



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciado en
Contabilidad y Auditoría**

Tema:

**“Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la empresa
textiles Pasteur-Boho”**

Autor: Altamirano Pérez, Ronnie Alexander

Tutora: Dra. Molina Jiménez Ana Graciela

Ambato – Ecuador

2023

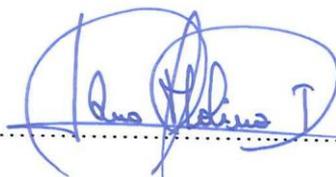
APROBACIÓN DE LA TUTORA

Yo, Molina Jiménez Ana Graciela con cédula de ciudadanía No. 0601901085, en mi calidad de Tutora del proyecto integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA TEXTILES PASTEUR-BOHO.”**, desarrollado por Ronnie Alexander Altamirano Pérez, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Marzo 2023

TUTORA



Dra. Molina Jiménez Ana Graciela

C.C. 0601901085

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Ronnie Alexander Altamirano Pérez con cédula de ciudadanía No 180455422-6, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto de integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA TEXTILES PASTEUR-BOHO.”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto de Integrador.

Ambato, Marzo 2023

AUTOR



.....
Ronnie Alexander Altamirano Pérez

C.C. 180455422-6

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Marzo 2023

AUTOR



.....
Ronnie Alexander Altamirano Pérez

C.C. 180455422-6

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

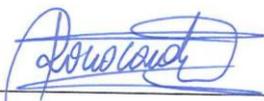
El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA TEXTILES PASTEUR-BOHO.”, elaborado por Ronnie Alexander Altamirano Perez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Marzo 2023



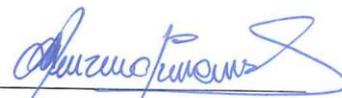
Dra. Mg. Tatiana Valle

PRESIDENTE



Dra. Rocío Cando

MIEMBRO CALIFICADOR



Dra. Patricia Jiménez

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico principalmente a Dios, ya que ha sido mi guía, mi fortaleza y siempre me he sentido protegido.

A mis padres Trajano y Mónica, quienes han sido el motor principal de mi vida ya que, con su apoyo incondicional, sus consejos y el ejemplo que me han dado para ser una buena persona he podido lograr cumplir todas las metas que me he propuesto.

A mi tía Carolina quien ha sabido guiarme y aconsejarme para poder hacer las cosas de la mejor manera, a mi tía Anita quien, ha sido parte importante durante esta etapa universitaria, sus consejos, su apoyo incondicional y su cariño que me ha brindado han sido marcados en mi vida.

A mis abuelitos Rodrigo y María quienes desde mi niñez han sabido brindarme su amor, guiarme y apoyarme para no rendirme nunca.

A mis queridos profesores de la facultad que han sido una guía durante toda esta etapa universitaria.

Ronnie Alexander Altamirano Pérez

AGRADECIMIENTO

Primeramente, quiero expresar mi gratitud a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza para no rendirme nunca.

Un profundo agradecimiento a todos los docentes de la facultad, pues han sido una guía y han sabido brindarme su amistad, demostrando así la calidad de personas son personal y profesionalmente.

De igual manera mis agradecimientos a la Universidad Técnica de Ambato, a la facultad de Contabilidad y auditoría, a mis profesores en especial al Lic. Claudio Hidalgo y a los economistas Diego Lara y Juan Villacis quienes con sus valiosos conocimientos hicieron que pueda ir creciendo día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por el apoyo incondicional y la gran amistad.

Finalmente quiero agradecer a la Doc. Anita Molina, principal colaboradora durante este proceso, quien con su conocimiento, experiencia y enseñanza permitió el buen desarrollo de este trabajo.

Ronnie Alexander Altamirano Pérez

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA TEXTILES PASTEUR-BOHO.”

AUTOR: Ronnie Alexander Altamirano Pérez

TUTOR: Dra. Ana Graciela Molina Jiménez

FECHA: Marzo 2023

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la presente investigación fue la ejecución de la auditoría de gestión en la empresa PASTEUR- BOHO, con la aplicación de la metodología de la auditoría de gestión. Se inició levantando información por medio de la observación directa, una entrevista realizada al gerente general y una encuesta que se le aplicó al jefe del departamento de estudios. Se elaboró posteriormente la planificación de la auditoría de gestión para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría, considerando como periodo de revisión desde el 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023. Se evidencia entonces, que el Nivel de Riesgo (NR) para: Generalidades del Área es Bajo; Selección de Personal es Alto; la motivación e incentivos es Moderada. Mientras que, para control y verificación de contratos para la variación de nómina, liquidación de nómina, y responsabilidades de liquidación de nómina, no se tiene presencia de riesgo. Con respecto a los indicadores generados en base a cada grupo, se logra demostrar que el porcentaje de trabajadores que cumplen con la normativa de recursos humanos corresponde a su totalidad, mientras que el nivel de cumplimiento de la normativa referente a la selección de personal es Poco Satisfactorio, el nivel de cumplimiento de la normativa referente a la recolección de información para la variación de la nómina. Por otro lado, es Satisfactorio el nivel de eficiencia en la liquidación de nómina, el nivel de eficiencia en las responsabilidades en la liquidación de nómina, el nivel de cumplimiento de la normativa referente control y verificación de contratos para la variación de nómina. En base a todos los hallazgos, se ha elaborado un informe de auditoría para la toma de decisiones de la alta gerencia. Lo indicadores evaluados fueron satisfactorios dentro del contexto actual en el que está la empresa.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA, GESTIÓN, TALENTO HUMANO, PASTEUR-BOHO, TEXTILES.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACCOUNTING AND AUDITING CAREER**

TOPIC: “MANAGEMENT AUDIT OF THE HUMAN TALENT DEPARTMENT OF THE COMPANY TEXTILES PASTEUR-BOHO.”

AUTHOR: Ronnie Alexander Altamirano Pérez

TUTOR: Dra. Ana Graciela Molina Jiménez

DATE: March 2023

ABSTRACT

The objective of the present investigation was the execution of the management audit in the company PASTEUR-BOHO, with the application of the methodology of the management audit. It began by collecting information through direct observation, an interview with the general manager and a survey that was applied to the head of the studies department. The management audit planning was subsequently prepared to determine the risk levels and audit approach, considering the review period from November 1, 2022 to January 9, 2023. It is then evident that the Risk Level (NR) for: General Area is Low; Staff Selection is High; Motivation and incentives is Moderate. While, for control and verification of contracts for payroll variation, payroll settlement, and payroll settlement responsibilities, there is no risk presence. With respect to the indicators generated based on each group, it is possible to demonstrate that the percentage of workers that comply with the human resources regulations corresponds to their entirety, while the level of compliance with the regulations regarding the selection of personnel is Little. Satisfactory, the level of compliance with the regulations regarding the collection of information for payroll variation. On the other hand, the level of efficiency in payroll settlement, the level of efficiency in the responsibilities in payroll settlement, the level of compliance with the regulations regarding control and verification of contracts for payroll variation is Satisfactory. Based on all the findings, an audit report has been prepared for senior management decision-making. The indicators evaluated were satisfactory within the current context in which the company is.

KEYWORDS: AUDITORY, MANAGEMENT, HUMAN TALENT, PASTEUR-BOHO, TEXTILES.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PREMILINARES	
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. Introducción	1
1.1.1. Antecedentes	1
1.1.1.1. Historia de la institución.....	1
1.1.1.2. Detalles estratégicos	2
1.1.1.3. Estructura organizacional	3

1.1.1.4. Detalles de operación	3
1.1.1.5. Detalles legales.....	4
1.1.1.6. Marcas y logos	6
1.1.1.7. Ubicación	6
1.1.2. Descripción del entorno.....	7
1.1.2.1. La auditoría de gestión y su importancia.....	7
1.1.2.2. La auditoría de gestión en Ecuador	8
1.1.2.3. La auditoria de gestión en la empresa Pasteur-Boho.....	9
1.1.3. Justificación.....	10
1.1.4. Objetivos	12
1.1.4.1. Objetivo general	12
1.1.4.2. Objetivos específicos.....	12
1.2. Revisión de la literatura.....	13
1.2.1. Auditoría.....	13
1.2.1.1. Características	13
1.2.1.2. Clasificación.....	14
1.2.1.3. Evidencias	17
1.2.1.4. Normas reguladoras.....	18
1.2.2. Auditoría de Gestión	18
1.2.2.1. Objetivos de la auditoría de gestión	19
1.2.2.2. Principios.....	19

1.2.2.3. Técnicas.....	20
1.2.3. Control interno	21
1.2.3.1. Evaluación.....	22
1.2.3.2. Grupos	22
1.2.4. Área de talento humano.....	23
1.2.4.1. Gestión del talento humano.....	23
1.2.4.2. Funciones	24
1.2.4.3. Auditoría de gestión – talento humano.....	26
CAPÍTULO II.....	27
METODOLOGÍA	27
2.1 Descripción de la metodología.....	27
2.1.1 Unidad de análisis	27
2.1.2 Fuentes y técnicas de recolección de información	27
2.1.3 Fases del desarrollo	31
CAPÍTULO III.....	32
DESARROLLO	32
3.1 Auditoría de gestión	32
3.1.1 Fase I: Conocimiento preliminar.....	33
3.1.1.1 Orden de trabajo	34
3.1.1.2 Carta de compromiso.....	35
3.1.1.3 Información general	36

3.1.1.4	Regulaciones de entidades	39
3.1.1.5	Matriz FODA	41
3.1.1.6	Evaluación de control interno	42
3.1.2	Fase II: Planificación.....	50
3.1.2.1	Planificación preliminar	51
3.1.2.2	Planificación específica.....	52
3.1.3	Fase III: Ejecución	60
3.1.3.1	Aplicación de los indicadores de gestión	61
3.1.3.2	Hoja de hallazgos	70
3.1.4	Fase IV: Comunicación de resultados.....	73
3.1.4.1	Informe final.....	74
CAPÍTULO IV		79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		79
4.1	Conclusiones	79
4.2	Recomendaciones.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		81

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1 Detalles legales de la empresa.....	4
Tabla 2 Tipos de auditorías	14
Tabla 3 Otros tipos de auditorías.....	15
Tabla 4 Tipos y atributos de la evidencia.....	17
Tabla 5 Tipos de normas de auditoría	18
Tabla 6 Técnicas de auditorías	21
Tabla 7 Grupos del control interno	23
Tabla 8 Funciones del área de talento humano	25
Tabla 9 Persona entrevistada.....	27
Tabla 10 Preguntas de la entrevista a profundidad.....	28
Tabla 11 Personas encuestadas	28
Tabla 12 Preguntas del cuestionario y escalas	28
Tabla 13 Indicadores de Gestión.....	30
Tabla 14 Indicadores de Talento Humano	31
Tabla 15 Detalles legales de la empresa.....	39
Tabla 16 Matriz FODA	41
Tabla 17 Lista de empleados	47
Tabla 18 Memorando de planificación.....	51
Tabla 19 Cuestionario aplicado.....	52

Tabla 20 Grupo: Generalidades de Talento Humano.....	55
Tabla 21 Grupo: Selección del personal	56
Tabla 22 Grupo: Motivación e incentivos.....	56
Tabla 23 Grupo: Control de variación de nómina.....	57
Tabla 24 Grupo: Liquidación de nómina	58
Tabla 25 Grupo: Responsabilidades de Liquidación de nómina.....	58

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1 Empresa Textiles Pasteur - BOHO	2
Gráfico 2 Estructura organizacional de la empresa.....	3
Gráfico 3 Logo de marca Pasteur - BOHO	6
Gráfico 4 Ubicación geográfica de la empresa Pasteur-BOHO	6
Gráfico 5 Características de la auditoría	13
Gráfico 6 Objetivos de la auditoría	19
Gráfico 7 Principios de la auditoría.....	20
Gráfico 8 Medidas básicas de control interno	22
Gráfico 9 Objetivos principales de la Gestión de Talento Humano	24
Gráfico 10 Empresa Textiles Pasteur - BOHO	36
Gráfico 11 Estructura organizacional de la empresa.....	38
Gráfico 12 Valores de Nivel de Riesgo y Nivel de Confianza.....	54

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Introducción

1.1.1. Antecedentes

1.1.1.1. *Historia de la Institución*

En el año 2005, la Sra. María Teresa Cabezas empezó un pequeño negocio en un su hogar, en el sector de la Victoria, ciudad de Ambato. Allí se dedicaba a la confección de ropa interior en calidad de maquila, dándose cuenta que este oficio era un negocio rentable y que estaba desarrollándose a pasos agigantados. De este modo, obtuvo el impulso necesario para emprender algo propio, surgiendo así la empresa Textiles Pasteur-BOHO.

Ocho años después de la creación de la empresa, gracias al apoyo de todos aquellos que trabajan con la empresa, se ha creado la marca BOHO, la cual se dedica a la comercialización mayoritariamente de accesorios y prendas de vestir enfocada a diferentes segmentos de mercado (niños, niñas, jóvenes y adultos) y realizando distribuciones a nivel nacional, en los cuales predomina la seriedad y responsabilidad en las labores.

Actualmente, Pasteur-BOHO está orientada en cinco líneas de producción, las cuales son: “Línea Fitness”, que contiene prendas de alto rendimiento físico; “Línea Underwear”, línea interior adaptada a todo tipo de cuerpo; “Línea Casual”, manteniendo un estilo bohemio dirigido para hombres; “Línea Basic”, manteniendo la simplicidad de lo elegante; “Calzado y Accesorios”, que se enfocan en brindar elegancia y estilo (GlobalCorp, 2020).

Las actividades de diseño y comercialización son ejecutadas directamente en la empresa, así mismo la actividad de confección se desarrolla en un 50% en el lugar, mientras que el resto se lo realiza con la subcontratación de plantas de producción de alta tecnología de la ciudad. Finalmente, se puede afirmar que Textiles Pasteur-BOHO se ha logrado convertir en una empresa modelo de progreso ambateño, donde ha tenido siempre en cuenta el desenvolvimiento óptimo del talento humano. Es por ello, que ha

brindado continuamente las mejores condiciones físicas y laborales para su óptimo desempeño, tomando en cuenta las expectativas y necesidades del personal (Mayorga, 2017).

Gráfico 1 Empresa Textiles Pasteur - BOHO



Fuente: BOHO Ecuador (2022)

1.1.1.2. Detalles estratégicos

Misión

“Textiles Pasteur diseña, confecciona y comercializa prendas de vestir y accesorios para todos los géneros, con estándares de calidad. Excelente servicio y precios justos, preocupándose en satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, buscando permanentemente la innovación y la mejora de sus procesos, desarrollo integral de la empresa y el bienestar del talento humano, para obtener una razonable rentabilidad y contribuir con el desarrollo del país”

Visión

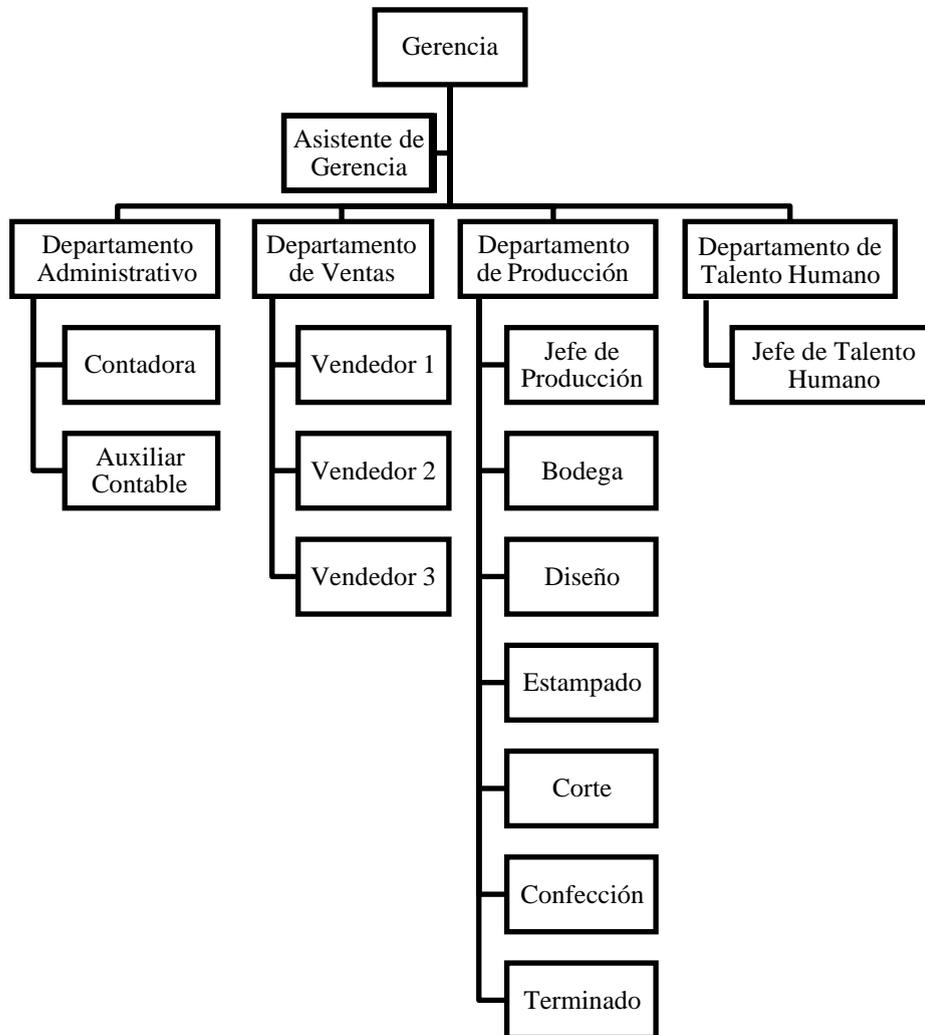
“Ser líderes nacionales en la confección y comercialización de prendas de vestir para todos los géneros cumpliendo estándares internacionales de calidad, de tal forma que se cuente con puntos de venta en las principales ciudades del país BOHO contará con talento humano comprometido y capacitado profesionalmente para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, contribuyendo con el desarrollo del país y su bienestar social”

1.1.1.3. Estructura organizacional

Organigrama estructural

A continuación, se puede visualizar el diagrama de la estructura organizacional de la empresa donde se evidencia que está liderada por gerencia y distribuida en cuatro departamentos.

