



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Contabilidad y Auditoría

**Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez**

**Galván Cía. Ltda. Período 2023**

Trabajo de Integración Curricular, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

**AUTORA:**

Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**DIRECTORA:**

Dra. María Enma Añezco Narváez, PhD.

Loja - Ecuador

2025

## Certificación



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Sistema de Información Académico  
Administrativo y Financiero - SIAAF

### CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **AÑAZCO NARVAEZ MARIA ENMA**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN LA COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA. PERIODO 2023.**, perteneciente al estudiante **PAMELA ELIZABETH LOJAN CABRERA**, con cédula de identidad N° **1150452223**.

#### **Certifico:**

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 7 de Febrero de 2025



Escaneado electrónicamente por:  
MARIA ENMA AÑAZCO  
NARVAEZ

F) .....

**DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**



Certificado TIC/TT.: UNL-2025-000647

1/1  
*Educamos para Transformar*

## **Autoría**

Yo, **Pamela Elizabeth Lojan Cabrera**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de Identidad:** 1150452223

**Fecha:** 07 de febrero del 2025

**Correo electrónico:** [pamela.lojan@unl.edu.ec](mailto:pamela.lojan@unl.edu.ec)

**Celular:** 0979730104

**Carta de autorización por parte de la autora, para la consulta, reproducción parcial o total y publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.**

Yo, **Pamela Elizabeth Lojan Cabrera**, declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. Período 2023**, como requisito para optar el título de **Licenciada en Contabilidad y Auditoría**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tengan convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 07 días del mes de febrero de dos mil veinte y cinco.

**Firma:**

**Autora:** Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**Cédula de Identidad:** 1150452223

**Dirección:** Loja

**Fecha:** 07 de febrero del 2025

**Correo electrónico:** [pamela.lojan@unl.edu.ec](mailto:pamela.lojan@unl.edu.ec)

**Celular:** 0979730104

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora del Trabajo de Integración Curricular:** Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

## **Dedicatoria**

Dedico el resultado de mi esfuerzo de tantos años primeramente a *Dios*, por guiarme en cada paso de este camino académico, y darme fuerza, salud y voluntad para alcanzar una de las metas más anheladas de mi vida.

De manera especial a mis queridos padres, *Jorge Lojan y Alba Cabrera*, por todos los sacrificios y esfuerzos que han hecho para que pudiera concluir mis estudios y convertirme en la mujer y profesional que soy hoy. Gracias por creer en mí, por su confianza y por enseñarme que con trabajo y perseverancia obtendré la recompensa que tanto he anhelado. Sin ustedes nada de esto hubiera sido posible.

A *Jorge, Andrea y Alejandro*, con todo cariño, dedico este trabajo a ustedes, mis queridos hermanos, gracias por su apoyo incondicional, que siempre me recordaron que no estaba sola en este camino.

A *Carlos C.*, por su compañía durante estos cuatro años de carrera, por su constante apoyo e inspiración, gracias por cada palabra de aliento y cada gesto de cariño que han sido fundamentales para llegar hasta aquí.

A mi *familia y amigas*, por las risas en los momentos de estrés, por su consejos y enseñanzas.

- *Pamela Elizabeth Lojan Cabrera*

## **Agradecimiento**

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, a la Carrera de Contabilidad y Auditoría por haberme brindado una exitosa formación universitaria; también deseo expresar mi agradecimiento a las autoridades y al personal docente que se entregaron con dedicación, responsabilidad y experiencia académica, brindándome valiosos conocimientos y apoyo en cada etapa de mi formación profesional.

De manera especial, a la Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD., directora del Trabajo de Integración Curricular, quien con su paciencia, conocimientos y experiencia profesional supo orientarme de la mejor manera para la elaboración y culminación del presente trabajo.

Por último, al Sr. Jorge Renán Ramírez Pineda; Representante legal de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. en conjunto con la Lic. Herrera Ramírez Ana Felicia; Contadora y la Ing. Salazar Córdova Viviana Jackeline; Jefa de Recursos Humanos, quienes me permitieron realizar mi trabajo en tan prestigiosa empresa y brindarme la información necesaria para lograr mi objetivo.

- *Pamela Elizabeth Lojan Cabrera*

## Índice de Contenidos

<b>Certificación.....</b>	<b>2</b>
<b>Autoría.....</b>	<b>3</b>
<b>Carta de Autorización.....</b>	<b>4</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>5</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>6</b>
<b>Índice de Contenidos.....</b>	<b>7</b>
Índice de Tablas.....	8
Índice de Figuras.....	8
Índice de Anexos.....	8
<b>1. Título.....</b>	<b>9</b>
<b>2. Resumen.....</b>	<b>10</b>
2.1. Abstracta.....	11
<b>3. Introducción.....</b>	<b>12</b>
<b>4. Marco Teórico.....</b>	<b>13</b>
<b>5. Metodológica.....</b>	<b>44</b>
5.1. Procedimiento.....	45
5.2. Instrumentos.....	46
<b>6. Resultados.....</b>	<b>47</b>
<b>7. Discusión.....</b>	<b>151</b>
<b>8. Conclusiones.....</b>	<b>152</b>
<b>9. Recomendaciones.....</b>	<b>153</b>
<b>10. Bibliografía.....</b>	<b>154</b>
<b>11. Anexos.....</b>	<b>157</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Fórmulas de los indicadores de gestión .....	<b>28</b>
---	-----------

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Tipos de Auditoría .....	<b>19</b>
<b>Figura 2</b> Proceso de la Auditoria de Gestión .....	<b>23</b>
<b>Figura 3</b> Formato de Orden de Trabajo.....	<b>25</b>
<b>Figura 4</b> Formato de Notificación inicial .....	<b>25</b>
<b>Figura 5</b> Formato de Hoja de Marcas.....	<b>26</b>
<b>Figura 6</b> Formato de Hoja de Índices .....	<b>26</b>
<b>Figura 7</b> Formato de hoja de distribución de trabajo y tiempo .....	<b>27</b>
<b>Figura 8</b> Formato de matriz FODA .....	<b>27</b>
<b>Figura 9</b> Formato del Programa de Auditoría .....	<b>30</b>
<b>Figura 10</b> Formato del cuestionario de control interno .....	<b>33</b>
<b>Figura 11</b> Clasificación de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) .....	<b>42</b>
<b>Figura 12</b> Clasificación de las Normas del Control Interno.....	<b>43</b>

## Índice de anexos

<b>Anexo 1</b> Ruc de la Empresa.....	<b>157</b>
<b>Anexo 2</b> Oficio a la Empresa. ....	<b>159</b>
<b>Anexo 3</b> Respuesta de la Empresa. ....	<b>160</b>
<b>Anexo 4</b> Informe de Pertinencia del Proyecto .....	<b>161</b>
<b>Anexo 5</b> Certificación del Abstrac.....	<b>162</b>

## **1. Título**

Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.  
Período 2023.

## **2. Resumen**

La AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN LA COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA. PERÍODO 2023, se realizó con el fin de evaluar el control interno para medir el grado de solidez y eficiencia administrativa de acuerdo a la normativa aplicable, medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos; y, con los resultados elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión en el talento humano.

Para cumplir los objetivos señalados, se utilizó el proceso de Auditoría de Gestión considerando sus cinco fases, iniciando con los documentos precontractuales como el contrato, orden de trabajo, notificación inicial, hoja de distribución de trabajo y tiempo, así como de marcas e índices. Luego, en la fase I Conocimiento Preliminar se realizó una visita previa para obtener un conocimiento de la entidad. En la fase II Planificación Específica, se elaboró el memorándum de planificación y la matriz de riesgos del componente auditado. En la fase III Ejecución, se realizó la evaluación del control interno, cédulas narrativas de los hallazgos encontrados y la aplicación de indicadores de gestión. Adicionalmente, se verificó el cumplimiento normativo de los procedimientos de talento humano representados en flujogramas. Posteriormente, en la fase IV Comunicación de resultados, se emitió el informe final. Por último, en la fase V Seguimiento, se estableció un cronograma para el cumplimiento de las recomendaciones. Entre los principales resultados destacan la falta de un plan para la administración del talento humano; un código de ética formal; un plan de capacitaciones; un manual de funciones actualizado y aprobado; procedimientos y criterios definidos para ascensos, así como trabajadores sin título profesional acorde al cargo que desempeñan; ante estas debilidades, los directivos adoptarán medidas que conlleven a una gestión más eficiente, promoviendo la mejora continua.

**Palabras Claves:** Auditoría, Gestión, Control, Indicadores, Hallazgo, Informe.

## **2.1. Abstracta**

The MANAGEMENT AUDIT OF HUMAN TALENT AT COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA. 2023 PERIOD, was conducted in order to evaluate the internal control to measure the degree of soundness and administrative efficiency according to the applicable regulations, measure the degree of efficiency, effectiveness and economy in the management of resources; and, with the results to prepare a report containing comments, conclusions and recommendations to improve the management of human talent.

In order to meet the above objectives, the Management Audit process was used considering its five phases, starting with the pre-contractual documents such as the contract, work order, initial notification, work and time distribution sheet, as well as markings and indexes. Then, in phase I Preliminary Knowledge, a previous visit was made to get to know the entity. In phase II Specific Planning, the planning memorandum and the risk matrix of the audited component were prepared. In phase III Execution, the evaluation of internal control, narrative reports of the findings found and the application of management indicators were carried out. In addition, compliance with the regulations of the human talent procedures represented in flow charts was verified. Subsequently, in phase IV Communication of results, the final report was issued. Finally, in phase V Follow-up, a timetable was established for compliance with the recommendations. The main findings include the lack of a human talent management plan; a formal code of ethics; a training plan; an updated and approved functions manual; defined procedures and criteria for promotions, as well as workers without a professional degree in accordance with the position they hold; in view of these weaknesses, the managers will adopt measures that will lead to more efficient management, promoting continuous improvement.

**Key words:** Audit, Management, Control, Indicators, Findings, Report.

### 3. Introducción

La auditoría de gestión en el sector privado es de gran importancia, ya que se lo realiza con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y economía con la que una empresa utiliza sus recursos para alcanzar sus objetivos y metas institucionales. Además, nos ayuda a identificar deficiencias, fraudes o debilidades en la administrativa y a proponer recomendaciones para promover una adecuada gestión de los recursos y el cumplimiento de la normativa vigente aplicable al sector.

El trabajo de titulación denominado: Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. Período 2023., se lo realizó con el objetivo de brindar un aporte a gerencia sobre la gestión y trabajo realizado por el departamento de talento humano. Para ello, se elaboró un informe que incluye comentarios, conclusiones y recomendaciones con base en los hallazgos obtenidos en la evaluación del control interno y la aplicación de indicadores de gestión, que les servirá como base para la adaptación de medidas correctivas y la implementación de mejores prácticas, con el objetivo de fortalecer la transparencia en las operaciones de la empresa.

El presente trabajo según lo establecido en el artículo 229 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja se encuentra estructurado de la siguiente manera: **Título**, hace referencia al tema principal del estudio, **El resumen**; ofrece una síntesis del trabajo realizado basado en los objetivos planteados, la metodología y resultados y conclusiones relevantes, **Introducción**; define la importancia del tema, la aportación a la empresa y la estructura del trabajo, **Marco teórico**; recopila información bibliográfica, incluyendo conceptos y perspectivas de diversos autores sobre el proceso de auditoría de gestión y demás temas relacionados al tema de investigación, **Metodología**; detalla las técnicas y métodos aplicados durante el proceso, **Resultados**; describen las cinco fases de auditoría de gestión: Conocimiento preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados con la elaboración de un informe final, y la fase de seguimiento, en la que se establecen las recomendaciones a implementar, **Discusión**; resume la situación inicial de la empresa y las mejoras esperadas con base en los resultados obtenidos, **Conclusiones**; se formulan con base en el cumplimiento de los objetivos propuestos, **Recomendaciones**; presentan propuestas de soluciones que contribuyen a fortalecer la gestión de entidad, **Bibliografía**; incluye todas las fuentes consultadas, como libros, manuales, leyes, artículos, sitios web y otros materiales, Finalmente, **Anexos**; contienen los documentos que sustentan el trabajo de auditoría realizado.

## 4. Marco Teórico

### EMPRESA

#### Definición

Es un grupo formado por uno o más personas que ponen en común sus recursos (capital, tecnología, tierra, mano de obra, producción, etc.) para producir bienes o servicios a través de una normativa bien organizada y gestionada, el cual resalta sistemas coordinados de planificación, comunicación, información y control que son efectivos, modernos y productivos con una existencia relativamente continua en un medio determinado y cuyas actividades están dirigidas al logro de una meta o misión específica (Arguello et al, 2020).

De conformidad con los autores Elizalde y Montero (2020), “Las empresas se originan cuando se descubre que existe una necesidad insatisfecha en el mercado. Esto es aprovechado por los emprendedores, quienes buscan o desarrollan un producto o servicio que pueda satisfacer esa necesidad existente” (p.12).

#### Importancia

Uno de los aspectos que hace que las empresas sean de vital importancia, según los autores Arguello et al. (2020), “Proporcionan los ingresos necesarios para vivir, a través de los salarios que pagan a sus empleados o de los beneficios que obtienen sus propietarios. Otra importante función social es que promueven el avance tecnológico y la innovación” (p.9).

#### Objetivo

El objetivo principal de las empresas no se basa únicamente en la consecución de sus fines económicas como tales, sino también en la necesidad de mantener objetivos sociales, que se centran en mejorar el ambiente de trabajo tanto fuera como dentro de la entidad, generando mayores utilidades, a través de un buen trato hacia los clientes y trabajadores (Larrosa et al., 2020).

#### Clasificación

##### *Clasificación de las empresas*

<b>Clasificación</b>	<b>Clasificación específica</b>	<b>Descripción</b>
<b>Por los sectores de actividad</b>	Industriales	Se dedica a producir y manufacturar bienes, transformando la materia prima en un producto terminado, mediante varios procesos organizados para destinarlos al consumo de la población.
	Comerciales	Compran y venden productos terminados al por mayor y menor al consumidor final.

	Servicios	Son aquellas que ofrecen un trabajo o bienes intangibles para satisfacer las necesidades de los clientes.
<b>Por el origen del capital</b>	Públicas	Es toda empresa que su capital proviene del Estado y tiene objetivos sociales, es decir que busca atender las necesidades sociales de la población del país.
	Privadas	Son aquellas cuyo capital es la aportación de socios, inversionistas o propietarios de la empresa los cuales pueden ser personas jurídicas o personas naturales.
	Mixtas	Estas empresas tienen una combinación de fondos del Estado y del capital de empresas privadas, teniendo como objetivo las actividades de interés público.
<b>Por la integración de capital</b>	Unipersonales	Es cuando una sola persona ha aportado su capital y es propietario de la empresa en su totalidad.
	Pluripersonales	Es una empresa que se constituyó con el capital perteneciente a dos o más personas naturales.
<b>Por tipo de unidad legal</b>	Persona natural	Son las personas que desempeñan y ejercen actividades económicas en el país.
	Persona Jurídica	Son las entidades tanto públicas como privadas con derechos y obligaciones propios.
<b>Por su tamaño</b>	Grandes	Ingresos superiores a los \$5'000.001,00 y trabajadores más de 200.
	Medianas	Sus ingresos entre \$1'000.001,00 y \$5'000.000,00, los trabajadores entre 50 a 199.
	Pequeñas	Ingresos entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00, y empleados desde 10 a 49.
	Microempresas	Ingresos menores a \$100.000,00 y los empleados desde 1 a 9.

**Nota:** Tomado del Art. 106 del Reglamento de Inversión del Código Orgánico de la Producción (2018) y de las autoras Elizalde y Montero (2020).

## COMPAÑÍA

En el artículo 1 de la Ley de compañías (2023) se menciona:

Las compañías o sociedades se constituyen mediante un contrato entre dos o más personas, sean físicas o jurídicas, que unen su esfuerzo, conocimientos y capital para realizar actividades comerciales y compartir sus ganancias. Así mismo, pueden establecerse mediante un acto unilateral, donde una única persona, ya sea física o jurídica, invierte recursos para realizar actividades comerciales de manera individual y obtener sus beneficios correspondientes.

## **Importancia**

La importancia de las compañías radica en su estructura y objetivos, la normativa societaria establece que las compañías pueden ser formadas tanto por personas naturales y jurídicas, lo que amplía su versatilidad y alcance. Además, su finalidad principal es realizar actos de comercio, impulsando el desarrollo económico y facilitando la generación de utilidades, beneficiando a sus miembros y contribuyendo al crecimiento económico general (Saquipay, 2024).

## **Clasificación**

Según lo establecido en la Ley de compañías (2023), se menciona 6 especies de compañías mercantiles las cuales son:

- La compañía en nombre colectivo
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones
- La compañía de responsabilidad limitada
- La compañía anónima
- La compañía de economía mixta y,
- La sociedad por acciones simplificada. (art. 2)

## **COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

### **Definición**

Las compañías de responsabilidad limitada son sociedades mercantiles que se constituyen mediante un acto jurídico unilateral o un acuerdo bilateral, estas entidades permiten que sus socios ejerzan un objeto social específico, pero su responsabilidad frente a las obligaciones contraídas está limitada al valor de sus aportaciones para la creación de la sociedad. Operan bajo denominación objetiva o razón social, la cual debe incluir las palabras “Compañía Limitada” o la abreviatura “Ltda.” (Saquipay, 2024).

### **Objetivo**

La sociedad de Responsabilidad Limitada podrá realizar toda clase de actividades civiles o comerciales permitidas por la ley, excepto de aquellas operaciones relacionadas con servicios bancarios, de ahorro, de seguros y de capitalización (Ley de compañías, 2023, art. 94).

### **Socios**

Para participar en la constitución de una sociedad de responsabilidad limitada se necesita de capacidad civil para contratar, no se necesita autorización especial para participar

en esta compañía si es mejor emancipado, autorizado para comercial. Además, no podrán fundar entre padres e hijos emancipados ni cónyuges. Finalmente, con excepción de bancos, cajas de ahorro, compañías de capitalización y seguros, podrán ser socios demás personas jurídicas, haciéndose constar en el registro de socios el nombre o razón social de la persona jurídica asociada (Ley de compañías, 2023, art. 98-100).

### **Capital**

El capital de la compañía se forma de los aportes de los socios, que puede ser en efectivo o en especies, además de bienes muebles o inmuebles relacionados con la actividad principal. El capital según lo establecido en la Superintendencia de compañías no podrá ser inferior a \$400 USD y debe estar asignado entre los socios la entidad. Así, las aportaciones de capital a la sociedad mercantil son indivisibles, iguales y acumulativas (Matute, 2023).

### **Características**

Según lo establecido en la Ley de compañías (2023):

- Si tiene más de quince socios no podrá continuar con sus operaciones y deberá transformarse en otro tipo de sociedad o disolverse.
- Aunque los socios no sean considerados comerciantes, la sociedad siempre se considera mercantil.
- Son sociedades de capital para efectos fiscales y tributarios.
- La participación de cada socio puede heredarse.

## **GESTIÓN**

Este proceso asegura que los recursos de una empresa se adquieran y utilicen de manera efectiva y eficiente para alcanzar sus metas. Incluye los niveles de responsabilidad dentro de la empresa, con el fin principal de mantener su estabilidad y fomentar su crecimiento. Se lleva a cabo dentro del marco definido por los objetivos y políticas establecidos en el plan estratégico (Piedra, 2024).

Por otra parte, el autor Moreno (2019) conceptualiza la gestión como “la ciencia de la elección y la acción, y sirve para conducir una organización, utilizando los medios técnicos, humanos y económicos disponibles” (p.9).

### **Control de Gestión**

Es un análisis detallado y profundo de los procesos administrativos de una organización, mediante el uso de indicadores completos de desempeño y rentabilidad. Este análisis permite

evaluar con exactitud la eficacia y eficiencia de las operaciones, facilitando la identificación de la distribución del excedente obtenido y los beneficios derivados de sus actividades. (Contraloría General del Estado, 2001).

### **Instrumentos para el control de gestión**

De conformidad al Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (2001), para evaluarlo, manejarlo y entenderlo se necesitan los siguientes instrumentos:

- **Índices:** muestra que se han producido cambios en relación a las metas y estándares establecidos.
- **Indicadores:** Es uno de los mejores instrumentos, ya que permiten examinar rendimientos mediante los indicadores de eficiencia, eficacia, economía e impacto.
- **Cuadros de mando:** Se orienta y guía a los objetivos.
- **Gráficas:** Representan variaciones y tendencias.
- **Análisis comparativo:** Para un mayor avance, se debe comparar con el mejor.
- **Control integral:** Implementación sistemática de las áreas organizacionales en el logro de los objetivos.

### **Elementos de la Gestión**

Conforme la Contraloría General del Estado (2001), hay cinco elementos esenciales denominadas cinco “E”: economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética, que se definen a continuación:

**Economía:** Obtención o producción de bienes y servicios al costo más bajo o convenido, teniendo en cuenta la cantidad y calidad.

**Eficiencia:** Relación entre la producción de bienes y servicios y los recursos obtenidos, es alcanzar los objetivos sin descuidar la calidad del producto, es decir, que siempre haya el logro de la productividad.

**Eficacia:** Relación entre los bienes y servicios producidos y los objetivos establecidos se refiere al nivel en que una actividad logra cumplir con sus metas previstas manteniendo la calidad deseada.

**Ecología:** Las actividades, prácticas o procedimientos que requieren evaluación en el marco de la gestión de un proyecto están relacionados con los requisitos y los impactos ambientales.

**Ética:** moral y conducta individual o colectivo de los trabajadores en una organización, guiado por los reglamentos internos, códigos éticos, leyes aplicables y normativas institucionales.

# AUDITORIA

## **Definición**

Es un proceso sistemático, objetivo y profesional utilizado en diversas actividades de las organizaciones sociales, como empresas privadas, públicas y mixtas, además de entidades de otros sectores con ámbitos financiero, operacional, medioambiental, forense, informático, etc. para obtener y evaluar evidencias de forma objetiva (Manrique, 2019).

La auditoría examina y evalúa cada uno de los procedimientos de la organización, ya sean financieros, económicos, de gestión, operativos o administrativos. En este sentido, puede afirmarse que la auditoría actúa como un instrumento de supervisión y control que contribuye a fomentar una cultura de disciplina dentro de la entidad, facilitando la detección de errores o fraudes presentes en ella. (Zambrano et al., 2021).

## **Importancia**

Es una actividad crucial que permite a las organizaciones mantener y mejorar sus operaciones, juega un papel esencial en la presentación de la imagen contable y en la gestión administrativa eficiente de la entidad, esta labor es realizada por un profesional de auditoría, quien recopila información consistente y la utiliza para confirmar que la empresa cumple con las normas con base en las actividades que realiza (Piedra, 2024).

