labora en la empresa no da el debido cumplimiento a las actividades propias de su cargo, dando como resultado en toma de decisiones poco acertadas. El objetivo de la presente investigación es evaluar la incidencia del control interno en la eficiencia, eficacia y efectividad en el área de talento humano.

La investigación se basará en cinco capítulos estructurados de la siguiente manera.

Capítulo I, presenta el Marco Contextual de la Investigación, en el mismo que se desarrollan los siguientes apartados: contextualización y ubicación de la problemática,

situación actual de la problemática, problema de investigación, delimitación del problema, objetivo general y específicos y la respectiva justificación.

Capítulo II, se fundamentan las teorías de la investigación bajo el referente del Marco Teórico, basado en fundamentación conceptual, donde se colocan las definiciones o conceptos relacionados con el tema; fundamentación teórica que incluyen teorías o investigaciones similares en base a las variables que se manejan; fundamentación legal que constituye la base legal en la que se sustenta la investigación, apoyada en leyes, estatutos, acuerdos, y reglamentos respectivos.

Capítulo III, contiene la metodología de la investigación donde se detalla el tipo de investigación, los métodos utilizados basándose en el tipo y área de investigación y sobre todo de su aplicabilidad en el estudio; se presenta la construcción metodológica del objeto mediante la población y muestra; las técnicas e instrumentos donde se describe cada instrumento y con qué criterios se utilizó para garantizar la confiabilidad y la validez; la elaboración del marco teórico, recolección de la información, el procesamiento y análisis

Capítulo IV, resultados y discusión en donde se detalla el análisis, interpretación y discusión de resultados del primer, segundo y tercer objetivo específico de la investigación.

Capítulo V, corresponde a las conclusiones y recomendaciones, en donde se refleja los aspectos más relevantes al que ha conducido la investigación, éstas deben seguir un orden de acuerdo con los objetivos propuestos.

Para finalizar, se presenta las referencias bibliográficas, que constituyen aquellos documentos que sirvieron para fortalecer la investigación y los respectivos anexos.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“No tenía miedo a las dificultades: lo que la asustaba era la obligación de tener que escoger un camino. Escoger un camino significaba abandonar otros.”

Paulo Coelho

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN Y UBICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La presente investigación se ejecutó en la sociedad de Hecho ASISTENCIA TRIBUTARIA, fue creada mediante escritura pública Nro. 2014-06-01-04-P-10836; ubicada en las calles Av. 21 de abril y Alausí; perteneciente a la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo; según Registro Único de Contribuyentes Nro. 0691756157001; la empresa tiene por objeto social la prestación de servicios en Consultoría y Asesoría contable, tributaria, financiera y laboral a personas naturales y jurídicas; así como también la elaboración y presentación de informes a entidades oficiales, proyectos, estudios financieros y balances.

La Consultora empezó con pocos recursos y ha ido creciendo en el transcurso de estos 5 años; en la actualidad posee renombre en la ciudad especializándose en las áreas de Consultoría, Asesoramiento Contable, Financiero, Tributario y Auditoría Externa, desde su creación sus objetivos se encaminaron a proponer alternativas a sus clientes para disminuir riesgos por incumplimiento; fomentar en ellos una cultura organizacional y desarrollo con la finalidad de incrementar la rentabilidad de sus negocios. La empresa cuenta con 21 colaboradores distribuidos en las áreas; administrativa, financiera, talento humano, desarrollo y diseño; esta estructura ha promovido en sus clientes fidelidad debido a su amplia oferta de servicios, lo cual permite centralizar sus necesidades en un solo proveedor.

La Consultora ASISTENCIA TRIBUTARIA atraviesa una problemática interna de gestión, como es el deficiente control interno en la ejecución de sus procesos administrativos principalmente en el área de talento humano, la persistente fuga de información sensible que ha provocado un descenso su productividad; como consecuencia de ello la rentabilidad y la estabilidad de la empresa se ven afectadas.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

En la actualidad en la Consultora Asistencia Tributaria se visualiza un débil control interno en sus operaciones, se ha evidenciado riesgos estratégicos debido a la ejecución de decisiones que desvían a la empresa de sus objetivos principales; la falta de políticas de control en el área de talento humano provoca la desorganización en el cumplimiento de sus obligaciones, lo que impide mantenerlos motivados y comprometidos con la empresa; la consultora ha venido invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades, adicionalmente a nivel interno los mecanismos de control en cuanto a prácticas comerciales comprometen la sostenibilidad del negocio esto conlleva a que se presenten circunstancias que impactan directamente al área financiera, provocando pérdida de activos, incumplimientos de normas ya sean legales o impositivas que podrían dañar la reputación de la Consultora.

Otra problemática que se presenta es la opinión que tienen los directivos de la empresa en cuanto a políticas de evaluación y medidas de control; la idea principal es “esto no se aplica para ellos ya que la empresa es pequeña aún”, sin embargo, la envergadura de la consultora no es un factor que defina la importancia o existencia del sistema de control, ya que en empresas donde, la persona que toma las decisiones es la misma que participa en las operaciones y a su vez lleva el control contable, igualmente debe contar con un sistema de control interno adaptado a su tamaño y al tipo de actividades que desempeña.

Un sistema de control interno debe partir de la evaluación de la situación actual, hay que analizar cuáles son las características financieras reales actuales de la Consultora Asistencia Tributaria, cuáles son sus mayores activos y como los protege; qué objetivos se ha trazado y porque algunos no se han cumplido.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo la evaluación del control interno al área de Talento Humano incide en la eficiencia, eficacia y efectividad de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba?; a lo cual la investigadora se plantea las siguientes interrogantes:

1.3.1. PROBLEMA DERIVADOS

- ¿Cuáles son las políticas y normas de contratación utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria?
- ¿Cuál es el nivel de productividad de los empleados de la Consultora Asistencia Tributaria mediante una evaluación de control interno?
- ¿Cuál es el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos de la Consultora Asistencia Tributaria?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO:	Contabilidad y Auditoría
ÁREA:	Administrativo – Financiero
LÍNEA:	Emprendimiento, administración y desarrollo de empresas
LUGAR:	Consultora Asistencia Tributaria
TIEMPO:	Período 2018-2019

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Evaluar el Control Interno al Área de Talento Humano y su incidencia en la eficiencia, eficacia y efectividad de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba período 2018 - 2019.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Analizar las normas y políticas utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria.
- Examinar el control interno al área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria para medir el nivel de productividad alcanzado por los empleados.
- Medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la Consultora Asistencia Tributaria.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba es una empresa dedicada a brindar servicios de consultoría y asesoría empresarial y financiera; al inicio de sus actividades contaba con un mínimo número de clientes, pero a medida que se ha ido innovando ha ido creciendo paulatinamente y siempre el talento humano ha sido de gran importancia.

A pesar de que la empresa tiene cierto control sobre las actividades y procesos que realiza el área de Talento Humano, se presentan problemas muy a menudo en cuanto a la falta de empleados idóneos para cada cargo, existen auxiliares sin experiencia en su área, también

la certeza sobre el nivel de productividad y desempeño de cada uno de los empleados es baja debido a que no existen directrices a las que se deban regir.

La presente investigación tendrá como finalidad dar soluciones eficientes y confiables para el perfeccionamiento de la empresa ya que permitirá evaluar el sistema de control interno y a su vez mitigar los riesgos existentes para el correcto funcionamiento de la misma; también servirá de gran ayuda a los empleados ya que al identificar la prioridad que tiene la consultora con el factor humano podrán definirse y detallarse principios y actividades generales y específicas para su puesto de trabajo; se podrá optimizar tiempos y recursos con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos y que los programas se cumplan de acuerdo con lo planificado.

Es factible porque se cuenta con el apoyo de los directivos de la empresa dado al gran interés que existe por solucionar problemas recurrentes en el área de talento humano debido a que no hay lineamientos bien establecidos para poder ejercer su cargo, además se cuenta con acceso a toda la información real del área lo que permitirá la implementación de métodos estratégicos, los que servirán de guía para realizar una evaluación correcta, esto ayudará a lograr el bienestar de la empresa cumpliendo a cabalidad con la normativa vigente.

El propósito es atenuar el deficiente control interno del área de talento humano y lograr el cumplimiento de los objetivos de la consultora Asistencia Tributaria mediante una evaluación a los colaboradores del área para así contribuir a la mitigación de eventos que impacten negativamente a la empresa; mejorando el desempeño a nivel general e individual; también está dirigida no solo a dar solución a estos problemas, sino también al fortalecimiento de todos los procesos; por medio de un monitoreo constante, específico

y eficaz con la finalidad de evaluar el potencial y definir la contribución que da cada empleado da la empresa, también identificar a los que necesitan actualización o perfeccionamiento, ya que un talento humano eficiente ayudará a la empresa a reducir costos, aumentar su rentabilidad y aprovechar mejor los recursos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

Los viajes tienen ese poder mágico sobre el tiempo y la razón, al obligarte a romper con las costumbres y los miedos que, sin darnos cuenta, se han vuelto gruesas cadenas.”

Matilde Asensi

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Control

Según, (DAVALOS, 2002) “Proceso sistemático que comprende el conjunto de disposiciones, normas, políticas métodos y procedimientos, que rigen en toda actividad administrativa y financiera. Conlleva las acciones necesarias para vigilar y verificar que los recursos humanos, materiales y financieros de un organismo sean administrados en forma correcta, eficiente, efectiva y económica para los fines y metas de acuerdo con lo planeado.”

“El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas” (OSWALDO, 2016).”

El control es un elemento del proceso administrativo utilizado para verificar que todas las actividades que se ponen en marcha sean reales coincidan con las operaciones planificadas.

2.1.2. Control Interno

Según, (RODRIGUEZ, 2017, pág. 2) “El control interno implica una planificación organizada respecto a la manera en que se ejecutarán los procesos articulados en una empresa, realizando las acciones con un grado de coherencia y obedeciendo a las demandas de la actividad económica. Dicha planificación y ejecución de tareas específicas están orientadas a la protección y el resguardo de los bienes y recursos de la empresa, constatar la veracidad de la información manejada y, por consiguiente, otorgar confiabilidad a la información contable. Además, permite elevar el grado de eficiencia y

los niveles de productividad de la organización, promoviendo el cumplimiento de las normativas establecidas.”

“El control interno es una planificación en la empresa respetando y acatando la actividad a la que está dedicada, la misma que debe ser orientada a salvaguardar de los bienes y recursos de la entidad” (MARCANO, 2017, pág. 2).

El Control Interno es una planificación organizada de tareas específicas para poder evaluar y mitigar los riesgos desde el más alto cargo con la finalidad de lograr los objetivos.

2.1.3. Eficiencia

“Se refiere a la relación entre los patrimonios que se produce un mayor número de unidades de producto por una unidad dada de insumos.” (MALDONADO E, 2011)

“Es la relación que existe entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados.” (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006).

Es la manera en cómo se logran los objetivos sin tomar en cuenta los recursos utilizados.

2.1.4. Eficacia

“La eficacia consiste en lograr resultados revisando la manera en cómo se los quiere alcanzar y así se consigue ser eficaz. La eficacia eleva su nivel cuando se obtiene tener más resultados positivos” (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006).

“Alcanzar los objetivos propuestos y programados Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional.” (MALDONADO E, 2011)

Es la realización de las actividades alcanzando más resultados.

2.1.5. Efectividad

Según, (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006)“La efectividad es una combinación perfecta entre eficacia y eficiencia. Frecuentemente se puede interpretar de la siguiente manera: a mayor eficacia, menor eficiencia, y viceversa. La efectividad radica en la obtención de resultados buscando la moderación entre eficacia y la eficiencia; en este término intermedio se hace que la efectividad sea un concepto más importante.”

Según, (MALDONADO E, 2011) “Se puede definir la efectividad como la cuantificación del logro de la meta y que esta sea compatible el uso con la norma; por consiguiente, debe entenderse que puede ser semejante a la eficacia cuando se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea.”

Alcanzar los objetivos con mayores resultados y optimizando recursos.

2.1.6. Asesoría Tributaria

Según, (<https://www.jahvmcgregor.com.co/index.php/servicios/asesorias/asesoria-tributaria>, 2020) “El servicio de asesoría tributaria comprende la implementación de controles y procedimientos necesarios para la adecuada aplicación de las normas tributarias, de manera que permita a las compañías hacer una racionalización de los impuestos y recursos financieros. Las operaciones de la compañía son analizadas, al igual que las declaraciones tributarias, se verifica el cumplimiento de las normas fiscales y se brinda una asesoría de las respuestas a los requerimientos de las autoridades fiscales.”

Según, (<https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/que-es-la-asesoria-fiscal-y-contable>, 2020) “El personal a cargo de ofrecer este tipo de asesoría está conformado por un equipo que conoce la importancia y se encuentra al tanto de las normas de

información financiera vigentes. En ese sentido, este personal es capaz de diseñar o ajustar las estrategias que sean necesarias, así como plantear el proceso de control y vigilancia que haga posible el cumplimiento de las obligaciones contables o tributarias correspondiente a la empresa.”

Es un servicio que prestan las empresas especializadas en temas fiscales e impuestos con la intención de brindar a los clientes las directrices necesarias para el cumplimiento de normas establecidas por entes reguladores.

2.1.7. Gestión de talento humano

Según, (CHIAVENATO I. , ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, 2011)

“Define la Gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Según, (VAZQUEZ, 2009) “Afirmó que la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señaló la importancia de una participación de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con los objetivos empresariales, el pago de salarios. En función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos y una formación profesional.”

Se refiere al talento, actitud y aptitudes que posee una persona para resolver problemas y desarrollar actividades dentro de un cargo en una empresa.

2.1.8. Recursos Humanos

“ES un departamento dentro de las empresas desde donde se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella con la finalidad de procurar el cuidado y buen desempeño laboral” (DELOITTE , 2016).

Según, (<https://www.significados.com/recursos-humanos/>, 2020) “Los recursos humanos de una empresa (RRHH) o *human resources* (HR) en inglés, es una función y / o departamento del área de 'Gestión y administración de empresas' que organiza y maximiza el desempeño de los funcionarios, o capital humano, en una empresa u organización con el fin de aumentar su productividad.”

Es el departamento donde se gestiona todo lo relacionado a la gestión de los empleados con la finalidad de controlar y aumentar la productividad.

2.1.9. Indicador

Según, (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006) “Es la mediciones indirecta del desempeño de los procesos, productos y servicios (por ejemplo, la cantidad de quejas y reclamos recibidos se suele utilizar para determinar la insatisfacción de los clientes, pero no es una medición directa de la misma) o cuando la medición de un aspecto se toma para inferir el valor de otro.”

Según, (ALFARO, 2012) “Es la definición de las variables que permitirán obtener una medición cuantitativa de lo que se espera alcanzar con los objetivos planteados; esta información deberá ser determinada por una persona especializada en el área y en el manejo de datos exactos.”

Es una variable que permite realizar una medición cuantitativa por medio de la implementación de índices para realizar comparaciones.

2.1.10. Productividad

Según, (LÓPEZ, 2001) “En muchas definiciones, productividad es efectividad constantemente se puede confundir con estos dos términos; sin embargo, productividad solamente se refiere al hecho de lograr algo con sus esfuerzos implica medir resultados, dependiendo de esos resultados, se puede considerar a una persona más o menos productiva.”

“La productividad es una medición económica con la que se puede calcular cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado en rubros como trabajo, capital, tiempo, recursos, etc. durante un periodo determinado” (ÁLVAREZ, FINANZAS ESTRATEGICAS Y CREACIÓN DE VALOR, 2016).

La productividad hacer referencia al logro de algo con sus propios esfuerzos; también es una medida económica para calcular como se utilizar y disponen los recursos.

2.1.11. Proceso

“Un proceso es una lista de diferentes acciones y actividades que hay que realizar, en un orden correcto, para conseguir un resultado deseado o planificado” (LÓPEZ, 2001).

“Proceso es un conjunto o encadenamiento de fenómenos, asociados al ser humano o a la naturaleza, que se desarrollan en un periodo de tiempo finito o infinito y cuyas fases sucesivas suelen conducir hacia un fin específico” (MARTÍNEZ, 2009).