Gráfico 2 Estructura organizacional de la empresa



Fuente: Empresa Textiles Pasteur citado en Muñoz (2017)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.1.1.4. Detalles de operación

La empresa Textiles Pasteur, con su marca BOHO, se dedica al diseño, producción y comercialización a nivel nacional e internacional de prendas de vestir y accesorios para

niños, niñas, junior y adultos. La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para confeccionar todo tipo de prendas, esto lo hace una de las empresas más importantes a nivel de la provincia de Tungurahua. Los principales clientes a nivel nacional son Super Éxito, Coral Monay, Coral Guayaquil y Distribuciones Elenita.

Los productos de la empresa están enfocados en el público adulto (hombres y mujeres), así como niños, por lo que las líneas de BOHO son diversas. Se puede recalcar que para llegar a obtener las prendas de calidad que ofertan en diferentes puntos locales e internacionales, su proceso de operación parte del departamento de diseño, e interviniendo posteriormente las áreas de ventas, administrativa, bodega y producción. El área de talento humano se encuentra presente de manera directa o indirecta en todas las etapas de operación.

1.1.1.5. *Detalles legales*

Las disposiciones legales que regula a la entidad son reducidas, debido a que se trata de una empresa del sector privado, sin embargo, se pueden destacar las siguientes:

Tabla 1 Detalles legales de la empresa

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Regulaciones
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador (2008)	<p>Art. 212._ Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley: 1.Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos...</p> <p>Art. 213.- Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley...</p>
Norma Internacional	Normas Internacionales de Auditoría (NIA)	<p>Principios generales y responsabilidades: NIA 200, NIA 210, NIA 220, NIA 230, NIA 240, NIA 250, NIA 260, NIA 265</p>

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Regulaciones
		<p>Planeación: NIA 300, NIA 315, NIA 320, NIA 330</p> <p>Evaluación del riesgo y respuesta a los riesgos evaluados/control interno: NIA 402, NIA 450</p> <p>Evidencia de auditoría: NIA 500, NIA 501, NIA 505, NIA 510, NIA 520, NIA 530, NIA 540, NIA 550, NIA 560, NIA 570, NIA 580, NIA 600, NIA 610, NIA 620</p> <p>Conclusiones y dictamen de auditoría: NIA 700, NIA 701, NIA 705, NIA 706, NIA 710, NIA 720</p> <p>Áreas especializadas: NIA 800, NIA 805, NIA 810</p>
Leyes	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2017)	<p>Art. 21. Auditoría de Gestión. La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia...</p>
	Ley de Seguridad Social (2011)	<p>Art. 24.- ORGANISMO DE CONTROL INTERNO.- La auditoría Interna es el órgano de control independiente, de evaluación y asesoría, que tiene por misión el examen posterior, objetivo, profesional, sistemático y periódico de los procedimientos administrativos, presupuestarios y financieros del Instituto. No interviene en la ejecución de los procesos, en la toma de decisiones, ni en diligencias de entrega y recepción de bienes, avalúos, remates y bajas...</p>
Reglamento	Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría general del Estado (2021)	<p>Art. 7.- Información de las entidades de derecho privado.- El Contralor General y los auditores debidamente acreditados para el efecto, dentro de las normas antes señaladas, tendrán derecho a solicitar por escrito la información y documentación requerida para efectuar su labor, exclusivamente para fines de auditoría,... podrá dar lugar a la aplicación de sanciones administrativas, responsabilidades civiles y aún indicios de responsabilidad penal, según el caso...</p> <p>Art. 36.- Las unidades de auditoría interna de las personas de derecho privado. - Las unidades de auditoría interna de las personas de derecho privado que controla la Contraloría General del Estado, coordinarán técnicamente con ésta los aspectos propios de la auditoría...</p>

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.1.1.6. *Marcas y Logos*

El logo de la marca de la empresa Textiles Pasteur es BOHO, y se evidencia a continuación.

Gráfico 3 Logo de marca Pasteur - BOHO

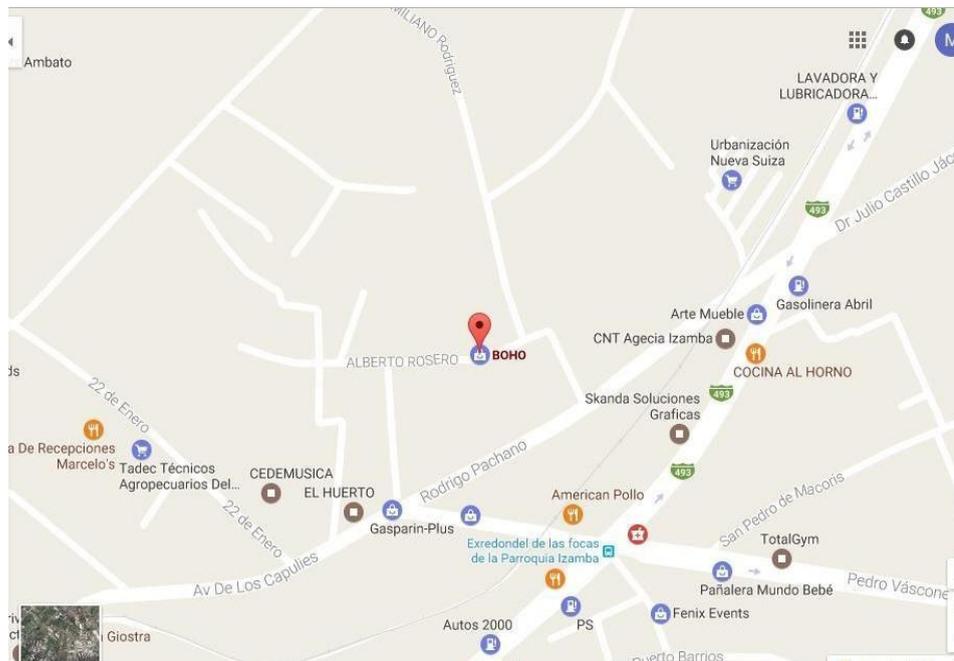


Fuente: BOHO Ecuador (2022)

1.1.1.7. *Ubicación*

La empresa Textiles Pasteur – BOHO se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, Parroquia Izamba, Barrio San Vicente en las calles Alberto Rosero y Maximiliano Rodríguez detrás de Fideos Catedral (Muñoz, 2017).

Gráfico 4 Ubicación geográfica de la empresa Pasteur-BOHO



Fuente: Google Maps (2022)

1.1.2. Descripción del entorno

1.1.2.1. La Auditoría de Gestión y su importancia

En sus primeros orígenes, la auditoría era una actividad establecida como la aplicación de principios contables basados en el examen de los registros de defunción para verificar su corrección. Su importancia ha sido reconocida desde la antigüedad hasta el día de hoy (Florian, 2016).

Los procesos de auditoría en América Latina se han desarrollado activamente en términos de aplicación. En otras palabras, las reglas y procesos que se utilizan están diseñados de tal manera que los auditores puedan seguir estrictamente los procedimientos prescritos en el desempeño de sus funciones. De esta forma, permite al auditado ejercer su derecho a la réplica en base a justificativos igualmente establecidos en función de sus legítimos derechos (Núñez et al., 2018).

Haciendo hincapié específicamente a la auditoría de gestión, ésta comprende un estudio exhaustivo de una organización. Examina las políticas, la estructura organizativa, los métodos operativos, las prácticas de personal, la moral y las instalaciones físicas. Una auditoría de gestión es un examen de las condiciones y un diagnóstico de las deficiencias, y proporciona recomendaciones para corregirlas. Es constructiva en su concepción y objetiva en su enfoque. Sólo tiene un propósito: ayudar a la dirección a mejorar la eficiencia y eficacia de una organización (Hemphill & Yoder, 1975).

Miranda (2014) reconoce que la importancia de una auditoría de gestión se basa en permitir a la gerencia tener seguridad absoluta de que los datos económicos que se registran son realmente confiables y verdaderos. En este sentido, las empresas aseguran a nivel general que cualquier práctica, política o instrucción escrita o no actualizada cumpla con los requisitos legales y de cumplimiento, y opere según se requiera. Esto ofrece un servicio de la más alta calidad en el mercado, lo que representa una ventaja competitiva y es bien reconocida por la gerencia, pero lo más importante es que proporciona información que se puede utilizar para la toma de decisiones.

Los analistas de auditoría de gestión examinan las políticas con las que se realizan las operaciones de la organización. Examinan además la estructura de la organización y

la estudian para conocer a fondo su misión y sus funciones, También hacen una revisión de los métodos operativos con el objetivo de tener una mejora constante, estudiando cada paso importante en la relación con las demás. Los analistas tienen en cuenta a los recursos humanos de la organización y revisan objetivamente las posibles mejoras en las prácticas de personal, en instalaciones físicas de la organización y en la utilización del equipo de la organización (Hemphill & Yoder, 1975).

Finalmente, la importancia y finalidad de este tipo de auditoría, luego de todo el proceso que conlleva, es ayudar a la dirección a evaluar y encontrar dónde está el margen de reducción y control de costes. Dado que se trata de un proceso de evaluación y valoración del de todas las funciones de gestión y áreas funcionales de la dirección, queda el margen para superar las deficiencias y renovar las políticas y estrategias para superar las deficiencias y renovar las políticas y estrategias (Singh, 2016).

1.1.2.2. La Auditoría de Gestión en Ecuador

Es necesario recalcar que la auditoría de gestión se basa en los objetivos de las auditorías de desempeño, de cumplimiento social-económico y legal, en donde destacan aspectos relacionados a eficacia, eficiencia, economía, ética, ecología, y equidad (Zambrano et al., 2018).

Rodríguez (2018) expone que, a pesar de que no exista un levantamiento de información que pueda ser considerado como fuente bibliográfica específica sobre el origen de la auditoría en el Ecuador. Se puede decir que, en los primeros tres cuartos del siglo XX, no había registros acerca del desarrollo de la práctica de la auditoría en el país. Esto se debe a que el único requerimiento de auditoría que existía, se basaba en la necesidad de las firmas multinacionales que se encontraban en oficinas o plantas dentro del territorio nacional.

La importancia de la auditoría de gestión en empresas del Ecuador, se basa en la necesidad de detallar un proceso adecuado, suficiente y veraz. Esto para que toda información se encuentre disponible a la hora de tomar decisiones (Llumiguano Poma et al., 2021).

1.1.2.3. La Auditoría de Gestión en la empresa Pasteur-Boho

La empresa Textiles Pasteur - BOHO surge de la idea de producción de ropa interior para todos los géneros. Sus actividades de diseño y comercialización son propiamente ejecutadas por la empresa. De igual forma la confección la realizan en la institución en un 50 %, mientras que el resto la realizan con ayuda de plantas de producción de alta tecnología del cantón Ambato (Muñoz, 2015).

En el estudio de Aguilar (2019), se expresa que la empresa Textiles Pasteur - BOHO está enfocada en la confección y comercialización de todo tipo de prendas de vestir para damas, caballeros, y niños. Teniéndose así un reporte de que el 49.50% de sus ventas de las principales prendas de ropa interior son de caballero, dentro de las cuales un 18.66% son prendas estampadas con referencias (1089 y 1021). Mientras que un 30.84% constituyen las prendas llanas con referencias (011906, 1000, 1060 y 1080), llegando a ser productos referenciales de la línea de ropa interior de caballero en la empresa.

La Auditoría de Gestión aplicada a la empresa Textiles Pasteur - BOHO por Muñoz (2017) fue catalogada como una herramienta propicia para la evaluación no solo del área de producción, sino de ventas y de talento humano, cuyos problemas han sido evidentes a través del tiempo. Pues se ha visibilizado la dificultad existente para la toma de decisiones que puedan dar lugar a la superación de los inconvenientes propios de la ausencia de evaluación de recursos y procesos. No obstante, para superar estos inconvenientes se sugirió la realización de una Auditoría de Gestión por lo menos una vez al año para que la adecuada toma de decisiones pueda optimizarse, alcanzando la eficacia y la eficiencia de los Procesos Administrativos y de Producción. Además, con ello se puede tener un seguimiento a la aplicación de los hallazgos encontrados con el fin de alcanzar las recomendaciones planteadas que promuevan un mejoramiento continuo en la empresa.

Es necesario añadir que según Muñoz (2017), a través de la aplicación de diagramas de flujo, cuestionarios y la obtención de evidencias competentes y suficientes en el proceso de la Auditoría se lograron establecer los hallazgos. Con ellos, se pudo identificar las debilidades que existen con el incumplimiento de los requisitos de ingreso, el incumplimiento de los procesos de producción y de la nómina del

personal.

De este modo, la empresa Pasteur-BOHO, se presenta como una organización con algunas deficiencias administrativas, por lo que surge la necesidad de efectuar una auditoría de gestión al departamento de talento humano.

1.1.3. Justificación

El estudio planteado tiene como enfoque la realización de una auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la Empresa de textiles Pasteur-Boho, por lo que es necesario hacer énfasis en la importancia de este proceso.

Según Arias (2018) hoy en día las organizaciones de tipo privado o público enfrentan diversos riesgos en la gestión, es por ello que se necesitan herramientas como la auditoría de gestión. Este tipo de auditoría puede revelar deficiencias principalmente en los aspectos de eficacia y eficiencia de la gestión empresarial. En este sentido, una auditoría de gestión se la considera un estudio diseñado que pretende evaluar el grado de cada uno de los aspectos de los procesos lógicos manejados en las organizaciones y entidades.

No obstante, otro aspecto clave de este tipo de auditorías, es la calidad, pues las empresas confían en las auditorías de gestión de calidad para establecer estándares de desempeño en diferentes funciones con respecto a la implementación efectiva y consistente de los procedimientos, así como en términos de los requisitos establecidos para sus empleados (Wright, 2021).

Además, a medida que una empresa crece, se desarrolla y cubre más mercados, la gestión se vuelve más compleja y la aprobación y el control internos se vuelven más importantes. Para ello se utilizan las auditorías administrativas, que permiten tomar decisiones sobre control, organización, métodos procesales, procesos productivos y sus costos, presupuestos, entre otros (Guzmán, 2017).

Para Castillo et al., (2019), la evaluación de la gestión es un aspecto de suma trascendencia para el desarrollo empresarial. Su importancia se basa en el contar con las herramientas apropiadas para ayudar a mantener un control adecuado sobre las actividades financieras, administrativas y de otro tipo. Pues, es relevante la medición

del comportamiento de la organización en relación a las metas establecidas para orientar actividades, acciones o procesos hacia la optimización de los recursos. Además, comprender los niveles de satisfacción y preferencias de los clientes es esencial para mejorar el comportamiento de la empresa para producir servicios y bienes de calidad, altamente competitivos.

Las auditorías de gestión en el país intentan examinar los procesos administrativos, de apoyo, financieros, actividades operativas, y evaluación de la gestión y control interno; algo que sólo puede lograrse mediante el trabajo de unidades multidisciplinarias. En Ecuador, las organizaciones suelen realizar auditorías de gestión para evaluar el desempeño de programas y proyectos. Su objetivo es determinar si dicho desempeño o logro se está realizando o se ha realizado de acuerdo con sus principios rentables y eficientes (Asamblea Nacional Constituyente, 2002 citada en Zambrano et al., 2021).

El área de recursos humanos de una empresa, o también conocida como talento humano, es la parte más valiosa de la empresa. El trabajo en equipo representa el medio más inteligente de utilizar este tipo de recurso pues se basa en el apoyo mutuo y puede compensar las debilidades individuales. Las empresas más exitosas se caracterizan por una búsqueda constante del mejor talento y el desarrollo de todas las tareas necesarias, de lo contrario la empresa no tendría oportunidad de sobrevivir a la competencia. La gestión de los recursos humanos juega aquí un papel fundamental, ya que debe garantizar que en el proceso de integración del personal se encuentren las personas más idóneas de acuerdo con los requerimientos de la alta dirección y las necesidades de la organización (Mendez, 2015).

Por ello, la auditoría de gestión llevada a cabo en el área del Talento Humano es un examen sistemático, objetivo y profesional de evidencias. Este se lo lleva a cabo con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el rendimiento o desempeño del área. Se orienta a la mejora de la eficiencia, efectividad y economía en el uso de este importante recurso, con el fin de facilitar la toma de decisiones por parte de los responsables (Sevillano, 2011).

La presente auditoria de gestión aplicada al área de Talento Humano de la Empresa de

textiles Pasteur-Boho surge a partir de la necesidad de determinar y evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de los procesos que se realizan en dicho departamento. También se origina con el afán de realizar un análisis a profundidad de la situación actual del área para enfrentar de manera adecuada la complejidad y los problemas de administración que se logren identificar. Todo esto a partir de técnicas, procedimientos y métodos basados en fundamentos teóricos y prácticos de la rama de auditoría.

La auditoría de gestión realizada en el departamento previamente mencionado puede ser replicada en otras áreas de la empresa. Esto con el fin de mejorar la situación de los procesos administrativos en toda la organización, y con ello establecer una vía de progreso y desarrollo empresarial.

Cabe recalcar que los hallazgos obtenidos en este proyecto integrador pueden contribuir a una optimización en la toma de decisiones administrativas en el departamento. Logrando así mejorar la calidad de trabajo del recurso humano, y de este modo influir en la satisfacción laboral y permitir un mejor rendimiento por parte del personal, trayendo beneficios no solo en el departamento de estudio, sino en toda la compañía.

1.1.4. Objetivos

1.1.4.1. Objetivo General

Realizar la auditoría de gestión al departamento de talento humano en la empresa PASTEUR- BOHO para la medición de la eficiencia, y eficacia de los procesos u operaciones.

1.1.4.2. Objetivos Específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría
- Ejecutar la auditoría de gestión para la obtención de evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.
- Comunicar los resultados de la auditoría de gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia.