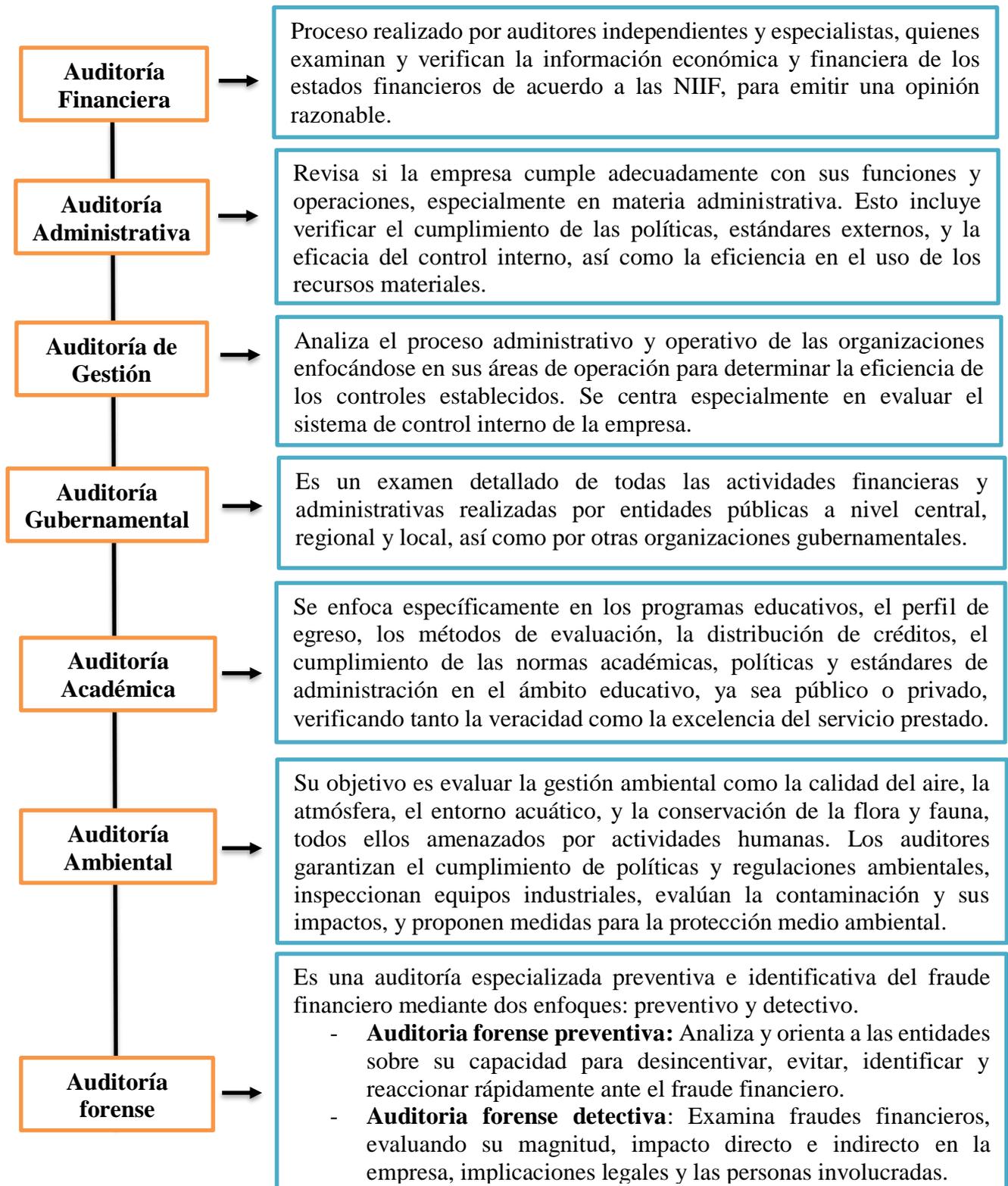
## **Objetivo**

El propósito fundamental de una auditoría consiste en analizar y evaluar las actividades y operaciones realizadas por la organización, con el objetivo de detectar posibles fallos y proponer recomendaciones para su mejora. Para alcanzar este propósito, el auditor debe diseñar y aplicar procedimientos que faciliten la obtención de información relevante, adecuada y confiable, lo cual le permitirá llegar a conclusiones fundamentadas y emitir un juicio sobre el grado de cumplimiento de los aspectos administrativos, operativos y gerenciales en relación con las normas definidas por la empresa (Manrique, 2019).

## Tipos de Auditoría

Figura 1

### Tipos de Auditoría



*Nota:* La figura muestra los tipos de Auditoría. Fuente: Manrique (2019).

## AUDITORIA DE GESTIÓN

### **Definición**

Se define en el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estados (2001) como:

El examen objetivo, sistemático y netamente profesional, realizado por un equipo multidisciplinario, con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la gestión de una empresa, una operación o un proyecto en función a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en la utilización de los recursos disponibles; y evaluar la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, así como el impacto socioeconómico resultante de sus actividades. (p. 35)

Se orienta en un análisis completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa y sus componentes, es decir, esta auditoría se orienta principalmente en la efectividad de los procedimientos dentro de una organización, incluyendo sus planes y políticas, controles financieros y operativos, métodos operativos y el uso de sus recursos físicos y humanos. (García, 2019).

### **Características**

La Auditoria de Gestión según García (2019) consta de las siguientes características:

- Analiza la administración y gestión organizacional en términos de control interno y logro de la misión, visión, políticas y objetivos.
- Es un proceso de evaluación continua que concluye con la formulación de recomendaciones constructivas a implementar en la organización.
- Requiere personal con habilidades técnicas gerenciales.
- Con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones se emite un informe final con conclusiones y recomendaciones basadas en los hallazgos.

### **Objetivos:**

Los objetivos principales de esta auditoría según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (2001), son:

- Mejorar e incrementar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y calidad de la gestión pública.
- Evaluar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos.
- Garantizar el uso eficiente de los recursos de la empresa.
- Acelerar la buena gestión de los bienes públicos y el aumento de la productividad.
- Satisfacer las necesidades de los consumidores.

**Alcance:**

Examina minuciosamente todos los aspectos operacionales de una organización, por lo que según la Contraloría General del estado (2001), debe considerar:

- El logro de los objetivos, estructura organizacional y participación individual de todos los integrantes.
- Cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos, tanto generales como específicos.
- Evaluar la eficiencia y economía de los recursos, lo que implica operar al menor coste posible sin desperdicios innecesarios, así como alcanzar objetivos y metas en relación con los recursos disponibles.
- Evaluar la fiabilidad, calidad y credibilidad de los datos financieros y operativos.
- Es importante identificar riesgos e implementar contramedidas para eliminarlos o mitigarlos.
- El alcance debe ser consensuado entre los administradores y auditores y debe ser claro y definido en la primera fase.

**Herramientas de Auditoría de Gestión****Equipo Multidisciplinario**

Además de la empresa y los auditores profesionales, el examen puede incluir a expertos en diversas áreas como ingenieros, licenciados y abogados. Este conjunto diverso de especialistas recibe el nombre de "equipo multidisciplinario" (Contraloría General del Estado, 2001).

**Auditores:**

Equipo de auditores altamente especializados y experimentados, en el que se nombrará un líder de equipo y un supervisor. Estos serán los encargados de supervisar la implementación de la Auditoría de Gestión (Contraloría General del Estado, 2001).

**Especialistas:**

Son profesionales competentes y autónomos que participan en la auditoría para asegurar que el proceso se lleve a cabo con absoluta objetividad y equidad. (Contraloría General del Estado, 2001).

## **Riesgo de auditoría**

El Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (2001), nos da tres componentes de riesgo:

- **Riesgo Inherente:** Este se refiere a la probabilidad de error que surge debido a las características específicas de una entidad u organización.
- **Riesgo de Control:** Aunque exista un sistema interno de control en la empresa, este riesgo implica la posibilidad de no detectar errores.
- **Riesgo de Detección:** Este riesgo ocurre cuando el equipo auditor no logra identificar un error o deficiencia durante el proceso.

## **Muestreo de Auditoría de Gestión**

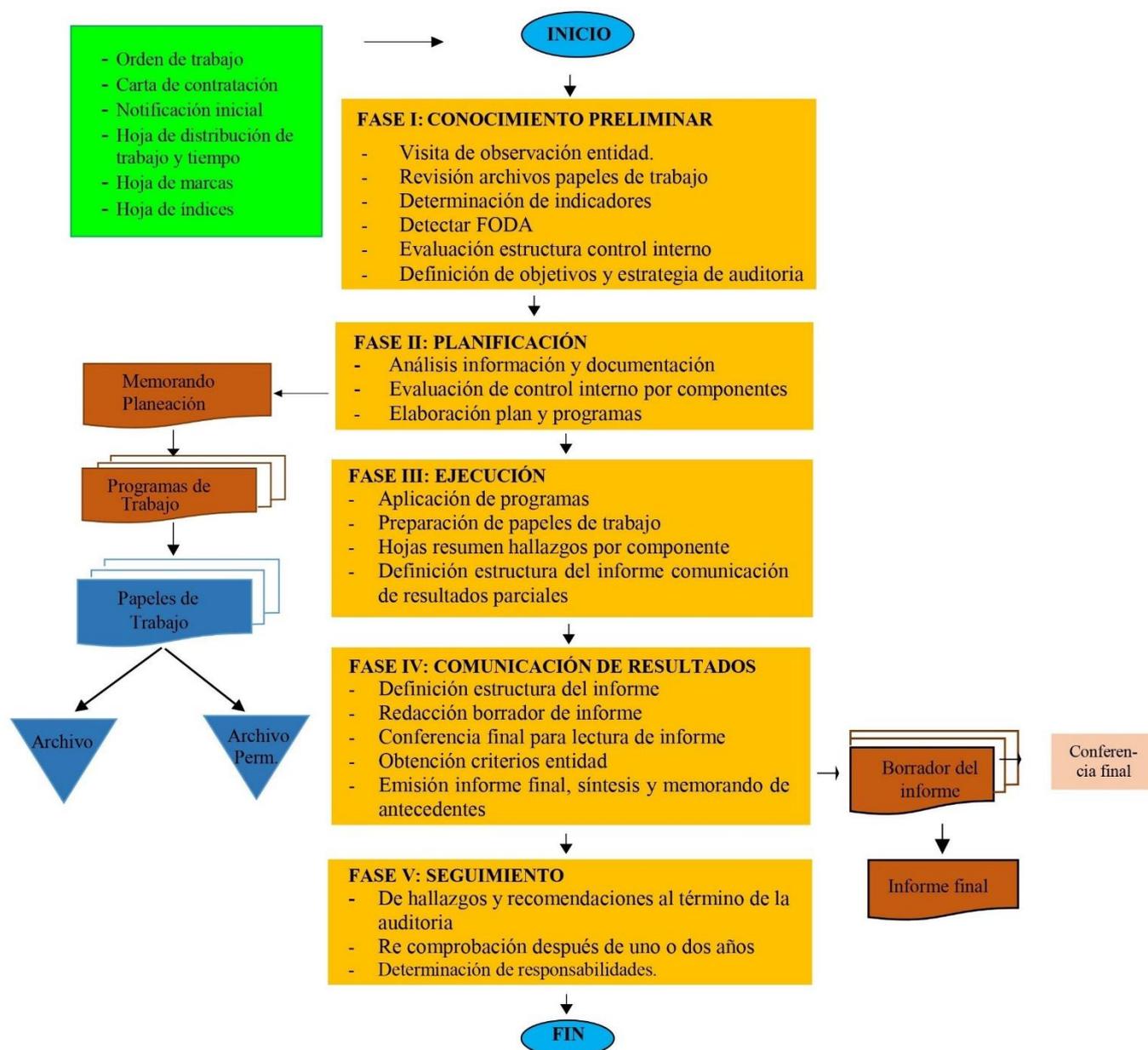
La implementación de procedimientos necesarios para el componente a auditar, que permita al auditor recolectar y evaluar evidencia de auditoría que sea relevante para ciertas características de elementos seleccionados, así como formular o ayudar a preparar una conclusión u opinión respecto de la población de la cual se obtiene la muestra de auditoría (Manrique, 2019).

## FASES DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

El proceso de Auditoría de Gestión se estructura en cinco fases claves: fase de Conocimiento preliminar, fase de Planeación, fase de Ejecución, fase Comunicación de Resultados y fase de Seguimiento, los cuales se describen a continuación:

**Figura 2**

*Proceso de la Auditoría de Gestión*



**Nota:** Esta figura muestra el proceso de la Auditoría de Gestión. Fuente: Contraloría General del Estado (2001).

## **Fase I: Conocimiento Preliminar**

En esta etapa, adquirimos una comprensión integral del propósito de la empresa, enfocándose en su actividad principal, Zambrano et al. (2021), mencionan que es “la fase preliminar de obtener conocimientos integrales de la entidad en cuanto a su misión, visión, políticas, estratégicas y reglamentos de la organización que nos ayuda al proceso de nuestra investigación y determinar un adecuado manejo empresarial” (p. 134).

La Contraloría General del Estado (2001), menciona que el equipo de auditoría cumplirá las siguientes tareas:

- Se aprovechará una visita a las instalaciones de la empresa se observará el desarrollo de las actividades y operaciones, así como también su funcionamiento.
- Con el fin de conocer a fondo la entidad en cuanto a misión, objetivos, actividad principal, situación financiera, evaluación del personal directivo y su estructura orgánica se revisará y actualizará archivos de auditorías anteriores.
- Establecer criterios, parámetros e indicadores de gestión que permitan comparar los resultados de las operaciones con las expectativas.
- Detectar fortalezas y debilidades para alcanzar el éxito, así como identificar oportunidades y amenazas para minimizar los efectos negativos en el ambiente de trabajo y las operaciones de la empresa
- Identificar los componentes relevantes para evaluar la estructura de control interno, simplificando la recolección de información sobre el desempeño de los controles actuales, la auditoría y prueba de los más significativos.

## **Productos**

- Registro continuo actualizado de documentos de investigación.
- Documentación y datos relevantes para la planificación estratégica.
- Metas y estrategias generales de la auditoría. (Contraloría General del Estado, 2001, p. 122).

## **Orden de Trabajo**

Documento precontractual elaborado por el jefe del equipo y aprobado por el supervisor. Este documento incluye la designación del equipo auditor, los objetivos específicos de la auditoría y el plazo aproximado para su realización. Además, actúa como soporte en caso de surgir cualquier complicación durante su ejecución.

### Figura 3

#### Formato de Orden de Trabajo

<b>EMPRESA "ZC"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....</b> <b>ORDEN DE TRABAJO</b>
Oficio: N° 001 Fecha: ..... Señorita .....
<b>JEFE DE EQUIPO DE AUDITORÍA</b> Ciudad. – Me permito designar a usted para que en calidad de jefe de equipo proceda a realizar la ..... para esta acción de control el equipo estará conformado por: ....., jefe de equipo y operativo. Los objetivos de la auditoria de gestión son los siguientes: • ..... • ..... • .....
El plazo estimado para la realización de la auditoría es de 45 días laborales; la supervisión se llevará a cabo por la suscrita, se dará a conocer los resultados mediante el informe final que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones. Atentamente,
Dra..... <b>SUPERVISORA</b>

### Notificación Inicial

Después de la orden de trabajo el jefe de auditoria suscribirá la notificación de inicio de auditoria de gestión al gerente, trabajadores y personas relacionadas con la auditoria, donde se solicitará facilitar la información requerida para la ejecución en el plazo establecido.

### Figura 4

#### Formato de Notificación inicial

<b>EMPRESA "ZC"</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....</b> <b>NOTIFICACIÓN INICIAL</b>	Loja, .... de ..... de 2024
Señor. ..... Cargo de la máxima autoridad Ciudad. - De mi consideración De conformidad con la orden de trabajo N°.....notifico a usted que se iniciara con la auditoría de gestión al ....., en la empresa ZC del ....., por el periodo .....	
Los objetivos de la auditoria de gestión están enfocados a: 1. 2. 3.	
Agradezco contar con su mayor colaboración en la información requerida, para poder cumplir con mi trabajo. Atentamente,	
..... <b>AUDITORA</b>	

## Hoja de Marcas

Son los signos o símbolos particulares que distinguen o señalan el trabajo realizado por el auditor, permiten dejar constancia de las partidas aplicadas dentro de los procedimientos, estas deben ser sencillas, fáciles y claras de notar, es recomendable que estén escritas de color rojo.

### Figura 5

*Formato de Hoja de Marcas*

EMPRESA "ZC"		
AUDITORÍA DE GESTIÓN		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....		
HOJA DE MARCAS		
SÍMBOLO	SIGNIFICADO	
*	Observado	
√	Verificado	
Ⓢ	Comprobado	
Ⓡ	Revisado	
^	Inspeccionado	
A	Analizado	
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

## Hoja de Índices

Son letras o números asignados por el auditor y se utiliza para referenciar o localizar los papeles de trabajo ya sea en la ejecución o al culminar la auditoria, la codificación puede ser alfabética, numérica o alfanumérica. Se sugiere que estos sean de lápiz color rojo en la esquina superior derecha de cada hoja.

### Figura 6

*Formato de Hoja de Índices*

EMPRESA "ZC"		
AUDITORÍA DE GESTIÓN		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....		
HOJA DE ÍNDICES		
ÍNDICE	DENOMINACIÓN	
<b>OT</b>	Orden de trabajo	
<b>NI</b>	Notificación	
<b>HI</b>	Hoja de Índices	
<b>HM</b>	Hoja de Marcas	
<b>HDTT</b>	Hoja de Distribución de Trabajo y Tiempo	
<b>F1. CP</b>	FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR	
<b>F2. PE</b>	FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECIFICA	
<b>F3. EJ</b>	FASE III: EJECUCIÓN	
<b>F4. CR</b>	FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
<b>F5. SEG</b>	FASE V: SEGUIMIENTO	
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

## Hoja de distribución de trabajo y tiempo

Documento donde se organizan o distribuyen entre el quipo auditor las actividades y los tiempos en que se va a llevar a cabo la auditoria.

## Figura 7

Formato de hoja de distribución de trabajo y tiempo

EMPRESA "ZC"					
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....					
HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO					
NOMBRES Y APELLIDOS	FUNCIÓN	FIRMAS	SIGLAS	ACTIVIDADES	TIEMPO
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:	

### Visita Previa a la entidad

El auditor tiene la facultad de visitar la empresa con el fin de examinar las actividades, operaciones y funcionamiento del objeto del examen. Además, solicitará la documentación a la empresa y de ser necesario a terceros para compararlas con el área que se va auditar (Cubero, 2019).

### ANALISIS FODA

Es una herramienta practica y de rápida aplicación que permite tomar decisiones fundamentadas en un análisis detallado de la situación actual de la organización, teniendo en cuenta tanto los aspectos internos (fortalezas y debilidades) como los externos (oportunidades y amenazas) del entorno. (Sánchez, 2020).

Cada sigla de este análisis FODA representa uno de los 4 atributos:

- **Fortalezas:** “Son aquellos puntos donde estamos bien o incluso mejor que nuestros competidores” (Sánchez, 2020, p.26).
- **Debilidades:** “Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa y por tanto se constituye un problema serio para la organización” (Sánchez, 2020, p.26).
- **Oportunidades:** Son resultados positivos o favorables que se encuentran en el entorno de la organización, lo cual resulta ventajoso.
- **Amenazas:** Son situaciones externas a la empresa que incluso pueden poner en peligro la permanencia de la empresa (Berbotto, 2020).

## Figura 8

Formato de matriz FODA

MATRIZ FODA	
Fortalezas	Oportunidades
•	•
•	•

•	•
•	•
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
•	•
•	•
•	•
•	•

## INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión constituyen un conjunto de datos que facilitan la evaluación del rendimiento en un proceso y guían los ajustes necesarios para alinearse con una meta u objetivo previamente definido, expresan la conexión entre dos o más elementos, ya sean cuantitativos o cualitativos, es decir, la implementación de indicadores de gestión revela lo que sucede en cada uno de los procesos de la empresa, lo que facilita el análisis y evaluación de los resultados en función de las metas y objetivos planteados para el corto, mediano y largo plazo (Rueda et al., 2020).

### Tipos de indicadores de gestión

Los autores Zambrano et al. (2021) definen los siguientes indicadores de gestión:

**“Indicadores de eficiencia:** Son los que se relacionan con la actitud y destreza para llevar a cabo un buen trabajo o tarea con el mínimo de recursos” (p. 132).

**“Indicadores de eficacia:** es ver cómo hacer efectivo un intento o propósito y están relacionado con las razones que indica la capacidad u acierto en la consecución de tareas o trabajos” (Zambrano, 2021, p. 132).

Por otro lado, Sandoval (2022) menciona los siguientes:

**“Indicador de Economía:** Su objetivo es analizar la capacidad de una empresa para gestionar y utilizar eficazmente los recursos económicos en la consecución de sus objetivos institucionales” (p. 38).

**“Indicador de Calidad:** Son instrumentos cuantitativos y tangibles que examinan la calidad de procesos, productos y servicios con el fin de garantizar la satisfacción de los clientes” (Sandoval, 2022, p. 38).

### Tabla 1

#### *Fórmulas de los indicadores de gestión*

Elemento	Indicador
Eficiencia	$\left( \frac{\text{Material o recurso utilizado}}{\text{Material o recurso Proyectado}} \right) * 100$

Eficacia	$\left(\frac{\text{Resultado Real}}{\text{Resultado previsto}}\right) * 100$
Economía	$\left(\frac{\text{Costo de Adquisición}}{\text{Presupuestado}}\right) * 100$
Calidad	$\left(\frac{\text{Respuestas favorables}}{\text{Total de encuestados}}\right) * 100$

**Nota:** Esta tabla muestra los indicadores de eficiencia, eficacia, economía y calidad. Tomado de Sandoval (2022)

## Fase II: Planificación

El auditor determinara las áreas de mayor relevancia, propone procedimientos y estructura la recolección de evidencia de acuerdo a los objetivos y procedimientos necesarios para lograr los resultados acordes a las normas y orientaciones de la entidad. Para lograr esto, realizamos un análisis de la situación actual de la organización tanto interna como externamente, y creamos el plan o programa de auditoría, estableciendo los requisitos necesarios, las personas involucradas, los recursos disponibles y el plazo requerido. (Cedeño et al., 2022).

Según la Contraloría General del Estado (2001), se realizan las siguientes actividades:

- **Analiza y fundamenta la información** por la empresa para comprender la actividad principal, objetivos generales y componentes clave para poder organizar la auditoría y evaluar el sistema de control interno.
- **Evaluar los componentes del sistema de control interno** para ofrecer a los auditores información adecuada sobre el entorno de control, los sistemas de información y las prácticas de control. Esto nos permitirá evaluar los riesgos relacionados con la auditoría.

### Productos:

- Memorando de Planificación.
- Actividades y programas de auditoría para cada componente (Contraloría General del Estado, 2001, p. 132).

### Memorándum de planificación

Es una herramienta de auditoría elaborado por el supervisor y jefe de equipo, donde se resumen las consideraciones, factores y decisiones clave relacionadas con el alcance y el enfoque de la auditoría. El memorando de planificación consta de: información general de la empresa, enfoque, objetivos, alcance, áreas a auditar, recursos a utilizar, el plazo o tiempo requerido y programas por componente para la ejecución de la auditoría (Cubero, 2019).

## Programa de Auditoría

Es el resultado de la planificación y presenta en una tabla detallada los objetivos y procedimientos que se utilizarán durante la auditoría, y los papeles de trabajo que se prepararán. El contenido debe ser claro, simple y conciso y se revisará periódicamente para que el auditor pueda lograr los objetivos y ejecutar los procedimientos de acuerdo con las circunstancias de la auditoría. (Cubero, 2019).

### Figura 9

Formato del Programa de Auditoría

EMPRESA "ZC"				
AUDITORÍA DE GESTIÓN				
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....				
PROGRAMA DE AUDITORIA				
COMPONENTE:				
Nº	Descripción	REF	Elaborado por:	Fecha:
	<b>OBJETIVOS</b>			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:

## CONTROL

La Contraloría General del Estado (2001), nos dice que: "Control son los procedimientos utilizados para alcanzar objetivos específicos" (p.3).

El control ayuda a lograr los objetivos, se basa en evaluar y ajustar el desempeño individual y organizacional para que las acciones se ajusten a lo planeado. Es importante destacar que el control es un proceso que permite a los gerentes monitorear la eficiencia y efectividad de su planeación, organización y dirección (Acosta y Jiménez, 2020).

### Importancia

Cubero (2019), la relevancia del control radica en que nos ayuda a "supervisar y monitorear las actividades para verificar que se cumplan de acuerdo con lo planeado y corregir cualquier desviación" (p.19).

### Tiempos de control:

Según lo establecido en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002), la implementación del control interno se realizará de la siguiente forma:

- **Control previo:** Los empleados de la empresa revisarán la legalidad, veracidad, relevancia, oportunidad y cumplimiento de las actividades propuestas antes de la ejecución.
- **Control Continuo:** Para asegurar el cumplimiento de la ley, los funcionarios inspeccionarán en el tiempo, calidad y cantidad de las obras, bienes y servicios recibidos o prestados.
- **Control Posterior:** realizado por la auditoría interna, que supervisarán las actividades después de la ejecución para informar a las autoridades correspondientes. (art. 9)

### **Control interno:**

Según los autores Arroyo et al. (2019):

El control interno es fundamental en una organización, ya que integra a las personas, los sistemas de información, la supervisión, los procedimientos y sus manuales. Este sistema fomenta la eficiencia y permite a la entidad alcanzar sus objetivos de manera efectiva, minimizando la posibilidad de errores en los procesos. (p. 3)

Por otra parte, la Contraloría General del Estado (2001), menciona:

El propósito del control interno es proporcionar un nivel razonable de seguridad en cuanto al cumplimiento de los objetivos vinculados a la eficiencia y efectividad de las operaciones, la confiabilidad de los datos y el acatamiento a las leyes y normativas aplicables. Este sistema es llevado a cabo por el directorio y los trabajadores de la entidad.