El proceso es un conjunto de acciones asociados que se desarrollan en un tiempo determinado con un fin específico.

2.1.12. Método

Según, (LÓPEZ, 2001) “Un método es la forma de hacer las cosas bien hechas y con ciertas garantías de obtener un resultado óptimo y aceptable para una empresa. Es una especie de plano con una ruta, y con las paradas necesarias, para llegar a un sitio; dentro de un método puede haber varios procesos diferentes.”

“Método es un modo, manera o forma de realizar algo de forma sistemática, organizada y/o estructurada. Hace referencia a una técnica o conjunto de tareas para desarrollar una tarea” (MARTÍNEZ, 2009).

El método es la manera o forma en cómo se realizan las cosas de manera organizada integrados por varios procesos.

2.1.13. Sistema

Según, (LÓPEZ, 2001) “El significado de sistema y método son bastante parecidos, pero definitivamente hay diferencias; el método es el plan, y el sistema es el conjunto de recursos necesarios para de esta manera lograr poner en marcha un método. Por ilustrarlo de forma sencilla, en tu ordenador tienes un sistema operativo, pero para sacarle partido, deberías tener un método de trabajo.”

Según, (MARTÍNEZ, 2009) “Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí que funciona como un todo. Si bien cada uno de los elementos de un sistema puede funcionar de manera independiente, siempre formará parte de una estructura mayor. Del mismo modo, un sistema puede ser, a su vez, un componente de otro sistema.”

Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí relacionados entre sí y que son parte de una estructura mayor.

2.1.14. Estrategia

Según, (LÓPEZ, 2001) “Otro del término semejante al citado anteriormente específicamente el método; en este caso, la diferencia es que el método es la manera de hacer las cosas en determinado proceso. La estrategia es mucho más amplia; barca los principios que usaremos para establecer métodos, y acciones simples. Una buena estrategia permitirá definir correctamente un método efectivo.”

Según, (GRANDÍO, 2005) “Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.”

La estrategia es un plan para una serie de acciones planificadas con la finalidad de conseguir los mejores resultados destinados a la consecución de los objetivos.

2.1.15. Criterio

Según, (LÓPEZ, 2001) “El termino criterio tiene su origen en un vocablo griego que significa “juzgar”. El criterio es el juicio o discernimiento de una persona. El criterio, por lo tanto, es una especie de condición subjetiva que permite concretar una elección. Se trata, en definitiva, de aquello que sustenta un juicio de valor.”

Según, (ALVEIRO, 2009) “El criterio, en este sentido, es aquello que nos permite establecer las pautas o principios a partir de los cuales podremos distinguir una cosa de la otra, como, por ejemplo, lo verdadero de lo falso, lo correcto de lo incorrecto, lo que tiene sentido de lo que no.”

El criterio es la capacidad de la cual dispone una persona para establecer pautas o principios por los cuales se puede distinguir una cosa de otra.

2.1.16. Planificación

“Siguiendo la misma línea de conceptualización citadas anteriormente con la finalidad de llegar a un plan; el mismo que trata de indagar y establecer sobre sistemas se usaran, qué métodos y cuál será la estrategia. Para elaborar un buen plan, es importante contar con buenos criterios” (LÓPEZ, 2001).

Según, (ALVAREZ, 2016) “La planificación es el proceso y efecto de organizar con método y estructura los objetivos trazados en un tiempo y espacio. La planificación es una elaboración consciente y responsable de cualquier tipo de proyecto. En el ámbito de la investigación, construcción, administración y gestión, la planificación de un proyecto es un requisito fundamental para concretar dicho proyecto con éxito.”

La Planificación es un conjunto de ideas que integran un plan con la finalidad de organizar un proceso.

2.1.17. Proyecto

Según, (LÓPEZ, 2001) “A diferencia del plan, que nos dice cómo lograr algo, el proyecto nos dice qué queremos lograr. Con esta definición abarcamos varias de las anteriores, y cerramos una temática. El proyecto incluye el plan que tomaremos para lograr un objetivo. Dentro de un proyecto puede haber varios planes, como el famoso plan de emergencia; además, se puede abandonar un plan y sustituirse por otro, sin abandonar el proyecto en su conjunto.”

Según, (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006) “Proyecto es un pensamiento, una idea, una intención

o propósito de realizar algo. De un modo genérico, un proyecto es un plan que se desarrolla para realizar alguna cosa. Los proyectos también pueden ser algo más concreto, como documentos con indicaciones para realizar algo. Puede tratarse de un primer boceto o esquema de cualquier tipo que se realiza como paso previo antes de adoptar una forma definitiva.”

Un proyecto es una idea o el propósito de realizar algo incluido un plan que se elabora para la consecución de un objetivo.

2.1.18. Cuestionario de Control Interno

“Es un conjunto organizado de preguntas que guardan concordancia con los mecanismos de control interno y buscan establecer su grado de cumplimiento” (Granda Escobar, 2015).

“Es la evaluación realizada a una empresa mediante los cuestionarios de control interno realizado en los programas y procedimientos que el auditor financiero tenga a bien ejecutar, en este caso en el manejo del disponible de la entidad” (López G. , 2015).

El cuestionario de control interno es un conjunto de preguntas que guardan relación con los medios de control internos disponibles con la finalidad de evaluar áreas de la empresa.

2.1.19. Meta

“Meta es un lugar, físico o figurativo, a donde se quiere llegar y esta no tiene que ser precisamente el fin. Puede ser una meta temporal, o intermedia. También se puede tener varias metas al mismo tiempo” (DIAZ, 2015).

“Una meta es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona o una organización se marca” (<https://www.significados.com/meta/>, 2020).

La meta es el fin hacia el que se quiere llegar mediante la identificación de los objetivos.

2.1.20. Objetivo

“Un objetivo es lo mismo que una meta o que un fin; quizá la palabra objetivo obligue a definir más el concepto de meta, añadiendo datos concretos. En la práctica, ambas palabras, objetivo y meta, se pueden usar indistintamente” (LÓPEZ, 2001).

“Como objetivo se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta” (<https://www.significados.com/objetivo/>, 2020).

Un objetivo es el fin al que se dese llegar por medio de datos concretos.

2.1.21. Evaluación del desempeño laboral

“Es la herramienta para la medición de las capacidades, aptitudes, actitudes y habilidades de los empleados a la hora de cumplir con sus objetivos en la empresa” (DELOITTE , 2016).

Según, (ALFARO, 2012) “Se trata de un tipo de instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento que alcanzan los objetivos individuales de cada persona que trabaja en la organización. De tal manera que se puede medir el rendimiento, la conducta de los profesionales que la integran y la obtención de los resultados de una manera integral, sistemática y objetiva.”

Son herramientas que permiten medir y comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos de las personas que trabajan en una empresa.

2.1.22. Gestión de Talento

“Es el conjunto de operaciones que tiene como finalidad el cuidado para un desempeño positivo de los trabajadores para propiciar un entorno de retención de talento por parte de la empresa” (DELOITTE , 2016).

Según (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006) “Define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

La gestión de talento humano es un conjunto de normas y practicas aplicadas con la finalidad de evaluar el desempeño de las personas.

2.1.23. Capacitación

Según, (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006) “Es la adquisición de los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para que cada persona esté en condiciones de realizar una tarea con la mayor eficiencia. Se incluyen en este concepto los conocimientos sobre métodos para la mejora continua de la calidad en los procesos, desarrollo del potencial para el liderazgo, administración de proyectos, trabajo en equipo, técnicas para la solución de problemas, búsqueda, interpretación y uso de datos e información, métodos para la eliminación de defectos y reducción de los tiempos de respuesta, conocimientos funcionales específicos para el logro de los objetivos fijados por la empresa.”

Según, (ALFARO, 2012) “Como capacitación se denomina la acción y efecto de capacitar a alguien. Capacitar, como tal, designa la acción de proporcionarle a una persona nuevos conocimientos y herramientas para que desarrolle al máximo sus habilidades y destrezas en el desempeño de una labor.”

La capacitación hace referencia a la preparación en conocimientos teóricos y prácticos de las personas mediante actividades de formación ya sea en el majeo de nuevas herramientas o de profundizar temas conocidos y nuevos.

2.1.24. Reclutamiento

“Puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización” (CHIAVENATO I. , INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, 2006).

“El reclutamiento es un conjunto de acciones que tiene por objetivo atraer candidatos potencialmente calificados con el fin de que se incorporen a la organización” (VAZQUEZ, 2009)

El reclutamiento es el proceso de atraer el mayor número posible de candidatos idóneos y que cumplan con los requisitos estipulados para un determinado cargo.

2.1.25. Cargo

“Es el conjunto de actividades desarrolladas por una persona, operaciones específicas y representativas, relacionadas con un mismo campo de acción, cuyo ejercicio conlleva responsabilidades y poseer capacidades, ya sea profesionales, técnicas o las propias de un oficio” (<https://orh.ucr.ac.cr/glosario-de-terminos/>, 2020).

“Un cargo es una descripción de las actividades, deberes y responsabilidades desempeñadas por una persona, englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa” (Toledo, 2013)

El cargo es un conjunto de actividades, funciones específicas y responsabilidades desempeñadas por una persona con una posición formal en una empresa.

2.1.26. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Según, (CIENFUEGOS, 2020) “El manual de procedimientos es un documento ordenado detalladamente del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.”

Según, (BARQUERO, 2013) “Un manual de procedimientos es un documento estructurado de manera cronológica que brinda información respecto a las distintas operaciones que realiza una organización, empresa o un departamento específico de la misma. Es preparado por la organización donde se utiliza y se presenta información de forma detallada, ordenada, sistematizada y comprensible.”

Un manual de procedimientos es un documento que forma parte del control interno de una empresa, es indispensable la creación de este para poder realizar una evaluación más efectiva a la empresa.

2.1.27. Evaluación de desempeño

Según (ALES, 2012) “Las personas esperan que se les diga cómo se están haciendo las cosas. Además, un buen sistema de evaluación del desempeño combinado con la administración por objetivos será un excelente motivador de los colaboradores.”

Según (ALVEIRO, 2009) “Para el logro de una organización competitiva, es preciso contar con un recurso humano comprometido y capaz de brindar a la organización todos sus conocimientos y habilidades. Aunque esto no se logra en el proceso de selección no se hace uso de un principio fundamental a la hora del reclutamiento como es una inducción.”

La evaluación al desempeño del personal es una parte importante en la administración de una empresa pues una persona comprometida con tu trabajo es más productiva.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Control Interno

Según, (RODRIGUEZ, 2017, pág. 2) “El control interno implica una planificación organizada respecto a la manera en que se ejecutarán los procesos articulados en una empresa, realizando las acciones con un grado de coherencia y obedeciendo a las demandas de la actividad económica. Dicha planificación y ejecución de tareas específicas están orientadas a la protección y el resguardo de los bienes y recursos de la empresa, constatar la veracidad de la información manejada y, por consiguiente, otorgar confiabilidad a la información contable. Además, permite elevar el grado de eficiencia y los niveles de productividad de la organización, promoviendo el cumplimiento de las normativas establecidas.”

Según, (MARCANO, 2017, pág. 2). “Es una organización que incluye una planificación de los procesos integrales de la entidad o empresa, que busca precautelar y poner a buen resguardo los bienes muebles e inmuebles de la organización”

Un sistema de control conlleva un conjunto de tareas específicas, ejecutadas con una secuencia lógica, las cuales están diseñadas para la directiva o gerencia, el área administrativa y el resto de los trabajadores de un ente, creado para asegurar un nivel de seguridad aceptable, orientándose al logro de los objetivos organizacionales y en función de eficacia de las actividades diarias, proporcionando confiabilidad respecto a la data financiera y adhesión a las normativas concernientes.”

El control interno está hecho en base a lineamientos con la finalidad de garantizar la razonabilidad de datos financieros, son acciones tomadas por los altos directivos para poder evaluar y monitorear todas las operaciones de la organización las organizaciones con la finalidad de lograr eficiencia en las actividades de la organización.

2.2.2. Importancia del Control Interno

Según, (Mantilla J. , 2018, pág. 16) “Su importancia radica en su utilidad como herramienta que permite optimizar las operaciones de una organización y el beneficio que aporta a la misma en función de la prevención de fallas y disminuir los riesgos operativos. Fundamentándose en una cadena de valor que incluye componentes de diseño, ejecución, valoración, auditorías y supervisión.”

Según, (Fábregas, 2018, pág. 1) “Su fin específico será primordial en la utilidad que el control interno genere confianza y así poder disminuir los riesgos inherentes en el manejo de la organización en su conjunto.

La importancia de la implementación de un buen sistema de control interno a que puede ser personalizado, en donde una pequeña entidad no demanda complejidad en su sistema. Sin embargo, las organizaciones con grandes dimensiones requieren de mayor complejidad en sus sistemas de control. Por consiguiente, las directivas pueden llegar a perder el control de sus organizaciones, viéndose en la necesidad de aplicar un mecanismo para controlar las operaciones internas.”

El Sistema de Control Interno ayuda a la empresa grande a un mayor control evitando errores por lo que es recomendable la aplicación de un sistema de control en la entidad con el fin del cumplimiento de sus metas.

2.2.3. Objetivos del Control Interno

Según, (Olivera, 2017, pág. 1) “ Los objetivos de un buen sistema de control interno, se busca; a) Generar confianza en cuanto a la veracidad de la información producida por los reportes financieros, b) Brindar data de manera eficaz, proporcionando un alcance óptimo, para poder llevar a cabo una correcta toma de decisiones, c) Garantizar un apego a las normas que rigen los procesos operativos de la actividad económica de la empresa, adhesión a la búsqueda del alcance de los objetivos y la reducción de riesgos, d) Proteger los activos, a través del buen manejo de los posibles riesgos y la reducción de la pérdida de recursos financieros a través de una buena gestión.”

Según, (Lara, 2012) “Control COSOI y su interacción Efectividad y eficiencia de las operaciones Confiabilidad en el reporte y Cumplimiento de Leyes y Reglamentos.

Los Objetivos del Control Interno ayudan a cumplir eficazmente de acuerdo a las normas los procesos y a la vez reducir riesgos, así aportando mayor confiabilidad a la información financiera y operacional.”

Los objetivos del Control Interno con su implementación buscan logara la ejecución de las actividades de manera eficiente, buscando transparencia en cada una de sus operaciones con la finalidad de proteger los recursos, dando credibilidad a los planes implementados.

2.2.4. Tipos de Control Interno

2.2.4.1. Controles de origen

Según, (ESTUPIÑAN, 2006) “Estos son concebidos en la búsqueda de la reducción de las causas del riesgo, tratando de conservar los niveles de peligro en el espectro del nivel aceptable. La persona cuya tarea es supervisar que los controles se lleven a cabo, debe identificar las fuentes de riesgo, en cuyo caso, el generador del riesgo la persona que lo supervisa comparte la responsabilidad de controlar la amenaza

El generador del riesgo y el supervisor son responsables de que la amenaza se mantenga controlada y que sus niveles de peligro estén dentro de los niveles de tolerancia.”

2.2.4.2. Controles posteriores

Según, (BARQUERO, 2013) “El control que se realiza de manera posterior, consiste en la actividad de control que se lleva a cabo luego de accionarse la fuente de riesgo. Son un conjunto de acciones orientadas a evitar que vuelva a suceder algún evento como ese, independientemente de la naturaleza de su causa.

Se implementa esta acción con la finalidad de tomar medidas preventivas, evitando que se produzca perjuicios futuros ya sea por cualquier comportamiento.”

Son acciones encaminadas a prevenir los riesgos a que nuevamente se repitan y así lograr mitigarlos para un futuro, independientemente que le haya causado.

2.2.5. Componentes del Control Interno

“Los componentes del control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el Control Interno y determinar su efectividad” (Álvarez, Apuntes Auditoria Administrativa, 2015).

“El control interno es ejecutado por los directivos o consejo de administración de la empresa consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos con la finalidad de proporcionar seguridad razonable” (DIAZ, 2015),”

2.2.5.1. Ambiente de Control

“Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades (Estupiñán Gaitán, 2016).”