1.2. Revisión de la literatura

1.2.1. Auditoría

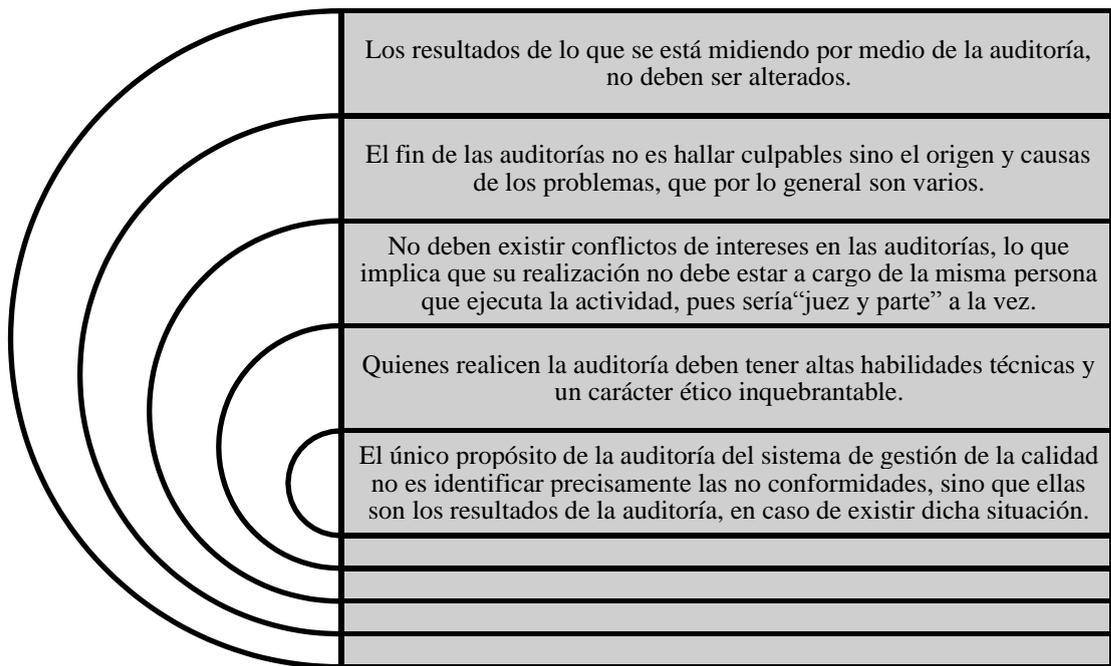
La auditoría es una herramienta de control y supervisión que ayuda a crear una cultura disciplinaria en una organización y brinda la oportunidad de revelar debilidades o deficiencias en la estructura organizacional existente. A pesar del tiempo y del desarrollo alcanzado en la profesión, la creación de auditorías con el objetivo de incluir la detección del fraude marca una imagen negativa de los auditores. Esta situación lamentablemente no ha sido superada hasta el día de hoy (Villardefrancos & Rivera, 2006).

Una auditoría es una forma de investigación. Los auditores pueden ser contratados para examinar estados financieros, cuentas e informes de gestión, registros contables, informes operativos, informes de ingresos e informes de gastos. En muchos tipos de auditoría, se contrata a un contable público certificado (CPA) para obtener "garantías razonables" de que los registros se presentan de forma justa y exacta y cumplen determinadas normas (Pennings, 2021).

1.2.1.1. Características

A continuación, se mencionan algunas de las características de la auditoría.

Gráfico 5 Características de la auditoría



Fuente: Correa et al. (2016)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.1.2. Clasificación

El rápido desarrollo de la auditoría en los últimos años ha dado lugar a algunos términos cuyo significado no está claro. Además, este proceso evolutivo ha llevado a la especialización de la auditoría en cuanto al objeto, fin, técnica, método, entre otros parámetros de la auditoría a realizar. Así, sin pretender ser exhaustivos, se habla de auditoría externa, auditoría interna, auditoría operativa, auditoría pública o gubernamental, auditoría de sistemas, entre algunas por mencionar (Méndez, 2011).

El equipo auditor comunica sus conclusiones a los accionistas y otras partes interesadas internas de la empresa en forma de informe de auditoría. A veces, los informes de auditoría se presentan a partes interesadas externas, como bancos, acreedores, el público o el gobierno (Pennings, 2021).

Tabla 2 Tipos de auditorías

Tipo	Definición
Auditoría externa o auditoría legal	Los informes anuales de la empresa son auditados por un auditor externo, generalmente de acuerdo con los requisitos de la ley.
Auditoría interna	Inspecciones realizadas por los empleados de la empresa para asegurarse de que las actividades se realizan de acuerdo con las políticas generales de la empresa. Esto con el fin de evaluar la eficiencia y eficacia, y así proponer soluciones a los problemas identificados.
Auditoría operativa	El sistema de control interno de la empresa es revisado por personal calificado para evaluar su efectividad y mejorar su desempeño.
Auditoría pública o gubernamental	La función de una auditoría pública, la cual es similar a la auditoría externa privada, forma parte de la competencia del Tribunal de Cuentas, sin perjuicio de las facultades conferidas en la materia a las Comunidades Autónomas (CC AA) mediante sus Tribunales de Cuentas.
Auditoría de sistemas	En este modelo se pueden incluir las denominadas auditorías especiales, como auditorías ambientales, auditorías informáticas y otro tipo de auditorías (económicas, sociales, éticas, entre otras.). La auditoría ambiental, por ejemplo, adquiere especial importancia debido a la creciente conciencia de la ciudadanía sobre la protección y mantenimiento de la calidad ambiental (uno de los condicionantes actuales de la actividad humana que antes no existía).

Fuente: Méndez (2011)

Elaborado por: Altamirano (2022)

A través de los tiempos las auditorías han sido tipificadas y clasificadas por varios autores, dependiendo el contexto y la experiencia que se ha tenido en su desarrollo. A nivel nacional no existe una clasificación autorizada u oficial, sin embargo, día a día se trabajan con muchas de las mencionadas previamente.

Es por ello que, como refuerzo de lo estipulado, se nombra otra clasificación, la cual es planteada por Pennings (2021) en donde se incluyen otros tipos de auditoría, teniéndose así:

Tabla 3 Otros tipos de auditorías

Tipo	Definición
Auditoría de desempeño	<p>Las auditorías de desempeño cubren una amplia variedad de evaluaciones. Una entidad puede solicitar o requerir una auditoría de desempeño para evaluar cualquiera de los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectividad y resultados del programa • Controles internos • Cumplimiento de ciertos requisitos. • Análisis prospectivo <p>Estos objetivos no son mutuamente excluyentes. Si un auditor está evaluando la efectividad del programa, es posible que también necesite auditar los controles internos.</p>
Auditoría del plan de beneficios para empleados	<p>Una auditoría del plan de beneficios para empleados analiza y evalúa los estados financieros de su plan de beneficios. Este tipo de auditoría puede resaltar las oportunidades de mejora dentro de las operaciones del plan, las eficiencias, los controles y qué tan bien cumple el plan con las reglamentaciones seleccionadas.</p>
Auditoría individual	<p>Las auditorías individuales son boletas de calificaciones. Informan a las agencias federales si hay problemas con la forma en que los concesionarios usan los fondos federales. Además, el auditor debe revisar el cumplimiento y los controles internos de toda la entidad, no solo una división o programa específico.</p>
Auditoría de cumplimiento	<p>Una auditoría de cumplimiento es cuando una entidad es auditada para determinar si cumple con las reglas, normas y requisitos de un gobierno. Un gobierno establece los requisitos y contrata a un auditor para evaluar el cumplimiento de los mismos por parte de la entidad.</p>
Auditoría de Nómina	<p>Las auditorías de nómina revisan los procesos e informes de nómina. Una auditoría puede ayudar a identificar errores, mejorar el cumplimiento y proteger la empresa del fraude.</p>
Auditoría Forense	<p>Una auditoría forense examina los registros financieros de una empresa para identificar actividades financieras ilegales. El auditor, un contador forense , buscará pruebas que puedan usarse en los tribunales o para la resolución de conflictos entre accionistas.</p> <p>Su organización puede necesitar una auditoría forense si las personas sospechan fraude, robo o inexactitudes (tanto positivas como negativas) en los saldos de las cuentas.</p>

Fuente: Pennings (2021)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.1.3. Evidencias

De acuerdo a Saavedra (2019), se denomina evidencia a la agrupación de hechos verificados, suficientes, pertinentes y competentes que respaldan las conclusiones del auditor. Dicho término incluye fotografías, documentos, análisis de hechos realizados por el auditor general, y cualquier otro material que se use para determinar si los criterios de auditoría se han cumplido. De este modo se tienen ciertos tipos y atributos.

Tabla 4 Tipos y atributos de la evidencia

Tipos de evidencia	
Tipo	Definición
Evidencia Física	Corresponde a una observación directa o inspección de actividades que son ejecutadas por las personas, registros y documentos, y hechos relacionados con el objeto de la investigación.
Evidencia Testimonial	Constituye la información que se obtiene por medio de declaraciones o cartas recibidas por medio de entrevistas o como respuesta de las investigaciones.
Evidencia Documental	Se materializa en palabras y registros como documentos, contratos, entre otros. Son internos si se originan dentro de la entidad y externos si se originan fuera de la entidad.
Evidencia Analítica	La información es verificada, abogando al buen juicio profesional del auditor, el cual lo ha logrado por medio de la experiencia.
Atributos de la evidencia	
Tipo	Definición
Evidencia Suficiente	Es aquella convincente, veraz y adecuada que al ser informada a una persona prudente (que no es auditora y no tiene conocimientos especiales en la materia) habría llegado a la misma conclusión. La palabra suficiencia se refiere a cantidad o cantidad.
Evidencia Competente	Tiene que ser confiable y válida, tomando en cuenta que las fuentes más confiables son las independientes que aquellas obtenidas en el propio ente auditado. Pues, estas se hallan físicamente a través de observaciones, exámenes, inspecciones o cálculos y documentos originales que son más confiables que sus copias.
Evidencia Pertinente (Relevante)	Es aquella válida y que está estrechamente relacionada con el hallazgo específico.

Fuente: (Méndez, 2011; Saavedra, 2019)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.1.4. Normas reguladoras

En toda organización o institución deben respetarse las normas elaboradas por los organismos reguladores. Las normas dan lugar a la formulación de principios y procedimientos adecuados que deben seguirse, incluidos planes de auditoría, objetivos mensurables y metas de rendimiento para garantizar que se adopta la norma necesaria en función de las circunstancias o el entorno de la entidad estatal (Tribunal de Cuentas de Guyana, 2006).

La auditoría está regulada a nivel nacional e internacional por varias organizaciones globales que utilizan estándares de auditoría generalmente aceptados por organismos reguladores y de supervisión (Yuccha, 2022).

Tabla 5 Tipos de normas de auditoría

Tipo	Definición
Normas generales	Las disposiciones generales se refieren a la competencia ética y profesional del personal, la independencia de la firma de auditoría y sus empleados. Así también al cuidado profesional necesario que debe observarse al realizar auditorías y preparar los informes pertinentes, y el uso de controles de auditoría.
Normas de ejecución del trabajo	Estas conforman un marco de referencia para la implementación y gestión de auditorías. Están relacionados con las Normas Generales y aquellas de preparación documental. Pues, los resultados obtenidos de la aplicación de las Normas de Ejecución constituyen la base principal del contenido del informe de auditoría.
Normas de elaboración y presentación de informes	Su fin principal es establecer las pautas o criterios de la información que es expuesta por los auditores.

Fuente: Armas (2008) citado en Yuccha (2022)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.2. Auditoría de Gestión

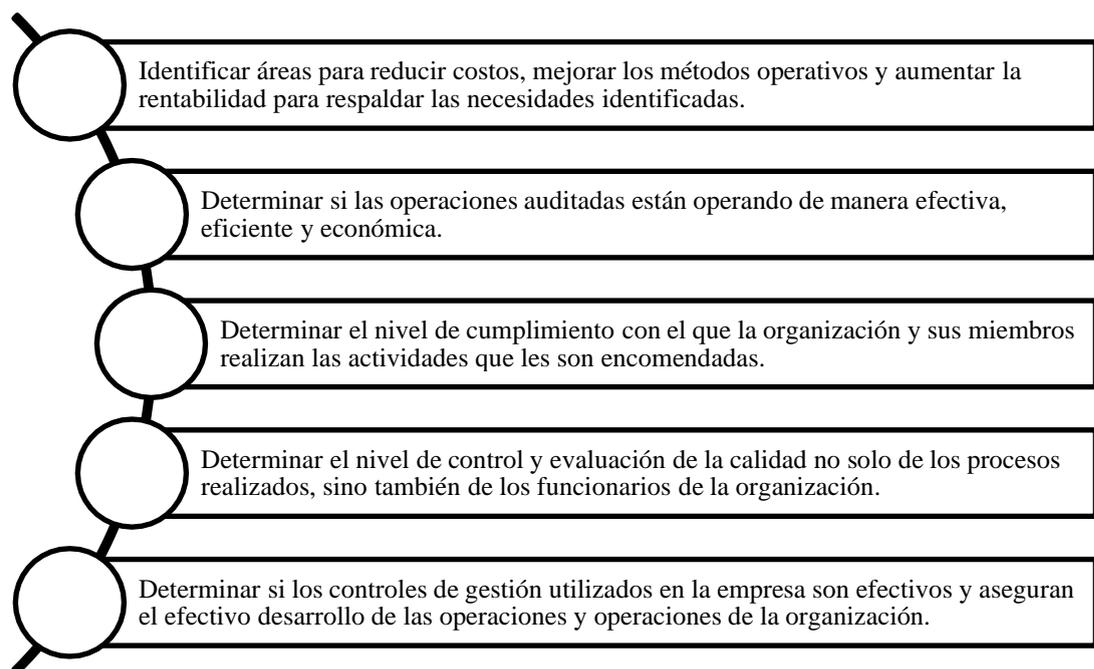
La auditoría de gestión corresponde a una técnica de consultoría relativamente nueva, la cual ayuda a diagnosticar, analizar y determinar recomendaciones para las empresas, con el propósito de implementar estrategias exitosas. Una de las principales razones por las que una empresa decide realizar una auditoría de gestión es para ejecutar un

cambio esencial en la reestructuración de su gestión u organización (Redondo et al., 1996).

1.2.2.1. Objetivos de la auditoría de gestión

Según Fonseca (2014), al ser la auditoría de gestión aquella que se encarga de formular y emitir opiniones acerca de aspectos administrativos, operativos y gerenciales, tiene un enfoque de eficiencia y efectividad en el uso de recursos, por lo cual como objetivos principales destacan:

Gráfico 6 Objetivos de la auditoría



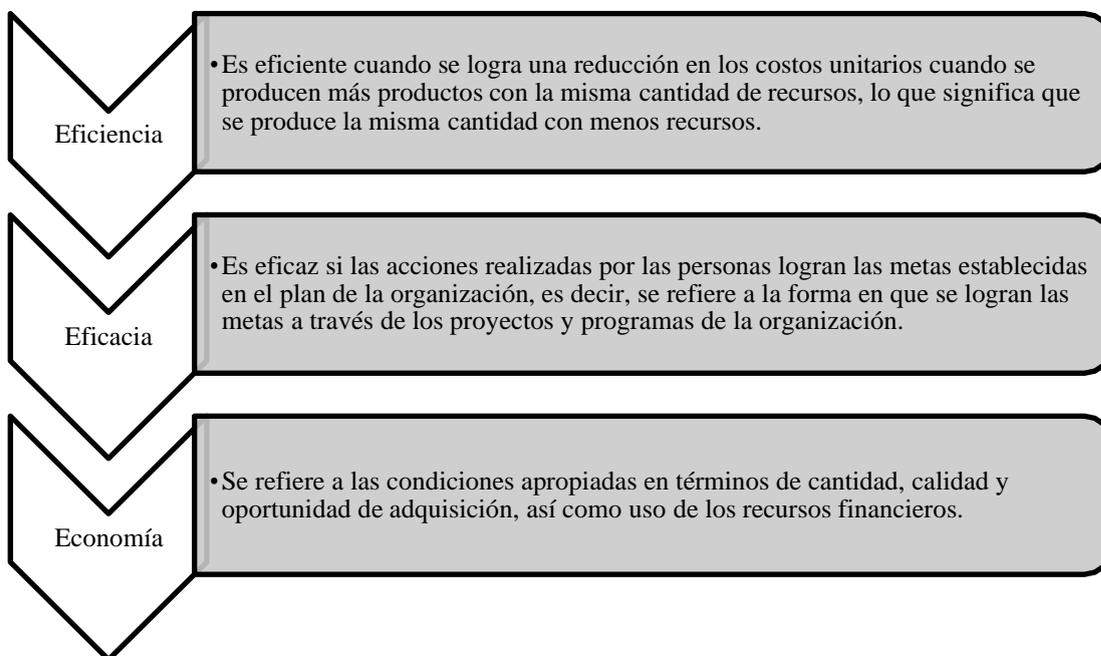
Fuente: Fonseca (2014)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.2.2. Principios

La auditoría de gestión está enfocada en las tres E que son: Eficiencia, Eficacia y Economía. Es por ello que, bajo estos preceptos, todo el proceso de auditoría de gestión es trabajado, para lograr que las empresas puedan optimizar el manejo de sus recursos (Santamaría & Marcelo, 2017):

Gráfico 7 Principios de la auditoría



Fuente: Santamaría & Marcelo (2017)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.2.3. Técnicas

Un auditor puede utilizar distintas técnicas para hacerse una idea y evaluar la eficacia de un sistema de control interno. La selección de una técnica concreta depende del criterio del auditor. Las dos técnicas más comunes de evaluación del control interno son los diagramas de flujo y los cuestionarios de control interno. El auditor puede preparar diagramas de flujo de las distintas categorías de transacciones para tener una visión rápida del sistema. Un cuestionario de control interno contiene una serie de preguntas que el auditor puede formular para comprender y evaluar un sistema de control interno (Nishikant, 2013).