### **Objetivos del control interno:**

De acuerdo con las normas de control interno en su subgrupo 100-02 de la Contraloría General del Estado (2014), se señala lo siguiente:

El control interno en las empresas públicas, personas jurídicas de derecho privado, para el logro de la misión de la empresa debe cumplir los siguientes objetivos:

- Aumentar la productividad, la eficacia y el ahorro de costes en las operaciones, con base en principios éticos y de transparencia
- Garantizar la fiabilidad, integridad y actualidad de los datos y la información
- Cumplir con los requisitos y normativas legales de la empresa, proporcionando bienes y servicios de alta calidad
- Proteger y mantener los bienes públicos contra pérdidas, desperdicios, mal uso, irregularidades o acciones ilegales

### **Clasificación de control interno:**

Arroyo et al. (2019), plantea la siguiente clasificación:

**Control interno administrativo:** Este modo comprende el programa organizacional adoptado por cada empresa. Este plan incluye los procedimientos y métodos operativos necesarios para crear un entorno adecuado que facilite la consecución de los objetivos de la empresa.

**Control interno contable:** se deriva del anterior, este control nace como una herramienta específica. Su propósito es asegurar que todas las operaciones sean registradas de manera oportuna y precisa, en las cuentas correspondientes y en el Período contable en que ocurren. Esto permite la preparación de estados financieros con una mayor exactitud en las cifras contables.

### **Componentes del control interno**

El control interno, tal como lo expresa Jiménez et al. (2020), consta de cinco componentes interrelacionados que aplican por igual a todas las empresas independientemente de su tamaño.

**Ambiente de control:** incluye las prácticas de toda la estructura organizativa, teniendo un impacto directo en los procedimientos y siendo crucial para la identificación de otros componentes.

**Evaluación de los riesgos:** involucra la detección y análisis de los riesgos posibles para el cumplimiento de los objetivos, la atención a la forma de gestión en todos los departamentos, que deben estar interconectados para prevenir posibles amenazas.

**Actividades de control:** Comprenden las políticas y procedimientos que establecen las medidas requeridas en las empresas para determinar las acciones a tomar para detectar los riesgos y monitorear los resultados alcanzados.

**Información y comunicación:** Cada área debe detectar, recolectar y comunicar información pertinente de manera oportuna, facilitando a cada empleado el cumplimiento de sus obligaciones. Esta comunicación debe ser eficiente y clara en todos los sentidos respecto a las responsabilidades del control interno.

**Supervisión o monitoreo:** Estos son los procedimientos que aseguran la continuidad del sistema de control interno con el paso del tiempo mediante acciones de supervisión continua, evaluaciones periódicas y la integración de ambas durante las operaciones empresariales

### **Evaluación del Control Interno**

Esta evaluación facilita comprobar el correcto desempeño del sistema de control interno de la compañía, asegurando así el cumplimiento de los objetivos establecidos. Para ello, se

analiza la estructura, la implementación y la actualización del sistema de control interno de la entidad. (Cantos, 2019).

### Métodos para la evaluación del control interno

Para su evaluación, el Informe Coso nos proporciona los siguientes métodos:

- **El cuestionario:** consiste en un conjunto de preguntas diseñadas para evaluar la efectividad de cada uno de los componentes del control interno. Según Calle et al. (2020):

Serán contestadas por los funcionarios y el personal responsable de cada una de las áreas de la empresa, estas preguntas son formuladas de manera que las respuestas sean afirmativas e indique un punto óptimo en la estructura del control interno y a su vez la respuesta negativa indique una debilidad. (p. 446)

### Figura 10

*Formato del cuestionario de control interno*

EMPRESA "ZC"						
AUDITORÍA DE GESTIÓN						
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE ....						
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
Nº	Preguntas	Si	No	Ponderación	Calificación	Observación
	TOTAL					
Elaborado por:			Revisado por:		Fecha:	

- **Método narrativo o descriptivo:** Trata de detallar o describir todas y cada una de las características y procesos más importantes referentes al sistema de control interno del organismo de autocontrol, es decir, separados y categorizados por departamentos, empleados y actividades ejecutadas en dicho sistema (Cantos, 2019).
- **Método gráfico o diagramas de flujo:** El auditor utiliza símbolos o marcas de auditoría para explicar los procedimientos llevados a cabo en cada uno de los distintos departamentos, con el fin de dar una idea clara y completa de cómo se realizan las actividades (Cantos, 2019).

### Fase III: Ejecución:

En esta fase ejecutamos o desarrollamos las actividades planificadas en el programa de auditoría, tal y como menciona Zambrano et al. (2021), “a la información recopilada y procesada, se le aplican las metodologías determinadas para la mediación de la Eficiencia, Eficacia, Economía y Equidad” (p. 133).

Las actividades que se realizan en esta fase según la Contraloría General del Estado (2001), son:

- Implementar programas específicos y detallados para cada componente importante seleccionado para ser analizado, lo que implica el uso de métodos de auditoría convencionales.
- Elaborar documentos o papeles de trabajo que, junto con la documentación relacionada con la planificación y ejecución de los programas, contenga evidencia adecuada, competente ya apropiada.
- Preparar las hojas resumen de los hallazgos relevantes para cada componente examinado, incluyendo las observaciones pertinentes.
- Se definirá la estructura del informe de auditoría, incluyendo las referencias adecuadas a los documentos de trabajo, junto con un resumen de las observaciones realizadas, las conclusiones obtenidas y las recomendaciones propuestas.

### **Productos**

- Papeles de trabajo.
- Hoja de hallazgos significativos por cada componente (Contraloría General del Estado, 2001, pp. 152-153).

### **Técnicas de Auditoría de Gestión**

En esta auditoría, es esencial que el auditor aplique su juicio profesional para elegir las técnicas y métodos más apropiados. Esto permitirá obtener evidencia suficiente, válida y pertinente que respalde de forma objetiva sus hallazgos, conclusiones y sugerencias. Es crucial identificar las técnicas y métodos más comunes en este tipo de auditorías. (Contraloría General del Estado, 2001).

#### ***Técnicas de Auditoría de Gestión***

<b>Verificación</b>	<b>Técnicas</b>
<b>Ocular</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comparación:</b> Identificación de semejanzas y diferencias entre hechos u operaciones para evaluar y emitir un informe.</li> <li>• <b>Observación:</b> Visualización por parte del auditor durante un procedimiento o actividad de la empresa.</li> <li>• <b>Rastreo:</b> supervisión y control de un procedimiento para conocer su ejecución.</li> </ul>
<b>Verbal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indagación:</b> Obtener información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios o terceros sobre operaciones</li> <li>• <b>Entrevista:</b> instrumento implementada a funcionarios o terceros para obtener información que debe ser verdadera y documentada.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Encuesta:</b> recolección de información mediante cuestionarios previamente diseñados.</li> </ul>
<b>Escrita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Análisis:</b> Separación y evaluación crítica de los elementos de una operación o proceso para verificar su cumplimiento de criterios regulatorios y técnicos, revisando la documentación interna y externa.</li> <li>• <b>Conciliación:</b> Comparación y emparejamiento de datos relacionados de diferentes unidades operativas para validar registros y resultados.</li> <li>• <b>Confirmación:</b> Comunicación escrita e independiente de participantes o fuentes externas para verificar la autenticidad de registros y exactitud de cifras o hechos.</li> <li>• <b>Tabulación:</b> Agrupación de resultados importantes obtenidos para llegar a conclusiones.</li> </ul>
<b>Documental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comprobación:</b> consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones de una entidad mediante el examen de la documentación de soporte.</li> <li>• <b>Cálculo:</b> verifica la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado presentado en informes.</li> <li>• <b>Revisión selectiva:</b> Examen rápido de una parte del conjunto de datos u operaciones para identificar y analizar aspectos inusuales que requieren atención especial durante la auditoría.</li> </ul>
<b>Física</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Inspección:</b> Consiste en examinar física y visualmente activos, obras, documentos y objetos de valor para verificar su existencia y autenticidad, combinándola con técnicas como indagación, observación y el análisis.</li> </ul>

*Nota:* Datos tomados de la Contraloría General del Estado (2001).

### **Papeles de Trabajo**

Los papeles de trabajo son documentos en los que el auditor recopila y registra diversos tipos de evidencia obtenida a lo largo de su labor. Es imprescindible realizar y mantener algún tipo de registro en estos documentos, independientemente de la forma de la evidencia o de los métodos utilizados para obtenerla. Estos detallan los procedimientos implementados, los exámenes realizados, la información recopilada y las conclusiones alcanzadas durante el examen del auditor (Manrique, 2019).

### **Objetivos**

Los papeles de trabajo según Manrique (2019), cumplen los siguientes objetivos:

- El auditor documentará de forma organizada, metódica y exhaustiva los procedimientos y tareas.
- Documentar el trabajo realizado para futuras consultas y referencias.
- Proveer la base para la elaboración de informes.
- Facilitar la planificación, ejecución, supervisión y evaluación de los trabajos de los procesos de auditoría.
- Minimizar esfuerzos en auditorías posteriores.

- Evidenciar que se alcanzaron los objetivos de la auditoría y que el trabajo se llevó a cabo conforme a las normas establecidas por el organismo auditor y otras regulaciones aplicables.
- Evaluar los cambios en los procedimientos y el programa de auditoría para futuras revisiones. (p. 210)

### **Clasificación de papeles de trabajo**

La Contraloría General del Estado (2001), establece que los papeles de trabajo se pueden clasificar en:

- **Archivo permanente o continuo:** comprende información necesaria referente a la organización para más de una auditoría o para futuras auditorías.
- **Archivo Corriente:** Guardan todos los documentos relacionados con una auditoría de un Período en revisión. (pp. 71-75)

### **Clases de papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo se pueden clasificar en:

**Papeles Generales:** “Son documentos relacionados con la auditoría en general, pero no directamente con una cuenta o un rubro específico” (Manrique, 2019, p. 218).

**Papeles específicos o cédulas:** Estas cedulas, que pueden ser analíticas o narrativas, fueron creadas por el auditor y están directamente relacionadas con la auditoría de gestión.

- **Cédulas narrativas:** en esta se describen las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas áreas administrativas de la organización.
- **Cédulas analíticas:** estas se originan a partir de las cédulas sumarias y contienen un análisis detallado de cada subcuenta o partida que integra. Estos documentos son registros de las pruebas de auditoría realizadas por el auditor, incluyendo su alcance y período de auditoría (Manrique, 2019).

### **Hallazgos**

Manrique (2019) menciona que “revelan presuntos errores, deficiencias o irregularidades identificadas y evidenciadas como resultado de la aplicación de los procedimientos de auditoría” (p. 125).

#### **Atributos del hallazgo**

**Condición:** son los errores, deficiencias o irregularidades encontradas, la cual debe estar sustentado en evidencia y referirse a la situación observada.

**Criterio:** es la regla, norma, ley o parámetro que incumple o es aplicable a la condición.

**Causa:** es la razón por la cual se creó el hecho detectado.

**Efecto:** es el daño, perjuicio o resultado negativo que se ha producido como resultado de la situación (Manrique, 2019).

### **Evidencia**

Según Manrique (2019) “es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión” (p. 47).

Es decir, la información física o digital que utiliza el auditor para sustentar un hecho se conoce como evidencia. Al final del proceso de la auditoría de gestión, esta debe ser suficiente competente, relevante y oportuna para formular las conclusiones pertinentes (Sefla, 2019).

### **Características**

Las evidencias obtenidas deben tener las siguientes características:

- **Suficiente:** se refiere a la cantidad o acumulación de evidencia obtenida. El auditor no necesita reunir limitada evidencia, sino aquella que, según su juicio profesional, cumpla con los objetivos de la auditoría.
- **Competente:** cuando se relaciona con hechos, circunstancias o criterios que son reales y convincente.
- **Pertinente:** Cuando es tanto válida como importante, relevante y confiable (Manrique, 2019).

### **Fase IV: Comunicación de Resultados**

Se refiere a la fase final del proceso en la que se elaborará y entregará un informe relacionado con el trabajo ejecutado, resumiendo los hallazgos y conclusiones del auditor. Esta fase es crucial porque el informe representa el producto final de la auditoría y actúa como una herramienta clave para la administración (Zambrano et al., 2021).

Según la información presentada por la Contraloría General del Estado (2001), en esta etapa se realizan las siguientes actividades:

- La elaboración del informe de auditoría se realiza entre el jefe de equipo y el supervisor, contando, incluyendo, en caso de ser necesario, la colaboración de especialistas externos no relacionados directamente con la auditoría.
- Comunicar los resultados, que se lleva a cabo durante todo el proceso de auditoría de gestión con el objetivo de fomentar la implementación rápida de acciones correctivas. No obstante, el borrador del informe debe ser discutido en una reunión final con la dirección y los altos funcionarios involucrados en la auditoría antes de su emisión, lo que permitirá reforzar y mejorar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

## Productos

- Informe final de auditoría.
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría (Contraloría General del Estado, 2001, págs. 166-167).

## Informe de Auditoría

“Es el informe Final que redacta los auditores después de la auditoría en el que describe la situación actual de la empresa e información útil y valiosa” (Manrique, 2019).

Tiene como objetivo fomentar acciones de mejora, correcciones u otras medidas necesarias en la realización y desempeño de las actividades evaluadas. Por esta razón, recopila por escrito los hallazgos y recomendaciones de las acciones de control, con el propósito de proporcionar información relevante al responsable de la entidad y otras autoridades u organismos pertinentes (Medina, 2019).

## Características del informe de auditoría

- **Conciso:** El informe comunica los argumentos de manera natural, asegurando que cada párrafo transmita un mensaje específico de forma directa y con palabras precisas.
- **Ligero:** El informe es lo suficientemente breve para transmitir y respaldar los principales mensajes de la auditoría. Detalles técnicos y metodológicos se explican en anexos separados.
- **Amigable:** El informe es fácil de entender y está bien estructurado, utilizando ejemplos o estudios de caso para ilustrar los resultados. evita el uso del lenguaje confuso y define claramente los términos técnicos y siglas cuando sea necesario, aunque se limita su uso.
- **Riguroso o exacto:** El informe presenta evidencias razonables para responder las preguntas de auditoría es transparente sobre las limitaciones metodológicas o de datos utilizados, garantizando que los resultados sean creíbles y viables.
- **Objetivo:** El informe expone los resultados de manera imparcial, evitando calificativos al describir los problemas de desempeño. si es posible, presenta diversas perspectivas y puntos de vista de manera equilibrada, interpreta los hechos de forma neutral sin utilizar un lenguaje que pueda generar actitudes defensivas u oposición (Medina, 2019).

## Contenido del informe de auditoría

- Carátula
- Índice, Siglas y Abreviaturas
- Carta de Presentación
- CAPITULO I.-Enfoque de la auditoría

- CAPITULO II.- Información de la entidad
- CAPITULO III.- Resultados Generales
- CAPITULO IV.- Resultados Específicos por componente
- CAPITULO V.- Anexos y Apéndice. (Contraloría General del Estado, 2001, págs. 169-170)

### **Convocatoria a la conferencia de lectura del informe final**

La convocatoria a la lectura del borrador del informe es dirigida al gerente, empleados y exempleados de la empresa que estén relacionados con la auditoría de gestión ejecutada. Esta debe contener la fecha, hora y lugar donde se llevará a cabo la lectura del informe (Cubero, 2019).

### **Acta de conferencia final**

El acta de conferencia final será elaborada por el jefe de equipo para evidenciar lo realizado en la conferencia de lectura del informe final y los resultados logrados en la realización de la auditoría. Este debe contener la información requerida y será firmada por los auditados. (Cubero, 2019).

### **Fase V: Seguimiento**

Para agregar valor a la auditoría de gestión, esta etapa verifica el cumplimiento de las correcciones y recomendaciones previamente establecidas. También permite al auditor evaluar cómo se han implementado las mejoras, brindando una visión clara de la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos establecidos. (Zambrano et al., 2021).

De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2001), los auditores llevarán a cabo el seguimiento en la entidad con los siguientes objetivos:

- Determinar en qué medida la dirección ha respondido a las debilidades, conclusiones y las recomendaciones incluidas en el informe.
- Realizar un seguimiento entre uno y dos años después de la auditoría, según el nivel de deterioro observado en las tres "E" (eficiencia, eficacia y economía), así como la importancia de los hallazgos destacados en el informe.
- Establecer la responsabilidad por los daños materiales y financieros ocasionados, y verificar si los activos han sido pagados, restituidos o recuperados.

### **Productos**

- Cronograma que establezca el cumplimiento de las recomendaciones y la implementación de acciones correctivas.
- Notificar la asignación de responsabilidades.

- Papeles de trabajo correspondientes a la fase de seguimiento (Contraloría General del Estado, 2001, p. 171).

### **Cronograma de cumplimiento de aplicación de recomendaciones**

Es una matriz elaborada por los auditores que se entrega a la empresa con el propósito de comprometer al gerente y trabajadores a catar con las recomendaciones proporcionadas. En esta debe constar la descripción textual de la recomendación establecida en el informe final, las ventajas al implementar, el responsable de poner en práctica y el tiempo que se ejecutaran (Cubero, 2019).

## **MARCO LEGAL Y NORMATIVA**

### **Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**

#### **Definición**

De acuerdo con Manrique (2019), las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) tienen su origen en los boletines (Statemet on Auditing Estandar SAS) que fueron publicados por el comité de auditoría del instituto americano de contadores públicos en 1948.

#### **Clasificación**

Manrique (2019), establece la siguiente clasificación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS):

#### **Normas Generales o Personales**

Estas se aplican a cada etapa del examen y están relacionadas con la conducta del auditor, los requisitos y competencias que deben cumplir como auditor. La mayor parte de estas normas de este grupo contempla en los códigos de ética de otros profesionales.

- **Entrenamiento y capacidad profesional:** la ejecución de la auditoria debe realizarse por personas con experiencia técnico y practico como auditor, de lo contrario no se garantizará la calidad profesional a los auditados.
- **Independencia:** se entiende como la libertad profesional que tiene el auditor, es decir, en todo lo relacionado con la auditoria, deberá mantener independencia de criterio y expresar una opinión libre de presiones y subjetividades.
- **Cuidado profesional:** todas las fases del proceso de auditoria se desarrollarán con el mayor esmero posible, de lo contrario será sancionado.

#### **Normas de ejecución del trabajo de campo**

Son normas más específicas a todas las fases, se basan en la obtención de evidencia suficiente, competente y pertinente en sus papeles de trabajo para sustentar la opinión del auditor.

- **Planeamiento y supervisión:** La auditoría será planificada y supervisada de forma oportuna en todas sus fases y en los papeles de trabajo, a fin de garantizar su calidad profesional.
- **Estudio y evaluación del control interno:** Se llevará a cabo una evaluación de la estructura de control interno utilizando cuestionarios, diagramas de flujo y descripciones, para aplicar procedimientos de auditoría con base en sus resultados obtenidos.
- **Evidencia suficiente y competente:** a través del desarrollo de procedimientos y la implementación de técnicas de auditoría, se obtendrá evidencia suficiente y competente para respaldar nuestra opinión.

### **Normas de preparación del informe**

Se emplean en la etapa final del proceso de auditoría, específicamente en la elaboración del informe final de auditoría. En este punto, el auditor contará con la evidencia adecuadamente sustentada, y expondrá como se presenta la empresa.

- **Cumplimiento de los principios contables ampliamente reconocidos:** En su informe, el auditor indicará si la empresa ha cumplido con los estándares contables generalmente aceptados.
- **Consistencia:** El auditor tiene la obligación de revelar las modificaciones y situaciones en las que no se han implementado adecuadamente los principios de contabilidad.
- **Revelación suficiente:** Las declaraciones expuestas e interpretadas en el informe de auditoría deben ser razonablemente adecuadas y suficientes.
- **Opinión del auditor:** El informe debe contener una perspectiva nítida del auditor acerca del carácter de la auditoría y la obligación que está tomando.

### **Normas Internacionales de Auditoría (NIA)**

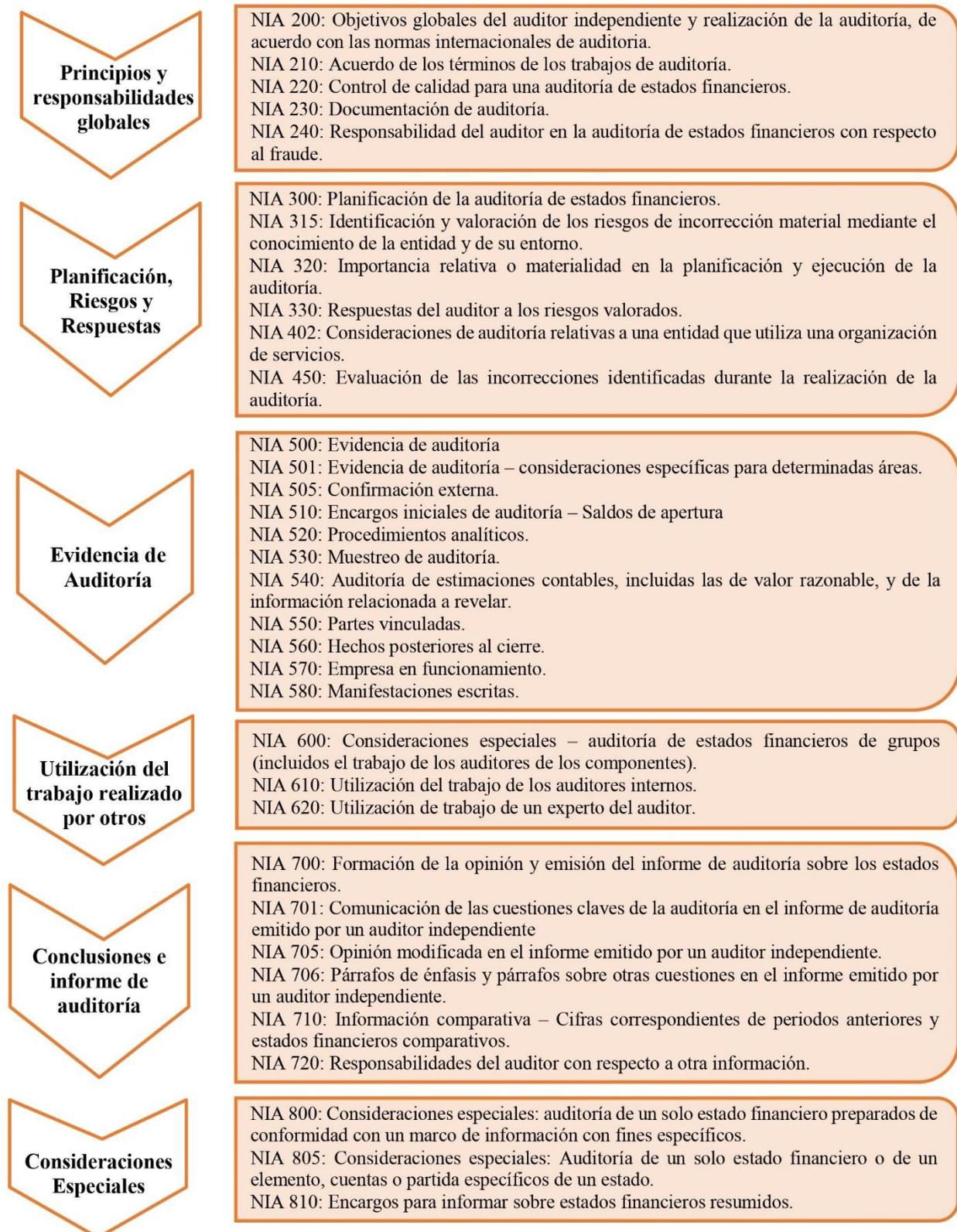
#### **Definición**

Desde el punto de vista de Manrique (2019) las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) “son regulaciones internacionales utilizadas en la revisión de informes financieros. También son adaptadas, según sea necesario, a la auditoría de otra información y servicios relacionados” (p. 51). El auditor tiene la obligación de cumplir con las NIAS, que incluyen procedimientos y principios esenciales, junto con orientaciones y recursos para su adecuada aplicación en el proceso de auditoría.

#### **Clasificación**

**Figura 11**

*Clasificación de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA)*



**Nota:** La figura muestra las Normas Internacionales de Auditoría. Fuente: Federación Internacional de Contadores (IFAC), (2018).