“El Ambiente de Controles el primer componente del control interno que define los parámetros para el funcionamiento de una empresa y que influye en la concienciación de sus empleados respecto al entorno de control. (& Lybrand, Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO), 2016).”

2.2.5.2 Evaluación de Riesgos

“Es un proceso dinámico e interactivo orientado a identificarlos y gestionarlos para garantizar la consecuencia de los objetivos; los riesgos deben ser mejorados por medio de una creación e implementación de modelos en gestión integral” (Estupiñán Gaitán, 2016).

“En una entidad a su vez la evaluación de riesgos se puede definir como un proceso dinámico e interactivo orientado específicamente a identificarlos y gestionarlos, teniendo como eje rector garantizar la consecución de los objetivos definidos y consensuados en

la empresa” (& Lybrand, Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO), 2016).

2.2.5.3. Actividades de Control

“Comprende políticas, procedimientos, mecanismo, prácticas y una serie de medidas que adopta la gerencia y todo el personal de la empresa con la finalidad de cumplir diariamente con las actividades y responsabilidades asignadas con la finalidad de conducir eficazmente al logro de los objetivos” (Estupiñán Gaitán, 2016).

Según, (& Lybrand, Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO), 2016) “Las actividades de control se define como las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar el cumplimiento de las instrucciones de la gerencia y de la alta dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos de la entidad.”

2.2.5.4. Sistemas de información y comunicación

Según, (Estupiñán Gaitán, 2016) “Los sistemas de información y comunicación se origina del ejercicio de la función de la entidad y se difunden en su interior de forma ampliada; se considera para identificar los objetivos, que existen controles internos generales y controles internos de aplicación sobre los sistemas de información.”

“Los sistemas de información y comunicación Identifican, recopilan y comunican situaciones que fueron evaluadas y que se encuentran en riesgo de tal forma que cada empleado con sus actividades y responsabilidades asignadas” (& Lybrand, Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO), 2016).

2.2.5.5 Supervisión y Monitoreo

Según, (Arnés, 2015) “La supervisión y monitoreo es el proceso que evalúa la calidad y el adecuado funcionamiento del sistema de control interno implementado en la entidad a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante una evaluación continua a cada uno de los componentes de control mediante valoraciones rígidas y periódicas o una combinación de estas dos. La supervisión se la realiza de manera constante a cada una de las actividades en los diferentes cargos asignados tanto para la gerencia y los alto directivos como para los empleados de la empresa.”

Según, (Amat., MANUAL DEL CONTROLLER, 2015) “Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

Supervisar se los realizan con el objetivo de determinar riesgos internos, externos y de obtener eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos de la organización considerando los objetivos establecidos y las limitaciones que estas puedan tener, y el monitoreo es de manera permanente enfocándose directamente a la dirección de la organización.”

2.2.6. Talento Humano

Según, (Reyes Gaytán, 2019) “La teoría de la administración de recursos humanos es el espacio teórico en el que se inscribe la noción del talento humano y parte de que toda expresión de convergencia de sujetos con fines productivos (en el más amplio sentido del concepto) requiere de un proceso de organización en la sociedad. En esas condiciones,

organización es toda la actividad, sin importar sus fines que los hombres establezcan en la sociedad.”

Según, (CHIAVENANTO, 2020) “Afirma que la gestión del talento humano es considerada la pieza clave para el logro de los objetivos empresariales el mismo que debe estar comprometido y motivado para llegar al éxito planteado por la empresa, logrando que los trabajadores se comprometan con las políticas y las metas de la entidad; siempre tomando en cuenta variables importantes de las cuales depende el buen desempeño del personal y la continuidad de la entidad.”

El Talento humano es el área más vulnerable de la organización, de la forma en cómo se establezca su gestión depende el cumplimiento de los objetivos en cada área de la entidad.

2.2.7. Riesgo Administrativo

Según, (Pereira Palomo, 2019) “Control Puntual en las operaciones, bajo el ejercicio de una adecuada organización y dirección administrativa, en referencia a las etapas del proceso administrativo que ayuda a establecer la eficiencia operacional y supervisando el desempeño eficaz que garantice el logro eficiente de las tareas encomendadas.”

“Es la probabilidad de incurrir en pérdidas originadas por la deficiencia en la planeación, en los procesos, en controles y/o por la falta de idoneidad de los empleados” (Velandia, 2015).

Es la probabilidad de que pueda ocurrir cualquier suceso que afecte el cumplimiento en la planeación de procesos o por la falta de capacidad de los empleados.

2.2.8. Evaluación de Riesgos

“La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y aplicación de sistemas con la finalidad de analizar riesgos relevantes para la consecución de los objetivos empresariales y metas propuestas que ayudara de base para la determinación mediante la evaluación de riesgos de un área o en toda la entidad.” (Escribano, Gestion financiera, 2015).

“La evaluación de riesgos es la actividad fundamental que la Ley establece que debe llevarse a cabo inicialmente para poder detectar los riesgos que puedan existir en todos y cada uno de los puestos de trabajo de la empresa y que puedan afectar a la seguridad y salud de los trabajadores” (Bahillo, Gestión Financiera, 2015).

Esta evaluación consiste en la identificación y el análisis de los principales puntos débiles encontrados en la evaluación.

2.2.9. Antecedentes de la gestión administrativa

Según, (Arnés, 2015) “La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.”

Según, (Atehortúa, 2015) “A pesar de que la administración, surgió como necesidad en los primeros tiempos desde la existencia del hombre cuando los seres humanos tuvieron que juntarse para realizar actividades de sobrevivencias, tomar decisiones, administrar los recursos, buscar alimentos, etc., por lo tanto los fundamentos administrativos tuvieron su origen en la antigüedad .En el desarrollo de este trabajo se trata de presentar el origen de

la gestión administrativa desde los tiempos más remotos de la antigüedad y su evolución en las diferentes épocas de la humanidad: edad Media, Edad Moderna y Edad Contemporánea .Además en el trabajo se destaca el aporte muy importante que hicieron a la gestión y evolución los precursores como: Confucio desde los tiempos antiguos hasta Frederick W. Taylor a quien se considera el padre de la administración científica.”

“Según (Díaz J. , 2015) Al inicio en Europa Continental en 1560 la administración en la edad antigua: como disciplina es relativamente nuevo, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua ya que esta nace con el hombre pues en todos los tiempos ha habido la necesidad de coordinar actividades. Tomar decisiones y de ejecutar: de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos.”

La gestión administrativa tiene como antecedentes la disciplina y la resolución de problemáticas con la finalidad de mejorar los procesos administrativos

2.2.10. Gestión Administrativa

Según, (Arnés, 2015) “La administración pone en orden los esfuerzos según George Terry, en situaciones extremadamente complicadas donde se requiere la obtención de todo tipo de recursos ya sean recursos materiales y recursos humanos para administrar empresas de gran magnitud con la finalidad de procurar la consecución de los objetivos.”

Según, (Díaz J. , 2015) “La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos de ellos depende la buena o mala gestión administrativa y da como resultado el éxito o fracaso de la empresa.”

La gestión administrativa abarca el manejo de todos los recursos de la empresa de una forma más precisa con la finalidad de lograr el éxito de una empresa.

2.2.11. Importancia de la gestión administrativa

Según, (Arnés, 2015) “La administración pone en orden los esfuerzos y es primordial en las empresas ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales.”

Según, (Díaz J. , 2015) “La toma de decisiones se produce basada en los resultados. Esto quiere decir que, como ha habido seguimiento de todo lo que está sucediendo, hay registros de ello; en base a estos registros se consiguen tomar mejores decisiones mediante el análisis de los escenarios anteriores, presentes y de la planificación a futuro; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa. Es una actividad primordial para garantizar un buen funcionamiento dentro de la organización siendo muy irrelevante su estructura y dimensión facilitando el logro de los objetivos.”

La gestión administrativa es importante ya que pone orden en situaciones complejas donde se requiere la mayor concentración de recursos.

2.2.12. Eficacia

“Se basa en lo que se puede medir, observar, elementos tangibles que sirven para alcanzar metas establecidas de manera óptima. Para ello se emplean estrategias, planeamiento, datos, ideas e innovación” (Naquiche, 2016, pág. 1).

“Es hacer lo que es apropiado, es decir las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas” (Biblioteca Auditoool, s.f.).

Tiene la capacidad de cumplir con las metas u objetivos establecidos y logra el efecto esperando en el plazo esperado.

2.2.13. Eficiencia

Según, (Reis, 2018, pág. 1) “Cuando se habla de eficiencia, se puede afirmar que esto implica la acción realizada de una actividad específica como debería hacerse, es decir, la actividad se llevó a cabo correctamente, a la vez que se hizo de una manera rápida y no implicó altos costos, sino más bien se hizo con los costos más bajos posibles.”

“La eficiencia requiere establecer, de alguna manera una relación entre los recursos suministrados y los resultados recibidos en un determinado tiempo” (Cegarra.J, 2015).

La eficiencia nos direcciona a realizar las actividades de una manera adecuada reduciendo los recursos.

2.2.14. Efectividad

“La efectividad está conectada con el equilibrio de los conceptos de eficiencia y eficacia; y se puede definir como la capacidad y la aptitud de llevar a cabo el máximo trabajo previsto con la implementación de menos recursos posibles” (<https://blog.edenred.es/eficiencia-eficacia-y-efectividad-diferencias-y-calculo/>, 2020).

La efectividad es la combinación de eficacia y efectividad donde su objetivo es alcanzar buenos resultados en la empresa.

2.2.15. Cálculos de eficiencia, eficacia y efectividad

Según, (<https://blog.edenred.es/eficiencia-eficacia-y-efectividad-diferencias-y-calculo/>, 2020)

- **“Eficacia= (Resultado obtenido*100) / (Resultado planificado).** El resultado será un valor que la empresa podrá valorar de forma comparativa, es decir, si se sitúa en los percentiles más bajos el trabajo será ineficaz, mejorando este nivel conforme se vaya ascendiendo hacia un 100%.
- **Eficiencia= (Resultado obtenido/costo obtenido) *Tiempo invertido) / (Resultado planificado/costo planificado) *Tiempo planificado).** Al igual que en el caso de la eficacia, para conocer el nivel de esta se desarrolla a partir de una tabla de calificación, de modo que los resultados más bajos indicarán una escasa eficiencia y viceversa.
- **Efectividad= (Puntaje obtenido de la eficiencia + Puntaje obtenido de la eficacia) /2) / (Máximo puntaje).** El porcentaje que resulte reflejará el grado de efectividad de la acción, área o empresa evaluada.”

Son cálculos de eficiencia, eficacia y efectividad de forma general que nos direcciona en la medición y evaluación de algún proceso.

2.2.16. Clasificación de los Indicadores

2.2.16.1. Indicadores de Eficiencia

“Este indicador relaciona directamente los recursos invertidos con el resultado obtenido. Por ejemplo, el número de horas invertidas para realizar un producto” (SCHOOL, 2020).

Este indicador nos direcciona a realizar las actividades de una manera adecuada reduciendo los recursos.

2.2.16.2. Indicadores de Eficacia

“Con estos indicadores se mide la relación entre la capacidad para la consecución del trabajo. Un ejemplo de ello sería la relación entre clientes satisfechos por pedidos entregados” (SCHOOL, 2020).

Es aquel donde se realizan las actividades planificadas y obtenemos los resultados esperados utilizando un mínimo de recursos.

2.2.16.3. Indicadores de Cumplimiento

“Se basan en medir la consecución de las tareas o los trabajos, por ejemplo, el número de pedidos mínimos” (SCHOOL, 2020).

2.2.16.4. Indicadores de Evaluación

“Su objetivo es analizar el rendimiento que se obtiene de la realización de una tarea con el fin de ver puntos de mejora. Por ejemplo, analizar el reparto de pedidos” (SCHOOL, 2020).

2.2.17 Reclutamiento del Personal

Según, (CHIAVENATO, 2020) “Expone una definición bastante completa de reclutamiento; el proceso de Reclutamiento de Personal es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados con la finalidad de contratar personal calificado y capacitado para ocupar un puesto de trabajo y que cumpla con los requisitos para un determinado cargo al momento que sé que se presente la oportunidad de empleo y que se pretende llenar.”

Según, (<https://concepto.de/reclutamiento/>, 2020) “El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización.”

El reclutamiento de personal comporta un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.”

2.2.18 Selección del Personal

“Una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa” (Grados Espinosa, 2015).

“La selección del personal tiene como objetivo encontrar al candidato idóneo para un puesto de trabajo determinado, teniendo en cuenta las necesidades de la empresa como las del trabajador” (de autores, 2015).

La selección de personal es el proceso que se sigue para la contratación de un empleado. Para cubrir la vacante se evalúan las cualidades, conocimientos, habilidades o la experiencia para cubrir la vacante que demanda la organización.

2.2.19 Ambiente Laboral

Según, (TOMAYO ALZATE, 2011) “Es necesario conocer como es el ambiente laboral que rodea al empleado o trabajador en cuanto a aspecto físico, técnico, social y psicológico se refiere, dado que de allí depende el desempeño”

Según, (ANGEL, 2013) “Lejos de entenderse esta pluralidad polisémica como una dificultad añadida a la complejidad de aprehender el concepto de clima, es oportuno

aclarar la riqueza conceptual que comporta su análisis y lo “poliédrico” de su representación, en un espacio donde afortunadamente queda abierto a la investigación en múltiples frentes, epistemológico, metodológico y aplicado.”

El ambiente laboral es todo lo que rodea al empleado y donde desempeña sus funciones diarias.

2.2.19 Manual de funciones y de procedimientos

Según, (BARQUERO, 2013) “Un manual de procesos y de procedimientos es el documento donde consta la descripción de cada uno de los cargos con las responsabilidades y actividades a seguir en la realización de las funciones de una o más unidades administrativas de una empresa. Facilitan las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, y la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.”

Según, (ESTUPIÑAN, 2006) "Un manual de procedimientos es el documento que se crea con la finalidad de dar la descripción de actividades y responsabilidades con información detallada de tal forma que la realización de las funciones de en una empresa sea ordenada e integral. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su. responsabilidad y participación.”

Se puede decir que un manual de funciones es un documento donde consta información detallada de los cargos y puestos de trabajo de una empresa de forma ordenada para un mejor desempeño laboral en la empresa.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La base legal en la cual se sustenta la realización de la presente investigación es la siguiente:

- Constitución de la Republica
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- COSO I

2.3.1. Constitución de la Republica

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

2. El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad y otros servicios sociales necesarios.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

2.3.2. Código de Trabajo

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

2.3.3. Ley de Seguridad Social

Art. 2.- Sujetos de Protección. - Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;
- f. El menor trabajador independiente; y,
- g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora "habitualmente" en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco

contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia.

Nota: Las frases entre comillas Declaradas Inconstitucionales de Fondo por Resolución del Tribunal Constitucional No. 052-2001-RA, publicada en Registro Oficial Suplemento 525 de 16 de febrero del 2005.

Art. 3.- Riesgos Cubiertos. - El Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de: a. Enfermedad; b. Maternidad; c. Riesgos del trabajo; d. Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y, e. Cesantía. El Seguro Social Campesino ofrecerá prestaciones de salud y, que incluye maternidad, a sus afiliados, y protegerá al jefe de familia contra las contingencias de vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad. Para los efectos del Seguro General Obligatorio, la protección contra la contingencia de discapacidad se cumplirá a través del seguro de invalidez.

2.3.4. COSO I

COSO I

En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” COSO I tiene como objetivo ayudar a las empresas a evaluar su sistema de control, facilitando un modelo en base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de “control interno”.

Por medio de esta organización que proporciona orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre los aspectos fundamentales de organización de este, la ética

empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, el fraude, y la presentación de informes financieros.

INFORME DEL COSO 1

Este informe amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

- A nivel organizacional, este documento destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto pesado, compuesto por mecanismos burocráticos.
- A nivel regulatorio o normativo, el Informe COSO ha pretendido que cuando se plantee cualquier discusión o problema de control interno, tanto a nivel práctico de las empresas, como a nivel de auditoría interna o externa, o en los ámbitos académicos o legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual hasta ahora resultaba complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre control interno.