Los procedimientos realizados durante las auditorías de gestión deben utilizar métodos de investigación que se refieran a hechos o actividades que se desarrollan en el sistema de gestión. De esta manera, los auditores pueden verificar objetivamente el cumplimiento de los requisitos establecidos para obtener documentación suficiente y estable (Vásquez & Pinargote, 2018). En la tabla 5 se puede apreciar una descripción práctica de las técnicas:

Tabla 6 Técnicas de auditorías

Tipo	Definición
Técnica de la observación	Esta técnica da lugar a la presencia u observación de hechos realizados por otros o condiciones físicas que permiten la visualización del cumplimiento de requisitos. Mediante esta técnica el Auditor hace uso de los sentidos como el tacto, el oído, el olfato, enfocados hacia el objeto de la Auditoría. Esta técnica está acompañada normalmente por el uso de videos y fotos, como evidencia que se analiza de manera objetiva.
Técnica de la comparación	Compara hechos que determinan semejanzas o diferencias, en el cumplimiento de metas y planificaciones de programas. Como ejemplo de ello, se tienen los resultados de rendimientos frente al estándar; resultados de producción comparado con lo planificado.
Técnica de Indagación	En esta técnica se realizan encuestas, entrevistas informales o formales, averiguaciones, conversaciones, que dan lugar a la obtención de respuestas a preguntas planificadas por el Auditor. Esto con el propósito de hallar juicios objetivos del hecho auditado.
Técnica de revisión selectiva	La técnica permite al Auditor escoger los productos, hechos concretos, lotes, entre otros, con el objeto de asegurar que el cumplimiento de requisitos y de procesos se lleven a cabo.
Técnica de Rastreo	Técnica que se utiliza en la Auditoría Financiera y que es aplicada a través de la trazabilidad para la Auditoría de Gestión. El enfoque está en la determinación de un producto en su estado final, tomando en cuenta su proceso histórico desde el inicio del servicio o producto hasta su estado final, es decir, a largo de la cadena productiva,
Técnica de la comprobación	Se basa en la comprobación de hechos mediante el uso de pruebas físicas o test, documentos, que validen los cumplimientos de requisitos, frente a la autenticidad de los estándares o documentos establecidos.

Fuente: Vásquez & Pinargote (2018)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.3. Control Interno

Hernández (2020) expone que, en la auditoría, los controles internos hacen referencia a aquellos estándares operativos que corroboran el funcionamiento correcto de una compañía, donde algunos de sus objetivos se orientan en la verificación de la eficacia de la operación del negocio, la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las regulaciones. Aunque, varios de los controles internos tengan ligeras diferencias según la cuenta financiera empresarial, todos tienen que contar con medidas básicas

de cumplimiento.

Gráfico 8 Medidas básicas de control interno



Fuente: Hernández (2020)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.3.1. Evaluación

La evaluación de controles internos incluye el examen de la eficacia del sistema de control interno de la entidad. Participar en esta evaluación permite a los auditores determinar el alcance de las pruebas adicionales necesarias para llegar a una conclusión sobre la exactitud de los estados financieros de la empresa. Un sistema de control interno sólido reduce el riesgo de actividades fraudulentas y, por lo tanto, reduce la necesidad de actividades de auditoría adicionales (Audit Consulting Group, 2020).

1.2.3.2. Grupos

Briceño & Morales (2021) mencionan que los grupos internos del control interno son los siguientes:

Tabla 7 Grupos del control interno

Grupos	Definición
Ambiente de control	Se enfoca en toda la organización y forma la base de cómo el personal de la empresa percibe y gestiona los riesgos, incluida la filosofía de gestión, los riesgos aceptados, los valores de integridad y ética, y el entorno en el que opera. Todo esto abarca la existencia de políticas y procedimientos, códigos de ética, departamentos de auditoría interna, comités de auditoría, líneas de denuncia y otros elementos.
Evaluación de Riesgos	Los objetivos deben existir con el fin de que la gerencia pueda identificar eventos potenciales que puedan afectar el logro de los mismos. La gestión de riesgos empresariales garantiza que la dirección haya establecido un proceso de determinación de objetivos, los cuales respalden y se alineen con la misión de la empresa y sean coherentes con el riesgo aceptable.
Actividades de control	Los procedimientos y políticas se implantan y establecen con el fin de ayudar a corroborar que las respuestas a los riesgos son llevadas a cabo eficazmente. Se evalúa la efectividad y el diseño de los controles creados por la cultura de control asumida por el personal y la compañía.
Información y comunicación	Abarca acciones como identificar, capturar y comunicar información relevante de manera adecuada y oportuna para que los empleados puedan desempeñar sus funciones. La comunicación efectiva debe ser generalizada y fluir en todas las direcciones dentro de la unidad. De este modo, también se evaluará el uso de los sistemas de información y control de seguridad de la empresa.
Monitoreo	Se debe monitorear el cumplimiento de los objetivos de la organización y la eficacia de la gestión, así como el control del riesgo empresarial. Si bien la gerencia es responsable de monitorear la gestión, la auditoría interna juega un papel fundamental en este proceso.

Fuente: Briceño & Morales (2021)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.4. Área de Talento Humano

La gestión del personal que trabaja en una organización es llevado a cabo desde la denominada área de recursos humanos. El área es una estructura organizacional enfocada en todo lo que se refiere a la gestión, organización y administración del personal al servicio empresarial (EDEBE, 2016).

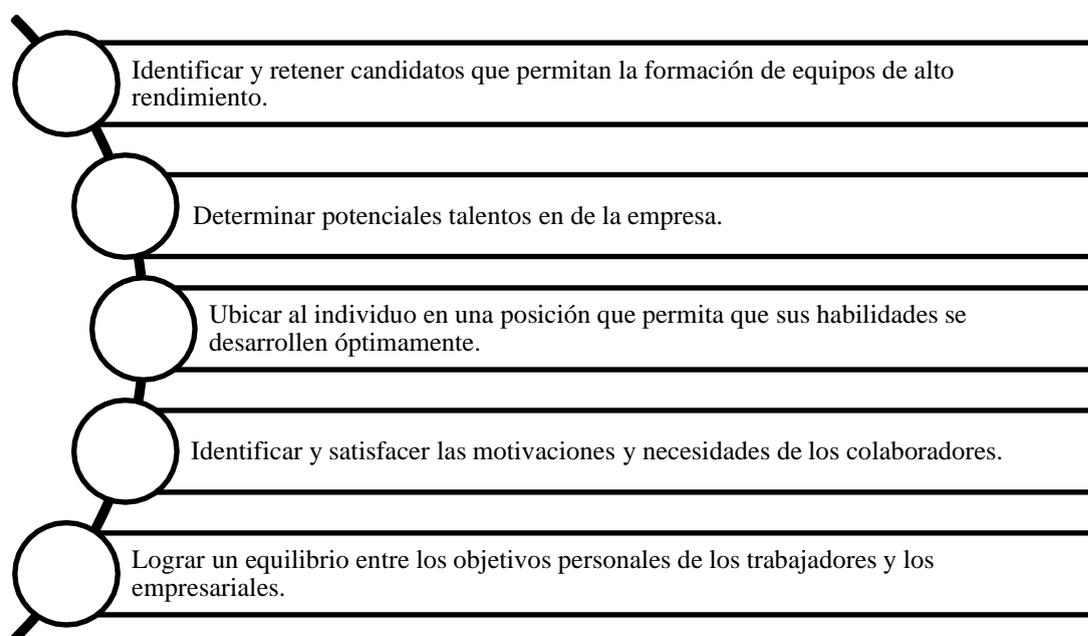
1.2.4.1. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se refiere a la serie de procesos que una organización,

mediante el área de recursos humanos, ejecuta para la retención de los colaboradores que ya forman parte de la empresa, y la captación, atracción e incorporación de nuevos asociados (UNIR, 2022).

Entre los objetivos principales de la gestión del talento humano, gestión de recursos humanos, o gestión del capital humano, como también se le conoce, están los que se exponen a continuación:

Gráfico 9 Objetivos principales de la Gestión de Talento Humano



Fuente: UNIR (2022)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.4.2. Funciones

El trabajo en el área de talento humano de una organización es desarrollado en tres grandes grupos de funciones: gestión del personal, organización del personal y evaluación y control del desempeño. A su vez, estas funciones se dividen en tareas que tienen un soporte administrativo (EDEBE, 2016):

Tabla 8 Funciones del área de talento humano

Funciones		Descripción	Tareas – Soporte Administrativo
Organización	Planificación	Previsión de las necesidades de personal.	<ul style="list-style-type: none"> - Catálogo de puestos de trabajo. - Perfil de cada puesto de trabajo.
	Selección	Selección del candidato más idóneo para cada puesto.	<ul style="list-style-type: none"> - Selección de personal.
	Formación y motivación	Políticas para que el trabajador se sienta integrado en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Acogida de nuevos trabajadores. - Sistemas de retribución. - Plan de promoción
	Valoración de los puestos	Análisis de los puestos de trabajo en base a su importancia jerárquica, y de las tareas y funciones que engloban.	<ul style="list-style-type: none"> - Jerarquización de los puestos de trabajo. - Valoración de la retribución por categorías. - Estudio de los requisitos de cada puesto.
Gestión	Administración	Operaciones administrativas que son propias de la gestión de personal.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de contratos. - Gestión de incidencias. - Elaboración de nóminas y seguros sociales. - Tramitación de despidos
	Relaciones laborales	Relaciones con el personal y sus representantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Prevención de riesgos laborales. - Convenio colectivo. - Resolución de conflictos.
	Servicios sociales	Gestión de los servicios sociales acordados con el personal.	<ul style="list-style-type: none"> - Operaciones administrativas de gestión de beneficios sociales.
Evaluación y control del desempeño	Control de incidencias	Verificación y control del desempeño de los puestos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Control de asistencia. - Control de absentismo. - Control de incidencias.
	Evaluación de resultados	Evaluación de los resultados de cada puesto de trabajo y de la plantilla.	<ul style="list-style-type: none"> - Control de productividad.

Fuente: EDEBE (2016)

Elaborado por: Altamirano (2022)

1.2.4.3. Auditoría de gestión – Talento Humano

Los recursos humanos son el ingrediente principal del éxito de cualquier empresa. Incluso teniendo todos los factores en una posición eficiente, excepto los recursos humanos, la organización puede tener que enfrentarse a resultados extraños. La auditoría de recursos humanos no sólo evalúa la división del trabajo, sino también las ineficiencias y sugiere la forma de superarlas. también sugiere la forma de superarlas (Singh, 2016).

La auditoría de recursos humanos es una herramienta que visualiza el nivel funcional del capital humano de una organización. Esto con el fin de corregir la mala gestión de las actividades administrativas para lograr las metas establecidas por la alta gerencia. Una auditoría de recursos humanos no se limita a señalar errores en la administración, sino se enfoca en las correcciones y en mejorar los procesos administrativos, mediante la detección de políticas obsoletas y sugerencias de cambios cuando sea necesario (Ordoñez et al., 2019).

El lema de este tipo de auditoría puede ser “El hombre adecuado en el puesto adecuado”, pues es uno de los objetivos de la auditoría de gestión enfocada en esta área para aumentar la eficacia de los recursos humanos, pues la persona a la que se asigna un trabajo equivocado puede resultar excelente para otro trabajo. Así pues, la auditoría de gestión ayuda a la dirección en este caso al describir la eficacia, las capacidades, etc. del personal existente y reasignar el trabajo en función de sus puntos fuertes. Incluso la auditoría puede sugerir la subcontratación o el empleo de expertos cuando sea necesario (Singh, 2016).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Descripción de la metodología

2.1.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis corresponde al departamento de talento humano de la empresa textiles PASTEUR-BOHO, la cual está ubicada en la ciudad de Ambato, y en donde se ejecuta mediante el presente proyecto integrador una auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano. Esto con el fin de determinar la forma de trabajo actual y el cumplimiento de las políticas laborales, encaminadas a alcanzar las metas y objetivos planteados por la mencionada área y por la organización en general.

2.1.2 Fuentes y técnicas de recolección de información

Fuentes de información primaria

La información primaria corresponde a aquellos datos recolectados de primera mano mediante aplicación de entrevista y encuesta.

- Técnica: Entrevista

Tabla 9 Persona entrevistada

Nombre	Cargo	Departamento
Renato Pastor	Gerente General	Gerencia

Elaborado por: Altamirano (2022)

- Instrumento: Guía de entrevista

Tabla 10 Preguntas de la entrevista a profundidad

Preguntas	
1.	¿Los trabajadores conocen acerca del reglamento interno de trabajo que regula su conducta?
2.	¿Concuerdan los objetivos del departamento con la misión institucional?
3.	¿Cada persona cumple con tareas y responsabilidades laborales específicas?
4.	¿Se han definido los distintos reportes que han de ser remitidos a los diversos niveles internos para la toma de decisiones?
5.	¿Se evalúa periódicamente el Sistema de Control Interno, por parte de la Dirección para así revisar su vigencia y eficacia?

Fuente: Robalino (2022)

Elaborado por: Altamirano (2022)

- Técnica: Encuesta

Tabla 11 Personas encuestadas

Nombre	Cargo	Departamento
Victoria Cepeda	Jefe de Talento Humano	Talento Humano

Elaborado por: Altamirano (2022)

- Instrumento: Cuestionario de control interno

Tabla 12 Preguntas del cuestionario y escalas

Grupo	Preguntas	Escala		Observaciones
		Si	No	
Generalidades de Talento Humano	1. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?			
	2. ¿Todos los cargos de la organización cuentan con su manual de funciones y responsabilidades?			
	3. ¿Los manuales de funciones tienen flujogramas directrices?			
	4. ¿Cuenta la empresa con un reglamento interno debidamente aprobado por el ministerio de trabajo?			
	5. ¿El número de empleados es proporcional al volumen de operaciones?			
	6. ¿Se cumple con la ley establecida de prestaciones sociales y salarios?			
	7. ¿Existen prohibiciones en el reglamento interno?			
	8. ¿Contiene el reglamento interno las causas, la forma y las facultades de establecer sanciones?			
	9. ¿Se cumplen las políticas establecidas de vigilancia y acatamiento de las disposiciones legales aplicables?			
	10. ¿Se comunica las sanciones a la autoridad de trabajo?			

Grupo	Preguntas	Escala		Observaciones
		Si	No	
	11. ¿Conocen los empleados de la entidad aspectos relacionados con Normas generales de operación?			
	12. ¿Los empleados de la entidad conocen acerca de aspectos relacionados con Obligaciones y derechos del personal?			
	13. ¿Los empleados de la entidad conocen acerca de aspectos relacionados con Políticas sobre prestaciones sociales y salarios?			
	14. ¿Se han dado a conocer a los empleados de la entidad aspectos relacionados con normas y políticas disciplinarias?			
	15. ¿Existe información periódica a los empleados acerca de las necesidades, los logros y del desarrollo de la empresa, el personal y la colectividad?			
Selección del personal	16. ¿La selección del personal para la empresa se realiza mediante procesos técnicos e imparciales?			
	17. ¿Se efectúan procesos de inducción y entrenamiento al personal de la empresa?			
	18. ¿Para las vacantes disponibles se han considerado un concurso interno?			
	19. ¿Se encuentran formalizadas las relaciones laborales con el personal de la empresa?			
Motivación e incentivos	20. ¿Se han definido por escrito políticas de incentivos y motivación para el personal de la empresa?			
	21. ¿Las remuneraciones para el personal de la empresa se encuentran en un nivel competitivo en el sector?			
	22. ¿Se reconoce comisiones por ventas o captación de clientes a todo el personal de la empresa?			
Control de variación de nómina	23. ¿Las nuevas contrataciones, los ascensos, y/o los retiros de personal son autorizadas por el nivel correspondiente según políticas de la institución?			
	24. ¿El acceso a los registros de personal antiguo y nuevo, nómina, formas, documentos importantes de beneficios a empleados, así como a los lugares donde se procesa la información es restringido para solo personal autorizado?			
Liquidación de nómina	25. ¿Se pagan horas extras de acuerdo con lo estipulado en la ley?			
	26. ¿Está definido el proceso de pago de la nómina?			
	27. ¿Se justifican razonablemente el trabajo en horas extras?			
	28. ¿Se han definido procedimiento para autorizar y realizar tareas fuera del horario normal de trabajo?			
	29. ¿Se definen claramente los responsables de la liquidación de nómina?			

Grupo	Preguntas	Escala		Observaciones
		Si	No	
Responsabilidades de Liquidación de nómina	30. ¿Las tareas inusuales, que no corresponden a la rutina de la función son solicitadas por escrito?			

Fuente: Cruz (2016)

Elaborado por: Altamirano (2022)

Fuentes de información secundaria

Son todos los documentos oficiales de la empresa, artículos científicos, tesis de investigación y demás información que permita la sustentación y desarrollo del presente trabajo.