## Normas del Control Interno

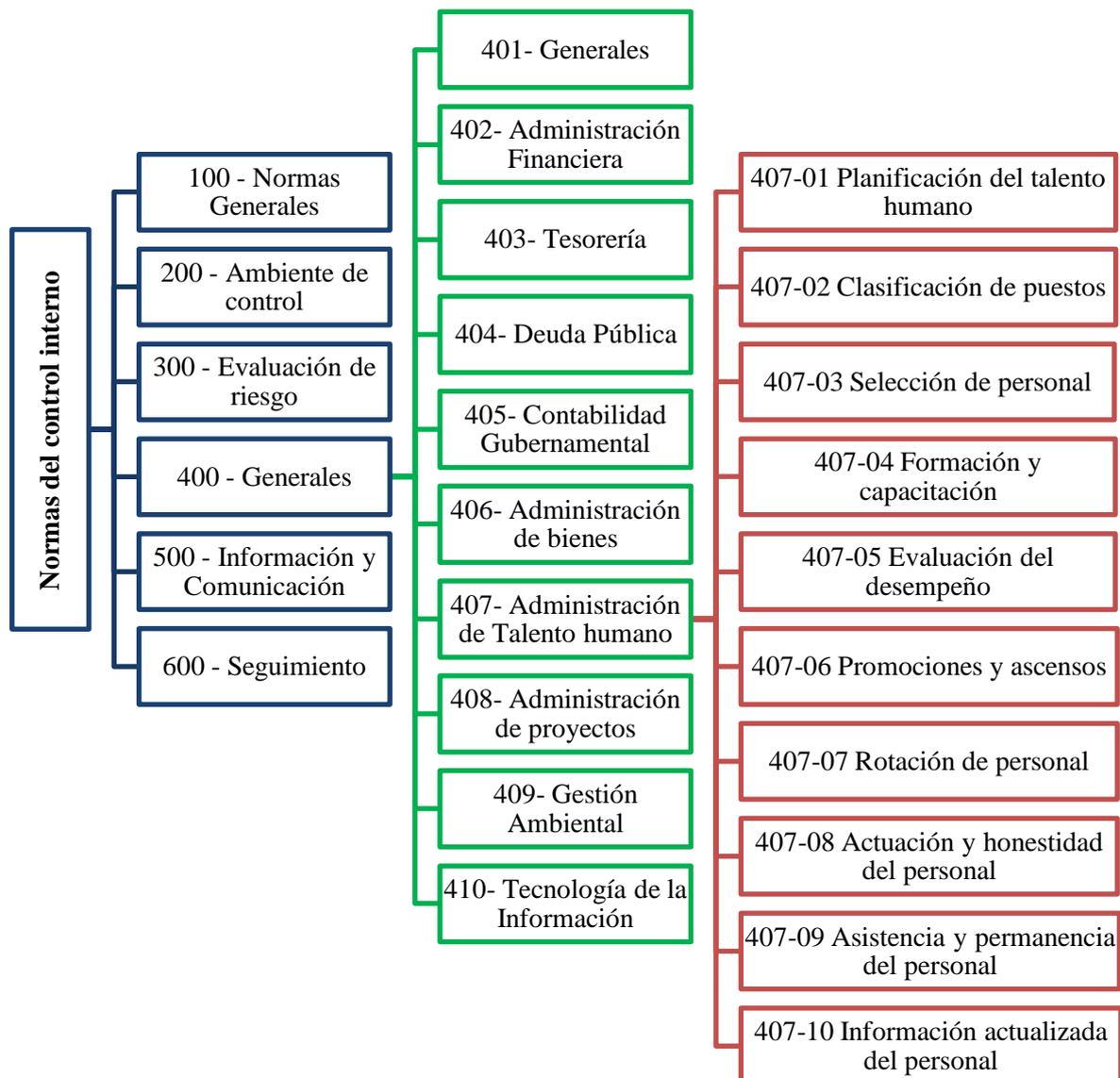
### Definición

En el año 2002, la Contraloría General del Estado publicó las Normas de Control Interno, que son lineamientos orientados a asegurar el cumplimiento del marco que asegure la actuación de los empleados o personal de cada empresa según su jurisdicción. Su objetivo es garantizar una adecuada y eficaz gestión de los recursos y bienes, optimizar el sistema de control interno y la administración, en relación con los objetivos institucionales. (Contraloría General del estado, 2019).

### Clasificación:

#### Figura 12

*Clasificación de las Normas del Control Interno*



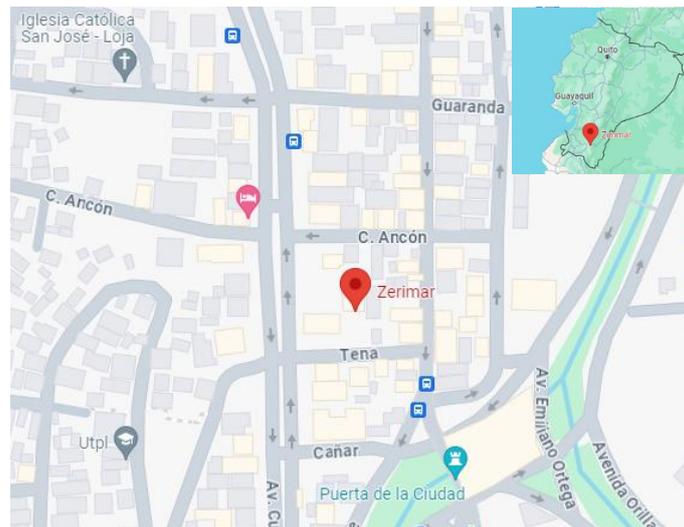
**Nota:** Datos tomados de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

## 5. Metodológica

La investigación fue desarrollada en la Zona 7, provincia de Loja, ciudad de Loja, en la Empresa Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., ubicada en la parroquia Sucre, Barrio Gran Colombia, entre la Av. Cuxibamba y Av. Gran Colombia, calle Ancón Tena, a media cuadra de la COOP Padre Julián Lorente, con RUC 1191729486001 y Representante legal el Sr. Ramírez Pineda Jorge Renán.

### Figura 2

*Ubicación de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.*



**Nota:** La figura muestra la ubicación del objeto de estudio. Tomado de Google Maps (2024)

El enfoque que se utilizó es mixto, el cual es una combinación de métodos tanto cuantitativos como cualitativos, esto, debido a la recolección de información y aplicación de indicadores de gestión, permitiendo tener una comprensión más completa y equilibrada de la eficacia de los recursos de la empresa.

El tipo de investigación es de carácter exploratorio y/o descriptivo debido a que permitió identificar áreas problemáticas y variables claves de manera preliminar, para luego evaluar sistemáticamente las actividades y documentación relevante, que nos ayudaron a formular conclusiones y recomendaciones precisas para mejorar la eficiencia y efectividad de la organización.

El diseño de investigación es no experimental lo que permitió una evaluación y análisis de las situaciones tal como son, sin intervenir ni manipular la información proporcionada por la empresa, de esta manera, se aseguró una comprensión detallada y realista de las operaciones y procesos de gestión dentro de la organización.

## **5.1.Procedimiento**

### **Métodos**

#### ***Científico***

Este método se utilizó en el desarrollo de referentes teóricos, abordando temas relacionados con la auditoría de gestión mediante el uso de buscadores académicos, libros en línea, páginas web, artículos, normas y revistas electrónicas, todas enfocadas en procedimientos de auditoría de gestión, control interno e indicadores de gestión.

#### ***Deductivo***

Permitió examinar normas y políticas para la auditoría gestión y normativas sectoriales e institucionales, verificando su aplicabilidad en las actividades de las empresas comerciales para mejorar la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento.

#### ***Inductivo***

A través de este método se logró identificar las actividades y eventos más relevantes en las distintas áreas de la empresa, además de analizar minuciosamente la documentación relacionada con la gestión del talento humano. Esto permitió, con base en la normativa vigente, elaborar conclusiones y recomendaciones específicas que se incluyeron en el informe.

#### ***Analítico***

Se empleó para analizar los documentos aportados por la empresa, organizando la evaluación del cumplimiento de actividades y objetivos para mejorar la eficiencia, eficacia y economía, además, ayudo a ordenar los contenidos teóricos de la revisión bibliográfica incluyendo conceptos, normas, técnicas y principios, siendo crucial en la validación del trabajo de titulación.

#### ***Sintético***

Se utilizó con el propósito de elaborar el informe final, conclusiones y recomendaciones que sirvieran como guía para tomar decisiones y optimizar la gestión institucional

#### ***Matemático***

Se aplicó en operaciones y cálculos, en la evaluación del control interno y en el desarrollo de indicadores de gestión que permitieron determinar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.

#### **Técnicas:**

#### ***Observación***

Se llevó a cabo mediante una inspección en las instalaciones de la empresa, con el objetivo de evaluar la situación actual, reunir datos e información documental relevante para facilitar el proceso de auditoría.

### ***Recopilación bibliográfica***

Facilito la obtención de información a través de diversos libros, tesis, artículos científicos, consultas en internet, leyes, reglamentos y otros documentos que ayudaron a establecer conceptos y criterios fundamentales para desarrollar tanto contenidos teóricos como prácticos relacionados con la auditoría de gestión.

### **5.2.Instrumentos**

#### ***Entrevista***

Se aplicó al representante legal y jefe de talento humano de la comercializadora para obtener un panorama general de la gestión de la empresa.



**Auditoría de Gestión al  
Talento Humano en la  
Comercializadora Ramírez  
Galván Cía. Ltda., Período  
2023**

## CONTRATO

En la ciudad de Loja, provincia de Loja, a los 30 días del mes de octubre del 2024, mediante el presente contrato, entre la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., con RUC 1191729486001, representada por el señor Ramírez Pineda Jorge Renán, denominado en adelante CONTRATANTE, la señorita Pamela Elizabeth Lojan Cabrera con Cl. 1150452223, en adelante LA AUDITORA y la Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD., en adelante SUPERVISORA, se estipulan las siguientes cláusulas:

- 1. Objetivo de la Auditoría:** LA AUDITORA realizará la Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., Período 2023, la cual se desarrollará con los siguientes objetivos:
  - Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad, a fin de determinar el grado de solidez y eficiencia administrativa de talento humano.
  - Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía para el manejo de los recursos y cumplimiento de objetivos institucionales.
  - Emitir un informe de auditoría de gestión que contenga conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos para la administración de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.
- 2. Responsabilidades:** La Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. será totalmente responsable de:
  - La entrega oportuna, pertinente y suficiente de la información que el equipo de auditoría considere necesaria.
  - La veracidad de la información presentada al equipo de auditoría.La auditora se compromete a:
  - El cumplimiento de los objetivos previstos para el desarrollo de la auditoría de la gestión.
  - Mantener absoluta confidencialidad, sigilo y buen uso de la información que sea proporcionada por la empresa.
- 3. Plazo:** LA AUDITORA se compromete a finalizar el trabajo en un lapso máximo de 60 días hábiles a partir de la fecha de firma del contrato.
- 4. Alcance de la Auditoría:** La Auditoría de Gestión al talento humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., cubrirá las actividades de gestión administrativas llevadas a cabo durante el período de enero a diciembre de 2023.
- 5. Equipo de Auditoría:** El equipo de auditoría estará integrado por:

Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

SUPERVISORA DE AUDITORÍA

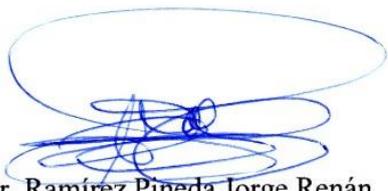
Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

JEFE DE EQUIPO Y OPERATIVA

6. **Confidencialidad:** Toda información que la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., proporcione al equipo auditor, será utilizada con el mayor sigilo y con fines netamente académicos.
7. **Remuneración:** No se percibirá remuneración alguna en vista de que la auditoría corresponde a la ejecución del Trabajo de Integración Curricular previo a optar el Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la universidad Nacional de Loja.
8. **Controversias:** en caso de que sugieran entre el CONTRATANTE y LA AUDITORA controversias de orden técnico o divergencias relacionadas con la interpretación o incumplimiento del presente contrato y en el evento de que dichas divergencias no llegaren a ser solucionadas mediante un arreglo directo entre las partes de común acuerdo se someterá a uno de los señores jueces de lo civil de Loja.

Por constancia de lo acordado, suscriben el presente contrato, por duplicado, en el lugar y fecha señalados.

Loja, 30 de octubre de 2024



Sr. Ramírez Pineda Jorge Renán

**REPRESENTANTE LEGAL**



Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

**SUPERVISORA**



Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**JEFE DE EQUIPO Y OPERATIVO**

## ORDEN DE TRABAJO N° 001

OT
1/1

Loja, 30 de octubre de 2024

### Señorita

Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

### AUDITOR JEFE DE EQUIPO

Ciudad. -

En cumplimiento al contrato suscrito el 30 de octubre de 2024, se le designa a usted para que en calidad de Jefe de Equipo lleve a cabo la Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., de la ciudad de Loja, correspondiente al Período 2023. Para este trabajo de control el equipo estará compuesto por la Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD., como supervisora, y la Srta. Pamela Elizabeth Lojan Cabrera como Jefe de Equipo y Operativo.

Los objetivos de la auditoría estarán orientados a:

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad, a fin de determinar el grado de solidez y eficiencia administrativa de talento humano.
- Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía para el manejo de los recursos y cumplimiento de objetivos institucionales.
- Emitir un informe de auditoría de gestión que contenga conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos para la administración de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

La auditoría se realizará en un período aproximado de 60 días hábiles, comenzando el 5 de noviembre de 2024. Al finalizar, se entregará el informe de auditoría, el cual contendrá observaciones, conclusiones y recomendaciones.

Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

**SUPERVISORA**

**NOTIFICACIÓN INICIAL N° 001**

Loja, 05 de noviembre de 2024

**Señor**

Jorge Renán Ramírez Pineda

**REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN  
CIA. LTDA.**

Ciudad. -

De mi consideración

Por medio de la presente, notifico que con fecha 05 de noviembre de 2024 se dará inicio a la Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía.Ltda, con una duración de 60 días, conforme a la Orden de Trabajo N° 001 emitida el 30 de octubre de 2024.

Le solicito, por tanto, que proporcione y autorice al personal bajo su responsabilidad a facilitar toda la información necesaria, tanto verbal como documental, para posibilitar el desarrollo eficiente de la auditoría y asegurar los siguientes objetivos establecidos:

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad, a fin de determinar el grado de solidez y eficiencia administrativa de talento humano.
- Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía para el manejo de los recursos y cumplimiento de objetivos institucionales.
- Emitir un informe de auditoría de gestión que contenga conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos para la administración de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

El equipo de auditoría estará integrado por:

Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

SUPERVISORA DE AUDITORÍA

Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

JEFE DE EQUIPO Y OPERATIVO

Por favor, le solicito confirmar la recepción de esta notificación enviando un correo electrónico a [pamela.lojan@unl.edu.ec](mailto:pamela.lojan@unl.edu.ec), incluyendo la siguiente información: nombres y apellidos completos, dirección de residencia, número de teléfono y celular, cargo desempeñado, período de gestión y una copia legible de su cédula de ciudadanía..

Atentamente,

Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**JEFE DE EQUIPO**

Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

**SUPERVISORA**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CONSTANCIA DE ENTREGA DE LA NOTIFICACIÓN INICIAL**

Nombres y Apellidos	Cargo	Firma
Jorge Renán Ramírez Pineda	Gerente	
Diana Jackeline Galván Pacheco	Presidenta	
Ana Felicia Herrera	Contadora	
Aldrin Rigoberto Torres Gallegos	Administrador	

Loja, 05 de noviembre de 2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**HOJA DE INDICES**

<b>HI</b>
<b>1/1</b>

ÍNDICE	DESCRIPCIÓN			
CT	Contrato de Trabajo			
OT	Orden de Trabajo			
NI	Notificación Inicial			
HI	Hoja de Índice			
HM	Hoja de Marcas			
HDTT	Hoja de Distribución de Trabajo y Tiempo			
<b>F1</b>	<b>FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>			
F1-1	Visita previa			
F1-2	Determinación de Indicadores			
F1-3	Guía de visita previa			
F1-4	Matriz FODA			
F1-5	Resultados de la Evaluación del Control Interno			
F1-6	Definición de objetivos y estrategias de auditoría			
<b>F2</b>	<b>FASE II PLANIFICACIÓN</b>			
F2-1	Memorándum de Planificación			
<b>F3</b>	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>			
F3-1	Programa de Auditoría			
F3-2	Cuestionario de Control Interno			
F3-3	Evaluación del Cuestionario de Control Interno			
F3-4	Cedulas Narrativas de la Evaluación de Control Interno			
F3-5	Aplicación de Indicadores			
F3-6	Flujograma			
<b>F4</b>	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>			
F4-1	Borrador del informe			
F4-2	Acta de Conferencia Final			
<b>F5</b>	<b>FASE V SEGUIMIENTO</b>			
F5-1	Cronograma de cumplimiento de aplicación de recomendaciones			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;"><b>Elaborado por:</b> P.E.L.C</td> <td style="width: 33%;"><b>Revisado por:</b> M.E.A.N</td> <td style="width: 33%;"><b>Fecha:</b> 05/11/2024</td> </tr> </table>		<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C	<b>Revisado por:</b> M.E.A.N	<b>Fecha:</b> 05/11/2024
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C	<b>Revisado por:</b> M.E.A.N	<b>Fecha:</b> 05/11/2024		



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**HOJA DE MARCAS**

HM

1/1

<b>SÍMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
*	Observado
√	Verificado
©	Comprobado
®	Revisado
∧	Inspeccionado
A	Analizado
C	Comparado
S	Documentación Sustentadora
P	Preguntado
C <sup>o</sup>	Cumple
<b>Elaborado por: P.E.L.C</b>	
<b>Revisado por: M.E.A.N</b>	
<b>Fecha: 05/11/2024</b>	



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO**

HDTT
1/1

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	SIGLAS	ACTIVIDADES ASIGNADAS	TIEMPO	FIRMA
Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD	Supervisora	M.E.A.N	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigir y examinar el progreso de la auditoría, proporcionando las instrucciones y ajustes necesarios.</li> </ul>	<b>10 días</b>	
Pamela Elizabeth Lojan Cabrera	Jefe de equipo y Operativo	P.E.L.C	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la planificación de auditoría de gestión.</li> <li>Crear y ejecutar programas de auditoría.</li> <li>Aplicar indicadores de gestión.</li> <li>Recopilar información y preparación de papeles de trabajos, comentarios, conclusiones y recomendaciones</li> <li>Preparar el borrador e informe final de auditoría</li> <li>Comunicar los resultados.</li> </ul>	<b>50 días</b>	
<b>TOTAL</b>				<b>60 días</b>	
<b>Elaborado por: P.E.L.C</b>		<b>Revisado por: M.E.A.N</b>		<b>Fecha: 05/11/2024</b>	

**Comercializadora Ramírez  
Galván Cía. Ltda.**



**FASE I: CONOCIMIENTO  
PRELIMINAR**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

F1-1

1/4

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

**Razón Social:** Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

**RUC:** 1191729486001

**Representante Legal:** Sr. Ramírez Pineda Jorge Renán

**Dirección:** Calle Ancón Tena y Av. Gran Colombia, a media cuadra de la COOP Padre Julián Lorente.

**Actividad económica principal:** Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos, etcétera - G4711.01

**Teléfono:** 072588083

**Horario de atención:** 08H00-13H00 – 15H00-18H00

**Correo electrónico:** [contabilidad@zerimar.com.ec](mailto:contabilidad@zerimar.com.ec)

**Página web:** <https://zerimar.com.ec/>

#### Contexto Empresarial

Zerimar, es una empresa originaria de Loja que comenzó sus operaciones en 1995 como un modesto establecimiento de abarrotes situado en las calles Azuay y Avenida Iberoamérica, cerca de Transportes Suroriente. Con el tiempo, para expandirse en el mercado local, trasladó su negocio a las calles Rocafuerte y Lauro Guerrero, donde se convirtió en una bodega que ofrecía ventas al por mayor y menor de productos básicos, recibiendo una gran aceptación tanto a nivel local como provincial. Posteriormente, después de años de esfuerzo constante, inauguró su propio local en 2001 ubicado en las calles Ancón y Avenida Gran Colombia. Este nuevo espacio mantuvo la misma variedad de productos con el objetivo de seguir brindando a la comunidad lojana una amplia selección a precios accesibles. En 2003, Zerimar entró en una fase modernizadora al convertirse inicialmente en un pequeño autoservicio con una sola planta donde se vendían productos frescos y básicos. Dos años más tarde, abrió una segunda planta dedicada a artículos para el hogar como bazar, ropa interior y otros similares; esta expansión fue bien recibida por el público general. Esto llevó a la apertura posteriormente de terceras y cuartas plantas destinadas principalmente a juguetes regalos muebles decoración del hogar entre otros productos complementario.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

F1-1

2/4

Actualmente Zerimar, aperturo una nueva sucursal de ferrisariato bajo el nombre de FERRIMAR, ubicado en las calles José María Peña y Mercadillo con la venta de artículos de ferretería en general y maquinarias.

Finalmente, en el 2015 realiza la apertura de dos nuevas sucursales la primera en la ciudad de Cuenca y la segunda en la ciudad de Loja en las calles 18 de noviembre entre Azuay y Miguel Riofrío.

## **2. BASE LEGAL**

Las actividades y operaciones de la Compañía están normadas por las siguientes disposiciones específicas:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Compañías
- Ley de seguridad social
- Leyes y Ordenanzas Municipales
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control del Ecuador
- Reglamento de Aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno
- Reglamento de seguridad y salud ocupacional
- Reglamento Interno de trabajo

## **3. INFORMACIÓN GENERAL**

### **Misión**

Ofrecer un amplio surtido de productos en diferentes líneas como: alimentación, panadería, repostería, bazar, electrodomésticos, artículos para el hogar, juguetería, ferretería y maquinarias con una atención de calidad a precios cómodos y asequibles ajustados siempre a los requerimientos de la sociedad Lojana y del país.

### **Visión**

Consolidarnos como una comercializadora líder en la ciudad y el país, en donde nuestros clientes estén siempre bien atendidos, y puedan realizar sus compras de manera agradable y satisfactoria. Generando un cambio continuo mediante la apertura de sucursales y por ende la creación de fuentes de trabajo.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

F1-1

3/4

### **Objetivos Institucionales**

- Cubrir una necesidad de forma inmediata y segura, proporcionando una buena experiencia al usuario durante su compra.
- Mantener una distribución rápida, así como un proceso eficiente de los pedidos y la entrega de productos y artículos.
- Seguir parámetros de alta calidad, con productos que marquen la diferencia y presenten una compra beneficiosa al usuario.
- Establecer un vínculo con la comunidad de consumidores mediante las nuevas tecnologías, integrando procesos innovadores y nuevas formas de comunicación.
- Fomentar una relación de fidelidad y confianza con los usuarios, mediante una atención personalizada, rápida y que responda a sus inquietudes.