CONTROL INTERNO

Determina el conjunto de esfuerzos y áreas dentro de una empresa que velan por resguardar sus recursos, verificar la información financiera y administrativa que toma lugar en sus operaciones mirando el cumplimiento de los objetivos.

El control interno proporciona seguridad razonable a las empresas de que los tres tipos de objetivos anteriormente mencionados podrán ser cumplidos. Además, combina características de otros sistemas y procesos corporativos; y resulta un conjunto de esfuerzos orientados a objetivos en el que se interrelacionan cinco componentes detallados por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO).

Componentes del control interno

1. **Ambiente de control:** es la base del resto de los componentes y determina el funcionamiento de la organización a la vez que influye la consciencia de los empleados en relación con temas de control. Aporta estructura y disciplina.
2. **Evaluación de riesgos:** en este componente se identifican y analizan los riesgos que atañen a las actividades de la empresa para determinar su futura gestión.
3. **Actividades de control:** políticas que aseguran el cumplimiento de las medidas preventivas según los objetivos establecidos.
4. **Información y comunicación:** se trata de los esfuerzos por hacer llegar la información necesaria a los individuos y departamentos que conforman la compañía, lo anterior con la finalidad de velar por el adecuado desempeño de dichos elementos.

5. **Supervisión y seguimiento:** se refiere a las actividades de inspección o revisión de las tareas para comprobar el funcionamiento pleno.

Los componentes del Sistema de Control Interno están determinados por las características y necesidades de cada compañía, y se recomiendan un análisis en conjunto con el de los objetivos organizacionales; los componentes significan los diferentes caminos de los que se dispone para cumplir los objetivos

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En la vida hay algo peor que
el fracaso; el no haber
intentado nada.

Franklin D. Roosevelt

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación exploratoria

Permitió un primer acercamiento y familiarización al problema objeto de estudio, generado en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba, mediante la cual se pudo conocer que, no se había analizado antes la gestión del área; en este tipo de investigación, al no existir una metodología determinada y las fuentes de información son libres; se empleó sesiones tipo “focus group” de opinión presenciales y virtuales, con preguntas abiertas y cerradas; así se pudo obtener datos que se deseaban conseguir de todo el personal para luego seguir con una investigación más precisa.

3.1.2. Investigación descriptiva

Se empleó con la finalidad de describir la realidad del problema y determinar ciertas características de los procesos que tuvieron un determinado cargo, con la finalidad de mejorarlos y a la vez que se puede modificar.

3.1.3. Investigación explicativa

Con la implementación de este método en la investigación se determinó las razones de existencia de los hechos mediante la determinación de la relación causa – efecto del tema; sirvió para equilibrar y determinar los problemas de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba.

3.1.4. Investigación de campo

Fue aplicada al momento de la recolección de datos reales directamente de la empresa mediante el uso de técnicas e instrumentos como análisis documental, entrevistas y encuestas.

3.1.5. Investigación bibliográfica y documental

Mediante este tipo de investigación se realizó un proceso sistemático y secuencial de la información recogida; se seleccionó, clasificó, se evaluó y analizó el contenido del material empírico, impreso, gráfico, físico y/o virtual que sirvió de fuente teórica, conceptual y/o metodológica para la investigación.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

La metodología utilizada en la investigación estuvo enfocada en la consecución de los objetivos, logrando determinar exactamente los factores que intervinieron en el control interno del área de talento humano de la consultora y el impacto en el alcance los objetivos de la empresa. En la investigación se emplearon métodos lógicos y empíricos.

3.2.1. Métodos empíricos: Observación científica y medición

Con el método de la observación se pudo conocer la realidad de la consultora mediante la percepción directa de la empresa y sus procesos para lo cual se obtuvo algunas cualidades de carácter distintivo.

La medición se aplicó con el objetivo de obtener información numérica a cerca de los procesos del área de Talento Humano; esta asignación de valores numéricos ayudó a la investigación, en la evaluación y representación adecuada de los datos mediante procedimientos estadísticos.

3.2.2. Métodos Lógicos: Inductivo y Deductivo

El método inductivo se manejó en la observación y registro de la información para construir indicios generales de los datos recolectados de un proceso en específico del área que sirvieron de sustento para el análisis de las conclusiones.

El método Deductivo se efectuó en la transmisión de información ya que se tomó puntos específicos de un proceso del área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba; esto permitió extraer conclusiones lógicas y válidas para un correcto análisis de la información obtenida y así poder dar conclusiones válidas.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población y muestra

Población

La población que se escogió para realizar el respectivo análisis en la generación de conclusiones y recomendaciones inherentes al problema de investigación; se tomó en cuenta al Gerente General de la Consultora Asistencia Tributaria y a todo el personal que labora en la empresa por ser menor a 100 integrantes, este es un número asequible para ser investigado lo que permitió que todos los instrumentos de investigación se apliquen con facilidad y se obtengan los resultados esperados.

Muestra

En vista de que la población es finita, no existió la necesidad de generarla; por consiguiente, se ha tomado en consideración el número total del personal, en conjunto con el Gerente General según los siguientes datos:

Tabla 1 Población de la Consultora Asistencia Tributaria

Detalle	Población
Gerente General	1
Auxiliares Contables	15
Personal Administrativo	5
Total	21

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

3.3.2. Técnicas de investigación

Entre las técnicas de investigación que fueron necesarias para la ejecución de la investigación estuvieron; la técnica de la entrevista, observación y cuestionarios.

3.3.2.1. Técnicas de la entrevista

La entrevista permitió obtener información mediante una conversación formal por medio preguntas abiertas, creadas por el autor del trabajo investigativo tanto con el gerente de la empresa como el jefe de talento humano con la finalidad de obtener respuestas amplias para recabar la mayor información necesaria; se obtuvo así, datos que son conocidos solo por él ya que es el responsable de la gestión en general de la empresa; también se aplicó a varios auxiliares contables. Esta técnica se llevó a cabo mediante un diálogo entre dos personas con el fin de obtener suficiente información que aporte a la investigación.

3.3.2.2. Técnicas de la observación

La técnica de la observación se la utilizó para poder describir y explicar el comportamiento, datos adecuados y fiables al momento de visualizar procesos, conductas y eventos perfectamente identificados del área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria.

3.3.2.3. Técnicas de encuestas

Esta técnica se utilizó para evaluar el control interno con recolección de información de forma estandarizada mediante un cuestionario con instrucciones iguales para todos y formulación de preguntas que permitieron evidenciar problemas de manera más clara y precisa de la Consultora Asistencia Tributaria.

3.3.3. Instrumentos de la investigación

Como instrumentos de investigación se utilizaron cuestionarios de control interno realizados por la autora tanto para el gerente como para el personal administrativo; los mismos que se implementaron con preguntas cerradas, con la finalidad de recabar información más precisa inherente al tema para verificar el cumplimiento de las políticas de la empresa, analizar los procesos operativos en los que se desarrolló el área de talento humano y sus medidas de seguridad. Se dio una calificación a cada pregunta el primer parámetro fue una calificación ponderada sobre 10 puntos, y el segundo una calificación total que se obtuvo ya en el desarrollo del trabajo investigativo; posteriormente se realizó el análisis e interpretación de los resultados bajo parámetros obtenidos de la empresa objeto de estudio mediante elaboración propia a partir de la información recolectada con la finalidad de ubicar en niveles y porcentajes alto, medio y bajo en una matriz de riesgos.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para elaborar el Capítulo II, referente al Marco Teórico de la Investigación, se procedió a contextualizarlo en fundamentación conceptual, fundamentación teórica y fundamentación legal. Dentro de la fundamentación conceptual se procedió a la

elaboración de conceptos y definiciones relacionados al tema de investigación, citando sus referencias bibliográficas.

Dentro de la fundamentación teórica se citaron folletos, textos, libros, revistas, ensayos y demás material bibliográfico con información referente al tema de investigación, con diversas teorías, opiniones y puntos de vistas relacionados a la Gestión administrativa y su incidencia en la eficacia, eficiencia y efectividad de la Consultora Asistencia Tributaria, periodo 2018-2019.

En la fundamentación legal se citaron artículos legales contenidos en la Constitución de la República del Ecuador, Código del Trabajo, Ley de Seguridad Social.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información inherente al tema de investigación se realizó una planificación, se utilizaron técnicas e instrumentos de investigación como la observación y las entrevistas, los mismos que permitieron recabar información real y oportuna y poder hacer un análisis de los distintos métodos y procedimientos que se llevan a cabo por parte de los colaboradores de la Consultora Asistencia Tributaria.

Los cuestionarios para las entrevistas de control interno se realizaron con la finalidad de evaluar los procesos operativos en los que se desenvuelve el área de talento humano que labora en la consultora, así como las responsabilidades y actividades del Gerente General de la empresa y como eso influye en la incidencia en la eficiencia eficacia y efectividad en el área de talento humano en de la Consulta Asistencia Tributaria.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Se describieron los distintos procedimientos a los que fueron sometidos los datos y respuestas que se obtuvieron luego de ser clasificados, registrados, tabulados y codificados; el procesamiento se inició con una revisión crítica de la información recogida

para posteriormente corregir falencias encontradas en la información procesada; se utilizó el programa operativo Excel para elaborar la evaluación de control interno y también para procesar la información obtenida mediante cálculos y tablas con la finalidad de representar los resultados, para posteriormente realizar un análisis con la finalidad de dar respuesta a los objetivos planteados a partir de la información recolectada y los datos resultantes mediante el procedimiento de explotación de datos, el mismo que consistió en determinar de una manera flexible como vamos a proceder al observar los datos, cuáles fueron las principales líneas de estudio y que orden se siguió; posteriormente se realizó la interpretación de dichos análisis, este proceso tuvo una función más intelectual y explicativa mediante la relación que existe con el problema de investigación y los datos obtenidos, confirmándolos, modificándolos o realizando nuevos aportes con la finalidad de llegar a la generación de conclusiones y recomendaciones inherentes al tema de investigación relacionado a la incidencia de la eficiencia, eficacia y efectividad en la área de Talento Humano en la empresa Consultora Asistencia Tributaria.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A pesar de todo, sigo pensando que
la gente es buena.

Ana Frank

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Resultados por objetivos

4.1.1.1. Objetivo específico uno

Normas y políticas utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria.

Tabla 2 Análisis de las normas y políticas utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria al gerente.

ENCUESTA DE CONTROL INTERNO PARA ANALIZAR LAS NORMAS Y POLITICAS UTILIZADAS EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO						
ENCUESTA DIRIGIDA A: GERENTE DE LA CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA						
ÁREA DE ANÁLISIS: TALENTO HUMANO						
Nro	PREGUNTA	RESPUESTA		EVIDENCIA		ANÁLISIS
		CUMPLE	NO CUMPLE	DOCUMENTAL	VERBAL	
1	¿Existe el compromiso de la gerencia con la implementación y ejecución de los planes y programas requeridos para dar cumplimiento aspectos de orden constitucional y legal de la Consultora?	X		X		La Consultora Asistencia tributaria cuenta con contratos de trabajo legalizados en las instituciones pertinentes a cada caso con su respectivo examen médico ocupacional; también cuenta con un plan de seguridad industrial y salud ocupacional debidamente aprobado y legalizado.

2	¿Se da la aplicación legal interna obligatoria donde se establece los parámetros, de implementación y cumplimiento del Código de Trabajo?	X		X	X	La Consultora aparte de emitir directrices a cada una de las funciones de los empleados; cuenta con un reglamento interno de trabajo donde se encuentran los lineamientos a seguir tanto por el empleador como el trabajador en cuanto al cumplimiento de normativas legales.
3	¿Se encuentra definida la normatividad interna que establece los parámetros y procedimientos en la implementación, función y autoevaluación en cuanto a la aplicación de la Ley de Seguridad Social?	X		X		Todos los empleados de la Consultora Asistencia tributaria cuentan con la novedad aviso de entrada al IESS, la empresa también cuenta con los planes requeridos por esta institución como: plan de seguridad y salud ocupacional, plan mínimo de emergencia, plan mínimo de prevención de riesgos laborales.
4	¿La normatividad interna de carácter obligatorio establece los parámetros, procedimientos y métodos que permite el diseño, implementación, función y autoevaluación en cuanto a la aplicación de la ley de Régimen Tributario Interno?	X			X	Toda la información para los empleados en cuanto a la normativa interna de la empresa para aplicar la ley de régimen tributario interno se lo hace de manera verbal y por la experiencia del trabajador para desarrollar cualquier actividad de los clientes de la consultora.

5	¿Existe la aplicación interna de carácter obligatorio que establece los parámetros, procedimiento en los métodos que permite el diseño, implementación, función y autoevaluación del Control Interno?		X			No hay una normatividad para la implementación y evaluación del Control interno; únicamente se establecen controles de manera empírica y se emite directrices de manera verbal de cómo proceder en cada uno de sus cargos.
6	¿La Consultora tiene definidos los perfiles para cada uno de los cargos?		X			No existe documento alguno donde se establezcan los perfiles que debe tener una personal para desempeñar el cargo únicamente se conoce de ellos en el momento de su contratación.
7	¿La Consultora Asistencia Tributaria tiene políticas de Compensación?	X			X	Existen políticas de compensación para los empleados de la consultora asistencia tributaria de manera verbal, cuando hay algún tipo de comisiones por el desarrollo de su trabajo.
8	¿La Consultora tiene establecidas políticas de Bienestar Social?	X		X		La Consultora Asistencia tributaria cuentan con los planes que son requeridos para un bienestar social y seguridad ocupacional dentro de la misma como son: plan de seguridad y salud ocupacional, plan mínimo de emergencia, plan mínimo de prevención de riesgos laborales.

9	¿La Consultora Asistencia Tributaria ha desarrollado políticas de operación que permitan una adecuada ejecución de procesos y subprocesos en cuanto a la Selección, Inducción, Reinducción, Capacitación y Evaluación del Desempeño del personal?	X			X	El proceso de reclutamiento del personal se lo realiza al momento de presentarse una vacante disponible por medio de publicaciones en redes sociales, se selecciona aleatoriamente a entrevistas de trabajo y se realiza la inducción al cargo; no se han establecido procedimientos orientados a atraer candidatos idóneos y que permita identificar candidatos capacitados. La inducción y reinducción en los cargos se da al momento de la contratación con una corta capacitación en temas generales del puesto de trabajo. Los empleados son capacitados una vez a la semana por el lapso de 2 horas con temas referente a motivación laboral y actualizaciones de cada cargo. La evaluación al desempeño del trabajo no se la ha fomentado como una práctica constante, estas son realizadas al momento de presentar problemas e inconsistencias en alguna actividad designada al empleado.
---	--	---	--	--	---	--

10	¿Existe un código o algún documento orientador de los acuerdos, compromisos o protocolos éticos?		X			No existe algún documento donde el trabajador se pueda guiar a cerca de los protocolos que debe seguir en cuanto a la conducta ética; únicamente están estipulados ciertos lineamientos de sigilo en sus contratos de trabajo.
11	¿Los acuerdos, compromisos a protocolos éticos se difunden a todos los empleados de la Consultora?	X			X	Se emiten comunicados o acuerdos que fueron resueltos por el jefe de talento humano y por el gerente de manera verbal, conforme se vaya presentando alguna falta disciplinaria.
12	Los acuerdos, compromisos o protocolos éticos favorecen la economía, eficiencia, ¿eficacia y efectividad de las operaciones?	X			X	Con la finalidad de procurar que los objetivos de la empresa se cumplan de acuerdo con las metas establecidas de manera eficiente, eficaz y efectiva se realizan compromisos y acuerdos con los empleados de tal manera que estos se vayan fomentando en políticas de trabajo.
13	¿La Consultora tiene habilidad para detectar violaciones a los acuerdos Éticos?		X			Al no existir documento alguno donde tanto el gerente como los empleados se puedan guiar para poder cumplir sus funciones de la manera más transparente posible; a la gerencia se le dificulta detectar faltas comeditas.