- Técnica: Observación
- Instrumento: Ficha de indicadores

Tabla 13 Indicadores de Gestión

Indicadores	Dimensión o categoría	Fórmula
Eficiencia	Nivel de cumplimiento de la normativa en el control de variación de nómina	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina
	Nivel de control y verificación de motivación e incentivos	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina
	Nivel de eficiencia en la liquidación de nómina	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina
	Nivel de eficiencia en las responsabilidades en la liquidación de nomina	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina
Eficacia	Nivel de cumplimiento de la normativa referente a talento humano	Trabajadores que laboran en la empresa / Trabajadores que cumplen las normas
	Nivel de cumplimiento de la normativa referente a selección de personal	Total de expedientes de trabajadores validados / Total de expedientes
Calidad	Ausentismo laboral	Número de días de ausencias laborales/ Número de trabajadores
	Accidentes laborales	Número de accidentes laborales/ Número de trabajadores

Fuente: Yuccha (2022)

Elaborado por: Altamirano (2022)

2.1.3 Fases del desarrollo

Las fases del desarrollo “Fases de planificación” del siguiente proyecto de investigación son:

Tabla 14 Indicadores de Talento Humano

Fase	Evidencia	Resultado
Fase I: Conocimiento Preliminar	Se realiza con un diagnóstico inicial de la empresa y del área que se pretende auditar, para ello se realiza un estudio preliminar.	<ul style="list-style-type: none"> • Orden de Trabajo • Carta de Compromiso • Información General • Matriz FODA • Evaluación de Control Interno
Fase II: Planeación específica	En esta fase se diseñan las estrategias empleadas en la fase de ejecución de auditoría, con ello se evalúa el sistema de control interno, tomando en cuenta los grupos y subgrupos previamente diagnosticados.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación preliminar: <ul style="list-style-type: none"> - Memorando de planificación • Planificación específica: <ul style="list-style-type: none"> - Muestra de auditoría - Programa de trabajo de auditoría - Cuestionario de Control Interno
Fase III: Ejecución	El departamento de Talento Humano es auditado en base a las evidencias y pruebas disponibles para exponer los hallazgos y emitir las conclusiones y recomendaciones pertinentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de los indicadores de gestión • Hallazgos por grupos
Fase IV: Comunicación de Resultados	Finalmente, se plasman los resultados en un informe final, de auditoría, donde se evidencian los hallazgos y las consideraciones que deben ser tomadas en cuenta para un mejoramiento en el sistema de control del área y de la empresa en general.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe final

Elaborado por: Altamirano (2022)

CAPÍTULO III

DESARROLLO

3.1 Auditoría de Gestión

En base a todo lo descrito en capítulos anteriores, se procede a desarrollar el presente capítulo, con el fin de realizar una evaluación pertinente de las actividades y procesos que se desarrollan en el Área de Talento Humano, con sus implicados. Para ello, se inicia con la comprensión de las operaciones que se desarrollan en el departamento, y una revisión analítica de los documentos, para presentar finalmente las debidas observaciones y sugerencias.

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023
Índice de Referencia de Auditoría	
Referencia	Descripción
C.P.	Fase I: Conocimiento Preliminar
PL.	Fase II: Planificación
EJ.	Fase III: Ejecución
C.R.	Fase IV: Comunicación de Resultados
Equipo Auditor	
Referencia	Descripción
R.A.A.P.	Ronnie Alexander Altamirano Pérez
A.G.M.J.	Ana Graciela Molina Jiménez

3.1.1 Fase I: Conocimiento Preliminar

En esta primera fase se realizó un análisis previo al departamento de talento humano de la empresa “Pasteur-Boho” para dar una explicación de la gestión a través de métodos de auditoría para conocer las necesidades del departamento. Durante esta fase se realizó las siguientes actividades:

- Visita previa
- Recolección de datos
- Análisis FODA

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	C.P.
ÍNDICE		
CONOCIMIENTO PRELIMINAR		
Referencia PT	Descripción PT	
O.T.	Elaboración de Orden de Trabajo	
C.C.	Elaboración de la Carta de Compromiso	
I.G.	Información General	
R.E.	Regulaciones de Entidades	
M.F.O.D.A.	Matriz FODA	
E.C.I.	Evaluación de Control Interno	
I.V.P.	Informe de la Visita Preliminar	
L.E.	Lista de Empleados	

3.1.1.1 Orden de Trabajo

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	O.T. 1/1
ORDEN DE TRABAJO		

N° 001 – 001.

Ambato, 01 de noviembre de 2022

Renato Pastor

Gerente General de Textiles Pasteur - BOHO

Presente.-

De mi consideración.

En cumplimiento con el Proyecto de Titulación como culminación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, SOLICITO dar la apertura y la autorización necesaria para que el Sr. Ronnie Alexander Altamirano Pérez actúe en calidad de investigador y el suscrito como supervisor para realizar la **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA TEXTILES PASTEUR-BOHO.”**

La auditoría de gestión cumplirá con una evaluación de control interno, identificación de puntos críticos y riesgos, evaluación del grado de eficacia, eficiencia, y calidad de las actividades, objetivos y metas del Departamento, y emisión de un informe con conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Doc. Anita Molina

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR:	R.A.A.P.	
REVISADO POR:	A.G.M.J	

3.1.1.2 Carta de Compromiso

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	C.C. 1/1
CARTA DE COMPROMISO		

N° 001 – 001.

Ambato, 01 de noviembre de 2022

Ing. Renato Pastor

Gerente General de Textiles Pasteur - BOHO

Presente.-

Por medio de la presente, me permito comunicarle a usted, que luego de ser aceptada la realización de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento. Se han estimado los siguientes tiempos de ejecución:

- Conocimiento Preliminar: 15 días (30%)
- Planificación: 15 días (15%)
- Ejecución: 30 días (50%)
- Comunicación de Resultados: 10 días (5%)

Se tiene como fecha de inicio de la auditoría, el 1 de noviembre de 2022, y como fecha de finalización, el 9 de enero de 2023.

Atentamente,

Ronnie Altamirano

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR:	R.A.A.P.	
REVISADO POR:	A.G.M.J	

3.1.1.3 Información General

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	I.G. 1/2
INFORMACION GENERAL		

Empresa: TEXTILES PASTEUR-BOHO

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Atahualpa

Dirección: Teniente Maximiliano Rodríguez y Alberto Rosero

Horario de trabajo: De 08:00 de la mañana a 17:00 de la Tarde

Ruc: 1801642388001

Ubicación:

La empresa Textiles Pasteur - BOHO se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, Parroquia Izamba, Barrio San Vicente en las calles Alberto Rosero y Maximiliano Rodríguez detrás de Fideos Catedral (Muñoz, 2017).

Gráfico 10 Empresa Textiles Pasteur - BOHO



Fuente: BOHO Ecuador (2022)

Filosofía Institucional

Misión

“Textiles Pasteur diseña, confecciona y comercializa prendas de vestir y accesorios para todos los géneros, con estándares de calidad. Excelente servicio y precios justos, preocupándose en satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, buscando permanentemente la innovación y la mejora de sus procesos, desarrollo integral de la empresa y el bienestar del talento humano, para obtener una razonable rentabilidad y contribuir con el desarrollo del país”

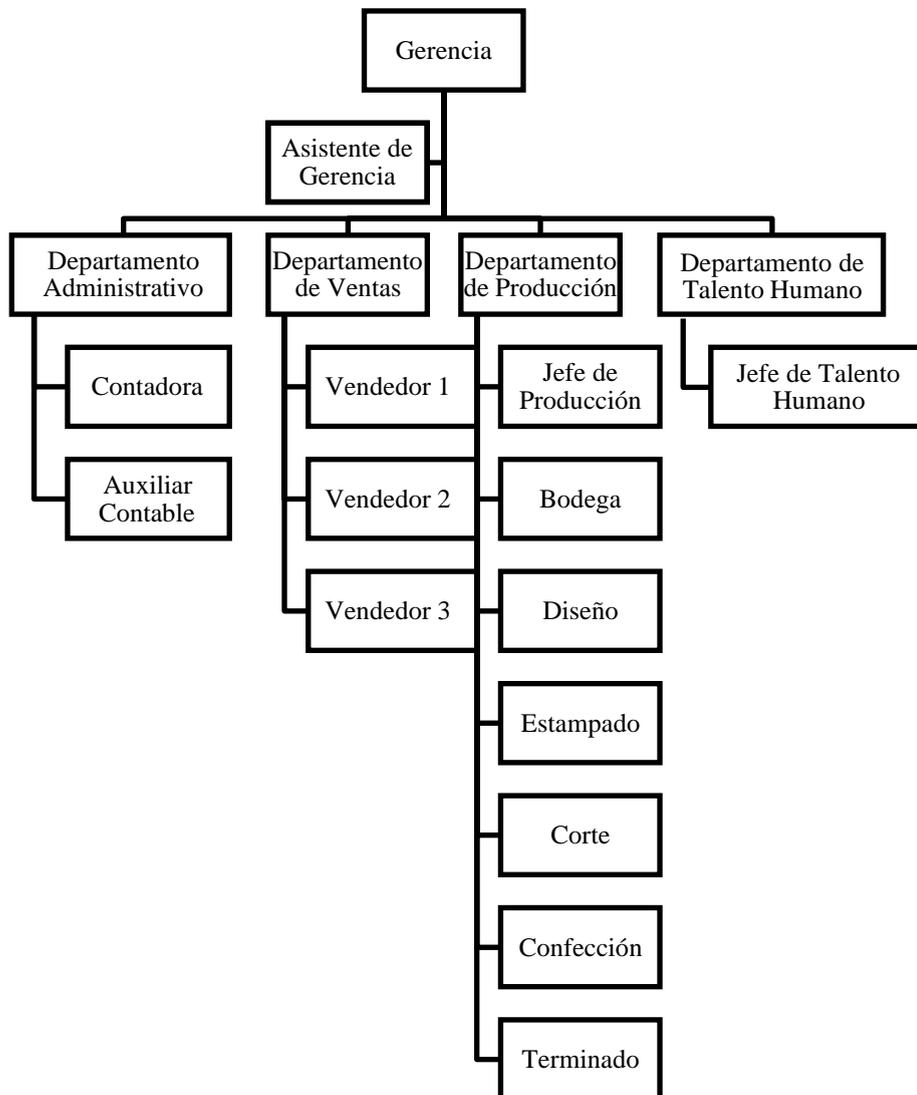
Visión

“Ser líderes nacionales en la confección y comercialización de prendas de vestir para todos los géneros cumpliendo estándares internacionales de calidad, de tal forma que se cuente con puntos de venta en las principales ciudades del país. BOHO contará con talento humano comprometido y capacitado profesionalmente para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, contribuyendo con el desarrollo del país y su bienestar social”

Estructura Organizacional

A continuación, se puede visualizar el diagrama de la estructura organizacional de la empresa donde se evidencia que está liderada por gerencia y distribuida en cuatro departamentos.

Gráfico 11 Estructura organizacional de la empresa



Fuente: Empresa Textiles Pasteur citado en Muñoz (2017)
Elaborado por: Altamirano (2022)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR:	R.A.A.P.	
REVISADO POR:	A.G.M.J	

3.1.1.4 Regulaciones de Entidades

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	R.E. 1/2
REGULACION DE ENTIDADES		

Las disposiciones legales que regula a la entidad son reducidas, debido a que se trata de una empresa del sector privado, sin embargo, se pueden destacar las siguientes:

Tabla 15 Detalles legales de la empresa

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Regulaciones
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador (2008)	Art. 212. _ Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley: 1.Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos... Art. 213.- Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley...
Norma Internacional	Normas Internacionales de Auditoría (NIA)	Principios generales y responsabilidades: NIA 200, NIA 210, NIA 220, NIA 230, NIA 240, NIA 250, NIA 260, NIA 265 Planeación: NIA 300, NIA 315, NIA 320, NIA 330 Evaluación del riesgo y respuesta a los riesgos evaluados/control interno: NIA 402, NIA 450 Evidencia de auditoría: NIA 500, NIA 501, NIA 505, NIA 510, NIA 520, NIA 530, NIA 540, NIA 550, NIA 560, NIA 570, NIA 580, NIA 600, NIA 610, NIA 620 Conclusiones y dictamen de auditoría: NIA 700, NIA 701, NIA 705, NIA 706, NIA 710, NIA 720 Áreas especializadas: NIA 800, NIA 805, NIA 810
Leyes	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2017)	Art. 21. • Auditoría de Gestión. • La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia...
	Ley de Seguridad Social (2011)	Art. 24.- ORGANISMO DE CONTROL INTERNO.- La auditoría Interna es el órgano de control independiente, de evaluación y asesoría, que tiene por misión el examen posterior, objetivo, profesional, sistemático y periódico de los procedimientos administrativos, presupuestarios y financieros del Instituto. No interviene en la ejecución de los procesos, en la toma de decisiones, ni en diligencias de entrega y recepción de bienes, avalúos, remates y bajas...

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023		R.E. 2/2
Reglamento	Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría general del Estado (2021)	<p>Art. 7.- Información de las entidades de derecho privado.- El Contralor General y los auditores debidamente acreditados para el efecto, dentro de las normas antes señaladas, tendrán derecho a solicitar por escrito la información y documentación requerida para efectuar su labor, exclusivamente para fines de auditoría,... podrá dar lugar a la aplicación de sanciones administrativas, responsabilidades civiles y aún indicios de responsabilidad penal, según el caso...</p> <p>Art. 36.- Las unidades de auditoría interna de las personas de derecho privado.- Las unidades de auditoría interna de las personas de derecho privado que controla la Contraloría General del Estado, coordinarán técnicamente con ésta los aspectos propios de la auditoría...</p>	

Elaborado por: Altamirano (2022)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR:	R.A.A.P.	
REVISADO POR:	A.G.M.J	

3.1.1.5 Matriz FODA

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	M.F.O.D.A 1/1
MATRIZ FODA		

Acorde a la Auditoría de Gestión realizada en la empresa se pudieron validar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que persisten hasta el día de hoy.

Tabla 16 Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada infraestructura • Óptima calidad del producto • Innovación continua • Personal calificado • Tecnología y vanguardia 	<ul style="list-style-type: none"> • Exportación de sus productos • Influye positivamente en el desarrollo económico local y nacional • Los insumos y materia prima se consiguen en precios estables • Participación en ferias internacionales • Satisfacción de los clientes
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de un código de ética • Carencia de un manual de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> • Situación económica del país • Bajos costos de los competidores • Altos impuestos para exportar la mercadería • Competencia textil en aumento

Elaborado por: Altamirano (2022)

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR:	R.A.A.P.	
REVISADO POR:	A.G.M.J	

3.1.1.6 Evaluación de Control Interno

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	E.C.I. 1/4
EVALUACION DE CONTROL INTERNO		

Con el fin de tener una Evaluación de Control Interno, se realizó una entrevista al Gerente General de Textiles Pasteur - BOHO, en base a preguntas.

1. ¿Los trabajadores conocen acerca de la norma vigente que regula su conducta?

No se cuenta con un Código de Ética, pero se trabaja con el reglamento interno de trabajo, el cual se basa únicamente en el Código de Trabajo, que especifica que primero es el respeto y la corresponsabilidad en un 50-50 de dar y recibir, también se especifica acerca de los atrasos, y las funciones de confianza. Técnicamente, no se tiene un Código de Ética o Manual en sí desarrollado, pero se tiene el reglamento interno de trabajo, como se dijo anteriormente, el cual es adecuado a la realidad de la empresa, actualizándolo cada dos años.

2. ¿Concuerdan los objetivos planteados con la misión institucional?

La empresa tiene certificación ISO 9001:2015. De este modo, se han definido los objetivos de calidad, misión y visión de la empresa. Entonces se tienen las misiones de sistemas de gestión, así como también la información de lo que son los valores de la marca. Por ello, todo lo que se realiza va de la mano con los valores de la marca, teniendo y evidenciando confianza, confort y estatus lo que se vincula a la política de calidad. Se trabaja primero con el objetivo de satisfacer al cliente, luego hay un enfoque en tener profesionales altamente capacitados para cubrir las necesidades que manipulen tecnología de punta. De esto último, se puede destacar que en febrero del año 2022, finalmente después de años de negociación se adquirió un robot de corte, pues se tenía un cuello de botella, por lo que se adquirió este robot italiano que tan solo dos empresas en Tungurahua lo tienen. Esto significó un gran impulso para la empresa, pues con el flujo de trabajo cambió y se dinamizó, optimizando los procesos; evidencia de ello son

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	E.C.I. 2/4
---	--	-----------------------------

los indicadores que se manejan en el área de corte y producción, los cuales tomaron otro rumbo, gracias a la actualización de tecnología. De este modo, cambiaron los procesos de diseño, corte y producción, poco a poco se fue adecuando, y ventajosamente no disminuyeron los trabajadores, pues el robot necesita del manejo humano.

3. ¿Cada persona cumple con tareas y responsabilidades laborales específicas?

Todo esto es manejado por el departamento financiero, en donde existe una contadora, quien es la persona de cartera, una persona que hace compras y pagos, y una que cuadra lo que son pagos, de este modo existe un trabajo en conjunto. Por ejemplo, la señora que cuadra bancos ingresa depósitos y la contadora supervisa, también en el área de pagos hay una persona que compra materia prima, hace una proforma y llega a la contadora, quien recibe la factura electrónica y procede al pago del proveedor.

4. ¿Se han definido los distintos reportes que han de ser remitidos a los diversos niveles internos para la toma de decisiones?

Si, se maneja el sistema contable denominado *Microplus* en donde se pueden realizar informes con toda la información existente, en este caso técnicamente se trabaja en el área de producción para ver máximos y mínimos de referencia en stock que hay disponible en bodega, así como para ver la compra de materia prima e insumos. En el ámbito financiero se lo usa para hacer las descargas de prendas, pues se busca la prenda en la mercadería y se descarga, para que así quede todo cuadrado.

5. ¿Se evalúa periódicamente el Sistema de Control Interno, por parte de la Dirección para así revisar su eficiencia y eficacia?

La señora contadora maneja un indicador, el cual es el porcentaje de rentabilidad y se

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	E.C.I. 3/4
---	--	-----------------------------

basa en los balances específicos mensuales que ella presenta, de ese modo ella observa la rentabilidad versus lo que se produce, así como las ventas, con el fin de ir llevando el control y presentar al gerente cada 15 días.

Análisis:

1. ¿Los trabajadores conocen acerca de la norma vigente que regula su conducta?

Como se pudo evidenciar en la entrevista, en la actualidad la empresa no cuenta con un código de ética formalmente establecido, sin embargo, las actividades se sustentan en el actual Código de Trabajo que cuenta con principios propios para el correcto trato en el respecto y la corresponsabilidad. De igual forma la organización cuenta con un reglamento interno que delimita de manera clara las responsabilidades de los trabajadores y es actualizado cada dos años.

2. ¿Concuerdan los objetivos planteados con la misión institucional?

Es importante resaltar que la empresa actualmente posee una certificación ISO 9001:2015, la cual, garantiza un marco filosófico constituido por misión, visión y objetivos acordes con el sistema de gestión.

3. ¿Cada persona cumple con tareas y responsabilidades laborales específicas?

En el caso puntual de las funciones administrativas que son desarrolladas por el departamento financiero, son dos personas que se distribuyen las actividades de: compras, pagos, bancos, depósitos en el banco.

4. ¿Se han definido los distintos reportes que han de ser remitidos a los diversos niveles internos para la toma de decisiones?