### **4. PRINCIPALES FUNCIONARIOS**

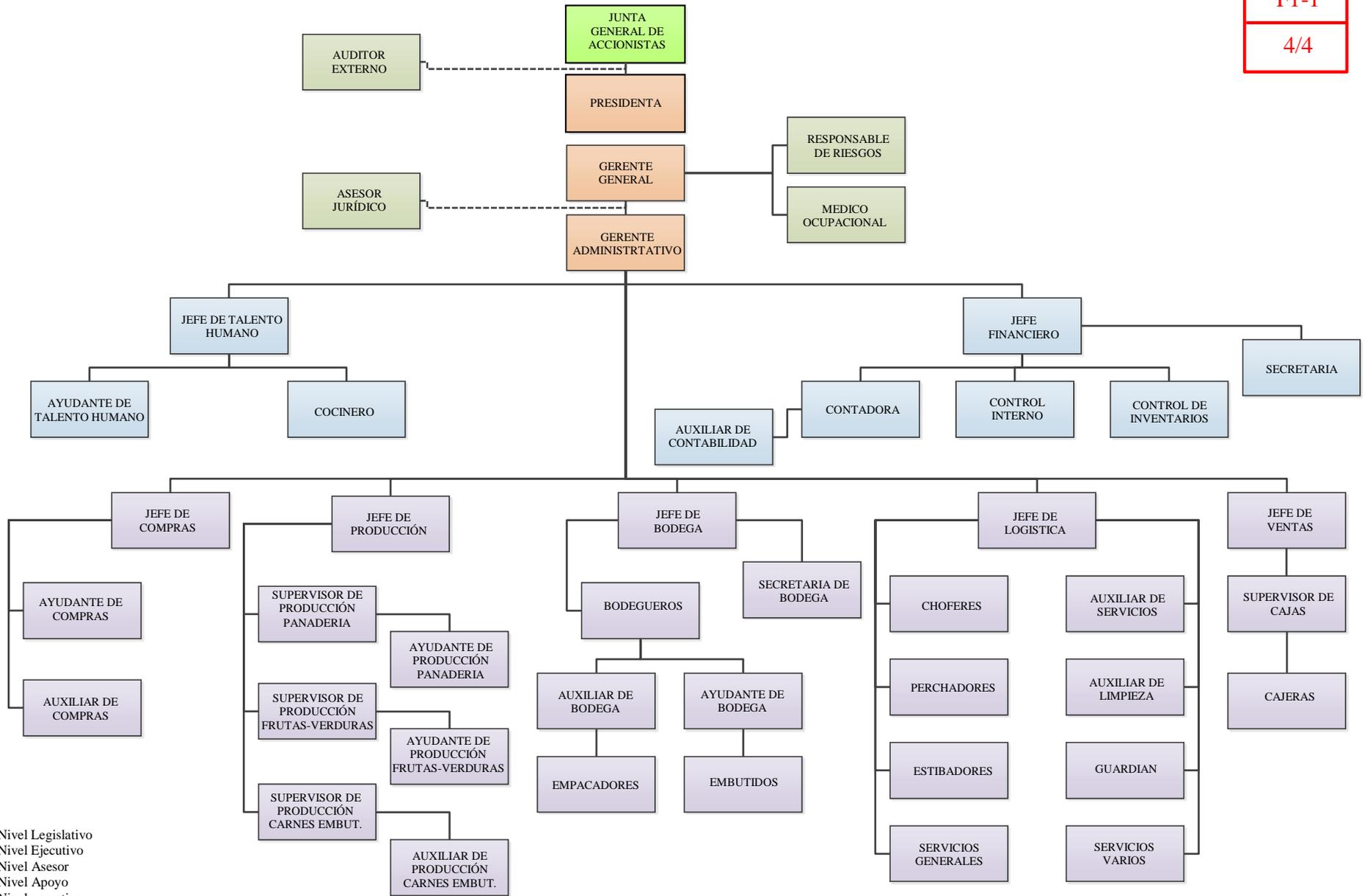
<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha de ingreso</b>	<b>Fecha de salida</b>
Jorge Renán Ramírez Pineda	Gerente	2009	Continúa
Diana Jackeline Galván Pacheco	Presidenta	2009	Continúa
Ana Felicia Herrera	Contadora	2009	Continúa
Aldrin Rigoberto Torres Gallegos	Administrador	2009	Continúa

### **5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



- Nivel Legislativo
- Nivel Ejecutivo
- Nivel Asesor
- Nivel Apoyo
- Nivel operativo



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

F1-2

1/1

**Indicadores de Eficacia**

$$\text{Misión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Visión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

**Indicadores de Eficiencia**

$$\text{Competencias Profesional} = \frac{\text{Personal con título profesional en función a su cargo}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = \frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}} * 100$$

**Indicadores de Economía**

$$\text{Costo de personal} = \frac{\text{Valor total de nómina del personal de talento humano}}{\text{Valor total nómina del personal de la entidad}} * 100$$

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**GUIA DE VISITA PREVIA**

F1-3

1/2

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿En la empresa se ha realizado alguna auditoria de gestión?		X	
2	¿El personal conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?	X		
3	¿Los trabajadores de la entidad conocen la normativa que regula su comportamiento?	X		
4	¿Se cumplen y promueven en la entidad los códigos de ética y normas relacionadas con la actuación profesional de los trabajadores?	X		
5	¿Es buena la relación entre el personal?	X		
6	¿Existe soporte documental sobre los pagos a empleados?	X		Todos los meses se les entrega a los trabajadores un rol de pagos.
7	¿La entidad dispone de un reglamento interno que esté actualizado y debidamente legalizado?	X		
8	¿Existe un manual de clasificación de puestos de la entidad?	X		Se encuentra pendiente de aprobación
9	¿Se realizan evaluaciones para medir el nivel de conocimiento de los trabajadores de la entidad, de acuerdo a las funciones que desempeña?	X		
10	¿La estructura organizacional se encuentra bien definida e indica los niveles jerárquicos de la entidad?	X		
11	¿Existen políticas para la administración del personal en cuanto a su selección, inducción y capacitación?	X		Se encuentran en el reglamento interno de trabajo.
12	¿Existe un proceso de selección de personal?	X		
13	¿Existe un plan anual para capacitar al personal?	X		Lo realiza el personal externo de la empresa y recursos humanos.
14	¿Se realizan capacitaciones o entrenamientos continuos al personal?	X		Se realizan mensual o cada cuatro meses tanto en salud ocupacional como de forma general según requiera la empresa.
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C		<b>Revisado por:</b> M.E.A.N		<b>Fecha:</b> 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**GUIA DE VISITA PREVIA**

F1-3

2/2

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
15	¿Se encuentra asignado un fondo para capacitaciones?		X	
16	¿La entidad tiene un plan de promociones y ascensos para el personal?		X	Solo se toma en consideración al personal con más tiempo en la empresa.
17	¿Existe una planificación estratégica que establezca los objetivos a cumplir?		X	
18	¿Existe rotación del personal con el fin de ampliar sus conocimientos y experiencias?	X		
19	¿La entidad tiene sistemas para controlar la asistencia y permanencia del personal en el lugar de trabajo?	X		Mediante el reloj biométrico.
20	¿Se realizan reuniones con la Junta de socios, personal administrativo y demás trabajadores?	X		Si de forma mensual.
21	¿Se llevan a cabo evaluaciones de desempeño de manera regular y se comunican sus resultados?	X		
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C		<b>Revisado por:</b> M.E.A.N		<b>Fecha:</b> 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MATRIZ FODA**

F1-4

1/1

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Alto Posicionamiento de prestigio y trayectoria en el mercado.</li><li>• Alto compromiso y lealtad de clientes.</li><li>• Amplia diversidad en la oferta de productos.</li><li>• Infraestructura adecuada.</li><li>• Productos de calidad.</li><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Vigilancia a través de cámaras de monitoreo.</li><li>• Control de asistencia de los trabajadores mediante el reloj Biométrico.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acceso a nuevos mercados.</li><li>• Obtención de crédito de proveedores.</li><li>• Mantenimiento de relaciones favorables con entidades financieras.</li><li>• Establecimiento de alianzas con instituciones tanto públicas como privadas.</li><li>• Disponibilidad de aspirantes.</li><li>• Nuevos programas de capacitación.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de una planificación estratégica.</li><li>• No existe una planificación de actividades del talento humano.</li><li>• Falta de personal en el departamento de talento humano.</li><li>• Falta de un fondo asignado para capacitaciones del personal.</li><li>• Falta de una Auditoría de Gestión.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta rotación de personal</li><li>• Competidores.</li><li>• Cambios en las políticas gubernamentales.</li><li>• Carga impositiva.</li><li>• Creciente inseguridad en el país.</li></ul>	
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C	<b>Revisado por:</b> M.E.A.N	<b>Fecha:</b> 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

F1-5

1/1

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Como resultado de la visita previa y de la evaluación preliminar de la estructura de control interno, se evidencio los siguientes aspectos:

- No se han realizado Auditorías de Gestión en períodos anteriores ni en el actual.
- No se han aplicado indicadores de gestión, lo que impide evaluar el grado de cumplimiento de las actividades.
- El manual de funciones está en proceso de elaboración y pendiente de aprobación.
- No se cuenta con una planificación de sus actividades que contenga objetivos, procesos y recursos.
- No se ha establecido un fondo específico para la capacitación de los trabajadores.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

F1-6

1/1

**DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE AUDITORÍA**

**1. Objetivos**

Los objetivos de la Auditoría de gestión son:

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad, a fin de determinar el grado de solidez y eficiencia administrativa de talento humano.
- Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía para el manejo de los recursos y cumplimiento de objetivos institucionales.
- Emitir un informe de auditoría de gestión que contenga conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos para la administración de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

**2. Estrategias**

Las estrategias a utilizarse en la ejecución de la auditoría son:

- Realizar un recorrido por las instalaciones para observar directamente como se desarrollan las actividades y operaciones de la entidad.
- Identificar los componentes clave a auditar considerando cada área de la empresa.
- Evaluar el sistema de control interno para cada componente aplicando el cuestionario de control interno.
- Establecer la matriz FODA (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Determinar y aplicar Indicadores de Gestión.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024

**Comercializadora Ramírez**

**Galván Cía. Ltda.**



**FASE II: PLANIFICACIÓN**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2-1

1/8

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

**Razón Social:** Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

**Auditoría de Gestión:**

**Período:** del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023

**Elaborado por:** Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**Revisado por:** Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

### 2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. Período 2023, se llevará a cabo según lo dispuesto en la Orden de Trabajo N° 001.

### 3. FECHA DE INTERVENCIÓN

Fases	Fecha Estimada
Orden de Trabajo	30/10/2024
Notificación Inicial	05/11/2024
Inicio de Trabajo de Campo	15/11/2024
Finalización del Trabajo de campo	09/01/2025
Presentación del informe	10/01/2025
Emisión del Informe de Auditoría	24/01/2025

### 4. EQUIPO DE TRABAJO

Nombre y Apellido	Función
Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.	Supervisora
Pamela Elizabeth Lojan Cabrera	Jefe de Equipo y Operativo

### 5. DÍAS PLANIFICADOS

El plazo determinado para realizar la Auditoría de Gestión es de 60 días hábiles, que se dividen en las siguientes etapas:

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2-1

2/8

<b>Fases</b>	<b>Días</b>
Fase I: Conocimiento Preliminar	5
Fase II: Planificación	10
Fase III: Ejecución	35
Fase IV: Comunicación de Resultados	10
Fase V: Seguimiento	
<b>Total</b>	<b>60 días</b>

## **6. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES**

### **Financieros**

Los recursos financieros destinados a la realización de la Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., Período 2023, están presupuestados en \$940,00, suma que será cubierta íntegramente por la autora.

### **Materiales**

- Fuentes bibliográficas.
- Impresiones y copias.
- Materiales y útiles de oficina.
- Acceso a internet y computadora portátil.
- Transporte.
- Asesoría o tutoría académica.

## **7. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

### **Identificación de la entidad**

**Razón Social:** Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

**RUC:** 1191729486001

**Representante Legal:** Sr. Ramírez Pineda Jorge Renán

**Dirección:** Calle Ancón Tena y Av. Gran Colombia, a media cuadra de la COOP Padre Julián Lorente.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2-1

3/8

**Teléfono:** 072588083

**Horario de atención:** 08H00-13H00 – 15H00-18H00

**Correo electrónico:** [contabilidad@zerimar.com.ec](mailto:contabilidad@zerimar.com.ec)

### **Misión**

Ofrecer un amplio surtido de productos en diferentes líneas como: alimentación, panadería, repostería, bazar, electrodomésticos, artículos para el hogar, juguetería, ferretería y maquinarias con una atención de calidad a precios cómodos y asequibles ajustados siempre a los requerimientos de la sociedad Loja y del país.

### **Visión**

Consolidarnos como una comercializadora líder en la ciudad y el país, en donde nuestros clientes estén siempre bien atendidos, y puedan realizar sus compras de manera agradable y satisfactoria. Generando un cambio continuo mediante la apertura de sucursales y por ende la creación de fuentes de trabajo.

### **Objetivos Institucionales**

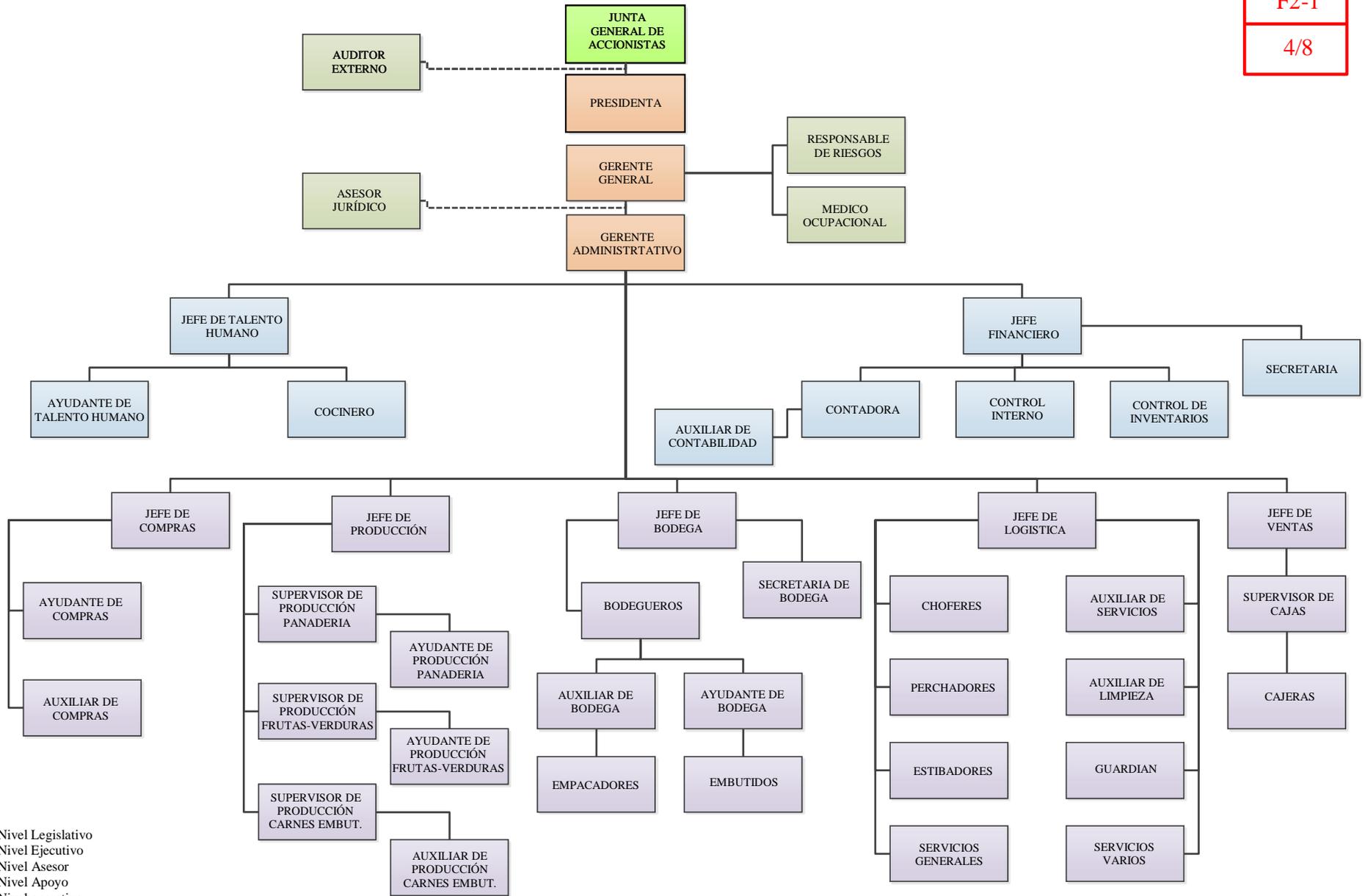
- Cubrir una necesidad de forma inmediata y segura, proporcionando una buena experiencia al usuario durante su compra.
- Mantener una distribución rápida, así como un proceso eficiente de los pedidos y la entrega de productos y artículos.
- Seguir parámetros de alta calidad, con productos que marquen la diferencia y presenten una compra beneficiosa al usuario.
- Establecer un vínculo con la comunidad de consumidores mediante las nuevas tecnologías, integrando procesos innovadores y nuevas formas de comunicación.
- Fomentar una relación de fidelidad y confianza con los usuarios, mediante una atención personalizada, rápida y que responda a sus inquietudes.

### **Estructura Orgánica**

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



- Nivel Legislativo
- Nivel Ejecutivo
- Nivel Asesor
- Nivel Apoyo
- Nivel operativo



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2-1

5/8

### **Base legal**

Las actividades y operaciones de la Compañía están normadas por las siguientes disposiciones específicas:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Compañías
- Ley de seguridad social
- Leyes y Ordenanzas Municipales
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control del Ecuador
- Reglamento de Aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno
- Reglamento de seguridad y salud ocupacional
- Reglamento Interno de trabajo

### **8. FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

La Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., financia sus actividades con el aporte de los accionistas, los ingresos generados por las ventas realizadas y la recuperación de las cuentas por cobrar.

<b>Aporte de los socios</b>		
<b>Identificación</b>	<b>Nombre</b>	<b>Valor</b>
1104652340	Galván Pacheco Diana Jackeline	\$ 32.307,00
1104339658	Herrera Ramírez Ana Felicia	\$ 32.307,00
1104700594	Herrera Ramírez Darío Sebastián	\$ 30.000,00
1104883564	Herrera Ramírez Fernando Esteban	\$ 30.000,00
1104700586	Herrera Ramírez Saida Elena	\$ 30.000,00
1105910671	Mejía Maldonado Richard Eduardo	\$ 30.000,00
1103382568	Ramírez Pineda Jorge Renán	\$ 431.526,00
1103824916	Torres Gallegos Aldrin Rigoberto	\$ 30.000,00

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2-1

6/8

## **9. COMPONENTES A AUDITAR**

El componente objeto de la auditoría es:

- Talento humano

## **10. ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

### **Alcance**

La Auditoría de Gestión al talento humano se llevará a cabo en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., durante el año 2023, desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre.

### **Objetivos de la Auditoría**

#### **Objetivo General**

Aplicar la Auditoría de Gestión al talento humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., Período 2023, con el fin de determinar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.

#### **Objetivos Específicos**

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad, a fin de determinar el grado de solidez y eficiencia administrativa de talento humano.
- Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía para el manejo de los recursos y cumplimiento de objetivos institucionales.
- Emitir un informe de auditoría de gestión que contenga conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos para la administración de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

#### **Enfoque**

La auditoría de gestión en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. tiene como objetivo evaluar cómo se administra el talento humano para garantizar que las operaciones sean realizadas con eficiencia, eficacia y economía, maximizando así el rendimiento general a través del uso óptimo de los recursos disponibles.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

F2-1

7/8

## **11. INDICADORES DE GESTIÓN**

### **Indicadores de Eficacia**

$$\text{Misión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Visión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

### **Indicadores de Eficiencia**

$$\text{Profesionalismo} = \frac{\text{Personal con título profesional en función a su cargo}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = \frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}} * 100$$

### **Indicadores de Economía**

$$\text{Costo de personal} = \frac{\text{Valor total de nómina del personal de talento humano}}{\text{Valor total nómina del personal de la entidad}} * 100$$

## **12. RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO**

Como resultado de la visita previa y de la evaluación preliminar de la estructura de control interno se evidencio los siguientes aspectos:

- No se han realizado Auditorias de Gestión en Períodos anteriores ni en el actual
- No se han aplicado indicadores de gestión
- El manual de funciones está en proceso de elaboración y pendiente de aprobación.
- No se cuenta con una planificación de sus actividades que contenga objetivos, procesos, recursos.
- No se ha establecido un fondo específico para la capacitación de los trabajadores.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 05/11/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGO**

F2-1
8/8

COMPONENTE	RIESGOS		ENFOQUE PRELIMINAR
	INHERENTE	CONTROL	
<b>Talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Significativo número de trabajadores.</li> <li>Los empleados no tienen claras sus funciones y responsabilidades específicas, ya que no se les asignan ni detallan por escrito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistencia de Indicadores de Gestión</li> <li>El manual de funciones se encuentra en proceso de elaboración y pendiente de aprobación</li> <li>Falta de una planificación estratégica.</li> <li>No se ha asignado un fondo para capacitar al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pruebas de cumplimiento</li> <li>Pruebas de Control</li> </ul>
<b>Elaborado por: P.E.L.C</b>	<b>Revisado por: M.E.A.N</b>		<b>Fecha: 05/11/2024</b>

**Comercializadora Ramírez**

**Galván Cía. Ltda.**



**FASE III:  
EJECUCIÓN**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

F3-1
1/1

**COMPONENTE:** Talento Humano

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORA DO POR	FECHA
	<b>OBJETIVOS</b>			
1	Evaluar el sistema de control interno en el departamento de talento humano para determinar su grado de solidez y eficiencia administrativa.			
2	Verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes relacionadas con la gestión del talento humano.			
3	Determinar la efectividad y eficacia en la ejecución de las actividades del talento humano.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1	Aplicar el cuestionario de control interno dirigido al personal de talento humano con el propósito de evaluar el grado de cumplimiento de sus actividades.	F3-2 2/2	P.E.L.C	25/11/2024
2	Evaluar el sistema de control interno y determinar el nivel de riesgo y confianza.	F3-3 1/1	P.E.L.C	29/11/2024
3	Elaborar cédulas narrativas que detalle cada uno de los hallazgos encontrados.	F3-4 1/1	P.E.L.C	2/12/2024
4	Aplicar indicadores de gestión para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en las actividades de la entidad.	F3-5 1/1	P.E.L.C	16/12/2024
5	Aplicar otros procedimientos que se crean convenientes para verificar el cumplimiento de la normativa.	F3-6 1/1	P.E.L.C	6/01/2025
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C		<b>Revisado por:</b> M.E.A.N	<b>Fecha:</b> 05/11/2024	



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3-2

1/2

**COMPONENTE:** Talento Humano

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND.	CALIFI.	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
1	¿Cuenta con un plan para la administración del Talento Humano?		X		3	0	
2	¿Existe un Código de Ética en la empresa?		X		3	0	
3	¿Existe un manual de funciones actualizado que defina las responsabilidades de cada trabajador?	X			3	1	En proceso de actualización y falta de aprobación por parte de gerencia
4	¿Se ha proporcionado a los trabajadores un ejemplar del Reglamento Interno de Trabajo para asegurar su conocimiento y cumplimiento?	X			3	3	
5	¿Existe un manual de clasificación y valoración de puestos para la fijación de la remuneración?	X			3	1	En proceso de actualización y falta de aprobación por parte de gerencia.
6	¿La dirección de talento humano se encarga de la contratación y despido de los trabajadores?	X			3	3	
7	¿Se aplica un proceso de selección para los aspirantes?	X			3	3	
8	¿Se aplica un período de prueba de 90 días para los nuevos trabajadores?	X			3	3	
9	¿Cuenta con un plan o programa de capacitación?	X			3	2	Se cuenta plan de capacitación año 2024.
10	¿Se lleva un registro de las capacitaciones o entrenamiento brindado a los trabajadores?	X			3	3	
11	¿Se realizan evaluaciones de desempeño para determinar si los trabajadores están cumpliendo con las funciones para las cuales fueron contratados?	X			3	3	
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C		<b>Revisado por:</b> M.E.A.N			<b>Fecha:</b> 25/11/2024		



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3-2

2/2

**COMPONENTE:** Talento Humano

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			POND.	CALIFI.	OBSERVACIÓN
		SI	NO	N/A			
12	¿Existen procedimientos y criterios definidos para la asignación de ascensos y/o promoción?		X		3	0	
13	¿Se realiza rotación del personal y se efectúa dentro de su especialización?	X			3	3	
14	¿Se mantiene una conducta respetuosa y armónica en el entorno laboral?	X			3	3	
15	¿Se aplica sanciones al personal que incumple las normas de conducta establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo?	X			3	3	
16	¿Se cuenta con un sistema de control para el registro de la asistencia de los trabajadores, incluyendo el inicio, salida y permanencia durante la jornada laboral?	X			3	3	Mediante el reloj biométrico.
17	¿Existe un informe de atrasos e inasistencia de los trabajadores?	X			3	3	
18	¿Se lleva un registro actualizado de los datos del trabajador y servicios prestados?	X			3	3	
<b>TOTAL</b>					54	40	
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C		<b>Revisado por:</b> M.E.A.N			<b>Fecha:</b> 25/11/2024		



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

F3-3
1/1

**COMPONENTE: Talento Humano**

**CALIFICACIÓN DE RIESGO**

**PT:** Ponderación Total

**CT:** Calificación Total

**CP:** Calificación Porcentual

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

$$CP = \frac{40}{54} * 100$$

$$C = 74,07\%$$

**NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA**

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
	<b>74,07%</b>	
15%- 50%	51%- 75%	76%- 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Después de evaluar el sistema de control interno relacionado con el componente de talento humano en Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se logró una calificación porcentual del 74,07%. Esto indica un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo también moderado.