14	¿La gerencia está comprometida en los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno?		X			La gerencia hace énfasis en los controles ya existentes pese al no tener un sistema claramente definido de todo lo que implica un Control Interno; pero no se puede tener una certeza de cómo se lleva a cabo este proceso y mucho menos un compromiso por parte del gerente ya que desconoce su aplicación.
15	¿La gerencia está comprometida con el cumplimiento de los Acuerdos, compromiso o protocolos Éticos?	X			X	Cuando se realizan acuerdos y compromisos siempre con la finalidad de procurar el bienestar de la Consultora y el de los empleados el gerente en la medida de lo posible y con el rigor al que se tiene que apegar, hace que se cumplan los mismos.
16	¿La gerencia se compromete con la asignación y uso mesurado y racional de los Recursos?	X		X	X	La gerencia siempre está pendiente de las necesidades de los empleados para que puedan desarrollar correctamente sus funciones y responsabilidades, siempre tomando en cuenta la optimización de estos.
17	¿Existen políticas para la resolución de conflictos internos y externos que afecten el cumplimiento de los objetivos de la Consultora?		X			La Consultora no cuenta con políticas o normas que sirvan de guía y ayuda al momento de presentarse conflictos con los empleados tanto interna como externamente los que pueden afectar el cumplimiento de los

						objetivos trazados por la empresa.
18	¿Existen manuales que detallen pasos secuenciales que se requieren para el ejercicio de cada uno de los cargos?		X			La empresa no cuenta con un manual de funciones donde conste las obligaciones y responsabilidades de los empleados ni tampoco los lineamientos a seguir, todo esto se lo realiza de manera verbal.
19	¿Existen Manuales que detallen las reglas que formalicen el comportamiento de cada empleado en la Consultora?		X			La Consultora no cuenta con un algún manual donde se formalicen las sanciones en caso de presentarse alguna falta por parte de los empleados; de manera general solo cuentan con algunas directrices en los contratos de trabajo y en el reglamento interno de trabajo.

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Tabla 3 Análisis de las normas y políticas utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria al Jefe de Recursos Humanos.

ENCUESTA DE CONTROL INTERNO PARA ANALIZAR LAS NORMAS Y POLITICAS UTILIZADAS EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO						
ENCUESTA DIRIGIDA A: JEFE DE TALENTO HUMANO						
ÁREA DE ANÁLISIS: TALENTO HUMANO						
Nro	PREGUNTA	RESPUESTA		EVIDENCIA		ÁNÁLISIS
		CUMPLE	NO CUMPLE	DOCUMENTAL	VERBAL	
1	¿Existe coherencia entre las políticas y prácticas de desarrollo de talento humano con los propósitos de la Consultora?		X			No todas las metas propuestas por la Consultora se cumplen de acuerdo con las políticas y prácticas de talento humano, ya que no existen manuales de procedimientos para los empleados donde se puedan guiar.
2	¿Las políticas y procedimientos de Desarrollo del Talento Humano son difundidas y conocidas en todas las áreas de la Consultora?	X			X	Las reglas y procedimientos de la empresa no están bien definidas y por lo tanto mayoría de empleados desconoce cómo proceder ya en la parte operativa, ocasionando que el desenvolvimiento en sus cargos sea el adecuado.

3	¿Las políticas y prácticas de desarrollo del Talento Humano favorecen la transparencia, igualdad, imparcialidad, economía, eficiencia, eficacia y publicidad de las operaciones?		X			No existe una manera clara de definir si las políticas y normas adoptadas por la Consultora favorecen a la eficiencia, eficacia y efectividad de sus operaciones, debido a la falta de documentación que sirva de guía para el desarrollo de actividades y que también ayuden en el control.
4	¿Las políticas y prácticas de desarrollo en talento humano han promovido el autocontrol de las conductas en los empleados?		X			No se ha fomentado una cultura de autocontrol entre los empleados de la empresa, esto se debe a que la alta dirección no tiene claros estos aspectos; lo que ocasiona riesgo en ciertas actividades y acciones del personal.
5	¿Los empleados conocen los acuerdos, compromisos y protocolos éticos?	X		X	X	Únicamente conocen los que constan en el contrato de trabajo de manera formal y documentada; la mayoría de los protocolos se ejecutan y comunican de manera verbal.

6	¿La gerencia da cumplimiento a las políticas y prácticas del desarrollo del Talento Humano?	X			X	La gerencia da cumplimiento a lo estipulado en los contratos de trabajo, no existe documentación de respaldo alterna en la que conste la veracidad de estos actos.
7	¿Los empleados acatan los Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos de la Consultora?	X		X	X	No existe un documento interno que los conmine a hacerlo; solo los que constan en el contrato de trabajo, pero no son específicos para cada cargo.
8	¿Existen políticas para la resolución de conflictos internos y externos que afecten el logro de los objetivos de la empresa?		X			No se han establecido procedimientos adecuados para el desarrollo de actividades con la finalidad de comprometer a los empleados al logro de los objetivos propuestos sin la necesidad de que se impongan sanciones.
9	¿Se promueven y divulgan los métodos, procedimientos, políticas y objetivos propios del Control Interno?	X			X	Los métodos y procedimientos para evaluar y examinar el control interno se lo realizan de forma empírica; no existe un documento formal al respecto en donde se encuentren detallados todos los procesos.

10	¿La Gerencia establece acciones a las recomendaciones provenientes de la autoevaluación de la Gestión?	X			X	La gerencia establece acciones a seguir en las áreas de más conflicto y riesgo de manera verbal.
11	¿La gerencia acata las recomendaciones emitidas por los organismos de Control del Estado?	X		X		La gerencia se ve obligada a cumplir con las recomendaciones y acciones tomadas por organismos de control, aunque en algunas ocasiones están no sean favorables para la empresa.
12	¿Existen planes y programas de capacitación, entrenamiento y actualización permanente para los empleados de la consultora?	X			X	La Consultora Asistencia Tributaria realiza capacitaciones constantes a sus colaboradores; se lo realiza de manera improvisada no hay cronograma formal a seguir con temas; fechas de capacitación y a quien están dirigidas; en muchas ocasiones las capacitaciones surgen en ese momento.
13	¿La empresa elabora planes y programas estratégicos, para dar cumplimiento a la normatividad existente respecto al talento humano de la empresa?		X			No se han establecido estrategias para dar cumplimiento a normativas en el área.

14	¿Existe coherencia entre la definición de la Misión y Visión de la Consultora con las funciones y responsabilidades asignadas a cada empleado?		X			Al no haber un documento formal o manuales de funciones las responsabilidades y funciones asignadas a los empleados de la consultora no están muy claras en su definición con respecto a la misión y visión de la empresa.
15	¿Los empleados conocen y están comprometidos con los planes y programas pertinentes para el desarrollo de su función?	X			X	Los empleados están comprometidos con los programas divulgados verbalmente
16	¿Los insumos cumplen con los requisitos de calidad requeridos para desarrollar las actividades y tareas en procura de la obtención de los requisitos necesarios para el logro de los objetivos de la Consultora?	X			X	La gerencia procura brindar todos los medios necesarios y actualizados a los empleados de la consultora; el jefe de recursos humanos es la persona encargada de dar cumplimiento en implementación, cuidado y control de los recursos.
17	¿Se cuenta con la participación de los empleados de los diferentes niveles, en los análisis del Contexto Estratégico?		X			Los análisis estratégicos para la toma de decisiones comúnmente solo son realizados por el gerente.

18	¿Existen parámetros para poder medir periódicamente el nivel de desempeño de los empleados de la Consultora?		X			La consultora no cuenta con procedimientos específicos para medir el nivel de desempeño de los empleados y así poder conocer el rendimiento de cada uno de ellos y el grado de cumplimiento de sus actividades para la toma de decisiones
----	--	--	---	--	--	---

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

4.1.1.2. Objetivo Específico dos

Aplicación de control interno al área de talento humano de la Consultora Asistencia

Tributaria para medir el nivel de productividad alcanzado por los empleados.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
PROCESO: AMBIENTE DE CONTROL						
DIRIGIDO A: JEFE DE TALENTO HUMANO						
ÁREA DE ANÁLISIS: TALENTO HUMANO CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA						
N ro .	PREGUNTA	RESPUESTA		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CT	PT	
1	¿La misión y visión de la empresa se la socializa entre el personal?		X	0	10	La misión y la visión de la empresa no se socializa entre el personal de la empresa.
2	¿Cuenta la empresa con un manual que contenga la descripción de tareas y responsabilidades de los puestos de trabajo?		X	0	10	La Consultora no cuenta con un manual de funciones.
3	¿Los perfiles y descripciones de los puestos de trabajo de los empleados se encuentran alineados de acuerdo con cada unidad administrativa?		X	0	10	La descripción de perfiles y responsabilidades de los cargos no están bien definidos.
4	¿Se difunde la observancia a las normas de control interno de la empresa entre el personal?	X		8	10	Si se difunden normas de control interno, pero de manera verbal.

5	¿Se provee a usted de los recursos y medios necesarios para optimizar su gestión dentro de la empresa?	X		10	10	
6	¿Existe buena comunicación entre gerente y empleados de la empresa?	X		8	10	Existe comunicación entre gerente y empleados, pero no hay comunicación directa, siempre es por medio del jefe de recursos humanos.
TOTAL				26	60	

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Valoración del Cuestionario de Control Interno aplicado al Ambiente de Control

Ponderación / Calificación

Nivel de Confianza

Ponderación Total (PT) 60

NC= $CT/PT \times 100$

Calificación Total (CT) 26

NC= $26/60 \times 100$

Calificación Porcentual 100%

NC= **43%**

Nivel de Riesgo

NR= $100\% - NC$

NR= $100\% - 43\%$

NR= **57%**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
PROCESO: EVALUACIÓN DE RIESGOS						
DIRIGIDO A: GERENTE DE LA EMRESA						
ÁREA DE ANÁLISIS: TALENTO HUMANO CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA						
Nr o.	PREGUNTA	RESPUESTA		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CT	PT	
1	¿Existe vínculo de las actividades designadas a los empleados, con las metas de la empresa?		X	0	10	No hay un vínculo en concreto entre las actividades designadas a los empleados con las metas de la empresa.
2	¿Existe un alto nivel de entrenamiento y capacitación para el personal de la empresa?	X		10	10	
TOTAL				10	20	

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Valoración del Cuestionario de Control Interno aplicado a evaluación de riesgos

Ponderación / Calificación

Nivel de Confianza

Ponderación Total (PT) 20 NC= CT/PT x 100

Calificación Total (CT) 10 NC= 10/20 x 100

Calificación Porcentual 100% NC= **50%**

Nivel de Riesgo

NR= 100% - NC

NR= 100% - 50%

NR= **50%**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
PROCESO: ACTIVIDADES DE CONTROL						
DIRIGIDO A: GERENTE DE LA EMPRESA						
ÁREA DE ANÁLISIS: TALENTO HUMANO CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA						
Nr o.	PREGUNTA	RESPUESTA		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CT	PT	
1	¿Se ejerce un adecuado control de faltas, retrasos y amonestaciones o sanciones?		X	0	10	No hay un adecuado control de faltas, retrasos y amonestaciones
2	¿Las faltas disciplinarias son registradas al momento de su ocurrencia?		X	0	10	Las faltas disciplinarias no se las registra al momento de su ocurrencia, solo hay llamados de atención verbal.
3	¿Existe aplicación de indicadores que ayuden a controlar y evaluar el rendimiento de los empleados de la Consultora Asistencia Tributaria?		X	0	10	No existe un diseño o plan, para aplicación de indicadores de gestión para medir el nivel de desempeño de los trabajadores
4	¿Existe una adecuada segregación de funciones de los empleados en el área de talento humano de la consultora?	X		8	10	La Consultora tiene una adecuada segregación de funciones, pero no están definidas en algún manual de procedimientos

5	¿La contratación del personal está acorde a las necesidades de la empresa?	X		8	10	La contratación de personal que realiza la empresa es acorde a las necesidades, pero les falta experiencia.
6	¿Los procesos de selección y reclutamiento de personal se encuentran ordenados de manera cronológica y establecidos documentadamente?		X	0	10	Los procesos existen, pero no están ordenados cronológicamente ya que no existen manuales
TOTAL				16	60	

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Valoración del Cuestionario de Control Interno aplicado a evaluación de riesgos

Ponderación / Calificación Nivel de Confianza

Ponderación Total (PT) 60 NC= $CT/PT \times 100$

Calificación Total (CT) 16 NC= $16/60 \times 100$

Calificación Porcentual 100% NC= **27%**

Nivel de Riesgo

NR= 100% - NC

NR= 100% - 27%

NR= **73%**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
PROCESO: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
DIRIGIDO A: JEFE DE TALENTO HUMANO						
ÁREA DE ANÁLISIS: TALENTO HUMANO CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA						
Nro .	PREGUNTA	RESPUESTA		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CT	PT	
1	¿El sistema informático es flexible y susceptible de modificaciones en cuanto a información registrada del personal?	X		10	10	
2	¿Existen los mecanismos necesarios para que la gerencia obtenga las sugerencias del personal y hay receptividad por parte de la Consultora?		X	0	10	No hay mecanismos para la obtención de sugerencias por parte del personal de manera formal
3	¿Se comunica por escrito y con anticipación al personal las tareas y responsabilidad asignadas?	X		8	10	Se comunica al personal con anticipación de sus actividades, pero no se lo realiza de una manera documentada
TOTAL				18	30	

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Valoración del Cuestionario de Control Interno aplicado a Información y comunicación

Ponderación / Calificación		Nivel de Confianza
Ponderación Total (PT)	30	$NC = CT/PT \times 100$
Calificación Total (CT)	18	$NC = 18/30 \times 100$
Calificación Porcentual	100%	NC = 60%

Nivel de Riesgo

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 60\%$$

$$\mathbf{NR = 40\%}$$

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
PROCESO: SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
DIRIGIDO A: GERENTE DE LA EMPRESA						
ÁREA DE ANÁLISIS: TALENTO HUMANO CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA						
Nro .	PREGUNTA	RESPUESTA		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CT	PT	
1	¿Existen mecanismos de supervisión y monitoreo para verificar si el personal cumple con las actividades propias de su cargo?	X		8	10	Existen mecanismos de monitoreo, pero no hay documentación.
2	¿Se verifica si el personal cumple con las leyes y normativas a las que se encuentra sujeta la Consultora Asistencia Tributaria?	X		7	10	Se verifica que los empleados cumplan con las normativas, pero nada está documentado.
3	¿Son evaluados los procedimientos de control interno en el cual se permita que el personal desempeñe eficientemente sus funciones?		X	0	10	No hay una correcta implementación y evaluación de control interno en el área.
TOTAL				15	30	

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Valoración del Cuestionario de Control Interno aplicado a Supervisión y Monitoreo

Ponderación / Calificación

Ponderación Total (PT)	30
Calificación Total (CT)	15
Calificación Porcentual	100%

Nivel de Confianza

NC= CT/PT x 100
NC= 15/30 x 100
NC= 50%

Nivel de Riesgo

$$NR= 100\% - NC$$

$$NR= 100\% - 50\%$$

$$NR= **50\%**$$

Calificación Matriz de riesgos

Mediante la matriz de riesgo presentada a continuación de manera flexible y sencilla se puede realizar un diagnóstico más objetivo de la totalidad de los factores de riesgo presentes en el área de Talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria, la misma que fue establecida por la autora en base a datos operativos y estratégicos que se han obtenido a lo largo de la investigación y que están impactando negativamente en la misión de la empresa.