Existen muy bien delimitado cada uno de los reportes que debe emitir el *Software Microplus*, donde cada área ingresa información y en tiempo real según los accesos

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	E.C.I. 4/4
---	--	-----------------------------

que son establecidos para la información se puede conocer sobre un tópico específico en la organización.

5. ¿Se evalúa periódicamente el Sistema de Control Interno, por parte de la Dirección para así revisar su eficiencia y eficacia?

Por otra parte, solo en el departamento de finanzas se manejan indicadores con el soporte de los estados financieros presentados. Esto es realizado cada 15 días.

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	I.V.P. 1/1
INFORME DE LA VISITA PRELIMINAR		

Estimado

Ing. Renato Pastor

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA TEXTILES PASTEUR-BOHO

Presente.-

Luego de haber realizado una visita preliminar a la entidad, y desarrollada una entrevista, se realizó un análisis interno y externo por medio de la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, en el cual se obtuvo un escenario más claro sobre el entorno donde se desarrolla la empresa, por lo que se determinaron las siguientes debilidades:

Debilidad: Falta de ejecución de auditoría de gestión

Recomendaciones: Debe el Gerente General de la Empresa solicitar la ejecución de una auditoría de Gestión al Área de Talento Humano a una firma de auditores para que se desarrolle a profundidad un análisis, diagnóstico y se generen las recomendaciones más idóneas, para de esta forma delimitar claramente las mejoras requeridas en esta área específica.

Debilidad: Carencia de parámetros para el desarrollo de la Gestión en el departamento de Talento Humano

Recomendación: El departamento, foco de análisis debe aplicar indicadores de gestión que faciliten la evidencia de la gestión realizada.

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	L.E. 1/3
---	--	---------------------------

LISTA DE EMPLEADOS

A continuación, se evidencia una lista preliminar de los empleados, la cual ha sido facilitada por la empresa, para cumplir con los propósitos académicos del presente trabajo de investigación.

Tabla 17 Lista de empleados

	NOMBRE	CEDULA	CARGO	
1	AGUALONGO PILCO ROBERTO CARLOS	1803292695	COORDINADOR / AFINES	
2	ALDAS CASTRO DINA VITELMA	1803317542	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
3	AMBI TORRES MAYTE FERNANDA	1724423056	DISEÑADOR, DIBUJANTE Y ELABORADOR DE MOLDES	
4	ANALUISA YANCHA MELIDA PAULINA	1803365616	SUPERVISOR / AFINES	
5	ARMAS CORDOVA HUMBERTO SANTIAGO	1804085049	VENDEDOR / A	
6	AYALA HERNANDEZ DIRINOTT MAIRYM	1759267568	DISEÑADOR, DIBUJANTE Y ELABORADOR DE MOLDES	
7	AZOGUE CHULCO ANITA YOLANDA	202382057	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
8	BASTIDAS VASCONEZ OSCAR EDUARDO	1804895363	BODEGUERO DE CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR Y OTRAS MANUFACTURAS TEXTILES	
9	BOMBON REMACHE NANCY ELISABETH	1803817863	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
10	BUITRON RAMIREZ ROSARIO DEL PILAR	1802893121	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
		TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023		L.E. 1/3

11	BUITRON RAMIREZ WILSON CAMILO	1803025178	SUPERVISOR / AFINES	
12	BUSTOS TACUAMAN MERCEDES ALEXANDRA	1802896389	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
13	CABEZAS RAMIREZ ANA LUCIA	1801759463	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS	
14	CABEZAS RAMIREZ MARIA TERESA	1801642388	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS	
15	CARRILLO RIOS JOHANNA LIZBETH	1805033808	ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR ADMINISTRATIVO	
16	CEPEDA CAHUATIJO VICTORIA DEL PILAR	1804261434	PSICOLOGO INDUSTRIAL	
17	CHICAIZA BAÑO DELIA PATRICIA	0503793739	DISEÑADOR, DIBUJANTE Y ELABORADOR DE MOLDES	
18	CORDONEZ GUAMINGO JORGE ANIBAL	0502259666	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
19	EUGENIO NUÑEZ GABRIELA ALEJANDRA	1803937729	ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD	
20	FREIRE HERRERA CRISTOBAL ARMANDO	1804105144	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
21	FREIRE VARGAS MARLENE ELISABETH	1802015923	JEFE DE CARTERA / PRODUCTO	
22	GUANIN YUGCHA NANCY JANETH	1720923240	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
23	LAGUA TUBON MARIA ROSA	1804956595	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
24	LLIGUISUPA PASTOR EUGENIA GABRIELA	0201897527	VENDEDOR / A	
25	MALIZA ANALUISA JENNY MARGARITA	1803355310	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
26	MASABANDA SISALEMA ALEX XAVIER	1804441200	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
27	MOROCHO GAVILANES MARCIA PIEDAD	1804724902	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION	
		TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023		L.E. 3/3

28	PASTOR CABEZAS RENATO VLADIMIR	1803422607	GERENTE / AFINES
29	PILAMALA ROSALES SANTIAGO MAURICIO	1804621637	DISEÑADOR, DIBUJANTE Y ELABORADOR DE MOLDES
30	PUCUJI CHUQUIANA ERIKA MARCELA	0504001710	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION
31	RAMIREZ RAMIREZ JOSE MANUEL	0250063690	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION
32	REYES QUINAPANTA LUIS NICANOR	1803825387	CHOFER: para camiones pesados hasta 4,5 toneladas.
33	ROSERO SUAREZ LILIANA MARLENE	1804605200	ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD
34	RUIZ BARRIONUEVO JEANNETTE DEL PILAR	1803203767	CONTADOR / CONTADOR GENERAL
35	SILVA ARDILA ANGIE STEFANI	1758527418	VENDEDOR / A
36	TORRES CUNALATA ANA LUCIA	1804152880	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION
37	TUBON ICHINA MARIA SUSANA	1850441997	TRABAJADORES QUE MANEJAN MAQUINAS SIN MANIPULACION DE PRODUCTOS QUIMICOS / SIN RIESGO DE EXPLOSION
38	ZAPATA ZAPATA LUIS ALFONSO	1802639748	VENDEDOR / A

3.1.2 Fase II: Planificación

	<p style="text-align: center;">TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023</p>	PL.
ÍNDICE		
Referencia	Descripción	
P.P.	Planificación Preliminar	
P.E.	Planificación Especifica	
C.C.I.	Cuestionario de Control Interno	
P.A.	Programa de Auditoría	

3.1.2.1 Planificación Preliminar

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.P. 1/1
MEMORANDO DE PLANIFICACION		

Tabla 18 Memorando de planificación

Entidad:	Textiles Pasteur – BOHO
Auditoría de Gestión al:	Departamento de Talento Humano
Preparado por:	R.A.A.P.
Revisado por:	A.G.M.J.
1) Requerimiento de Auditoría	El Departamento de Talento Humano de la empresa carece de una Auditoría de Gestión previa, por lo cual es necesario identificar la situación actual, con el fin de proponer mejoras para el cumplimiento de los objetivos del área y por ende del departamento.
1) Fecha de Intervención	1 de noviembre de 2022
-Inicio de trabajo en campo -Finalización de trabajo en campo -Revisión de borrador de informe -Presentación de informe a la dirección -Emisión del informe final de auditoría	1 de noviembre de 2022 30 de noviembre de 2022 31 de diciembre de 2022 4 de enero de 2023 9 de enero de 2023
2) Objetivo General de la Auditoría	Evaluar la eficiencia y la eficacia en el proceso del cumplimiento de los objetivos del departamento de Recursos Humanos
3) Objetivos Específicos de la Auditoría	-Determinar el correcto funcionamiento del departamento en general. -Determinar el correcto funcionamiento de la selección del personal. -Determinar el correcto funcionamiento de la recolección de información para la variación de nómina. -Determinar el correcto funcionamiento del control y verificación de contratos para la variación de nómina. -Determinar el correcto funcionamiento de la liquidación de nómina.
4) Recursos Materiales	-Computador -Materiales de oficina -Internet -Documentos oficiales de la empresa -Viáticos y pasajes
5) Metodología de Trabajo	Fase I: Conocimiento Preliminar Fase II: Planificación Fase III: Ejecución Fase IV: Comunicación de Resultados

Elaborado por: Altamirano (2022)

3.1.2.2 Planificación Específica

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 1/8 C.C.I. 1/2
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – ÁREA DE TALENTO HUMANO		

Objetivos:

- Determinar si el personal está trabajando de acuerdo con los objetivos planteados
- Verificar la capacidad y el desempeño

Se ha dividido al área de Talento Humano en seis grupos (grupos) y se ha evaluado mediante un cuestionario aplicado al Jefe del Departamento, la situación del mismo.

Tabla 19 Cuestionario aplicado

Grupo	Preguntas	Escala	
		Si	No
Generalidades de Talento Humano	1. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?	X	
	2. ¿Todos los cargos de la organización cuentan con su manual de funciones y responsabilidades?	X	
	3. ¿Los manuales de funciones tienen flujogramas directrices?		X
	4. ¿Cuenta la empresa con un reglamento interno debidamente aprobado por el ministerio de trabajo?		X
	5. ¿El número de empleados es proporcional al volumen de operaciones?	X	
	6. ¿Se cumple con la ley establecida de prestaciones sociales y salarios?	X	
	7. ¿Existen prohibiciones en el reglamento interno?	X	
	8. ¿Contiene el reglamento interno las causas, la forma y las facultades de establecer sanciones?	X	
	9. ¿Se cumplen las políticas establecidas de vigilancia y acatamiento de las disposiciones legales aplicables?	X	
	10. ¿Se comunica las sanciones a la autoridad de trabajo?	X	
	11. ¿Conocen los empleados de la entidad aspectos relacionados con Normas generales de operación?	X	
	12. ¿Los empleados de la entidad conocen acerca de aspectos relacionados con Obligaciones y derechos del personal?	X	
	13. ¿Los empleados de la entidad conocen acerca de aspectos relacionados con Políticas sobre prestaciones sociales y salarios?	X	
	14. ¿Se han dado a conocer a los empleados de la entidad aspectos relacionados con normas y políticas disciplinarias?	X	
	15. ¿Existe información periódica a los empleados acerca de las necesidades, los logros y del desarrollo de la empresa, el personal y la colectividad?	X	

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 2/8 C.C.I. 2/2
---	--	--------------------------------------

Grupo	Preguntas	Escala	
		Si	No
Selección del personal	16. ¿La selección del personal para la empresa se realiza mediante procesos técnicos e imparciales?	X	
	17. ¿Se efectúan procesos de inducción y entrenamiento al personal de la empresa?		X
	18. ¿Para las vacantes disponibles se han considerado un concurso interno?		X
	19. ¿Se encuentran formalizadas las relaciones laborales con el personal de la empresa?	X	
Motivación e incentivos	20. ¿Se han definido por escrito políticas de incentivos y motivación para el personal de la empresa?	X	
	21. ¿Las remuneraciones para el personal de la empresa se encuentran en un nivel competitivo en el sector?		X
	22. ¿Se reconoce comisiones por ventas o captación de clientes a todo el personal de la empresa?	X	
Control de variación de nómina	23. ¿Las nuevas contrataciones, los ascensos, y/o los retiros de personal son autorizadas por el nivel correspondiente según políticas de la institución?	X	
	24. ¿El acceso a los registros de personal antiguo y nuevo, nómina, formas, documentos importantes de beneficios a empleados, así como a los lugares donde se procesa la información es restringido para solo personal autorizado?	X	
Liquidación de nómina	25. ¿Se pagan horas extras de acuerdo con lo estipulado en la ley?	X	
	26. ¿Está definido el proceso de pago de la nómina?	X	
	27. ¿Se justifican razonablemente el trabajo en horas extras?	X	
	28. ¿Se han definido procedimiento para autorizar y realizar tareas fuera del horario normal de trabajo?	X	
Responsabilidades de Liquidación de nómina	29. ¿Se definen claramente los responsables de la liquidación de nómina?	X	
	30. ¿Las tareas inusuales, que no corresponden a la rutina de la función son solicitadas por escrito?	X	

Elaborado por: Altamirano (2022)

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 3/8 P.A. 1/6
PROGRAMA DE AUDITORIA		

Para la evaluación del control interno se recurre al cálculo del Nivel de Confianza y del Nivel de Riesgo por grupo. Las valoraciones surgen a partir de las respuestas recolectadas previamente. Las ecuaciones empleadas son:

$$NC = \left(\frac{CT}{PT}\right) * 100 \quad (1)$$

$$NR = 100 - NC \quad (2)$$

Donde:

NC= Nivel de confianza

CT= Confianza total

PT= Ponderación Total

NR= Nivel de riesgo

Gráfico 12 Valores de Nivel de Riesgo y Nivel de Confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

Fuente: Robalino (2022)

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 4/8 P.A. 2/6
---	--	------------------------------------

Generalidades de Talento Humano

Tabla 20 Grupo: Generalidades de Talento Humano

Preguntas	Escala	
	Si	No
1. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?	X	
2. ¿Todos los cargos de la organización cuentan con su manual de funciones y responsabilidades?	X	
3. ¿Los manuales de funciones tienen flujogramas directrices?		X
4. ¿Cuenta la empresa con un reglamento interno debidamente aprobado por el ministerio de trabajo?		X
5. ¿El número de empleados es proporcional al volumen de operaciones?	X	
6. ¿Se cumple con la ley establecida de prestaciones sociales y salarios?	X	
7. ¿Existen prohibiciones en el reglamento interno?	X	
8. ¿Contiene el reglamento interno las causas, la forma y las facultades de establecer sanciones?	X	
9. ¿Se cumplen las políticas establecidas de vigilancia y acatamiento de las disposiciones legales aplicables?	X	
10. ¿Se comunica las sanciones a la autoridad de trabajo?	X	
11. ¿Conocen los empleados de la entidad aspectos relacionados con Normas generales de operación?	X	
12. ¿Los empleados de la entidad conocen acerca de aspectos relacionados con Obligaciones y derechos del personal?	X	
13. ¿Los empleados de la entidad conocen acerca de aspectos relacionados con Políticas sobre prestaciones sociales y salarios?	X	
14. ¿Se han dado a conocer a los empleados de la entidad aspectos relacionados con normas y políticas disciplinarias?	X	
15. ¿Existe información periódica a los empleados acerca de las necesidades, los logros y del desarrollo de la empresa, el personal y la colectividad?	X	
Total	13	2

Elaborado por: Altamirano (2022)

Aplicando las fórmulas se tiene que:

$$NC = \left(\frac{13}{15}\right) * 100$$

$$NC = \left(\frac{86.67}{100}\right) * 100$$

$$NC = 86.67\%$$

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 86.67$$

$$NR = 13.33\%$$

Interpretación: Se puede observar en el cuestionario del grupo generalidades de talento humano realizado a la empresa, tiene un nivel de confianza de 86,67% y un nivel de riesgo de 13,33% por lo tanto se califica el nivel de riesgo inherente es bajo, es decir se debe aplicar pruebas de cumplimiento.

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 5/8 P.A. 3/6
---	--	------------------------------------

Selección del Personal

Tabla 21 Grupo: Selección del personal

Preguntas	Escala	
	Si	No
16. ¿La selección del personal para la empresa se realiza mediante procesos técnicos e imparciales?	X	
17. ¿Se efectúan procesos de inducción y entrenamiento al personal de la empresa?		X
18. ¿Para las vacantes disponibles se han considerado un concurso interno?		X
19. ¿Se encuentran formalizadas las relaciones laborales con el personal de la empresa?	X	
Total	2	2

Elaborado por: Altamirano (2022)

Aplicando las fórmulas se tiene que:

$$NC = \left(\frac{CI}{PT}\right) * 100$$

$$NC = \left(\frac{-}{4}\right) * 100$$

$$NC = 50\%$$

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 50$$

$$NR = 50\%$$

Interpretación: Se puede observar en el cuestionario del grupo selección del personal realizado a la empresa, tiene un nivel de confianza de 50,00 % y un nivel de riesgo de 50,00 % lo que nos indica que tiene un enfoque mixto es decir aplicar pruebas de cumplimiento y sustantivas.

Motivación e incentivos

Tabla 22 Grupo: Motivación e incentivos

Preguntas	Escala	
	Si	No
20. ¿Se han definido por escrito políticas de incentivos y motivación para el personal de la empresa?	X	
21. ¿Las remuneraciones para el personal de la empresa se encuentran en un nivel competitivo en el sector?		X
22. ¿Se reconoce comisiones por ventas o captación de clientes a todo el personal de la empresa?	X	
Total	2	1

Elaborado por: Altamirano (2022)

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 6/8 P.A. 4/6
---	--	------------------------------------

Aplicando las fórmulas se tiene que:

$$NC = \left(\frac{UI}{PF}\right) * 100$$

$$NC = \left(\frac{-}{3}\right) * 100$$

$$NC = 67.67\%$$

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 67.67$$

$$NR = 33.33\%$$

Interpretación: : Se puede observar en el cuestionario del grupo selección del personal realizado a la empresa, tiene un nivel de confianza de 67,67 % y un nivel de riesgo de 33,33 % por lo tanto se debe aplicar una prueba de cumplimiento. El nivel de riesgo de este grupo es bajo.

Control de variación de nomina

Tabla 23 Grupo: Control de variación de nomina

Preguntas	Escala	
	Si	No
23. ¿Las nuevas contrataciones, los ascensos, y/o los retiros de personal son autorizadas por el nivel correspondiente según políticas de la institución?	X	
24. ¿El acceso a los registros de personal antiguo y nuevo, nómina, formas, documentos importantes de beneficios a empleados, así como a los lugares donde se procesa la información es restringido para solo personal autorizado?	X	
Total	2	0

Elaborado por: Altamirano (2022)

Aplicando las fórmulas se tiene que:

$$NC = \left(\frac{UI}{PF}\right) * 100$$

$$NC = \left(\frac{-}{2}\right) * 100$$

$$NC = 100\%$$

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 100$$

$$NR = 0\%$$

Por lo tanto, el nivel de riesgo para este grupo es: Nulo.