El resultado se debe a las siguientes deficiencias:

- No cuenta con un plan para la administración del Talento Humano.
- No existe un código de ética en la empresa.
- No se encuentra actualizado ni aprobado el manual de funciones.
- No cuenta con un plan o programa de capacitación.
- No existen procedimientos y criterios definidos para la asignación de ascensos y/o promoción.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 29/11/2024



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023  
CÉDULA NARRATIVA

F3-4

1/8

COMPONENTE: **Talento Humano**

**PLAN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**COMENTARIO**

Al evaluar el sistema de control interno al componente de talento humano de la empresa, se evidenció que no existe un plan formal para la administración del talento humano, incumpliendo la **Norma de Control Interno N° 407-01 PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO** la cual establece que “ *La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuando con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano o quien haga a sus veces; considerando normativa vigente y sus excepciones relacionadas con este subsistema, el manual de descripciones, valoraciones y clasificación de puestos, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos*”, esto debido a que el representante legal realiza reuniones a principios del año en las que establece metas y objetivos para el período sin dejar constancia de ello en un documento formal, ocasionando la falta de claridad y seguimiento en su ejecución.

**CONCLUSIÓN**

La falta de un plan para la administración del talento humano de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a que las metas y objetivos se establecen a inicios del año en reuniones sin documentarlos formalmente, lo que genera una falta de claridad y seguimiento en su ejecución.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Disponer y coordinar conjuntamente con el jefe de talento humano la elaboración de un plan anual para la administración del talento humano basado en un diagnóstico del personal y normativas vigentes, con el propósito de garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales de conformidad a la NCI N°407-01.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 2/12/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

F3-4
2/8

**COMPONENTE: Talento Humano**



**CERTIFICADO**

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., ubicada su matriz en la ciudad de Loja, no se ha implementado un Plan Administrativo de Recursos Humanos (RRHH) que conste como documentos, sin embargo, mediante reuniones anuales se prevé lo que se quiere realizar durante el año y en posteriormente si es necesario implementar más realizar una nueva cada 3 o 4 meses

S

Este logro destaca su compromiso con la gestión eficiente de su capital humano y la mejora continua en sus procesos administrativos, contribuyendo al fortalecimiento organizacional y al desarrollo de su equipo de trabajo.

F3-4
1/8

Loja, 11 de Diciembre del 2024

**Z E R I M A R**  
*Ramírez Galván Cía.Ltda.*  
**RUC: -1191729486001**  
 📞 2568488 P. O. P. ECUADOR  
 Jorge Ramírez Pineda  
 Gerente General  
 COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.

**S -> Documentación Sustentadora**

<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C	<b>Revisado por:</b> M.E.A.N	<b>Fecha:</b> 2/12/2024
-------------------------------	------------------------------	-------------------------



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CÉDULA NARRATIVA**

F3-4

3/8

**COMPONENTE: Talento Humano**

**NO EXISTE UN CÓDIGO DE ÉTICA EN LA EMPRESA**

**COMENTARIO**

Luego de evaluar el sistema de control interno de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se determinó que no existe un código de ética que defina valores y principios fundamentales como parte integral de la cultura empresarial, profesional y personal de cada trabajador, incumpliendo la **Norma de Control Interno N° 200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS** la cual establece que *“La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno”*, situación generada por cuanto la gerencia no ha considerado necesaria la creación de un código de ética formal ya que el Reglamento Interno de Trabajo contempla disposiciones relacionadas con las obligaciones, derechos y prohibiciones de los trabajadores, ocasionando el riesgo de conductas inapropiadas, conflictos internos y desconocimiento de los principios éticos a seguir.

**CONCLUSIÓN**

La falta de un código de ética en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a que gerencia no considera necesario ya que en el reglamento interno de trabajo ya existen disposiciones relacionados a las obligaciones, derechos y prohibiciones, generando riesgos de conductas inapropiadas, conflictos internos y desconocimientos de los principios éticos establecidos.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Elaborar un código de ética formal que complemente lo dispuesto en el reglamento interno de trabajo, el mismo que una vez aprobado sea socializado con todos los trabajadores de la empresa, con el fin de reforzar la cultura ética y que sus actuaciones se basen en principios de honestidad y profesionalismo de conformidad a la NCI N° 200-01.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 2/12/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

F3-4
4/8

**COMPONENTE: Talento Humano**



**CERTIFICADO**

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., ubicada su matriz en la ciudad de Loja, hace uso del Código de Ética masi como la Selección e Inducción a personal. Mismo que está ubicado en el reglamento interno de trabajo.

Este manual asegura que los procesos de reclutamiento e integración de nuevo personal se realicen con base en principios éticos y en alineación con los valores corporativos, fomentando un ambiente de transparencia y compromiso profesional.

Loja, 11 de Diciembre del 2024

S

F3-4
3/8

**Z E R I M A R**  
*Ramírez Galván Cía.Ltda.*  
**RUC: 1191729486001**  
 ☎2588088 LOJA-ECUADOR

-----  
 Jorge Ramírez Pineda  
 Gerente General  
 COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.

**S -> Documentación Sustentadora**

**Elaborado por: P.E.L.C**

**Revisado por: M.E.A.N**

**Fecha: 2/12/2024**



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023  
CÉDULA NARRATIVA

F3-4

5/8

COMPONENTE: **Talento Humano**

**MANUAL DE FUNCIONES DESACTUALIZADO Y SIN APROBAR**

**COMENTARIO**

Al evaluar el sistema de control interno de la empresa, se determinó que el manual de funciones se encuentra desactualizado y pendiente de aprobación por parte de gerencia, incumpliendo con **Norma de Control Interno N° 407-01 PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO** que en su parte pertinente establece que *“La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuando con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano o quien haga a sus veces; considerando normativa vigente y sus excepciones relacionadas con este subsistema, el manual de descripciones, valoraciones y clasificación de puestos, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos”*, Esto ocurre debido a que el jefe de talento humano aún se encuentra en el proceso de actualización e incorporando todas las actividades y responsabilidades que actualmente desarrolla el personal de la empresa, ocasionando el retraso de su aprobación final por parte de gerencia e ineficiencia en la asignación de tareas y roles de los trabajadores.

**CONCLUSIÓN**

La falta de un manual de funciones aprobado en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., ocurre a que el jefe de recursos humanos aún está actualizando e incorporando las actividades y responsabilidades actuales del personal generando ineficiencias en la asignación de tareas y roles de los trabajadores.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Establecer un plazo para que el jefe de talento humano priorice la culminación del proceso de actualización del manual de funciones y para que luego de ello gerencia realice su debida revisión y aprobación, asegurando de este modo la eficiencia en la asignación de tareas y cumplimiento de la NCI N° 407-01.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 2/12/2024



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

F3-4

6/8

COMPONENTE: Talento Humano



CERTIFICADO

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., con su oficina matriz ubicada en la ciudad de Loja, dispone de un Manual de Funciones debidamente estructurado y actualizado; pero aun por revisar y aprobar

Este documento establece de manera clara y detallada las responsabilidades, competencias y lineamientos específicos para cada puesto dentro de la organización, garantizando una gestión eficiente y ordenada de los procesos internos.

Loja, 11 de Diciembre del 2024

**ZERIMAR**  
Ramírez Galván Cía.Ltda.  
RUC: 1191729486001  
2568083 LOJA-ECUADOR

Jorge Ramírez Pineda  
Gerente General  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.

S

F3-4

5/8

**S -> Documentación Sustentadora**

Elaborado por: P.E.L.C

Revisado por: M.E.A.N

Fecha: 2/12/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CÉDULA NARRATIVA**

F3-4

7/8

**COMPONENTE: Talento Humano**

**NO SE CUENTA CON UN PLAN O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

**COMENTARIO**

Luego de evaluar el control interno de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se evidenció que no cuentan con un plan o programa de capacitación, incumpliendo la **Norma de Control Interno N° 407-04 FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN**, la cual establece que “... *El plan de formación y/o capacitación será formulado por las unidades de talento humano, o quien haga sus veces, en base a la normativa legal vigente en la materia y posteriormente, aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La formación y/o capacitación responderá a las necesidades del personal y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan...*”, esto es causado por la insuficiencia de personal en el departamento responsable, ocasionando limitación en el desarrollo de competencias necesarias para un desempeño eficiente en sus funciones.

**CONCLUSIÓN**

La ausencia del plan o programa de capacitación en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a la falta de personal en el departamento responsable, lo que limita el desarrollo de competencias esenciales para su eficiente desempeño.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Asignar recursos necesarios para la contratación de personal adicional para fortalecer el departamento con el fin de diseñar e implementar un plan o programa de capacitación basado en la normativa legal vigente que responda las necesidades de los trabajadores y esté relacionado con el cargo que desempeñan de conformidad a la NCI N° 407-04.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 2/12/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CÉDULA NARRATIVA**

F3-4
8/8

**COMPONENTE: Talento Humano**

**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.**

DIRECCIÓN: ANCON 13-82 Y AV. GRAN COLOMBIA  
 TELÉFONO: 258-80-83 Ext: 104  
 CEL:0989060879

Loja, 20 de enero de 2025

Mgs.  
 Viviana Jackeline Salazar Córdova  
 JEFE DE RECURSOS HUMANOS  
 COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.

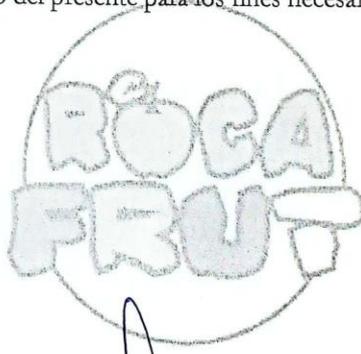
**CERTIFICO:**

Que, COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA. Cuenta con un informe de capacitaciones del año 2023; para el año 2024 ya se tuvo el plan estructurado de las diferentes capacitaciones que se brido para todo el personal.

S ->

F3-4
7/8

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando al portador de este documento hacer uso del presente para los fines necesarios.



COMERCIALIZADORA  
 Ramirez Galvan Cia. Ltda.  
 Viviana Jackeline Salazar Córdova  
 JEFE DE RECURSOS HUMANOS

**S -> Documentación Sustentadora**

**Elaborado por: P.E.L.C**

**Revisado por: M.E.A.N**

**Fecha: 2/12/2024**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CÉDULA NARRATIVA**

F3-4

7/8

**COMPONENTE: Talento Humano**

**NO EXISTEN PROCEDIMIENTOS Y CRITERIOS DEFINIDOS PARA LA ASIGNACIÓN DE ASCENSOS Y/O PROMOCIÓN**

**COMENTARIO**

Luego de la evaluación del control interno de la empresa, se identificó que no existen procedimientos y criterios claramente definidos para la asignación de ascensos y/o promoción, incumpliendo lo estipulado en el **Reglamento Interno de Trabajo, capítulo XII OBLIGACIONES GENERALES ESPECIALES, DERECHOS Y PROHIBICIONES, art.- 62, inciso c**, el cual dispone *“Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA”*, esto se deriva por la falta de compromiso de la alta autoridad para la determinar y aplicación de procedimientos adecuados para la asignación de ascensos y/o promociones, generando desmotivación entre el personal en la realización eficiente de sus actividades laborales y en el cumplimiento de su jornada laboral.

**CONCLUSIÓN**

La ausencia de procedimientos y criterios definidos y adecuados para la asignación de ascensos y/o promociones en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a la falta de compromiso de la alta autoridad, lo que ha generado desmotivación en la realización de sus actividades y en el cumplimiento de su jornada laboral.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Establecer y documentar procedimientos claros y objetivos para la asignación de ascensos y promociones, considerando criterios y necesidades específicas de la empresa y del personal, que permitan garantizar transparencia y equidad en los procesos y promover la motivación del personal de acuerdo al artículo 62, inciso c del Reglamento Interno de Trabajo.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 2/12/2024



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

F3-4
8/8

**COMPONENTE: Talento Humano**



**CERTIFICADO**

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA, con su oficina matriz ubicada en la ciudad de Loja, no mantiene ningún tipo de procedimientos establecidos para los Ascensos y Promociones de los Trabajadores, sin embargo, mediante reuniones de jefes se llevan a cabo en base a criterios objetivos, considerando el desempeño, la experiencia y las competencias de cada colaborador, promoviendo así el desarrollo profesional y la motivación dentro de la organización.

Loja, 11 de Diciembre del 2024

S

F3-4
7/8

**ZERIMAR**  
 Ramirez Galvan Cia.Ltda.  
 RUC: 1191729486001  
 Loja, Loja, ECUADOR  
 Jose Ramirez Pineda  
 Gerente General  
 COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.

**S -> Documentación Sustentadora**

**Elaborado por: P.E.L.C**

**Revisado por: M.E.A.N**

**Fecha: 2/12/2024**



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023  
APLICACIÓN DE INDICADORES

F3-5

1/13

COMPONENTE: Talento Humano

INDICADORES DE FILOSOFIA INSTITUCIONAL  
MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

CÁLCULO

$$\text{Misión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Misión} = \frac{10}{10} * 100$$

$$\text{Misión} = 100\%$$

$$\text{Visión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Visión} = \frac{10}{10} * 100$$

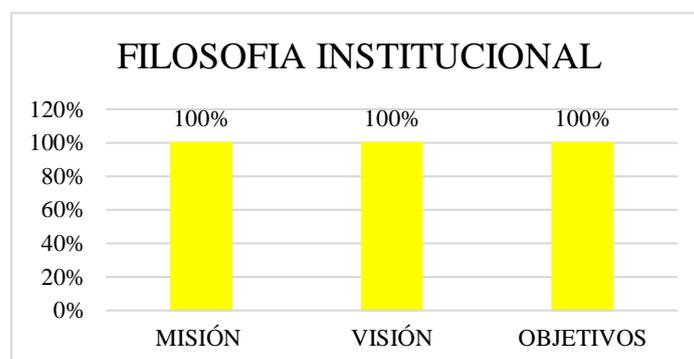
$$\text{Visión} = 100\%$$

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{10}{10} * 100$$

$$\text{Objetivos} = 100\%$$

REPRESENTACIÓN GRAFICA



Elaborado por: P.E.L.C

Revisado por: M.E.A.N

Fecha: 16/12/2025



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES**

F3-5

2/13

**COMPONENTE:** Talento Humano

**INDICADORES DE FILOSOFIA INSTITUCIONAL**  
**MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS**

**COMENTARIO**

Tras la aplicación de los indicadores de eficacia con respecto a la filosofía institucional, se determinó que los trabajadores si conocen la misión, visión y objetivos institucionales, obteniendo un resultado del 100% lo que se considera positivo y favorable, esto se debe a que las actividades y operaciones de la empresa se encuentran alineadas con el cumplimiento de metas y objetivos. Sin embargo, no se encuentra exhibido en un lugar visible dentro de las oficinas, lo que impide que los clientes o proveedores puedan conocerla.

**CONCLUSIÓN**

Los trabajadores de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., tienen conocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales que busca alcanzar la empresa.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Exhibir de manera visible en sus oficinas la filosofía institucional de la empresa, con el fin de garantizar que tanto trabajadores como clientes o proveedores que visiten las instalaciones tengan conocimiento de la misma.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025



COMERCIALIZADORA RÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

F3-5

3/13

COMPONENTE: Talento Humano

CONOCIMIENTO DE LA FILOSOFIA INSTITUCIONAL

MUESTRA DE TRABAJADORES DE LA MATRIZ DE LA EMPRESA

N°	CÉDULA	NOMBRE	MISIÓN		VISIÓN		OBJETIVOS		
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	1104988777	Azuero Guayas Janeth Del Carmen	X		X		X		P
2	1105325763	Azuero Guayas María Salome	X		X		X		P
3	1104652340	Galván Pacheco Diana Jackeline	X		X		X		P
4	1104238108	González Salinas Gladys Elizabeth	X		X		X		P
5	1104339658	Herrera Ramírez Ana Felicia	X		X		X		P
6	1104240955	Jiménez Guaya Ana María	X		X		X		P
7	1104187768	Jiménez Prieto Jennifer Carolina	X		X		X		P
8	1105905150	Ramón Guaya Mónica Alexandra	X		X		X		P
9	1900516061	Rivera Rivera Mercy Enith	X		X		X		P
10	1105539207	Salazar Córdova Viviana Jackeline	X		X		X		P

**P -> Preguntado**

**Comentario:** Dado que la empresa cuenta con un total de 284 trabajadores, se ha seleccionado una muestra representativa de 10 trabajadores pertenecientes a la sede principal de Zerimar.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023  
APLICACIÓN DE INDICADORES

F3-5

4/13

COMPONENTE: Talento Humano

INDICADOR DE PROFESIONALISMO SEGÚN EL CARGO QUE DESEMPEÑAN

CÁLCULO

$$\text{Profesionalismo} = \frac{\text{Personal con título profesional en función a su cargo}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Profesionalismo} = \frac{8}{10} * 100$$

$$\text{Profesionalismo} = 80,00\%$$

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



Elaborado por: P.E.L.C

Revisado por: M.E.A.N

Fecha: 16/12/2025



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES**

F3-5

5/13

**COMPONENTE:** Talento Humano

**INDICADOR DE PROFESIONALISMO SEGÚN EL CARGO QUE DESEMPEÑAN**

**COMENTARIO:**

Luego de aplicar el indicador de eficiencia de profesionalismo a los trabajadores de la empresa, y con base en los datos obtenidos del portal de títulos de la SENESCYT, se calcula que el 80,00 % poseen un título profesional de acuerdo al cargo que desempeñan en la entidad, y, por otro lado, el 20,00 % no poseen un título profesional de tercer nivel relacionado con sus funciones, los cuales tienen título en Ingeniería en administración; y en Técnico Superior en enfermería y su cargo en la entidad es de Aux. Contable.

**CONCLUSIÓN**

En la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., dos trabajadores no poseen un título profesional de tercer nivel relacionado con el cargo que desempeñan en la empresa, por lo tanto, la eficiencia en el profesionalismo es poco satisfactoria.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Verificar la formación profesional de los trabajadores, especialmente de aquellos que sean contratados, para que esté alineada con los puestos o cargos que ocuparán, con el fin de garantizar que las actividades y operaciones se lleven a cabo de manera eficiente, aprovechando el máximo las competencias y conocimientos adquiridos en su formación académica.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025



**COMERCIALIZADORA RÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

F3-5

6/13

**COMPONENTE:** Talento Humano

**ALGUNOS FUNCIONARIOS NO CUENTAN CON UN TÍTULO PROFESIONAL ACORDE AL CARGO QUE DESEMPEÑAN**

**MUESTRA DE TRABAJADORES DE LA MATRIZ DE LA EMPRESA**

N°	CÉDULA	NOMBRE	REGISTRO EN EL SENESCYT	OCUPACIÓN EN LA EMPRESA	
1	1104988777	Azuero Guayas Janeth Del Carmen	Ingeniera En Contabilidad Y Auditoría Contador Público Auditor	Aux. Contable Z. Matriz	✓ C
2	1105325763	Azuero Guayas María Salome	Ingeniera En Administración De Empresas	Aux. Contable Z. Matriz	✓ C
3	1104652340	Galván Pacheco Diana Jackeline	No Registra Título En El Senescyt	Administrador Bazar/Matriz	✓ C
4	1104238108	González Salinas Gladys Elizabeth	Licenciada En Contabilidad Y Auditoría Contador Público Auditor	Aux. Contable/ Z. Matriz	✓ C
5	1104339658	Herrera Ramírez Ana Felicia	Licenciada En Contabilidad Y Auditoría Contador Público Auditor	Contadora/Matriz	✓ C
6	1104240955	Jiménez Guaya Ana María	Licenciada En Contabilidad Y Auditoría Contador Público Auditor	Aux. Contable / Z. Matriz	✓ C
7	1104187768	Jiménez Prieto Jennifer Carolina	Técnico/A Superior En Enfermería	Aux. Administrativo Z. Matriz	✓ C
8	1105905150	Ramón Guaya Mónica Alexandra	Ingeniera En Contabilidad Y Auditoría, Contador Público-Auditor	Aux. Contable Z. Matriz	✓ C
9	1900516061	Rivera Rivera Mercy Enith	Ingeniera En Contabilidad Y Auditoría Contador Público Auditor	Aux. Contable Z. Matriz	✓ C
10	1105539207	Salazar Córdova Viviana Jackeline	Ingeniera Industrial	Aux. Seguridad Salud Ocupacional Z. Matriz	✓ C

✓ C -> Verificado y Comparado con la página del Senescyt

**Comentario:** Dado que la empresa cuenta con un total de 284 trabajadores, se ha seleccionado una muestra representativa de 10 trabajadores pertenecientes a la sede principal de Zerimar.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025



COMERCIALIZADORA RÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

F3-5

7/13

COMPONENTE: Talento Humano

ALGUNOS FUNCIONARIOS NO CUENTAN CON UN TÍTULO PROFESIONAL ACORDE AL CARGO QUE DESEMPEÑAN

Información Personal

Identificación: 1105325763

Imprimir Información

Nombres: AZUERO GUAYAS MARIA SALOME

Género: FEMENINO

Nacionalidad: ECUADOR

Título(s) de tercer nivel de grado

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Área o Campo de Conocimiento	Observación
INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA	Nacional		1008-2018-1937061	2018-03-09	CIENCIAS SOCIALES, EDUCACION COMERCIAL Y DERECHO	

√ C

√ C -> Verificado y Comparado con la página del Senescyt

**Comentario:** La Ing. Azuero Guayas María Salome posee un título de tercer nivel de grado de Ingeniería en administración de empresas, sin embargo, el cargo que desempeña en la empresa es de Aux. Contable.

Elaborado por: P.E.L.C

Revisado por: M.E.A.N

Fecha: 16/12/2025



COMERCIALIZADORA RÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

F3-5

8/13

COMPONENTE: Talento Humano

ALGUNOS FUNCIONARIOS NO CUENTAN CON UN TÍTULO PROFESIONAL ACORDE AL CARGO QUE DESEMPEÑAN

Información Personal

Identificación: 1104187768

Imprimir Información

Nombres: JIMENEZ PRIETO JENNIFER CAROLINA

Género: FEMENINO

Nacionalidad: ECUADOR

Título(s) de tercer nivel técnico-tecnológico superior

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Área o Campo de Conocimiento	Observación
TECNICO/A SUPERIOR EN ENFERMERIA	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO	Nacional		2402-2021-2392773	2021-12-08	SALUD Y BIENESTAR	

✓ C

✓ C -> Verificado y Comparado con la página del Senescyt

**Comentario:** La Sr. Jiménez Prieto Jennifer Carolina posee un título de tercer nivel de técnico-tecnológico superior de Técnico Superior en enfermería, sin embargo, el cargo que desempeña en la empresa es de Aux. Contable.

Elaborado por: P.E.L.C

Revisado por: M.E.A.N

Fecha: 16/12/2025



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023  
APLICACIÓN DE INDICADORES

F3-5

9/13

COMPONENTE: Talento Humano

INDICADORES DE CAPACITACIONES REALIZADAS

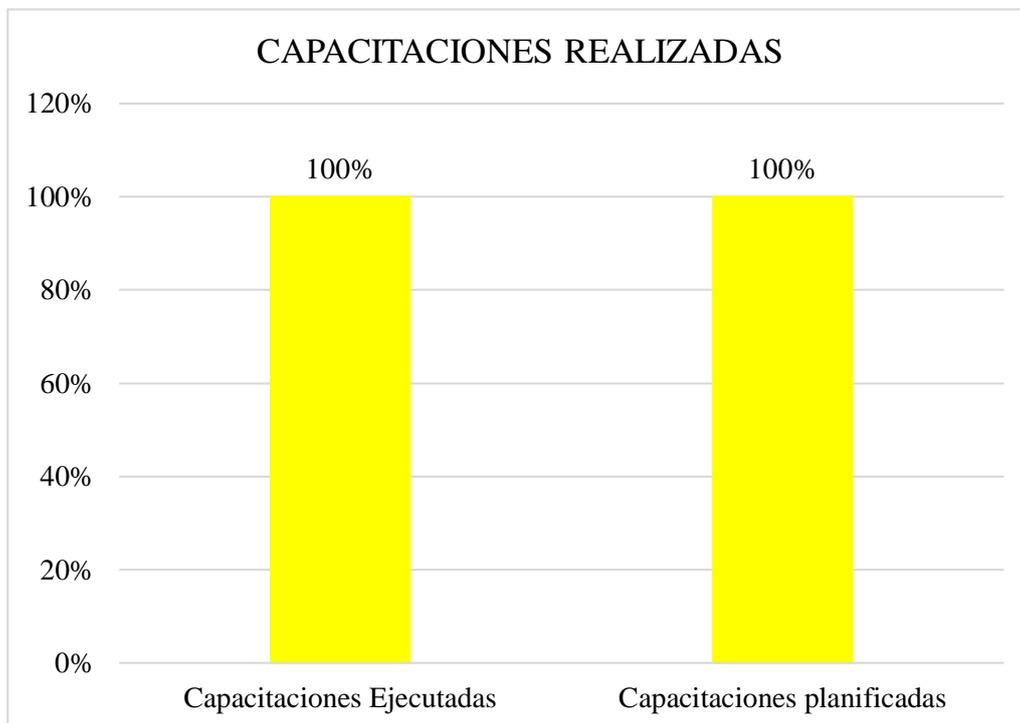
CÁLCULO

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = \frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}} * 100$$

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = \frac{33}{33} * 100$$

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = 100\%$$

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



Elaborado por: P.E.L.C

Revisado por: M.E.A.N

Fecha: 16/12/2025



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES**

F3-5

10/13

**COMPONENTE:** Talento Humano

**INDICADORES DE CAPACITACIONES REALIZADAS**

**COMENTARIO:**

Luego de aplicar el indicador de capacitaciones realizadas en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se evidenció que en el año 2023 no se cuenta con un plan de capacitación, sin embargo, se ha emitido un informe sobre la ejecución de estas actividades en el que consta que se han llevado a cabo capacitaciones a los trabajadores, lo que es positivo ya que refleja el interés de la empresa con el desarrollo de las habilidades y conocimiento de sus colaboradores, a pesar de ello, la falta de un plan estructurado que incluya objetivos, temáticas, recursos y cronogramas limita la efectividad en la ejecución de estas actividades.