RANGOS MATRIZ DE RIESGOS		
NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO
BAJO	15% - 40%	ALTO
MEDIO	41% - 75%	MEDIO
ALTO	76% - 95%	BAJO

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Matriz de riesgos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos al aplicar la evaluación a cada uno de los componentes del control interno, donde aparecen los riesgos, su probabilidad de ocurrencia y la gravedad de los mismos:

MATRIZ DE RIESGOS			
NRO.	COMPONENTE	CALIFICACIÓN	
		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO
1	AMBIENTE DE CONTROL	60	26
2	EVALUACIÓN DE RIESGOS	20	10
3	ACTIVIDADES DE CONTROL	60	16
4	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	30	18
5	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	30	15
	SUMATORIA	200	85

REALIZADO POR: Ing. Carina Inca

FUENTE: Información obtenida de la Consultora Asistencia Tributaria

Ponderación / Calificación		Nivel de Confianza
Ponderación Total (PT)	200	$NC = CT/PT \times 100$
Calificación Total (CT)	85	$NC = 85/200 \times 100$
Calificación Porcentual	100%	$NC = 43\%$

Nivel de Riesgo

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 43\%$$

$$NR = 57\%$$

Análisis e interpretación:

Por medio de la implementación del cuestionario de control interno con preguntas cerradas en cada uno de sus ambientes para el área de talento humano y consecuentemente

una vez establecidas las actividades para identificar las fuentes o factores de riesgo, surgen los resultados que se detallan a continuación con una calificación dada por una matriz de riesgos establecida por la autora a partir de la información recopilada en la empresa; se muestra de forma consolidada los riesgos encontrados en la evaluación a la calidad de la gestión del área de talento humano; se determinó que los controles implementados por la Consultora Asistencia Tributaria funcionan de manera incorrecta; las tareas y responsabilidades que ejecutan los empleados además de conocimientos específicos y experiencia requieren de ciertas condiciones; las mismas que deben estar explícitas en manuales que son necesarios para ejecutar su trabajo con la eficiencia requerida; también la revisión de la eficiencia al sistema de control depende netamente de la gerencia y estas responsabilidades están siendo delegadas a otras personas sin la experiencia necesaria dando como resultado un nivel de confianza muy baja del 43% y un nivel de riesgo de control del 57% que se ubica en un rango medio; lo que quiere decir que hay una probabilidad muy alta de que algún evento negativo suceda y el impacto que provocaría sería altamente negativo; por consiguiente se puede evidenciar que lo único que debe delegar la gerencia es autoridad más no responsabilidades ya que ello es exclusivo de esta área, por esta razón es que han surgido prácticas inadecuadas que han hecho que el sistema de control interno falle.

4.1.1.3. Objetivo Específico tres

Análisis de eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la Consultora Asistencia Tributaria.

Tabla 4 Medición de indicadores de la Consultora Asistencia Tributaria con el cumplimiento de metas y objetivos.

TABLA DE MEDICIÓN DE INDICADORES					
ENTIDAD:		CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA			
REPRESENTANTE					
LEGAL:		ING. JUAN CARLOS YUMISEBA COLCHA			
NOMBRE PLAN DE ACCIÓN:		EVALUACION DEL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA EFECIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA ASISTENCIA TRIBUTARIA			
PERIODO INFORMADO		INDICADORES MEDIDOS DURANTE EL 2018-			
AÑO (S):		2019			
CLASIFICACIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO		
RANGO:	MAYOR A 90%	ENTRE 90% Y 65%	MENOR A 65%		

PROCESO: AMBIENTE DE CONTROL							
TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	META ESTABLECIDA	FUENTE	ANÁLISIS
EFICACIA	Determinar el número de hojas de vida receptadas que cumplieron con los requisitos para los cargos	Reclutamiento y selección del personal	Número de hojas de vida receptadas de cada proceso que cumplen el perfil /total de hojas de vida receptadas*100 Reemplazo (85/100) *100	85%	90%	Total, hojas de vida	Por medio de la presente investigación, según el indicador utilizado; el nivel de las personas que cumplieron con los requisitos para el cargo es del 85%; en relación con la meta establecida, este se cumple en un rango aceptable
	Controlar el tiempo promedio de selección de personal	Tiempo del proceso de selección del personal	Total, días plazo selección/Total días duración proceso*100 Reemplazo (27,5/30) *100	92%	100%	Total, días de duración de procesos de selección	Con la aplicación, de este indicador; el nivel de tiempo promedio para la selección del personal es del 92%; el mismo que se encuentra en un nivel medio.

	Controlar el cumplimiento anual de capacitación	Cumplimiento anual de capacitación	Capacitaciones realizadas/Capacitaciones Planificadas*100 Reemplazo (39/40) *100	98%	100%	Registro de capacitaciones.	Según el indicador utilizado; el cumplimiento anual de capacitación es del 98%; con relación a la meta establecida este se cumple.
PROCESO: EVALUACIÓN DEL RIESGO							
TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	META ESTABLECIDA	FUENTE	ANÁLISIS
EFICACIA	Determinar el grado de cumplimiento de las asesorías brindadas por parte de los empleados de manera eficaz	Cumplimiento eficaz de Asesorías brindadas	Numero de asesorías eficaces/ Total de asesorías brindadas *100 Reemplazo (180/230) *100	78%	100%	Registro de facturación	Por medio del indicador "cumplimiento eficaz de asesorías"; el porcentaje alcanzado es del 78%; lo que quiere decir que no se está alcanzando los niveles deseados en cuanto a la eficacia en los servicios brindados por la consultora.

	Determinar el grado de cumplimiento del plan anual de asesorías proyectadas	Cumplimiento del plan anual de asesorías proyectadas	Numero de asesorías oportunas/ Total de asesorías programadas *100 Reemplazo (259/300) *100	86%	90%	Registro de facturación	Con el cálculo de este indicador para conocer el nivel de cumplimiento de las asesorías proyectadas se determinó que; estas se cumplen en un rango aceptable con el 86%; con relación a la meta proyectada
EFICIENCIA	Determinar el grado en que las asesorías brindadas fueron realizadas optimizando recursos	Porcentaje de cumplimiento eficiente de las asesorías brindadas	Número de Horas que se labora/ Número de clientes atendidos * 100 Reemplazo (1449/2000) *100	72%	90%	Rol de pagos	Este indicador permitió medir el grado de cumplimiento eficiente de las asesorías brindadas que es del 86%; en relación con la meta establecida, se cumple de manera aceptable, pero hay que iniciar controles.
PROCESO: ACTIVIDADES DE CONTROL							
TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	META ESTABLECIDA	FUENTE	ANÁLISIS
						Nómina y Contratos	El nivel en cuanto a la permanencia de los

EFICIENCIA	Determinar el porcentaje de empleados que permanecen en su cargo	Porcentaje de rotación de empleados	Total, de trabajadores que se mantienen en el puesto/Total de trabajadores contratados durante ese año*100 Reemplazo (21/30) *100	70%	90%	de trabajadores	empleados en sus cargos durante el año de trabajo es del 70%; con lo que muestra un índice de reemplazos aceptable con relación a la meta establecida,
	Establecer el número de empleados evaluados	Cumplimiento y control a la evaluación del desempeño	Evaluaciones realizadas/Número de empleados*100 Reemplazo (12/21) *100	57%	90%	Cantidad de informes de evaluación	El cumplimiento y control a la evaluación del desempeño de los empleados es del 57%; lo que indica una baja intervención e inspección a las actividades que realizan los empleados.
EFICIENCIA	Controlar grado de cumplimiento de los objetivos individuales	Porcentaje de cumplimiento de objetivos individuales	Total, evaluaciones individuales positivas/ Total de evaluaciones*100 Reemplazo (9/11) *100	81%	95%	Informes de evaluación	La aplicación de este indicador permitió conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos individuales dando como resultado un 81%; en relación con la meta muestra que: los trabajadores están cumpliendo normalmente con sus

							actividades responsabilidades; pero hay que iniciar con controles.
EFICACIA	Controlar el número de empleados que no han recibido memorándums por amonestaciones disciplinarias	Porcentaje de empleados que no han sido amonestados por faltas disciplinarias	Número de trabajadores no amonestados/Número total de trabajadores Reemplazo (9/21) *100	43%	80%	Memorándums por amonestaciones	El indicador para saber el número de empleados que no han sido amonestados permitió obtener el porcentaje de empleados que no han sido amonestados por faltas disciplinarias que es del 43%; lo que quiere decir que hay nivel alto de inobservancia a normas y políticas de la Consultora.
EFICACIA	Determinar el cumplimiento del pronóstico de ventas en cuanto a las proyectadas	Porcentaje de cumplimiento en cuanto a número de servicios proyectados a ser vendidos	Número de servicios vendidos/Proyección de ventas servicios*100 Reemplazo	75%	95%	Proyecciones de ventas	De acuerdo con la aplicación de este indicador el porcentaje de cumplimiento de los servicios brindados en relación con los proyectados es del 75%; en concordancia

			(2,260/3,000) *100				con la meta establecida, es un nivel medio, pero hay que tomar acciones inmediatas para que estas proyecciones no varíen negativamente.
PROCESO: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	META ESTABLECIDA	FUENTE	ANÁLISIS
	Establecer el nivel de cumplimiento en cuanto a mantenimiento de software	Porcentaje de cumplimiento de actividades de mantenimiento de software informático	Número de actividades de mantenimiento realizadas / Número de actividades de mantenimiento			Bitácora de mantenimientos al sistema informático	Con la valoración de este indicador se pudo evidenciar él; nivel de cumplimiento en cuanto a las actividades de mantenimiento de software informático

EFICACIA	informático de la empresa		aprobadas en el periodo (+ actividades pendientes) * 100 Reemplazo (26/(25+4)) *100	90%	100%		de la consultora el resultado fue un 90%; indicando que las acciones de vigilancia a los sistemas informáticos son aceptables.
EFICIENCIA	Determinar el porcentaje de respuesta a emergencias del software del sistema informático	Porcentaje de respuesta a la atención de emergencias de soporte informático	Número de servicios atendidos dentro de programa de soporte técnico y mantenimiento informático/Número total de servicios solicitados * 100 Reemplazo (21/25) *100	84%	100%	Bitácora de mantenimientos al sistema informático	Por medio de este indicador; el porcentaje obtenido en respuesta a la atención de emergencias en soporte informático es del 84%; lo que indica que hay reacción del área técnica, pero no es inmediata.
EFICACIA	Establecer el porcentaje de usuarios que están capacitados en seguridad informática	Conocimiento de los usuarios del software informático de la empresa en Seguridad Informática	Número de empleados que aprobaron la evaluación/total de empleados a los que se les practicó la evaluación) *100	81%	100%	Informes de evaluación	Mediante el indicador utilizado; el porcentaje de usuarios del software informático que tienen conocimiento en seguridad informática es del 81%; con relación a la meta

			Reemplazo (17/21) *100				establecida por la consultora; lo que señala mayor control en cuanto al manejo del software y brindar capacitaciones practicas del mismo.
PROCESO: SEGUIMIENTO Y MONITOREO							
TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	RESULTADO DEL INDICADOR	META ESTABLECIDA	FUENTE	ANÁLISIS
EFICACIA	Determinar el porcentaje del cumplimiento general de planes, programas y proyecciones	Cumplimiento general de metas, planes y proyecciones	Número de planes desarrollados / Número de planes programados) x 100 Reemplazo (4/5) *100	80%	99%	Informes de evaluación	Con la ejecución de este indicador se determinó el nivel de cumplimiento general de metas, planes y proyecciones que es del 80%; en relación con la meta establecida se puede evidenciar que es un índice aceptable, además, la necesidad de establecer nuevos controles y mejorar las existente.

EFICIENCIA	Establecer el porcentaje de cumplimiento de actividades de control interno	Cumplimiento de actividades de control interno	Número de procesos evaluados / Número total de procesos a ser evaluados) x 100 Reemplazo (5/7) *100	71%	95%	Informes de evaluación	Con la ayuda del indicador señalado el grado de cumplimiento actividades de control es del 71%; con relación a la meta es aceptable, pero hay que evaluar todos los procesos para evitar riesgos innecesarios.
EFICACIA	Establecer el porcentaje de sugerencias de los clientes de los servicios brindados por la empresa	Porcentaje de atención a solicitudes y sugerencias de los clientes de los servicios prestados por la empresa	Número total de solicitudes de las clientes atendidas/Número total de solicitudes recibidas de los clientes) *100 Reemplazo (54/60) *100	90%	100%	Solicitudes de clientes	El nivel en cuanto a la atención de solicitudes y sugerencias de los clientes es del 90%; lo quiere decir que se cumple con los requerimientos, pero no de manera oportuna.
	Establecer el porcentaje de cumplimiento del plan de reuniones Gerente - empleados de la empresa	Plan de Reuniones de trabajo Gerente - empleados	Total, reuniones realizadas Gerente - Empleados / Total reuniones programadas * 100 Reemplazo (20/24) *100	83%	90%	Planes de reuniones	El grado de cumplimiento del plan de reuniones Gerente-Empleados es del 83%; hay temas que aún no han sido tratados.

EFICIENCIA A	Determinar el nivel de cumplimiento de los empleados capacitados en cuanto a los conocimientos recibidos por parte de la empresa	Porcentaje de cumplimiento de los empleados capacitados en cuanto a los conocimientos recibidos en la empresa	Número de empleados capacitados / Número de empleados a capacitar x 100 Reemplazo (18/21) *100	86%	100%	Informes de evaluación	Este indicador permitió evidenciar el nivel de cumplimiento de los empleados capacitados en relación con los conocimientos recibidos en la empresa es que es del 86%; demostrando la existencia de programas ejecutados en un nivel medio de acuerdo con la meta establecida.
EFICIENCIA A	Determinar el nivel de cumplimiento global de la empresa en cuanto a eficiencia, eficacia y efectividad	Porcentaje de cumplimiento global de la empresa	Número de Evaluaciones realizadas durante el periodo / Número de evaluaciones previstas en el plan de acción por proceso) x 100 Reemplazo (20/24) *100	85%	100%	Informes de evaluación	El nivel de desempeño global de la empresa es del 85%; en relación con la meta establecida es un rango aceptable, pero hay que establecer más controles y métodos para lograr el cumplimiento a cabalidad de todos los objetivos.
CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EMPRESA EN EFICIENCIA; EFICACIA Y EFECTIVIDAD							
META PROPUESTA: 98%			META PROPUESTA: 98%			META PROPUESTA: 95%	
RESULTADOS							

EFICACIA: (Resultado alcanzado*100) / (Resultado previsto)		EFICIENCIA: (Resultado obtenido en eficiencia/ costo real de la empresa) *Tiempo invertido en trabajador) / (Resultado planificado/costo planificado) *Tiempo planificado) *100	EFFECTIVIDAD: ((Puntaje de eficiencia + Puntaje de eficacia) /2) / (Máximo puntaje)
Se realizo el cálculo por medio de la función promedio dando como resultado total de los indicadores aplicados 80,92%		Se realizo el cálculo por medio de la función promedio dando como resultado total de los indicadores aplicados 78%	
Como resultado aplicando la formula $((80,92*100)/98\%)$ se tiene un total de eficacia en el departamento de talento humano de: 83%		Como resultado aplicando la formula $((78/450) *165) / (98/400) *160)) *100$ se tiene un total de eficiencia en el departamento de talento humano de: 73%	Como resultado aplicando la formula $((0,73+83/2) /95)$ se tiene un total de efectividad en el departamento de talento humano de: 44%
REALIZADO POR:	Ing. Carina Inca		

Análisis e interpretación:

Con la aplicación de este procedimiento y utilizando los diferentes indicadores y sus fórmulas se pudo conocer el nivel de gestión y de desempeño del área de Talento Humano de la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba; con lo que se ha obtenido los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de Talento Humano. En cuanto a la eficacia del área se obtuvo un resultado del 83%; esto quiere decir que los procedimientos están en un nivel medio en cuanto al rango establecido por la empresa; consecuentemente también se ha

obtenido la calificación de 73% a la eficiencia, de acuerdo a la formula aplicada y su medición se puede interpretar que el área de talento humano es poco eficiente en el cumplimiento de sus procesos ya que está por debajo de uno y por arriba de 5 que son los rangos para dar esta calificación; y por último también se tuvo conocimiento con esta medición el nivel de efectividad que tiene el área de talento humano el cual es del 44% lo que señala un efectividad muy por debajo de lo establecido por la consultora, por consiguiente se debería tomar acciones inmediatas para mitigar estos resultados a fin de dar cumplimiento a objetivos y metas planteadas.

4.2. Discusión

En este punto de la investigación se presentan los resultados del análisis de los datos obtenidos; muestran el impacto del Control Interno al área de talento humano y su incidencia en la eficiencia, eficacia y efectividad de la consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba periodo 2018-2019; lo que expresa gran parte de la muestra tomada en cuanto a aspectos de control y gestión administrativa. Se destaca especialmente las variables que han influido significativamente en la evolución del problema hasta llegar a la obtención de los resultados, desde lo cual se busca mejorar su sistema de control para mitigar sus riesgos y contribuir a la productividad de la consultora.