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 7/8 P.A. 5/6
---	--	------------------------------------

Liquidación de nómina

Tabla 24 Grupo: Liquidación de nómina

Preguntas	Escala	
	Si	No
25. ¿Se pagan horas extras de acuerdo con lo estipulado en la ley?	X	
26. ¿Está definido el proceso de pago de la nómina?	X	
27. ¿Se justifican razonablemente el trabajo en horas extras?	X	
28. ¿ Se han definido procedimiento para autorizar y realizar tareas fuera del horario normal de trabajo?	X	
Total	4	0

Elaborado por: Altamirano (2022)

Aplicando las fórmulas se tiene que:

$$NC = \left(\frac{LI}{PT}\right) * 100$$

$$NC = \left(\frac{4}{4}\right) * 100$$

$$NC = 100\%$$

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 100$$

$$NR = 0\%$$

Por lo tanto, el nivel de riesgo para este grupo es: Nulo.

Responsabilidades de Liquidación de nómina

Tabla 25 Grupo: Responsabilidades de Liquidación de nómina

Preguntas	Escala	
	Si	No
29. ¿Se definen claramente los responsables de la liquidación de nómina?	X	
30. ¿Las tareas inusuales, que no corresponden a la rutina de la función son solicitadas por escrito?	X	
Total	2	0

Elaborado por: Altamirano (2022)

Aplicando las fórmulas se tiene que:

$$NC = \left(\frac{LI}{PT}\right) * 100$$

$$NC = \left(\frac{2}{2}\right) * 100$$

$$NC = 100\%$$

$$NR = 100 - NC$$

$$NR = 100 - 100$$

$$NR = 0\%$$

Por lo tanto, el nivel de riesgo para este grupo es: Nulo.

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	P.E. 8/8 P.A. 6/6
---	--	------------------------------------

TEXTILES PASTEUR-BOHO				
AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO				
MATRIZ DE RIESGO				
EVALUACION AÑO 2022 AL 2023				
Grupo	Riesgo	Control Incumplido	Enfoque de Cumplimiento	Enfoque Sustantivo
Generalidades de Talento Humano	13,33% BAJO	La empresa no cuenta con un flujograma directriz para que los empleados realicen las actividades, además no cuenta con un reglamento interno aprobadas por el ministerio de trabajo	Realizar un flujograma directriz. Tener la aprobación de un reglamento interno aprobado por el ministerio de trabajo	
Selección de personal	50% ALTO	No se realizan concursos internos para la selección del personal y no se efectúan entrenamientos periódicos al personal	Validar las experiencias previas de los nuevos ingresos de los empleados.	Crear políticas para la selección del personal
Motivación e incentivos	33.33% BAJO	Las remuneraciones a los empleados se reconocen de acuerdo al salario mínimo vigente y no acorde a las tablas sectoriales	Hacer un control de las remuneraciones a los empleados para verificar si se encuentran en un nivel competitivo del sector	

3.1.3 Fase III: Ejecución

	<p style="text-align: center;">TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023</p>	EJ.
ÍNDICE		
Referencia	Descripción	
A.I.G.	Aplicación de los indicadores de gestión	
H.H.	Hoja de Hallazgos	

3.1.3.1 Aplicación de los indicadores de gestión

	<p style="text-align: center;">TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023</p>	<p style="text-align: center;">A.I.G. 1/9</p>
APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN		

Por medio de la técnica de la observación se evidenció en la información levantada que la empresa específicamente en el área de recursos humanos y en cada uno de los grupos a nivel sistémico: generalidades de talento humano, recolección de información para la variación de nómina, control y verificación de contratos para la variación de nómina, liquidación de nómina responsabilidades de liquidación de nómina se generan indicadores de gestión.

Estos facilitan la consolidación de los resultados y permita a la gerencia observar la línea de desarrollo de esta área medular de la empresa ofreciendo información para obtener el escenario en tiempo real y generar la toma de decisiones correspondiente, además permite el desarrollo de una gestión adecuada, en relación al manejo de los recursos y el nivel de alcance los objetivos organizacionales que dinamicen la mejora continua en la organización.



Ficha Técnica de Indicadores
TEXTILES PASTEUR-BOHO
Grupo 1: Generalidades de Talento Humano
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

A.I.G.
2/9

NÚMERO:	1											
CLASE:	Cuantitativo Eficacia											
OBJETIVO:	Determinar el porcentaje de trabajadores que cumplen con la normativa general de recursos humanos											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador		Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semaforización		
				FCV=	Trabajadores que laboran en la empresa / Trabajadores que cumplen las normas		BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración	Resultado
Nivel de cumplimiento de la normativa referente a talento humano	Porcentaje de trabajadores	Anual	100%	FCV=		INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	100%
				FCV=	70/70	100,00% / 100,00%	BRECHA=	100% - 100%		DEL 50% AL 84%	Poco Satisfactorio	-
				FCV=	100,00%	100,00%	BRECHA=	0,00%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	-
Interpretación del auditor: El porcentaje de trabajadores que cumplen con la normativa de recursos humanos corresponde al 100%, pues de los 70 empleados que registra la empresa Textiles Pasteur BOHO, todos cumplen con la normativa.												



Ficha Técnica de Indicadores.
TEXTILES PASTEUR-BOHO
Grupo 2: Selección del personal
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

A.I.G.
3/9

NÚMERO:	2											
CLASE:	Cuantitativo Eficiencia											
OBJETIVO:	Determinar el nivel de eficiencia en la selección de personal											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador	Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semafización			
						INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=		INDICE - ESTÁNDAR	Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración	Resultado
Nivel de cumplimiento de la normativa referente a selección de personal	Número de expedientes	Anual	100%	FCV=	Total de expedientes de trabajadores validados / Total de expedientes	78,57% / 100,00%	BRECHA=	78,57% - 100%		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	-
				FCV=	55/70					DEL 50% AL 84%	Poco Satisfactorio	80%
				FCV=	78,57%	100,00%	BRECHA=	-21,43%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	-
<p align="center">Interpretación del auditor: El nivel de eficiencia en la liquidación de nómina es satisfactorio debido a que se tienen de los 12 períodos de nómina, 12 de ellos con parámetros de cumplimiento.</p>												



Ficha Técnica de Indicadores
TEXTILES PASTEUR-BOHO
Grupo 3: Control de variación de nómina
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

A.I.G.
4/9

NÚMERO:	3											
CLASE:	Cuantitativo Eficiencia											
OBJETIVO:	Determinar el nivel de cumplimiento de la normativa en la recolección de información para la variación de la nómina											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador	Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semafización			
						BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración	Resultado	
Nivel de cumplimiento de la normativa en el control de variación de nómina	Cantidad de parámetros cumplidos por periodo	Anual	100%	FCV=	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina	INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	-
				FCV=		2/12	16,67% / 100,00%			BRECHA=		
				FCV=	16,67%	16,67%	BRECHA=	-83,33%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	17%
<p>Interpretación del auditor: El nivel de cumplimiento de la normativa en el control de variación de nómina es poco satisfactorio debido a que se tienen de los 12 periodos de nómina, solo 2 de ellos con parámetros de cumplimiento.</p>												



Ficha Técnica de Indicadores
TEXTILES PASTEUR-BOHO
Grupo 4: Motivación e incentivos
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

A.I.G.
5/9

NÚMERO:	4											
CLASE:	Cuantitativo Eficiencia											
OBJETIVO:	Determinar el nivel de control y verificación de motivación e incentivos al personal											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador		Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semaforización		
				FCV=	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina		INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=		INDICE - ESTÁNDAR	Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración
Nivel de control y verificación de motivación e incentivos	Cantidad de parámetros cumplidos por periodo	Anual	100%	FCV=		100,00% / 100,00%	BRECHA=	100% - 100%		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	100%
				FCV=	12/12					DEL 50% AL 84%	Poco Satisfactorio	-
				FCV=	100%	100,00%	BRECHA=	0,00%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	-
Interpretación del auditor: El nivel de control y verificación de motivación e incentivos es satisfactorio debido a que se tienen de los 12 períodos de nómina, 12 de ellos con parámetros de cumplimiento.												



Ficha Técnica de Indicadores
TEXTILES PASTEUR-BOHO
Grupo 5: Liquidación de nómina
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

A.I.G.
6/9

NÚMERO:	5											
CLASE:	Cuantitativo Eficiencia											
OBJETIVO:	Determinar el nivel de eficiencia en la liquidación de nómina											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador		Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semafización		
				FCV=	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina		INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=		INDICE - ESTÁNDAR	Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración
Nivel de eficiencia en la liquidación de nómina	Cantidad de parámetros cumplidos por periodo	Anual	100%	FCV=		100,00% / 100,00%	BRECHA=	100% - 100%		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	100%
				FCV=	12/12					DEL 50% AL 84%	Poco Satisfactorio	-
				FCV=	100%	100,00%	BRECHA=	0,00%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	-
Interpretación del auditor: El nivel de eficiencia en la liquidación de nómina es satisfactorio debido a que se tienen de los 12 períodos de nómina, 12 de ellos con parámetros de cumplimiento.												



Ficha Técnica de Indicadores
TEXTILES PASTEUR-BOHO
Grupo 6: Responsabilidades de liquidación de nómina
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

A.I.G.
7/9

NÚMERO:	6											
CLASE:	Cuantitativo Eficiencia											
OBJETIVO:	Determinar el nivel de eficiencia en las responsabilidades en la liquidación de nómina											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador	Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semafización			
						BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración	Resultado	
Nivel de eficiencia en las responsabilidades en la liquidación de nómina	Cantidad de parámetros cumplidos por periodo	Anual	100%	FCV=	Total de periodos con parámetros cumplidos / Total de periodos de nómina	INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	100%
				FCV=	12/12	100,00% / 100,00%	BRECHA=	100% - 100%		DEL 50% AL 84%	Poco Satisfactorio	-
				FCV=	100%	100,00%	BRECHA=	0,00%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	-
Interpretación del auditor: El nivel de eficiencia en las responsabilidades en la liquidación de nómina es satisfactorio debido a que se tienen de los 12 períodos de nómina, 12 de ellos con parámetros de cumplimiento.												



**Ficha Técnica de Indicadores
TEXTILES PASTEUR-BOHO**
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

**A.I.G.
8/9**

NÚMERO:	7											
CLASE:	Cuantitativo Calidad											
OBJETIVO:	Determinar el nivel de satisfacción de la capacitación de entrenamiento al personal											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador		Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semafización		
				FCV=	Número de empleados satisfechos con la capacitación/ Número de total de empleados		BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración	Resultado
Nivel de calidad en accidentes laborales	Cantidad de parámetros cumplidos por periodo	Anual	100%	FCV=		INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	100%
				FCV=	12/12	100,00% / 100,00%	BRECHA=	100% - 100%		DEL 50% AL 84%	Poco Satisfactorio	-
				FCV=	100%	100,00%	BRECHA=	0,00%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	-
Interpretación del auditor: El nivel de calidad en satisfacción de la capacitación de entrenamiento al personal es satisfactorio debido a que se tienen de los 12 períodos de nómina, 12 de ellos con parámetros de cumplimiento..												



Ficha Técnica de Indicadores
TEXTILES PASTEUR-BOHO
 Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023

A.I.G.
9/9

NÚMERO:	8											
CLASE:	Cuantitativo Calidad											
OBJETIVO:	Determinar el nivel de calidad en ausentismo laboral											
Formulación del Indicador	Unidad De Medida	Frecuencia	Estándar	Fórmula del Indicador		Interpretación	Brecha		Interpretación Gráfica	Semafización		
				FCV=	Número de días de ausencias laborales/ Número de trabajadores		BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		Nivel del Cumplimiento (Índice)	Valoración	Resultado
Nivel de eficiencia en las responsabilidades en ausentismo laboral	Cantidad de parámetros cumplidos por periodo	Anual	100%	FCV=		INDICADOR / ESTANDAR * 100%	BRECHA=	INDICE - ESTÁNDAR		DEL 85% AL 100%	Satisfactorio	100%
				FCV=	12/12	100,00% / 100,00%	BRECHA=	100% - 100%		DEL 50% AL 84%	Poco Satisfactorio	-
				FCV=	100%	100,00%	BRECHA=	0,00%		DEL 9% AL 49%	Deficiente	-
Interpretación del auditor: El nivel de calidad en ausentismo laboral es satisfactorio debido a que se tienen de los 12 períodos de nómina, 12 de ellos con parámetros de cumplimiento.												

3.1.3.2 Hoja de Hallazgos

		TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023			H.H. 1/3
HALLAZGOS POR GRUPO					
<i>Grupo: Generalidades de Talento Humano</i>					
N°	Ref.	Condición	Criterio	Causa	Efecto
1	A.I.G. 2/9	<p>Se tiene un riesgo del 13.33%. Esto debido a que no existe una guía en el desarrollo de los procedimientos, como un flujograma directriz, otro hallazgo que se presenta es que la cantidad de personas que laboran dentro del departamento no es proporcional con el flujo de tareas, incumpliendo uno de los principios básicos de la administración: el control.</p>	<p>De acuerdo al Art. 556. Del Código del Trabajo se tiene que, ...Corresponde a la Dirección de Empleo y Recursos Humanos: ... 2. Promover y ejecutar la política de empleo, mediante el servicio de colocación; ...4. Llevar el registro de los trabajadores ocupados y desocupados, siguiendo una catalogación metodizada y completa conforme a las diversas ramas de trabajo, con las especificaciones necesarias...</p>	<p>Se presenta de manera periódica a todos los empleados información de las necesidades, logros y evolución de la empresa, pero no existen indicadores de gestión que presenten resultados el logro de las actividades en concordancia con lo establecido y además que faciliten el debido control y seguimiento de las actividades.</p>	<p>La falta de un flujograma directriz hace que los empleados no realicen correctamente sus actividades, ya que realizan trabajos que no les corresponden</p>

	Iniciales	Fecha
Elaborado por	R.A.A.P.	
Revisado por	A.G.M.J.	

		TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023			H.H. 2/3	
HALLAZGOS POR GRUPO						
<i>Grupo: Selección de personal</i>						
Nro.	Ref.	Condición	Criterio	Causa	Efecto	
2	A.I.G. 3/9	Se tiene un riesgo de 50 %. Esto debido a que las hojas de vida carecen de toda la información necesaria para el proceso de selección, en particular la calificaciones y evaluaciones del empleado y existe la carencia de indicadores de gestión que permitan monitorear el desarrollo de este grupo en concordancia con las metas previamente diseñadas, incumpliendo unos los principios básicos de la administración: organización.	De acuerdo al Art. 556. Del Código del Trabajo se tiene que, ...Corresponde a la Dirección de Empleo y Recursos Humanos: ... 2. Promover y ejecutar la política de empleo, mediante el servicio de colocación; 3. Investigar y atender todo lo relacionado con la selección de las migraciones laborales; 4. Llevar el registro de los trabajadores ocupados y desocupados, siguiendo una catalogación metodizada y completa conforme a las diversas ramas de trabajo, con las especificaciones necesarias...	Al momento de seleccionar el personal no se puede realizar una buena evaluación al empleado.	No se consideran las evaluaciones como soporte para generar promociones y ascensos a los empleados lo que limita una decisión de promoción sustentada en evidencia física del real desenvolvimiento del trabajador en el área de trabajo, que evidencie el correcto cumplimiento de las competencias laborales, aportes y logros que demuestren el real potencial.	

	Iniciales	Fecha
Elaborado por	R.A.A.P.	
Revisado por	A.G.M.J.	

		TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023			H.H. 3/3
HALLAZGOS POR GRUPO					
<i>Grupo: Motivación e incentivos</i>					
Nro.	Ref.	Condición	Criterio	Causa	Efecto
3	A.I.G. 5/9	Se tiene un riesgo de 33.33%. Esto debido a que se debe tomar en cuenta los valores de las remuneraciones a nivel del sector para aplicar en la empresa, factor que no existe en la organización.	De acuerdo al Art. 3. Del Código del Trabajo se tiene que, ...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...	Los empleados no cuentan con remuneraciones pagadas al valor que se encuentra en el sector.	Los empleados pueden ver otras ofertas de trabajo debido a las remuneraciones mal pagadas.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por	R.A.A.P.	
Revisado por	A.G.M.J.	