**CONCLUSIÓN**

En la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se evidenció que se realizan capacitaciones a los trabajadores mediante el informe del año 2023, lo que demuestra un gran compromiso de la empresa con el desarrollo de sus competencias.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal**

Disponer al personal de salud ocupacional y al de recursos humanos desarrollar un formato adecuado y estructurado para la planificación de su capacitación, que incluya detalles como objetivos específicos, temas, metodologías, recursos necesarios y cronogramas, que permita una mejor organización de las actividades y un eficiente seguimiento a su cumplimiento.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023  
APLICACIÓN DE INDICADORES

F3-5

11/13

COMPONENTE: Talento Humano

**INDICADORES DE COSTO DE PERSONAL**

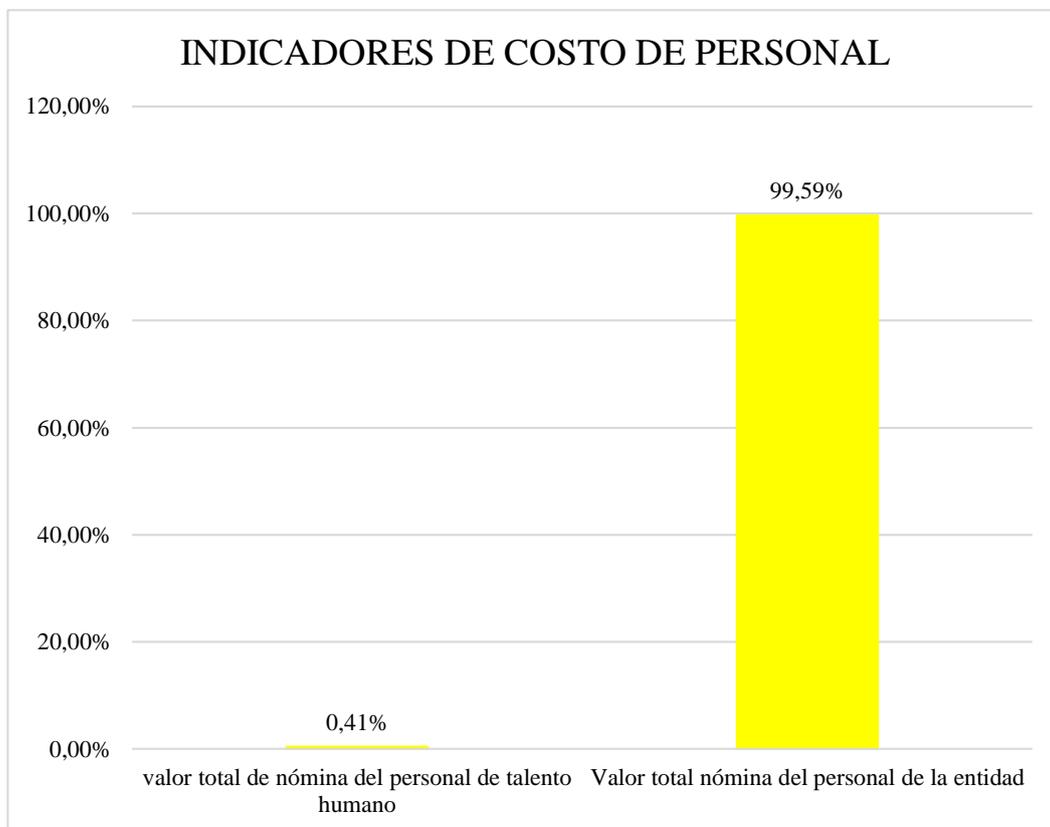
**CÁLCULO**

$$\text{Costo de personal} = \frac{\text{Valor total de nómina del personal de talento humano}}{\text{Valor total nómina del personal de la entidad}} * 100$$

$$\text{Costo de personal} = \frac{566,00}{137.315,31} * 100$$

$$\text{Costo de personal} = 0,41\%$$

**REPRESENTACIÓN GRÁFICA**



Elaborado por: P.E.L.C

Revisado por: M.E.A.N

Fecha: 16/12/2025



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES**

F3-5

12/13

**COMPONENTE:** Talento Humano

**INDICADORES DE COSTO DE PERSONAL**

**COMENTARIO:**

Luego de aplicar el indicador de costo de personal, se determinó que el área de talento humano representa solo el 0.41% del costo total de la nómina de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., lo que demuestra que el impacto económico de dicha área es mínimo en comparación con otros departamentos, esto debido a que una sola persona se encarga de toda la gestión del talento humano, lo que no afecta a la calidad del producto o servicio pero limita la implementación de procesos más adecuados que podrían beneficiar a la empresa en el largo plazo.

**CONCLUSIÓN**

En la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., el bajo costo del área de talento humano es financieramente positivo, pero al tener asignado toda la gestión a una sola persona podría afectar su desempeño y la productividad de la organización.

**RECOMENDACIÓN**

**Al Representante Legal de la empresa**

Considerar la incorporación de un asistente que brinde apoyo en las tareas o actividades operativas y administrativas del área de talento humano, permitiendo lograr una mayor eficiencia en la implementación de procesos que a largo plazo serían beneficios más significativos para la empresa.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES**

F3-5
13/13

**COMPONENTE:** Talento Humano

**INDICADORES DE COSTO DE PERSONAL**

COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.			
RUC: 1191729486001			
NOMINA TRABAJADORES			
Nombre	ocupacion	Rel. Trabajo	SUELDO
SALAZAR CARRILLO YULISSA ELIZABETH	CAJERA 1/2 TIEMPO LA PAZ	16-TRABAJADORES TIEMP	363
SALAZAR CORDOVA ERIKA ASTRID	CAJERA 1/2 TIEMPO 17 NO	16-TRABAJADORES TIEMP	363
SALAZAR CORDOVA VIVIANA JACKELINE	AUX.SEGURIDAD SALUD OC	06-CODIGO DEL TRABAJO	566
TROYA JARAMILLO MITSILY DEL CISNE	PERCHADORA FRUTAS LA P	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
UCHUARI LALANGUI MANUEL FABRICIO	MAESTRO/ALBAÑIL/ BODE	06-CODIGO DEL TRABAJO	460
ULLOA ORDOÑEZ LENIN ALEJANDRO	DESPACHADOR/PERCHERO	06-CODIGO DEL TRABAJO	556
VACA ACARO JENNY CARMEN	ATENCION AL CLIENTE	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
VALDIVIESO VILLAFUERTE MANUEL ENRIQU	AYUDANTE MATERDEI	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
VALENCIA MASACHE JENNIFER ESTHELA	COBRADOR/FACTURADOR	06-CODIGO DEL TRABAJO	468,92
VALLE AGILA OLGA YAHAIRA	DESPACHADOR/PERCHERO	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
VARELA CELI EMELY DAYANA	DESPACHADOR/PERCHERO	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
VARGAS GUARNIZO FELIX DIONICIO	SUPERVISOR-ESTABLEC. 00	06-CODIGO DEL TRABAJO	560
VARGAS GUARNIZO LIGIA MERCEDES	DESPACHADOR/PERCHERO	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
VASQUEZ DAVILA SUSANA VALENTINA	CAJERA TIEMPO COMPLET	06-CODIGO DEL TRABAJO	498
VASQUEZ ZAPATA ERIKA JHULIANNA	PERCHADOR 18 NOVIEMBR	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
VEGA ZAMBRANO ERIKA NICOLE	COBRADOR/FACTURADOR 2	16-TRABAJADORES TIEMP	393
VICENTE RIMACUNA JIMMY DARIO	CARNES CARIGAN	06-CODIGO DEL TRABAJO	560
VILLA LOAIZA YELDINSON ALEXANDER	PERCHADOR 18 NOV	06-CODIGO DEL TRABAJO	580
VILLAFUERTE JENNY ELIZABETH	DESPACHADOR/PERCHERO	16-TRABAJADORES TIEMP	253
VIÑAMAGUA CASTRO MONICA LIZBETH	CAJERO	16-TRABAJADORES TIEMP	363
VIVANCO PALACIOS ESTEFANIA SALOME	CAJERO	16-TRABAJADORES TIEMP	234,46
VIVANCO PALACIOS MARCO VINICIO	CAJERO FDS	16-TRABAJADORES TIEMP	460,04
YAGUANA CUMBICOS CARLOS MANUEL	DESPACHADOR/PERCHERO	06-CODIGO DEL TRABAJO	514
YAGUANA CUMBICOS EDGAR JOEL	PERCHADOR CATAMAYO	06-CODIGO DEL TRABAJO	460,04
<b>TOTAL NOMINA DE TRABAJADORES</b>			<b>137.315,31</b>

} ✓ C

} ✓ C

✓ C -> Verificado y Comparado

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025

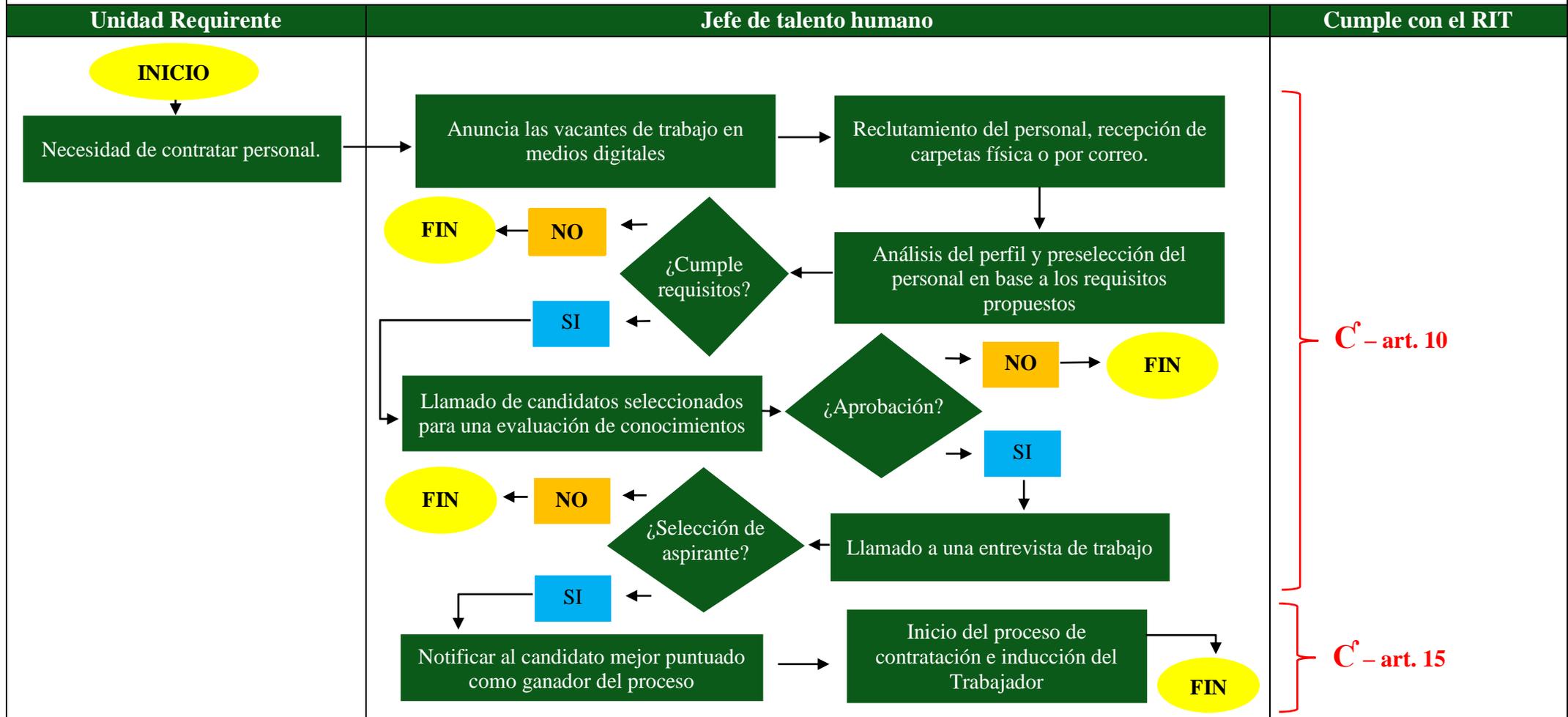


**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**FLUJOGRAMA**

F3-6
1/4

**COMPONENTE:** Talento Humano

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**



**C<sup>r</sup> -> Cumple con lo articulado en Capítulo IV de Reglamento Interno de Trabajo.**

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 6/01/2025



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**FLUJOGRAMA**

F3-6

2/4

**COMPONENTE:** Talento Humano

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

**CONCLUSIÓN**

Una vez revisado el proceso de reclutamiento y selección de personal realizado por la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se pudo observar que se lo realiza y cumple con los lineamientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo de la empresa en su **art. 10** que menciona *“La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de trabajo, es de exclusiva potestad del empleador o su delegado. Como parte del proceso de selección COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA., podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna. Así mismo el aspirante o trabajador de la compañía deberá asistir a una entrevista de trabajo y de conocimientos, la cual será realizada por el personal designado por el empleador para tal efecto”* y su **art. 15** que nos dice *“Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la empresa, se suscribirá un contrato de trabajo indefinido sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.”* Esto refleja que trabaja de forma clara, justa y organizada con su normativa al momento de contratar a sus trabajadores, además, se asegura que el proceso sea eficiente y transparente mejorando la experiencia del aspirante.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025

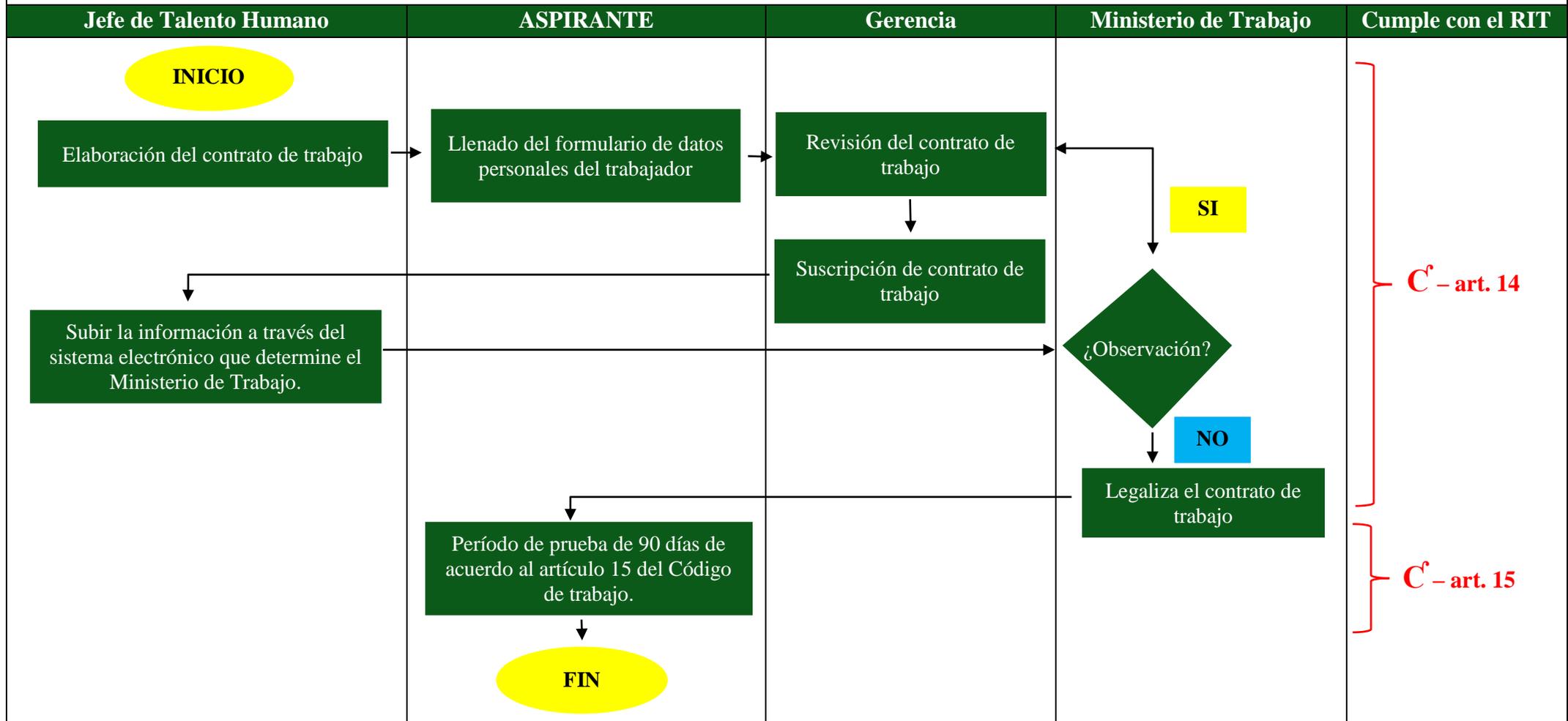


**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**FLUGOGRAMA**

F3-6
3/4

**COMPONENTE:** Talento Humano

**REGISTRO DE CONTRATOS**



**C<sup>o</sup> -> Cumple con lo articulado en Capítulo V de Reglamento Interno de Trabajo.**

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 6/01/2025



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**FLUJOGRAMA**

F3-6

4/4

**COMPONENTE:** Talento Humano

**REGISTRO DE CONTRATOS**

**CONCLUSIÓN**

Luego de realizar la revisión de procesos en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se pudo observar que cumple eficazmente con el proceso de registro de contratos de trabajo ante el ministerio de trabajo, en estricto apego a lo establecido en su Reglamento Interno de Trabajo en su **art. 14** que establece “*Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y se subirá la información a través del sistema electrónico que para efecto determine el Ministerio de Trabajo*” y su **art. 15** que menciona “*(...) Todo trabajador que ingrese a trabajar por primera vez sea cual sea la modalidad de contratación, estará a prueba por noventa días, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 15 del Código del Trabajo, tiempo en el cual las partes pueden dar por terminado el contrato de trabajo de manera unilateral.*”, lo que garantiza la formalización de las relaciones laborales dentro del marco legal vigente y reflejando su alto compromiso con la transparencia y la correcta gestión de sus obligaciones.

**Elaborado por:** P.E.L.C

**Revisado por:** M.E.A.N

**Fecha:** 16/12/2025

**Comercializadora Ramírez  
Galván Cía. Ltda.**



**Evidencia de  
Cumplimiento**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.4. Registro de entrega y socialización del Reglamento Interno.**

COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA. RUC: 1191729486001						
REGISTRO DE ENTREGA Y SOCIALIZACIÓN DE REGLAMENTO INTERNO						
FECHA	NOMBRE Y APELLIDO	CI	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	FIRMA TRABAJADOR	FIRMA RESPONSABLE
15/01/2024	Gabriel Andrés Saamí Cevallos	11052240	Reglamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
15/01/2024	Marylene Dama Isbeth	11050094	Reglamento interno de Trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
16/01/2024	Karla Gabriela Samartía Samartín	110520820	Reglamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
17/01/2024	Angel Adrián Tapari Cipa	110457016	Reglamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
17/01/2024	Contando Haza Estefany Isbeth	110794923	Reglamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
17/01/2024	Jorge Luis Herrera Paredes	1100152374	Reglamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
17/01/2024	Luis Alejandro Cevallos Iniguez	110199202	Reglamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
17/01/2024	Jonathan Daniel Cevallos Cevallos	110006094	Reglamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
20/01/2024	Shander Osmany Díaz Carrillo	1100332833	Reglamento interno del Trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
21/01/2024	José Ivan Armijos Elizalde	110798506	Reglamento interno del Trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
23/01/2024	VICTOR ANTONIO OCHOA BARRANT	110418386	REGlamento interno de trabajo	1	<i>[Firma]</i>	
23/01/2024	Ramiro Sebastian Amieta Velasco	210106474	Reglamento interno del trabajo	1	<i>[Firma]</i>	

Escaneado con CamScanner



Loja, 16 de enero de 2023

Sr.  
ROJAS CASTILLO ALEXANDER DAVID

Con la presente acta se hace entrega del equipo de dotación personal

Nro.	Detalle	Cantidad
1.	Camisetas amarillas	2
2.	Chompa azul marino	1
3.	Credencial	1 P
4.	Reglamento interno de trabajo	1 P
5.	Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo	1 P

**El trabajador manifiesta que:**

Recibe del empleador, dentro de la fecha establecida por la Ley la dotación personal idónea para ejecutar las labores dentro de la empresa.

La dotación personal que aquí se entrega es y será de la empresa en todo momento, en caso de terminación del contrato de trabajo o entrega de una nueva dotación, me comprometo hacer la devolución de forma inmediata.

En caso de daño de la dotación personal o parte de ella el trabajador deberá devolverla a la empresa.

Autorizo expresamente a la empresa mediante este documento a descontarme de salarios y liquidación los valores de la dotación cuando en cualquiera de los casos anteriores no la devuelva al empleador.

Atentamente,

*[Firma]*

Trabajador/a



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.6. Certificación del proceso de contratación y despido.**



**CERTIFICADO**

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., ubicada su matriz en la ciudad de Loja, Implementa un proceso adecuado y estructurado para la Contratación y Despido de Trabajadores.

Este proceso se lleva a cabo en cumplimiento de las normativas legales vigentes, garantizando la transparencia, la equidad y el respeto hacia los derechos de los trabajadores, así como el compromiso con los valores corporativos de la organización.

Loja, 11 de Diciembre del 2024

**ZERIMAR**  
Ramírez Galván Cía. Ltda.  
RUC: 191729486001  
2588083 LOJA - ECUADOR

-----  
Jorge Ramírez Pineda  
Gerente General  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.7. Certificación del proceso de selección.**



**CERTIFICADO**

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA, ubicada su matriz en la ciudad de Loja, hace uso del Código de Ética masi como la Selección e Inducción a personal. Mismo que está ubicado en el reglamento interno de trabajo.

Este manual asegura que los procesos de reclutamiento e integración de nuevo personal se realicen con base en principios éticos y en alineación con los valores corporativos, fomentando un ambiente de transparencia y compromiso profesional.

Loja, 11 de Diciembre del 2024

**Z E R I M A R**  
*Ramírez Galván Cía.Ltda.*  
**RUC: 1191729486001**  
📞 2588088 LOJA-ECUADOR

-----  
Jorge Ramírez Pineda  
Gerente General  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.8. Certificación del Período de prueba para nuevos trabajadores.**

**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ  
GALVÁN CÍA. LTDA.**

DIRECCIÓN: ANCON 13-82 Y AV. GRAN COLOMBIA  
TELÉFONO: 258-80-83 Ext: 104  
CEL:0989060879

Loja, 20 de enero de 2025

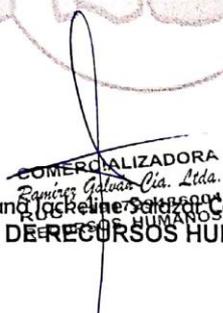
Mgs.  
Viviana Jackeline Salazar Córdova  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.

**CERTIFICO:**

Que, COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA. Conforme consta el contrato de trabajo de los trabajadores en el Ministerio del Trabajo, mediante Código xxxxxxxxCT, y suscrito entre mi representada y la persona, se determinó un período de prueba conforme lo prescribe el Art. 15 del Código de Trabajo y Art. 3 de la Ley s/n, R. 483-3s, 20-IV-2015 que dice "En todo contrato, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días".