4.2.1. Discusión objetivo específico uno

En cuanto a este objetivo; Analizar las normas y políticas utilizadas en el área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria, y con la finalidad de realizar una mejor evaluación al control interno conociendo primeramente las normativas y políticas a las que se rigen; se realizó una entrevista tanto al gerente como al jefe de recursos humanos;

con lo que se pudo evidenciar tanto documentalmente como de manera verbal normas que rigen las conductas socialmente aceptables para los empleados y en general para la consultora, las que son requisito indispensable y de carácter procedimental para el buen desempeño de los empleados en sus cargos; existe un compromiso directo de gerencia en hacer cumplir normativas vigentes de los entes del estado rigen y regulan a la empresa pero el limitante a ello es que no hay programa específico donde se detalle la normativa y legislatura por cada ente y así poder dar cumplimiento, simplemente se lo hace a medida que se presentan situaciones que conminan a su ejecución; en cuanto a la parte legal con los trabajadores, se ha evidenciado que se encuentran regularizados ante los entes que disponen de ciertas medidas y requisitos para ser considerado un empleado legalmente contratado por la empresa; cuentan con un contrato de trabajo bien explicito donde se indica a manera generalizada su obligaciones y responsabilidades; lo que no existe son manuales donde estén estipulados de manera organizada y cronológica la descripción de los cargos; también los empleados siguen protocolos éticos producto de los compromisos y acuerdos que se presentan en el día a día de manera verbal y escrita con la gerencia; en general pese al limitante que es la existencia de manuales o documentos que sirvan de guía para cada caso; se han establecido reglas generales de trabajo para procurar un buen ambiente laboral.

4.2.2. Discusión objetivo específico dos

Con la finalidad de dar cumplimiento a este objetivo; Examinar el control interno al área de talento humano de la Consultora Asistencia Tributaria para medir el nivel de productividad alcanzado por los empleados; se aplicó cuestionarios destinados tanto para gerente como al personal del área, lo que ayudó a tener como resultado después de los cálculos y análisis realizados; en primera instancia para la evaluación del control interno

se aplicó el cuestionario de control interno a cada uno de sus componentes a los empleados con la ponderación y calificación que dio la investigadora de acuerdo a la importancia de cada pregunta con la finalidad de determinar el nivel de confianza y de riesgo que genera el sistema de control implementado por la consultora en el área de talento humano; dando como resultado a esta evaluación un rango medio para los dos con un porcentaje de confianza del 43%, y un 57% para el nivel de riesgo lo que implica un punto de atención permanente a los procedimientos de control definidos por la empresa y a la vez crear una rutina de seguimiento a los mismos. También se realizó el cálculo y análisis de las encuestas aplicadas a los empleados y gerente, de la misma manera con cada uno de los componentes del control interno; en el análisis al ambiente de control se conoció que la empresa no cuenta con un manual de funciones donde se encuentre detallado cada uno de los cargos con sus tareas y responsabilidades; lo que hace que haya una falta de productividad y se mezclen funciones entre cargos y que pese a la provisión de todos los recursos necesarios a los empleados por la empresa se hace una inobservancia a las normativas y políticas establecidas para el desarrollo de cada proceso lo que hace que haya un nivel de efectividad bajo en el departamento , también como resultado a la evaluación de riesgos se tuvo que; existe un nivel alto de capacitación constante para los empleados y hay toda la predisposición constante de hacerlo con la finalidad de que siempre se tenga trabajadores actualizados y al día en su área de trabajo para poder brindar asesorías de calidad, pero pese a esto no hay un vínculo formal de las actividades que desarrolla cada uno con las metas propuestas por la empresa ya que es solo el gerente él se encarga de hacer cumplir las proyecciones de la consultora y el interés de los empleados en esto es muy bajo solo se limitan a cumplir con las tareas designadas sin dar observancia al cumplimiento de dichas proyecciones. A de más de ello en la evaluación

tanto en las actividades de control como en la información y comunicación de procesos se obtuvo que no hay un plan de control para las amonestaciones y faltas que se aplica a los trabajadores que omiten alguna regla o política de la empresa; no todos son sancionados de acuerdo a la gravedad del caso y no se lo hace de una manera formal; también no hay una buena seguridad en cuanto a la manipulación de datos en el software de la empresa algunos trabajadores trabajan con la misma clave de acceso a pesar de que cada uno cuenta con la suya; pese a que no todos los empleados quisieron colaborar directamente en nuestras encuestas se tiene tener la certeza de que la investigación será de gran ayuda para que la consultora pueda implementar mejores controles para mitigar el riesgo, ayudar a la gerencia ya que por medio de la encuesta de control interno aplicada al señor gerente se sabe de qué hay la predisposición de aplicar métodos como la generación de incentivos con el interés de alcanzar las metas propuestas por la consultora; la gerencia también debe aprender a delegar y buscar líderes que sean de apoyo en su labor diaria mediante programas de aseguramiento con el fin de mejorar la calidad de los servicios que presta y hacer frente a la competencia.

4.2.3. Discusión objetivo específico tres

Para dar cumplimiento a este objetivo; Medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la Consultora Asistencia Tributaria; se aplicó indicadores de gestión con el fin de medir el desempeño del área de talento humano, determinar qué tan productivos son sus procesos y actividades para así llegar a la consecución de los objetivos que se ha propuesto la consultora Asistencia Tributaria; midiendo aspectos importantes del personal desde su reclutamiento y selección hasta su trabajo ya en su puesto, la capacitación que reciben y los recursos que están a su disposición para su desempeño para si poder calcular su productividad y el nivel de aporte

que tiene cada uno en la empresa, la gerencia tiene que hacer más énfasis en cuanto a la contratación de nuevo personal para la empresa; la contratación de una persona para determinado cargo tiene que cumplir con todos los pasos y aspectos legales de acuerdo a la normativa que establece la institución sin favorecer o discriminar a nadie; una nueva contratación implica más responsabilidades que las habituales ya que el nuevo empleado tiene que ser formado, capacitado y ambientado al rol que ejerce la consultora; pese a que no existe mucha información para poder aplicar los indicadores ya que la empresa no aplica ningún tipo de indicador de gestión de talento humano en la presente investigación se tomó en cuenta todos los aspectos para realizarlo ya que no se puede mejorar lo que no se puede medir y la intención de este trabajo es dar un aporte que contribuya a una mejora continua de todos los procesos se hacen en las distintas etapas que son vitales para la empresa obteniendo como resultados que el área de Talento humano un nivel de eficacia del 83% mientras que la eficiencia del departamento es del 0.73% y la efectividad producto de la combinación de estos dos es del 44%; lo que quiere decir que la consultora debe tomar medidas inmediatas de mitigación de riesgos operativos con la finalidad de identificar con la mayor objetividad posible; en qué grado algún procedimiento está contribuyendo o está perjudicando a la consecución de los objetivos; en este entorno actual tan competitivo es indispensable identificar constantemente oportunidades de mejora en los procesos y actuar para implementar esas mejoras.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El perdón no es un acto ocasional, es
una actitud constante

Martín Luther King

5.1. CONCLUSIONES

Una vez analizada la información brindada por la empresa y mediante la investigación realizada a la Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba; Control interno al área de Talento Humano y su incidencia en la eficiencia, eficacia y efectividad de la empresa donde se evidenció que el buen funcionamiento del mismo es fundamental para el desarrollo de cada actividad, con la finalidad de mitigar riesgos; se procede a dar las conclusiones descritas a continuación:

- Mediante la aplicación de la técnica de la entrevista se logró identificar las políticas, normas técnicas y legales que se ejecutan en la Consultora Asistencia Tributaria, observando que en la actualidad no disponen de manual de funciones; ni de un organigrama estructural, donde se puedan definir detalles y procedimientos de cada cargo y el grado de responsabilidad de los empleados; además la misión y visión de la empresa no son socializadas entre los integrantes de la Consultora, ocasionando que todo el potencial laboral se centre únicamente en el logro de sus propios ideales, trabajando para un beneficio individual y probablemente sus esfuerzos estén arraigados en las recompensas económicas y no como logros que se pueden obtener en conjunto con la empresa.
- Con la aplicación de la evaluación del control interno al área de talento humano y el análisis a cada uno de sus componentes se obtuvo un nivel de confianza del 43% y el nivel de riesgo es del 57%, también se observa que los mecanismos, procedimientos y políticas empleadas por la empresa en cuanto al sistema de control difieren significativamente de las metas y objetivos planteados por la empresa y no logran establecer su nivel de productividad óptima, ya que las

actividades que realiza cada trabajador no concuerdan con las metas propuestas; también la falta de planes de aseguramiento y de mejora de la calidad de los servicios hacen que la consultora pierda fuerza al momento de enfrentarse a la competencia y a los cambios constantes del entorno global, se mejoraría el proceso con aplicación de índices de calidad, y la disminución de los diferentes riesgos encontrados.

- De los resultados obtenidos al aplicar indicadores de gestión al área de talento humano se obtiene un 83% de eficacia, en eficiencia un 73% y un combinación de los dos que es la efectividad del área un 44%; de acuerdo con estos resultados se da como conclusión que; la Consultora Asistencia tributaria no utiliza ningún sistema de recopilación de datos ni criterios de comparación para medir el nivel de productividad y de desempeño del área de talento humano, tanto para los trabajadores que ya son parte de la empresa como para el proceso de selección y reclutamiento; al no aplicar estos indicadores no se puede tener información cuantitativa del comportamiento y desempeño del área; la consultora se está limitando a evaluar el cumplimiento de metas simplemente basados en las actividades desarrolladas y eventos relevantes suscitados de manera errónea.

5.2. RECOMENDACIONES

La Consultora Asistencia Tributaria de la ciudad de Riobamba tiene un gran potencial de crecimiento, de hecho, esta en esa línea; se debe definir con claridad sistemas de control y evaluación más rigurosos para mitigar riesgos; de acuerdo con las conclusiones citadas anteriormente y las debilidades encontradas en el trabajo investigativo se propone lo siguiente:

- Designar una persona para que elabore un manual de funciones, donde se encuentre información detallada, sistemática e integral; que contenga las instrucciones y responsabilidades e información sobre políticas y normativas; funciones, sistemas y procedimientos de cada cargo y de las distintas operaciones de la consultora el mismo que tiene que ser difundido y documentado legalmente, de tal manera que permita a la empresa estandarizar sus procesos, además se lo debe ir actualizando conforme surja la necesidad de hacerlo o de incrementar nuevos cargos o procesos; la clara definición de las responsabilidades generaría una reducción en el tiempo de ejecución de las mismas, también disminuiría el trabajo de la gerencia otorgando mayor tiempo para realizar actividades específicas de su puesto.
- Mantener un monitoreo constante de los procedimientos en la Consultora Asistencia Tributaria principalmente al sistema de control interno, adoptando nuevos mecanismos de evaluación a las actividades de control y evaluación de riesgos y fortaleciendo los existentes en ambiente de control, en información y comunicación y en el monitoreo de las actividades en el área de talento humano con la finalidad de mejorar el desarrollo de los empleados en cuanto a la calidad y cantidad de su desempeño en sus cargos y responsabilidades; también se recomienda la implementación de planes y programas para mejorar la calidad de los servicios con la finalidad de lograr un alto índice de satisfacción, dar seguridad y confianza a los clientes reales y potenciales.
- Implementar indicadores de gestión con la finalidad de asegurar la integración de los objetivos y metas de la empresa con los resultados operacionales; el representar de manera cuantitativa el nivel de desempeño de los empleados

permitirá proporcionar un panorama más claro de la situación en la que se encuentre la Consultora, basándose en la gestión y proporción de datos e información para analizar la eficiencia, eficacia y efectividad; estableciendo criterios de comparación y creando una cultura de medición y mejoramiento; de esta manera la empresa obtendría un mejor rendimiento en términos de productividad, rentabilidad, compromiso, posicionamiento y calidad. A su vez también se podría medir, tanto los procesos administrativos especializados del área en reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, capacitación, como los procesos individuales y colectivos al momento de tomar de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

&, C., & Lybrand. (2015). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*.

Ediciones Díaz de Santos.

&, C., & Lybrand. (2016). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*.

Ediciones Díaz de Santos.

Aguirre, J. (2015). *Auditoría I Normas de Control Interno*. Madrid - España: Editorial Mc Graw Hill.

ALES, M. (2012). *DICCIONARIO DE TERMINOS RECURSOS HUMANOS*. BUENOS AIRES: E-BOOK.

ALFARO, M. (18 de 08 de 2012). *ADMINISTRACION DE PERSONAL*. MEXICO: RED TERCER MILENIO.

ALLES, M. (18 de 08 de 2012). *DICCIONARIO DE TERMINOS RECURSOS HUMANOS*. BUENOS AIRES: E-BOOK.

ALVAREZ, I. (18 de 08 de 2016). *FINANZAS ESTRATEGICAS Y CREACION DE VALOR*. BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.

ÁLVAREZ, I. (18 de 08 de 2016). *FINANZAS ESTRATEGICAS Y CREACIÓN DE VALOR*. BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.

ÁLVAREZ, I. (2016). *FINANZAS ESTRATÉGICAS Y CREACIÓN DE VALOR* . BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.

Álvarez, J. (2013). *Apuntes Auditoria Adminstrativa*. México: Fondo Editorial FCA.

- Álvarez, J. (2015). *Apuntes Auditoria Administrativa*. México: Fondo Editorial FCA.
- ALVEIRO, M. C. (2009). EVALUACION DEL DESEMPEÑO COMO HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DEL CAPITAL HUMANO . *REVISTA CIENTIFICA VISIÓN DE FUTURO*, 22.
- Amat., C. &. (2015). *MANUAL DEL CONTROLLER*. Editorial PROFIT.
- Amat., C. &. (2015). *MANUAL DEL CONTROLLER*. Editorial PROFIT.
- Amat., C. &. (2015). *MANUAL DEL CONTROLLER*. Editorial PROFIT.
- ANGEL, O. (2013). EL CLIMA LABORAL EN CUESTION. REVISION BIBLIOGRAFICO DESCRIPTIVA Y APROXIMACION A UN MODELO EXPLICATIVO MULTIVARIABLE. *APOSTA REVISTA DE CIENCIAS SOCIALES*, 35.
- Arens, A. (2014). *Auditoría de Gestión: Un enfoque integral*. México: Editorial Pearson Educación.
- Arnés, L. (2015). *Procesos de gestión administrativa*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.
- Arturo, A. R. (2015). *Guía Didáctica de Gestión de Talento Humano*. UTPL, Loja , Ecuador.
- Atehortúa, F. (2015). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas*. Antioquía - Colombia: Editorial UOC.
- Bahillo, M. (2013). *Gestión Financiera*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.
- Bahillo, M. (2015). *Gestión Financiera*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.
- Bahillo, M. (2015). *Gestión Financiera*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.