3.1.4 Fase IV: Comunicación de Resultados

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	C.R.
ÍNDICE		
Referencia	Descripción	
I.F.	Informe Final	
C.P.	Carta de Presentación	

3.1.4.1 Informe Final

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	I.F. 1/6
ÍNFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN		
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023		
Departamento examinado: Talento Humano		
Objetivo: Contextualizar los hallazgos presentando por medio de los instrumentos evidenciando el escenario real de la gestión que se mantiene en el área de Talento Humano		
Alcance: Eficiencia, eficacia y calidad de la Gestión del Área de Talento Humano de la empresa TEXTILES PASTEUR-BOHO		
<p>En la fecha prescrita se desarrolló un análisis de la gestión de las actividades y procesos del departamento de Talento Humano de la empresa TEXTILES PASTEUR-BOHO, por lo que se procedió a conocer las operaciones que se realiza en el departamento y la revisión correspondiente de los documentos que soportan de manera física cada una de las tareas que las constituyen.</p> <p>El contexto físico donde se desarrolló la auditoría es la empresa Textiles Pasteur - BOHO está ubicada en la ciudad de Ambato, Parroquia Izamba, Barrio San Vicente en las calles Alberto Rosero y Maximiliano Rodríguez detrás de Fideos Catedral; se evidenció la existencia de la misión y visión además de la estructura organizativa, constituida por una gerencia (Nivel estratégico), cuatro departamentos (Nivel Táctico) dentro de los cuales se encuentra Talento Humano y el personal de apoyo (Nivel operativo).</p> <p>Debido a la información resultante de una auditoría previa en el año 2015, se demostraron una serie de factores preponderantes que aún continúan hasta la actualidad, según lo que se pudo evidenciar mediante la observación de los hechos. Donde se demostró que la empresa posee una infraestructura adecuada, genera un producto de óptima calidad, se mantiene en la innovación de manera constante, posee un personal calificado y una estructura tecnológica de vanguardia. Lo que ha generado que se promueva la exportación de los productos y la participación en ferias textiles a nivel internacional, aportando bienestar económico a nivel regional y nacional, además existe estabilidad en los precios y la satisfacción de los clientes se ha materializado.</p>		
Elaborado por: R.A.A.P.	Fecha:	
Revisado por: A.G.M.J.	Fecha:	

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	I.F. 2/6
ÍNFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN		
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023		
Departamento examinado: Talento Humano		
<p>Por otra parte, también se logró establecer que la empresa carece de un código de ética, al igual que un manual de control interno y de funciones al personal que labora en la misma; dentro de los elementos que podrían generar afectación a la organización se encuentran la situación económica del país, la competencia utiliza estrategias relacionadas con los precios para captar la atención del mercado.</p> <p>Otro elemento de afectación corresponde al ámbito fiscal y la materia prima el cual impacta de manera directa por el origen de la misma y como consecuencia se elevan los costos, lo que incrementa el precio del producto final, además de que en el mercado textil se ha generado un incremento progresivo de la competencia.</p> <p>En este sentido con este antecedente previamente documentado, se inicia la evaluación del control interno de la organización sustentada en una entrevista realizada a el Gerente General de la empresa, considerando diversas dimensiones de interés: con respecto al ambiente de control se consultó directamente el conocimiento que poseen los trabajadores relacionada con la norma vigente que regule la conducta, por lo que la respuesta hace referencia a la carencia de un código de ética.</p> <p>El único soporte existente es el Código de Trabajo que hace referencia a los aspectos legales y los deberes y derechos de los que participan en la relación laboral y un reglamento interno de trabajo el cual, es actualizado cada dos años. Sin embargo, no existe parámetros de ética dentro de la organización que genere un alcance hacia otros aspectos básicos de la relación laboral.</p> <p>Con respecto a la concordancia de los objetivos con la misión institucional, existe una estrecha correlación de estos elementos que de manera conjunta establecen la línea de acción para el éxito de la organización.</p>		
Elaborado por: R.A.A.P.	Fecha:	
Revisado por: A.G.M.J.	Fecha:	

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	L.F. 3/6
ÍNFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN		
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023		
Departamento examinado: Talento Humano		
<p>Para analizar las actividades de control establecidas, se consulta con respecto a la existencia de la asignación de manera formal de las diversas actividades y responsabilidades relacionado con autorización, aprobación, procesamiento y registro, auditoría y custodia de fondos, bienes de la empresa.</p> <p>En este caso se presenta un ciclo de trabajo que se puntualizó en el departamento de finanzas donde se reconoce la dinámica compartida de responsabilidades y asignación de funciones. Con respecto a la información y comunicación existen diversos reportes que facilitan la toma de decisiones en los diversos niveles internos, por medio de un sistema de nombre Microplus, mediante el cual se emiten reportes para las diversas áreas generando un control en tiempo real y facilitando de esta forma las gestiones.</p> <p>En relación al monitoreo se hace referencia únicamente a un indicador que es utilizado en el departamento de finanzas y producción omitiendo de esta forma al resto de los subsistemas que constituyen la organización, limitando el seguimiento del cumplimiento de las metas en concordancia con los objetivos establecidos.</p> <p>Para el logro de los objetivos de la auditoría se procedió a seccionar el área foco de estudio en seis grupos, los cuales, fueron analizados mediante el cuestionario aplicado a el Jefe del Departamento. Cuando se analizó las generalidades de talento humano se determinó la existencia de funciones definidas en el departamento, además de la capacidad del personal que labora en el área, pero se carece de procedimientos que orienten el desarrollo de las actividades.</p>		
Elaborado por: R.A.A.P.	Fecha:	
Revisado por: A.G.M.J.	Fecha:	

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023	I.F. 4/6
INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN		
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023		
Departamento examinado: Talento Humano		
<p>Con respecto a la relación del número de trabajadores con respecto a las operaciones ocasionalmente no es proporcional, también se determinó que, si se cumplen políticas referentes a las prestaciones sociales, medidas preventivas de seguridad e higiene laboral, además de la debida capacitación al personal de nuevo ingreso, al igual que el mantenimiento de las normativas vigentes y la capacitación por cada responsable del área.</p> <p>Se ha generado el fiel cumplimiento de las normas generales de operación, al igual que los deberes y derechos del personal, normas y políticas a nivel disciplinario. Además, se mantiene informado al personal de los avances, logros y requerimientos de la empresa.</p> <p>En relación, con el grupo selección de personal existen parámetros para limitar las preferencias al momento de seleccionar el personal, no existen calificaciones y evaluaciones de desempeño, no se han considerado las evaluaciones como parte del análisis para la promoción y ascenso del personal, si existe validación de las referencias del personal.</p> <p>Con respecto al control de variación de la nómina, si existen formatos para la liquidación de la nómina, además del conocimiento para el desarrollo de esta actividad por parte del personal. Sin embargo, no se han parametrizado el momento del diligenciamiento de los formatos, pero si existe un límite para la recepción de los mismos.</p> <p>En relación a la motivación e incentivos, aun no se diseñan políticas concretas al respecto, por lo que no existe un criterio confiable para tal fin. Esto debilita la percepción de satisfacción que tendría el trabajador lo que impacta en los resultados del rendimiento final. Además, hay que considerar que este tipo de manifiestos.</p>		
Elaborado por: R.A.A.P.	Fecha:	
Revisado por: A.G.M.J.	Fecha:	

	TEXTILES PASTEUR-BOHO AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 2022-2023		I.F. 6/6
	INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN		
Periodo examinado: 01 de noviembre 2022 al 09 de enero 2023			
Departamento examinado: Talento Humano			
Mapa de confiabilidad y riesgo			
Grupo	NC	NR	Semaforización Nivel de Confianza
Generalidades de Talento Humano	86,67% Alto	13,33% Bajo	
Selección de personal	50% Bajo	50% Alto	
Control de variación de nómina	100% Alto	0% Nulo	
Motivación e incentivos	67,67% Alto	33,33% Moderado	
Liquidación de nómina	100% Alto	0% Nulo	
Responsabilidades de Liquidación de nómina	100% Alto	0% Nulo	
Indicadores de Gestión			
Clase	Indicador		Nivel
Eficiencia	Nivel de cumplimiento de la normativa en la recolección de información para la variación de la nómina		16.67%
	Nivel de motivación del personal e incentivos		100%
	Nivel de eficiencia en la liquidación de nómina		100%
	Nivel de eficiencia en las responsabilidades en la liquidación de nómina		100%
Eficacia	Nivel de cumplimiento de la normativa referente a talento humano		100%
	Nivel de cumplimiento de la normativa referente a selección de personal		78.57%
Calidad	Nivel de eficiencia en las responsabilidades en ausentismo		100%
	Nivel de calidad en accidentes laborales		100%
Elaborado por: R.A.A.P.		Fecha:	
Revisado por: A.G.M.J.		Fecha:	

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Al finalizar el presente proyecto integrador se determinan las siguientes conclusiones:

Con relación al primer objetivo en la fase de planificación se realizó el estudio preliminar, de la gestión efectuada por el departamento de Talento Humano, durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2022, mediante la evaluación de algunas operaciones que realiza la mencionada unidad como: aspectos generales del departamento de talento humano, selección de personal, motivación e incentivos, control de variación de nómina, liquidación de nómina, responsabilidades de liquidación de nómina. Además, se obtuvo información sobre la entidad: filosofía, perfil legal, sistematización de las operaciones y personal que la integra.

Con respecto al segundo objetivo en la fase de ejecución de auditoría de gestión, relacionado con ejecutar la auditoría de gestión para la obtención de evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados, mediante la aplicación de la observación directa, una entrevista al Gerente General de la empresa, confirmando los antecedentes reflejados en una auditoría del año 2015, realizada a la empresa donde se evidencia que aún se conservan las recomendaciones de esa auditoría. De igual forma se procedió a aplicar una encuesta al jefe del departamento, lo cual, funcionó como soporte para cuantificar y cualificar los hechos dimensionalmente, de cada uno del grupo evaluados, generando los resultados de la auditoría de gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia, detallando cada uno de los elementos que fueron evidenciados.

Finalmente, para el cumplimiento del tercer objetivo referente a comunicar los resultados de la auditoría de gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia, donde se expuso las diversas falencias encontradas en cada

grupo por lo que en los aspectos generales de talento humano existe un nivel de confiabilidad del 86,67% lo que representa un nivel alto, sin embargo, el nivel de riesgo presentado es del 13,33%, además de la motivación e incentivos que presentó un nivel de confiabilidad 67,67%, el grupo de selección de personal evidenció un nivel de riesgo alto, siendo el único en esta condición, pero un nivel de confiabilidad de igual forma alto. Dentro de los indicadores de gestión de eficacia que fueron aplicados el 100% cumple con la normativa existente en la actualidad por el departamento de talento humano, al igual que los de eficiencia en la motivación e incentivos considerando que actualmente estos son dados por la experiencia. En lo que respecta a la eficiencia en la selección de personal existe un nivel poco satisfactorio con un 78,57%. En lo que respecta la calidad en ausentismo laboral y accidentabilidad se presenta un 100%.

4.2 Recomendaciones

Gestionar parámetros debidamente autorizados por la gerencia para la emisión de auditorías de gestión para el área de Talento Humano, debido a los hallazgos presentados, de esta forma se puede consolidar de mejor forma las actividades en esta área y se garantiza un mejor manejo de los recursos, por esta razón es indispensable el diseño de indicadores de gestión que optimicen el control y delimiten de forma clara el desarrollo de cada uno de los grupos.

Solventar de manera responsable cada una de las fallas evidenciadas en la auditoría para que de esta forma se optimice la gestión en el departamento de Talento Humano y el recurso sea debidamente administrado y aprovechado en el máximo nivel y de esta manera redimensionar el enfoque de la gerencia hacia otros subsistemas existentes dentro de la organización aparte de producción.

Disminuir los niveles de riesgo presentes en los grupos medulares de la gestión de Talento Humano, ya que de esta forma se mejora los procesos y los lineamientos de trabajo para obtener resultados de manera más eficiente en poco tiempo y maximizando el uso de recursos, lo que impacta de manera significativa en el producto final y el posicionamiento de la marca; además de gestionar el incrementar los indicadores de gestión que está fuera de los parámetros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, A. (2019). *Estudio del proceso productivo de los seis productos principales de ropa interior de caballero y la incidencia en la productividad de la empresa textiles pasteur de la ciudad de Ambato*. [Universidad Tecnológica Indoamérica]. <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1132/1/TESIS-ANDRES%20NICOLAS%20AGUILAR%20LLIGUISUPA.pdf>
- Arias, I. (2018). Auditoría un enfoque de gestión. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*. [https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html#:~:text=Auditor%C3%ADa%20de%20Gesti%C3%B3n%20es%20un%20examen%20objetivo%2C%20sistem%C3%A1tico%20y%20profesional,r cursos%20\(Lara%2C%202013\)](https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html#:~:text=Auditor%C3%ADa%20de%20Gesti%C3%B3n%20es%20un%20examen%20objetivo%2C%20sistem%C3%A1tico%20y%20profesional,r cursos%20(Lara%2C%202013)).
- Audit Consulting Group. (2020). *Evaluación de procesos de control interno*. Audit Consulting Group. <https://auditconsulting.ec/evaluacion-de-procesos-de-control-interno/>
- BOHO Ecuador. (2022). *BOHO, ropa deportiva, lencería, licras de compresion, boxer, calzoncillos, suspensorio , panty - tienda de ropa en Ambato*. BOHO Ecuador Business Site. <https://bohoecuador.business.site/>
- Briceño, M., & Morales, V. (2021). *Evaluaciones de control interno*. PwC. Pacheco, Apostólico y Asociados (PricewaterhouseCoopers). <https://www.pwc.com/ve/es/servicios/auditoria/auditoria-interna/evaluaciones-de-control-interno.html>
- Castillo, J. C., Erazo, J. C., Narváez, C. I., & Torres, M. M. (2019). Auditoría de gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa comercial. *Visionario Digital*, 3(2.1.), 159–188. <https://doi.org/10.33262/VISIONARIODIGITAL.V3I2.1..551>
- Correa, H., Aguilar, L., & Romero, O. (2016). *Auditoría de gestión de la calidad un enfoque práctico* (1st ed.). <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6922/3/125%20AUDITORI A%20DE%20GESTION%20DE%20LA%20CALIDAD.pdf>

- Cruz, F. (2016). *Auditoria de gestión a la unidad de talento humano de la empresa “megasetec mega servicios y tecnología cía. ltda.” ubicada en el distrito metropolitano de Quito* [universidad central del ecuador].
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9874/1/T-UCE-0003-CA078-2016.pdf>
- EDEBE. (2016). El departamento de recursos humanos. En *Gestión Integral de Recursos Humanos*. https://www.edebe.com/educacion/documentos/830029-0-529-830029_la_oarh_cast.pdf
- Florian, C. (2016). *La auditoria, origen y evolución ¿por qué en Colombia solo se conoce a través de leyes?*
<https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/4sin/B20.pdf>
- Fonseca, A. (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*. (FC Editorial, Ed.). Fundación Confemetal.
- GlobalCorp. (2020). Journal Ecuador Empresarial. *Journal Ecuador Empresarial*, 9(35). https://issuu.com/suplementosgec/docs/journal_35_final_web
- Guzmán, M. (2017). *Lectura introductoria la importancia de la auditorias la importancia de la auditoria*.
https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/ppios_admon/apoyo_u4_1.pdf
- Hemphill, J., & Yoder, D. (1975). *Management Auditing*.
<https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA024133.pdf>
- Hernández, C. (2020, April 8). *Medidas básicas de los controles internos en la auditoría - Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia*. Instituto Nacional de Contadores Públicos Colombia. <https://incp.org.co/medidas-basicas-de-los-controles-internos-en-la-auditoria/>
- Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora

continua en las empresas. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>

Mayorga, A. (2017). *Análisis de caso, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26201/1/T4084i.pdf>

Méndez, H. (2011). *Auditoría* (McGraw-Hill Interamericana de España, Ed.).

Mendez, J. (2015). *La importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales* [universidad militar nueva granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14145/LA%20IMPORTANCIA%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20LA%20CONSECUCION%20DE%20LOS%20OBJETIVOS%20ORGANIZACIONALES.pdf;jsessionid=B34D4E36C54C093A5DB4D4A43D3496EA?sequence=1>

Miranda, M. (2014). *La auditoría de gestión y su impacto en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito 1 de julio Ltda. en el año 2013* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20405/1/T2429i.pdf>

Muñoz, A. (2015). “*La definición de procesos de producción y su incidencia en los resultados de la empresa textiles pasteur* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17785/1/T3039i.pdf>

Muñoz, P. (2017). *Auditoría de gestión a la empresa textiles pasteur provincia de Tungurahua, cantón Ambato, período 2015*. [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12777/1/72T01070.pdf>

Nishikant, J. (2013). Auditing Techniques. In *financial accounting and auditing*. <https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Audit%20Techniques%20S.%20Y.%20B.%20Com.%20Sem%20IV%201644475482.pdf>

Núñez, R. V., Proaño, E. A., & Quiñónez, L. E. (2018). Evolución de la auditoría de gestión. *Ciencia digital*, 2(1), 361–380.

<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i1.26>

- Ordoñez, C. V., García, A., & Moncada, M. I. (2019). *Gestión del talento humano: La auditoría de recursos humanos* [Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/12830/>
- Pennings, D. (2021, October 1). *11 Different Types of Audits That Can Help Your Business*. BeeneGarter. <https://beenegarter.com/different-types-of-audits/>
- Redondo, R., Xavier, D., & Perez, L. (1996). *Auditoria de gestión*. <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gesti%c3%b3n.pdf>
- Robalino, M. (2022). *Auditoría de gestión al área de talento humano del Cuerpo de Bomberos Ambato* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35876/1/T5402i.pdf>
- Rodríguez, E. (2018). *El control y evaluación a las firmas de auditoría externa calificadas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en la ciudad de Guayaquil* [Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2894/1/TM-ULVR-0037.pdf>
- Saavedra, L. (2019). *Examen de suficiencia profesional auditoria de gestión* [Universidad Nacional de la Amazonia Peruana]. https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/5779/Luciana_informe_titulo_2018.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Santamaría, G., & Marcelo, M. (2017). La auditoría de gestión, una herramienta necesaria para la economía. *UTCiencia “Ciencia y tecnología al servicio del pueblo,”* 3(2), 95–103. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46>
- Sevillano, A. (2011). *Modelo de auditoría de gestión al talento humano de la Corte Superior de Justicia Ibarra* [Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1124/2/02%20ICA%20263%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>

- Singh, R. (2016). Management audit: is that useful? *IJARIE*, 2(6).
http://ijariie.com/AdminUploadPdf/Management_Audit_Is_that_useful_ijariie3269.pdf
- Tribunal de Cuentas de Guyana. (2006). *Audit Process Manual*.
- UNIR. (2022). *¿Qué es la gestión del talento humano y cuál es su importancia?* Universidad Internacional de la Rioja . <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: Una herramienta de mejora continua* (1st ed.). Departamento de edición y publicación universitaria (DEPU) Ediciones Uleam. <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Villardefrancos, M., & Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de la información*, 37(2), 53–59.
<https://www.redalyc.org/pdf/1814/181418190004.pdf>
- Wright, S. (2021, June 3). *What is quality assurance auditing?* Audit career advice.
<https://www.careersinaudit.com/article/what-is-quality-assurance-auditing-/>
- Yuccha, M. (2022). *Auditoría de gestión en la empresa MEGAKONS S.A., período 2019 – 2020* [Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36782/3/T5651i.pdf>
- Zambrano, G., Álvarez, D., & Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *unesum-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria* , 5(3), 127–140.
- Zambrano, M., Véliz, V., Escobar, M., & Armada, E. (2018). Auditoría de gestión: fundamentos teóricos y metodológicos. *Mikarimin. revista científica multidisciplinaria* . , 4(4), 13–24.
<http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1186>