- Balabarca, M. (2016). *El Control Interno de calidad como herramienta en mejora de la gestión*. Lima - Perú, PERÚ: Editorial Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- BARQUERO, M. (2013). *MANUAL PRÁCTICO DE CONTROL INTERNO* . BARCELONA: PROFIT EDITORIAL .
- Barral, A. (2015). *Orientación Pedagógica sobre la aplicación de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA)*. Bogotá - Colombia: Editorial UOC.
- Benjamin , E. (2014). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. México: Editorial Pearson Educación.
- Blanco , L. (2014). *Auditoría Integral: Normas y Procedimientos*. Bogotá - Colombia: Editorial ECOE.
- Calle, J. (2018). “Conozca los componentes del control interno de una empresa”
- Calle, J. (2018). “Conozca los componentes del control interno de una empresa”
- Calle, J. (2018). “Conozca los componentes del control interno de una empresa”
- Calle, J. (2018). “Conozca los componentes del control interno de una empresa”
- Carbajal, R. (2015).
- Cardoso, J. (2016). *En su blog “El Control Interno y la evaluación de riesgos”*.
- Carvajal, A. (2016). *En su blog “Control interno”*.
- Castillo, J. (2015). *Auditoría de Gestión*. México: Editorial UOC.
- Castillo, J. (17 de 08 de 2020). *GOOGLE LIBROS*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=1aXmDqJpEc8C&pg=PA3&lpg=PA3&dq=Seg%C3%BAn+Castillo+%E2%80%9CGran+parte+de+las+organizaciones+empresariales+han+dividido+la+gesti%C3%B3n+general+en+procesos+especializados+que+comprenden+sus+%C3%A1reas+vital+es,+como+son>

- Cegarra,J. (2015). Evaluación de la eficiencia de la investigación . En Cegarra, *Metodologia de la investigación científica y tecnologica* (pág. 243). Diaz de Santos.
- Chavarría, C. (2014). *Auditoría Administrativa*. México: Editorial Digital UNID.
- CHIAVENANTO, I. (17 de 08 de 2020). *GESTION DEL TALENTO HUMANO*.
- CHIAVENATO. (17 de 08 de 2020). *RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL*.
- CHIAVENATO, I. (18 de 08 de 2006). *INTRODUCCION A LA TEORÍA GENNERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. CUAJIMALPA MEXICO D.F.: ELSEVIER EDITORA LTDA.
- CHIAVENATO, I. (2011). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. MEXICO D.F.
- CIENFUEGOS, U. D. (18 de 08 de 2020). *REVISTA UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD*.
Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038#:~:text=El%20manual%20de%20procedimientos%20es%20un%20documento%20del%20sistema%20de,de%20las%20distintas%20operaciones%20o
- Contraloría General. (2016). *Contraloría General de la Republica (2016) “Control interno” Libro virtual*.
- Contraloría General. (2016). *Control Interno Libro Virtual*.
- Córdoba, M. (2013). *Gestión financiera*. Bogotá - Colombia: Ecoe Ediciones.
- Corral, A. (2014). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito - Ecuador: Editorial La Cigueña.
- Cuesta Santos, A. (2015). *Gestión del Talento humano y conocimiento* . Ecoe Ediciones.

DAVALOS, N. (09 de 09 de 2002). *ENCICLOPEDIA BÁSICA DE ADMINISTRACIÓN CONTABILIDAD Y AUDITORIA*. QUITO-ECUADOR.

de autores, C. (2015). *Manual selección del personal*. Editorial CEP,SL.

De Prados, E. (2018). *Control Interno y Auditoria*.

DELOITTE . (2016). TENDENCIAS GLOBALES EN CAPITAL HUMANO 2016.

Diaz , J. (2015). *Gestión administrativa. La confianza en el lugar de trabajo*. Andalucía - España: Editorial UOC.

Diaz, E. (2014). *Gestión administrativa y comercial*. Madrid - España: Ediciones Paraninfo S.A.

DIAZ, E. (2015). *GESTION ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL*. Madrid - España: Ediciones Paraninfo S.A.

Diaz, E. (2015). *Gestión administrativa y comercial*. Madrid - España: Ediciones Paraninfo S.A.

Elder, M. (2014). *Auditoria: Un enfoque integral*. México: Editorial Pearson Educación.

Escribano, G. (2013). *Gestion financiera*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.

Escribano, G. (2015). *Gestion financiera*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.

Escribano, G. (2015). *Gestion financiera*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.

Estupiñán Gaitán, R. (2016). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones.

Estupiñán, J. (2015). *“Control interno” Publicación manual (3era edición)*. Editorial Ecoe Ediciones.

Estupiñán, J. (2015). *“Control interno” Publicación manual (3era edición) en Editorial Ecoe Ediciones*.

- ESTUPIÑAN, R. (2006). *CONTROL INTERNO Y FRAUDES*. BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.
- Fábregas, M. (2018). *En su blog "Control interno"*.
- Fonseca, O. (2013). *Auditoria Gubernamental Moderna*. Lima - Perú: Editorial UOC.
- Franklin, E. (2013). *Auditoria administrativa: gestión estratégica del cambio*. México: Editorial Pearson Educación.
- Frías, I. (2016). *"El control interno en las empresas"*.
- Galaz, M. (2015). *"El control interno" Publicación manual en Editorial Ecoe Ediciones (2da edición)*.
- González, G. (30 de Agosto de 2015). *Auditoría de gestión de procesos*. La Habana - Cuba, Cuba: Editorial UOC.
- Grados Espinosa, J. A. (2015). *Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal (4a. ed.)*. El Manual Moderno.
- Granda Escobar, R. D. (2015). *Manual de control interno: sectores público, privado y solidario (3a. ed.)*. Grupo Editorial Nueva Legislación SAS. .
- GRANDÍO, M. L. (18 de 08 de 2005). *CAPITAL HUMANO COMO FUENTE DE VENTAJAS COMPETITIVAS ALGUNAS REFLEXIONES Y EXPERIENCIAS*. ESPAÑA: GESBIBLO SL.
- Gutiérrez Roa, F. y. (2015). *Sistema de Control de Gestión*. Ediciones de la U.
- Haro, A. (2013). *Gestión Financiera: Decisiones financieras a corto plazo*. Almería - España: Editorial Ual.
- HIPODEC. (2019). *En su blog "Diferencias entre control interno administrativo y financiero"*. Recuperado de <https://hipodec.up.edu.mx/blog/diferencias-control-interno-administrativo-financiero>.

HIPODEC. (2019). *En su blog “Diferencias entre control interno administrativo y financiero”*. Recuperado de <https://hipodec.up.edu.mx/blog/diferencias-control-interno-administrativo-financiero>.

<https://blog.edenred.es/eficiencia-eficacia-y-efectividad-diferencias-y-calculo/>. (17 de 08 de 2020). *EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD DIFERENCIAS Y CÁLCULO*. Obtenido de <https://blog.edenred.es/eficiencia-eficacia-y-efectividad-diferencias-y-calculo/>

<https://www.significados.com/recursos-humanos/>. (18 de 08 de 2020). *SIGNIFICADOS*. Obtenido de <https://www.significados.com/recursos-humanos/>

<https://www.significados.com/sistema/>. (18 de 08 de 2020). *SIGNIFICADOS*. Obtenido de <https://www.significados.com/sistema/>

<https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>. (17 de 08 de 2020). *web y empresas* . Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>

Lara, A. (2012). *Lara, A. (2012). Toma el Control de tu Negocio. Mexico: LID. México: LID.*

LÓPEZ, A. (18 de 08 de 2001). *MANEJO DE LOS RECURSOS HUMANOS*. VIRGINIA USA.

López, G. (05 de 2015). *Gestiopolis*.

Lopez, M. (2012). *La Auditoria Administrativa: Eficiente herramienta administrativa*. Madrid - España: Editorial Académica Española.

López, S. (2013). *Procesos de gestión administrativa*. Madrid - España: Editorial MAD-Eduforma.

Loring, J. (2013). *La gestión financiera*. Córdoba - Argentina: Editorial Deusto.

MALDONADO E, M. K. (2011). *AUDOTORIA DE GESTION 4TA EDICION*. QUITO.

- Maldonado, M. (2015). *Auditoría de Gestión*. Quito - Ecuador: Editorial Abya Yala.
- Mantilla , S. (2014). *Auditoría de Control Interno*. Bogotá - Colombia: Ediciones ECOE.
- Mantilla, J. (2018). “*Control interno*” *Publicación manual Editorial Pearson (2da edición)*.
- MARCANO, J. (2017). *Control Interno Publicacion Manual (3ra Edición)*.
- Marín, S. (2014). *Contabilidad bancaria: financiera, de gestión y auditoría*. Madrid - España: Ediciones Pirámide.
- MARTÍNEZ, E. M. (18 de 08 de 2009). *CAPACITACION POR COMPETENCIA PRINCIPIOS Y MÉTODOS*. SANTIAGO DE CHILE.
- Mendoza, J. (2014). *Gestión Financiera Pública: Elementos para Su Estudio y Aplicación: Funciones Económicas Del Estado, Presupuesto, Tributos, Endeudamiento, Gasto Público*. Bogotá - Colombia: Editorial UOC.
- Mercado, S. (2013). *Administracion aplicada/ Applied Management*. México: Noriega Editores.
- Mira, J. (2014). *Apuntes de auditoría*. Madrid - España: Editorial UOC.
- Moreno , M. (2013). *Auditoría de Gestión Gubernamental*. San Martín - Argentina: Editorial UOC.
- Morris, D. (2014). *Auditoría de Gestión*. Bogotá - Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Naquiche, J. (2016). “*Eficiencia, Eficacia y Efectividad*”.
- Núñez, P. (17 de 01 de 2016). *Auditoría de gestión y cumplimiento*. México: Editorial McGraw Hill.
- Olivera, W. (2017). *Oliveira, W. (2017)*.
- Ortíz, J. (2013). *Gestión Financiera*. Madrid - España: Editorial Editex.

- OSWALDO, F. (2016). *AUDITORIA GUBERNAMENTAL MODERNA*. Lima - Perú: Editorial UOC.
- Pereira Palomo, C. A. (2019). *Control interno en las empresas*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Pérez, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid - España: Editorial ESIC.
- Price Waterhouse Coopers . (2015). “Control interno – Coso II” *Libro Virtual*.
- Price Waterhouse Coopers, P. (2015). “Control interno – Coso II” *Libro Virtual*.
- R.S, S. (17 de 08 de 2020).
- Reis, D. (2018). “*Eficaz vs Eficiente: Concepto y Diferencias*”.
- Reyes Gaytán, G. y. (2019). *Gestión del Talento Humano*. IURE Editores.
- Rodríguez, J. (2013). *Auditoria administrativa / Administrative Audit*. México: Editorial Trillas Sa.
- Rodríguez, P. (2017). “Control interno” *Publicación manual (2da edición)*.
- RODRIGUEZ, P. (2017). *Control Interno Publicacion manual (2 edición)*.
- RUE, B. Y. (17 de 08 de 2020). *GESTION DE TALENTO HUMANO*.
- Sagi, L. (2014). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid - España: Editorial ESIC.
- Sánchez, A. (2013). *Principios de gestión administrativa pública*. Madrid - España: Editorial Paraninfo S.A.
- Sánchez, J. (2014). *Teoría y práctica de la Auditoría I*. Madrid - España: Ediciones Pirámide.
- Santillana González, J. R. (2015). *Sistemas de control interno* . Pearson Educación.
- Sanz, N. (2015). “*Qué es la cadena de valor*”. *Recuperado de* <https://franciscotorreblanca.es/que-es-la-cadena-de-valor/>.

- SCHOOL, E. B. (17 de 08 de 2020).
- Sotomayor, A. (2014). *Auditoría Administrativa*. México: Editorial UOC.
- Sotomayor, J. (2013). *Manual de la Auditoria Interna*. México: Editorial UOC.
- Stanton William, E. M. (2015). Fundamentos de Marketing.
- Terrazas, P. (2014). *Modelo de Auditoría de Gestión para una organización*. Bogotá - Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Toledo, R. (2013). *Cuerpo de Gestion Administrativa*. Madrid - España: Editorial MAD Eduforma.
- TOMAYO ALZATE, A. (2011). *AUDITORIA DE SISTEMA UNA VISION PRACTICA*. COLOMBIA.
- Torres Hernandez, Z. (2015). *Planeación y Control*.
- Torres Hernández, Z. (2015). *Planeación y Control*. Editorial Patria.
- Torres Hernández, Z. (2015). *Planeación y Control*. Grupo Editorial Patria.
- Torres, L. (2015). *Indicadores de Gestión para entidades públicas y privadas*. Barcelona - España: Editorial Mc Graw Hill.
- Varela, Á. (2013). *Normas de Auditoría y Control Interno*. Madrid - España: Editorial UOC.
- VAZQUEZ, A. (2009). *GESTIÓN DE TALENTO HUMANO*. LIMA.
- Velandia, T. S. (29 de 11 de 2015).
- Vilar , J. (2014). *La auditoría de los sistemas de gestión de la calidad*. Madrid - España: Editorial UOC.
- Vilches, R. (2015). *Apuntes de Auditoría de Gestión*. Santiago de Chile: Editorial UOC.

Vivas, F. (2014). *Auditoria de gestión - papeles de trabajo: Guía para la auditoria de gestión en el proceso de mejoramiento de la calidad en el cometido de las organizaciones*. Madrid - España: Editorial UOC.

Vivas, F. (2015). *Auditoria de gestión - papeles de trabajo: Guía para la auditoria de gestión en el proceso de mejoramiento de la calidad en el cometido de las organizaciones*. Madrid - España: Editorial UOC.

W, M. G. (17 de 08 de 2020). *GESTION DE TALENTO HUMANO*.

YODER, D. (17 de 08 de 2020). *GESTION DE TALENTO HUMANO*.

ANEXOS

Algunas personas causan felicidad a donde
van; otras, cuando se van.

Oscar Wilde

ANEXO 1. URKUND



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Para: Ing. Roque Vivas Moreira. - Decano de la Unidad de Posgrado
De: Dra. Ángela Fresia Rizo Zamora, Directora de Trabajo de Investigación
Asunto: Informe de Dirección de Trabajo de Investigación
Fecha: Noviembre /2020

Adjunto, al presente sírvase encontrar el documento final del Trabajo de Investigación titulado: **CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA "ASISTENCIA TRIBUTARIA" DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2018-2019.**, elaborado por la posgradista Ingeniera: **CARINA DEL ROCÍO INCA PONTÓN**, que incluye el informe de URKUND, el cual avala los niveles de originalidad de un 93% y de copia 7%, del trabajo investigativo.



Atentamente,

Dra. Ángela Fresia Rizo Zamora, MSC.
DIRECTORA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 2. Carta de petición para realizar la investigación

Riobamba, 30 de agosto de 2019

Sr. Luis Alfonso Yumiseba Colcha
PRESIDENTE
ASISTENCIA TRIBUTARIA
Ciudad

De mi consideración:

Yo. Ing. Carina del Rocío Pontón, con C.I. # 060449650-5, estudiante de la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, solicito a usted se me conceda la debida autorización para que se me permita realizar mi proyecto de investigación titulado **CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA “ASISTENCIA TRIBUTARIA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERIODO 2018-2019**, como requisito previa la obtención del Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

Segura de poder contar con su pronta y afirmativa respuesta a mi petición, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Carina del Rocío Inca Pontón
C.I. # 060449650-5

ANEXO 3. Carta de aceptación para realizar la investigación

**Asistencia
Tributaria**
Servicio Administrativo Contable y Financiero

CERTIFICACIÓN

SR. LUIS ALFONSO YUMISEBA COLCHA, presidente de la empresa **ASISTENCIA TRIBUTARIA**, ubicado en el Cantón Riobamba, Calle: PRINCIPAL Av. 21 de Abril SECUNDARIA Alausi, Referencia ubicación: Diagonal a la Iglesia del Complejo la Panadería.

CERTIFICO:

Que la Ing. CPA. Carina del Rocío Inca Pontón, solicitó que se le permita realizar su Proyecto de Investigación titulado: **CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA “ASISTENCIA TRIBUTARIA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERIODO 2018-2019**, en la mencionada empresa, la misma que es **ACEPTADA**,

Riobamba, 03 de Septiembre de 2019



LUIS ALFONSO YUMISEBA COLCHA
PRESIDENTE

**Asistencia
Tributaria**
Servicio Administrativo Contable y Financiero
RUC: 0891756157001

ANEXO 4. Certificación de haber finalizado la investigación

**Asistencia
Tributaria**
Escuela Administrativa Contable y Tributaria

CERTIFICACIÓN

SR. LUIS ALFONSO YUMISEBA COLCHA, presidente de la empresa **ASISTENCIA TRIBUTARIA**, ubicado en el Cantón Riobamba, Calle: PRINCIPAL Av.21 de Abril SECUNDARIA Alausí, Referencia ubicación: Diagonal a la Iglesia del Complejo la Panadería.

CERTIFICO:

Que la Ing. CPA. Carina del Rocío Inca Pontón, solicitó que se le permita realizar su Proyecto de Investigación titulado: **CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA CONSULTORA “ASISTENCIA TRIBUTARIA” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERIODO 2018-2019**, en la mencionada empresa, la misma que ha sido **FINALIZADA**.

Riobamba, 10 de Septiembre de 2020

**Asistencia
Tributaria**
Escuela Administrativa Contable y Tributaria
RUC: 069175615/001

LUIS ALFONSO YUMISEBA COLCHA
PRESIDENTE