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando al portador de este documento hacer uso del presente para los fines necesarios.

Atentamente,

  
COMERCIALIZADORA  
Ramírez Galván Cía. Ltda.  
Viviana Jackeline Salazar Córdova  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

**P.9. Informe de Capacitación.**

INFORME

PROGRAMA DE PREVENCIÓN INTEGRAL AL USO Y CONSUMO DE DROGAS  
EN LOS ESPACIOS LABORALES PÚBLICOS Y PRIVADOS

TEMAS

1. Sensibilización a toda la población trabajadora que laboran en cada centro de trabajo sobre la prevención integral del uso y consumo de alcohol, tabaco u otras drogas.  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 102  
FECHAS: 05/08/2023; 17/08/2023; 29/08/2023; 11/11/2023
2. Socialización a toda la población trabajadora que laboran en cada centro de trabajo sobre la ejecución del programa de prevención integral del uso y consumo de alcohol, tabaco u otras drogas.  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 102  
FECHAS: 05/08/2023; 17/08/2023; 29/08/2023; 11/11/2023
3. Diagnóstico general de la situación de consumo de alcohol, tabaco u otras drogas de la población trabajadora de cada centro de trabajo.  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 102  
FECHAS: 05/08/2023; 17/08/2023; 29/08/2023; 11/11/2023
4. Campaña informativa sobre el desarrollo de prácticas de vida saludable.
  - Infografía sobre los estilos de vida saludable en el grupo de whatsapp, con el objetivo de promover una buena calidad de vida para cada uno de los colaboradores.  
FECHA: 10/12/2023
5. Capacitación sobre factores protectores individuales, colectivos y sociales; consumo de alcohol y drogas y sus consecuencias  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 59  
FECHAS: 06/08/2023; 05/09/2023; 06/09/2023; 08/09/2023

PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

TEMAS:

1. Sensibilización sobre la prevención de riesgos psicosociales.  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 102  
FECHAS: 05/08/2023; 17/08/2023; 29/08/2023; 11/11/2023

2. Socialización sobre el programa de prevención de riesgos psicosociales establecido por personas naturales y jurídicas, empresas públicas y privadas, instituciones e instancias públicas  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 102  
FECHAS: 05/08/2023; 17/08/2023; 29/08/2023; 11/11/2023
3. Evaluación de riesgo psicosocial que cuente con la validez y fiabilidad nacional o internacional.  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 102  
FECHAS: 05/08/2023; 17/08/2023; 29/08/2023; 11/11/2023
4. Socialización a todos los colaboradores los resultados finales e identificar posibles medidas de prevención a ser implementadas conforme a los riesgos psicosociales identificados; y Discriminación laboral y grupos prioritarios  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 68  
FECHAS: 05/08/2023; 15/08/2023; 10/10/2023; 11/11/2023; 01/12/2023
5. Capacitación VIH-SIDA y Pruebas rápidas  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 50  
FECHAS: 28/10/2023
6. SOCIALIZACIÓN Y ENTREGA DE PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE CASOS DE DISCRIMINACIÓN, ACOSO LABORAL Y TODA FORMA DE VIOLENCIA CONTRA LA MUJER EN LOS ESPACIOS DE TRABAJO. Y CAMPAÑA DE PREVENCIÓN DE VIOLENCIA CONTRA LA MUJER  
Nº DE COLABORADORES SENSIBILIZADOS 61  
FECHAS: 06/08/2023; 11/09/2023; 10/10/2023; 25/11/2023; 01/12/2023;



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

P.10. Registro de las capacitaciones o entrenamiento realizados a los trabajadores

REGISTRO DE ASISTENCIA AL TALLER DE MOTIVACION			
NOMBRES Y APELLIDOS	N. CEDULA	CARGO	FIRMA
David Alejandro Navarro Oviedo	1105977324	Caja	
Juli Elizabeth Salazar Camillo	1105550675	Caja	
Mafuá del Cere Romero Vicente	1105285793	Panadería	
Daniela Estefanía Delgado Chasi	1106059940	Panadería	
Marlene Abigail Cardenas Tene.	1150664538	Panadería	
Mónica Libeth Niramagua Castro	115024553-6	Caja	
Andrea Elizabeth Machuca Cordova	1105808172	Carnes y Panadería	
Silvia Esperanza Guenero Moran	0750228702	Carnes y Panadería	
Liliana Maribel Rodriguez Sáez	1105578122	Carnes	
Yohanny Yanina Cumbicos Calvo	1104486293	Carnes y Panadería	

Merylin Eliset Tinoco Román	1104984339	Carnes y Panaderia	
Enita Thalia Chamba Ortega	110888125-6	Caja	
Domenica Salomé Flores Rodríguez	1150540217	Caja.	
Maria del los Angeles Pichaiela Andrade	1150434007	Carnes y Panaderia	



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.11. Certificación de Evaluación de Desempeño.**

**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ  
GALVÁN CÍA. LTDA.**

DIRECCIÓN: ANCON 13-82 Y AV. GRAN COLOMBIA

TELÉFONO: 258-80-83 Ext: 104

CEL:0989060879

Loja, 20 de enero de 2025

Mgs.  
Viviana Jackeline Salazar Córdova  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.

**CERTIFICO:**

Que, COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA. Identifica las competencias esenciales, mediante una escala de valoración según el ciclo de evaluaciones, prepara una lista de preguntas, comparte las preguntas con anticipación. Dialoga, crea un marco para establecer objetivos y sobre todo mantiene abierto a las diferentes opiniones.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando al portador de este documento hacer uso del presente para los fines necesarios.

Atentamente,

  
COMERCIALIZADORA  
Ramírez Galván Cía. Ltda.  
RUC: 111729486001  
RECURSOS HUMANOS

Viviana Jackeline Salazar Córdova  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.13. Certificación de Rotación de Personal.**



**CERTIFICADO**

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., con su oficina matriz ubicada en la ciudad de Loja, cumple con los procedimientos establecidos para la Rotación de Trabajadores.

Estos procedimientos son implementados de acuerdo con las normativas vigentes y las políticas internas de la organización, asegurando que las transiciones laborales se realicen de manera planificada, justa y en beneficio tanto de los trabajadores como de la empresa.

Loja, 11 de Diciembre del 2024

**ZERIMAR**  
Ramírez Galván Cía. Ltda.  
RUC: 1190729486001  
2588083 LOJA - ECUADOR

-----  
Jorge Ramírez Pineda  
Gerente General  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.14. Certificación de Seguimiento de Conducta y Comportamiento de Trabajadores.**



**CERTIFICADO**

Por medio del presente, se certifica que la empresa COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., con su oficina matriz ubicada en la ciudad de Loja, realiza un seguimiento sobre la conducta de los trabajadores.

Este seguimiento se lleva a cabo de acuerdo con las políticas internas de la organización, con el fin de asegurar que los colaboradores mantengan un comportamiento alineado con los valores y principios éticos establecidos por la empresa. Asimismo, se busca fomentar un ambiente laboral respetuoso y productivo.

Loja, 11 de Diciembre del 2024

**Z E R I M A R**  
*Ramírez Galván Cía. Ltda.*  
RUC: 119172948E.001  
2588083 LOJA - ECUADOR

-----  
Jorge Ramírez Pineda  
Gerente General  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA.



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

P.15. Formato de sanciones hacia Trabajadores.

**RG**  
Comercializadora  
Ramírez Galván

**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN Cía. Ltda.**  
RUC.: 1191729486001

Fecha: ..... Hora: ..... Local: .....

Sanción  Multa  Comunicado  **Nº 002598**

**MOTIVO DE AMONESTACIÓN**

Falta  Llamado de Atención # 1  # 2  Valor:

Fuga  Atraso  Uniforme  Oficio  Uso de Cel.  Cer. Médico

Otros Asuntos: .....

Esto de acuerdo al Art.  Numeral  Literal  del Reglamento Interno de Trabajo y el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.

\_\_\_\_\_

Amonestado / Sancionado  
Nombre:  
C.I. C.I

\_\_\_\_\_

Jefe / Superior  
Nombre

**FERRIMAR** **NOVA TEST**  
Serie 2501- 3500

**MOTIVO DE AMONESTACIÓN**

Falta  Llamado de Atención # 1  # 2  Valor:

Fuga  Atraso  Uniforme  Oficio  Uso de Cel.  Cer. Médico

Otros Asuntos: .....

Esto de acuerdo al Art.  Numeral  Literal  del Reglamento Interno de Trabajo y el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.

*[Signature]* An  
Amonestado / Sancionado  
Nombre: *Andrea Machado*  
C.I. C.I *1107808172*

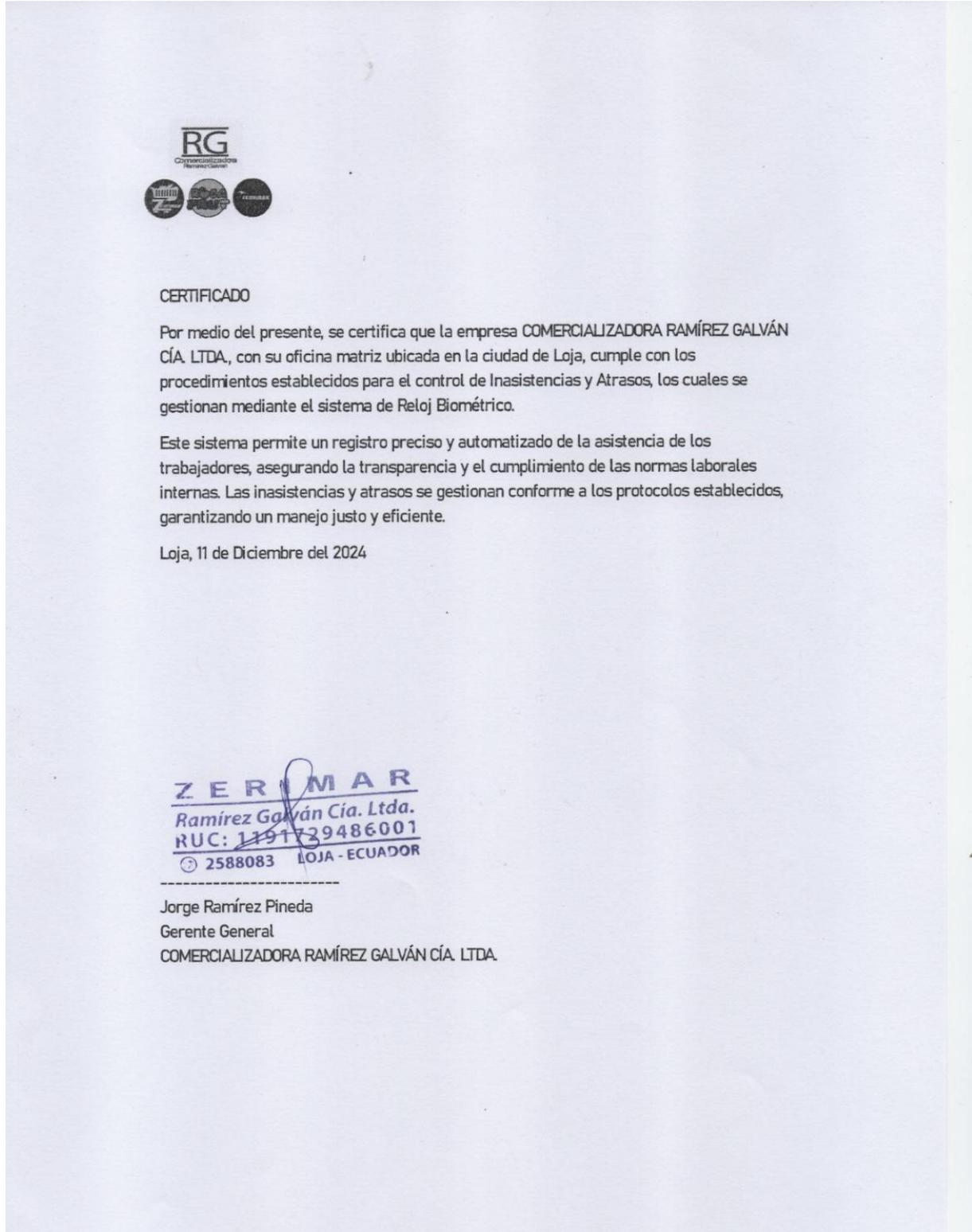
*[Signature]*  
Jefe Superior  
Nombre

**FERRIMAR** **NOVA TEST**  
Serie 2501- 3500



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**P.16. Certificación de sistema de registro de asistencias.**





COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

P.17. Informe o registro de atrasos e inasistencias.



COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.  
RUC: 1191729486001

NOTIFICACIÓN POR ESCRITO  
LLAMADO DE ATENCIÓN

**Ciudad y Fecha:** Loja, 28 de mayo de 2023  
**De:** Viviana Jackeline Salazar Córdova  
**Cargo:** Recursos Humanos  
**Para:** Eladio Vidal Pineda Salazar  
**Cargo:** Panadero de mesa

Como es de su conocimiento para la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., es fundamental el compromiso de sus trabajadores en el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus obligaciones. Por ello, en pro del cumplimiento a lo estipulado en el reglamento interno de trabajo **CAPITULO VI: jornada de trabajo, asistencia del personal y registro de asistencia** me permito hacerle el siguiente llamado de atención por "*Faltas injustificadas*".

Por lo que se deja como constancia el tercer llamado de atención, tal y como lo sostiene el **artículo 22** del Reglamento Interno de Trabajo que dice: *Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores del empleador serán sancionados de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes. Las faltas injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo, serán sancionadas de conformidad con el Artículo 54 del Código del trabajo o lo dispuesto en el numeral 1 del Art. 172 de Código del Trabajo, según corresponda.*

Por lo que espero que usted pueda tomar las medidas del caso para evitar que esta situación se vuelva a presentar y no verme en la obligación de tomar las medidas correctivas del caso.

Cordialmente,

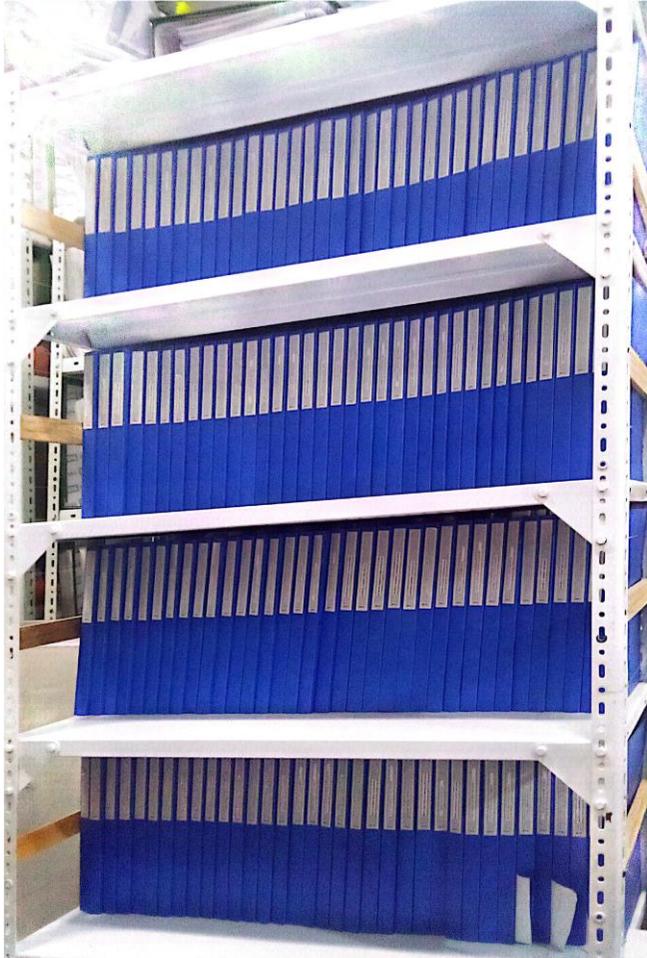
**ZERIMAR**  
Ramírez Galván Cía. Ltda.  
RUC: 1191729486001  
2588985 - LOJA - ECUADOR  
Viviana J. Salazar C.  
Recursos Humanos

  
Eladio V. Pineda S.  
Trabajador/ar



COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

P.18. Registro actualizado de datos del trabajador.



HOJA DE VIDA

Estado civil: SOLTERA  
Lugar de nacimiento: LOJA

Tipo de sangre: O RHD POSITIVO

CORREO ELECTRÓNICO	Personal:	
Discapacidad:	Tipo:	
	Nro. Carnet:	
	Porcentaje (%):	

FORMACIÓN ACADÉMICA

Tipo (Secundaria, Técnico Medio, Cuarto Nivel)	Título Obtenido	Institución educativa	Fecha (dd/mm/aaaa)	Lugar	País	Nro. de registro SENESCYT
bachiller	Ciencias	Unidad Educativa Fiscomisional La Inmaculada	24/07/2020	Loja	Ecuador	

**Comercializadora Ramírez**

**Galván Cía. Ltda.**



**FASE IV:  
COMUNICACIÓN DE  
RESULTADOS**

**Comercializadora Ramírez**

**Galván Cía. Ltda.**



**INFORME DE AUDITORÍA DE  
GESTIÓN**

**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31  
DE DICIEMBRE DE 2023**

**LOJA-ECUADOR**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**CONTENIDO DEL INFORME**

<b>Caratula.....</b>	<b>124</b>
<b>Contenido del Informe .....</b>	<b>125</b>
<b>Siglas y Abreviaturas .....</b>	<b>126</b>
<b>Carta de Presentación.....</b>	<b>127</b>
<b>Capítulo I Enfoque de la Auditoría .....</b>	<b>128</b>
Motivo de la Auditoría .....	128
Objetivos de la Auditoría .....	128
Alcance.....	128
Enfoque .....	128
Componente Auditado.....	129
Indicadores utilizados.....	129
<b>Capítulo II Información de la Empresa .....</b>	<b>130</b>
Identificación de la entidad .....	130
Contexto Empresarial.....	130
Misión.....	131
Visión .....	131
Base Legal .....	131
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....	132
Estructura Orgánica.....	133
Objetivos Institucionales .....	134
Financiamiento .....	134
Principales Funcionarios .....	134
<b>Capítulo III Resultados Generales.....</b>	<b>135</b>
<b>Capítulo VI Resultados Específicos por Componentes.....</b>	<b>140</b>



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**

**SIGLAS Y ABREVIATURAS**

<b>SIGLAS Y ABREVIATURAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>NCI</b>	Normas de Control Interno
<b>CGE</b>	Contraloría General del estado
<b>NAGAS</b>	Normas de auditoría Generalmente Aceptadas
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>Art.</b>	Artículo
<b>N°</b>	Numero
<b>RIT</b>	Reglamento Interno de Trabajo

## **CARTA DE PRESENTACIÓN**

**Loja, 6 de enero de 2025**

**Señor**

Jorge Renán Ramírez Pineda

**REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN  
CIA. LTDA.**

De mi consideración:

Se ha realizado la **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN LA  
COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., PERÍODO 2023.**

La auditoría de gestión se realizó siguiendo lo estipulado en el Manual de Auditoría de Gestión, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las Normas de Control Interno y los principios y componentes del informe COSO III. Estas directrices establecen que el proceso de auditoría debe ser planificado y ejecutado de manera que brinde una seguridad razonable de que la información y documentación examinada está libre de errores significativos. Asimismo, tiene como propósito evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, además de verificar que las operaciones se hayan llevado a cabo conforme a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, las políticas institucionales, los reglamentos internos y demás normas y procedimientos aplicables.

Debido a la naturaleza especial de la auditoría, los resultados se presentan a través de los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidas en el informe, de conformidad con las normas y procedimientos aplicables.

Atentamente,

Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

**SUPERVISORA**

Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**JEFE DE EQUIPO**

## CAPÍTULO I

### ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

#### **Motivo de la Auditoría**

La Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. período 2023, se llevará a cabo según lo dispuesto en la Orden de Trabajo N° 001.

#### **Objetivos de la Auditoría**

##### **Objetivo General**

Aplicar la Auditoría de Gestión al talento humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., período 2023, con el fin de determinar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.

##### **Objetivos Específicos**

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad, a fin de determinar el grado de solidez y eficiencia administrativa de talento humano.
- Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía para el manejo de los recursos y cumplimiento de objetivos institucionales.
- Emitir un informe de auditoría de gestión que contenga conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos para la administración de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

##### **Alcance**

La Auditoría de Gestión al talento humano se llevará a cabo en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., durante el año 2023, desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre.

##### **Enfoque**

La auditoría de gestión en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. tiene como objetivo evaluar cómo se administra el talento humano para garantizar que las operaciones sean realizadas con eficiencia, eficacia y economía, maximizando así el rendimiento general a través del uso óptimo de los recursos disponibles.

## Componente Auditado

El componente objeto de la auditoría es:

- Talento humano

## Indicadores utilizados

### Indicadores de Eficacia

$$\text{Misión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Visión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

### Indicadores de Eficiencia

$$\text{Profesionalismo} = \frac{\text{Personal con título profesional en función a su cargo}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = \frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}} * 100$$

### Indicadores de Economía

$$\text{Costo de personal} = \frac{\text{Valor total de nómina del personal de talento humano}}{\text{Valor total nómina del personal de la entidad}} * 100$$

## CAPÍTULO II

### INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

#### **Identificación de la entidad**

**Razón Social:** Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.

**RUC:** 1191729486001

**Representante Legal:** Sr. Ramírez Pineda Jorge Renán

**Dirección:** Calle Ancón Tena y Av. Gran Colombia, a media cuadra de la COOP Padre Julián Lorente.

**Actividad económica principal:** Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos, etcétera - G4711.01

**Teléfono:** 072588083

**Horario de atención:** 08H00-13H00 – 15H00-18H00

**Correo electrónico:** [contabilidad@zerimar.com.ec](mailto:contabilidad@zerimar.com.ec)

**Página web:** <https://zerimar.com.ec/>

#### **Contexto Empresarial**

Zerimar, es una empresa originaria de Loja que comenzó sus operaciones en 1995 como un modesto establecimiento de abarrotes situado en las calles Azuay y Avenida Iberoamérica, cerca de Transportes Suroriente. Con el tiempo, para expandirse en el mercado local, trasladó su negocio a las calles Rocafuerte y Lauro Guerrero, donde se convirtió en una bodega que ofrecía ventas al por mayor y menor de productos básicos, recibiendo una gran aceptación tanto a nivel local como provincial. Posteriormente, después de años de esfuerzo constante, inauguró su propio local en 2001 ubicado en las calles Ancón y Avenida Gran Colombia. Este nuevo espacio mantuvo la misma variedad de productos con el objetivo de seguir brindando a la comunidad lojana una amplia selección a precios accesibles. En 2003, Zerimar entró en una fase modernizadora al convertirse inicialmente en un pequeño autoservicio con una sola planta donde se vendían productos frescos y básicos. Dos años más tarde, abrió una segunda planta dedicada a artículos para el hogar como bazar, ropa interior y otros similares; esta expansión fue bien recibida por el público general. Esto llevó a la apertura posteriormente de terceras y cuartas plantas destinadas principalmente a juguetes regalos muebles decoración del hogar entre otros productos complementario.

Actualmente Zerimar, aperturo una nueva sucursal de ferrisariato bajo el nombre de FERRIMAR, ubicado en las calles José María Peña y Mercadillo con la venta de artículos de ferretería en general y maquinarias.

Finalmente, en el 2015 realiza la apertura de dos nuevas sucursales la primera en la ciudad de Cuenca y la segunda en la ciudad de Loja en las calles 18 de noviembre entre Azuay y Miguel Riofrío.

### **Misión**

Ofrecer un amplio surtido de productos en diferentes líneas como: alimentación, panadería, repostería, bazar, electrodomésticos, artículos para el hogar, juguetería, ferretería y maquinarias con una atención de calidad a precios cómodos y asequibles ajustados siempre a los requerimientos de la sociedad Lojana y del país.

### **Visión**

Consolidarnos como una comercializadora líder en la ciudad y el país, en donde nuestros clientes estén siempre bien atendidos, y puedan realizar sus compras de manera agradable y satisfactoria. Generando un cambio continuo mediante la apertura de sucursales y por ende la creación de fuentes de trabajo.

### **Base Legal**

Las actividades y operaciones de la Compañía están normadas por las siguientes disposiciones específicas:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Compañías
- Ley de seguridad social
- Leyes y Ordenanzas Municipales
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control del Ecuador
- Reglamento de Aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno
- Reglamento de seguridad y salud ocupacional
- Reglamento Interno de trabajo

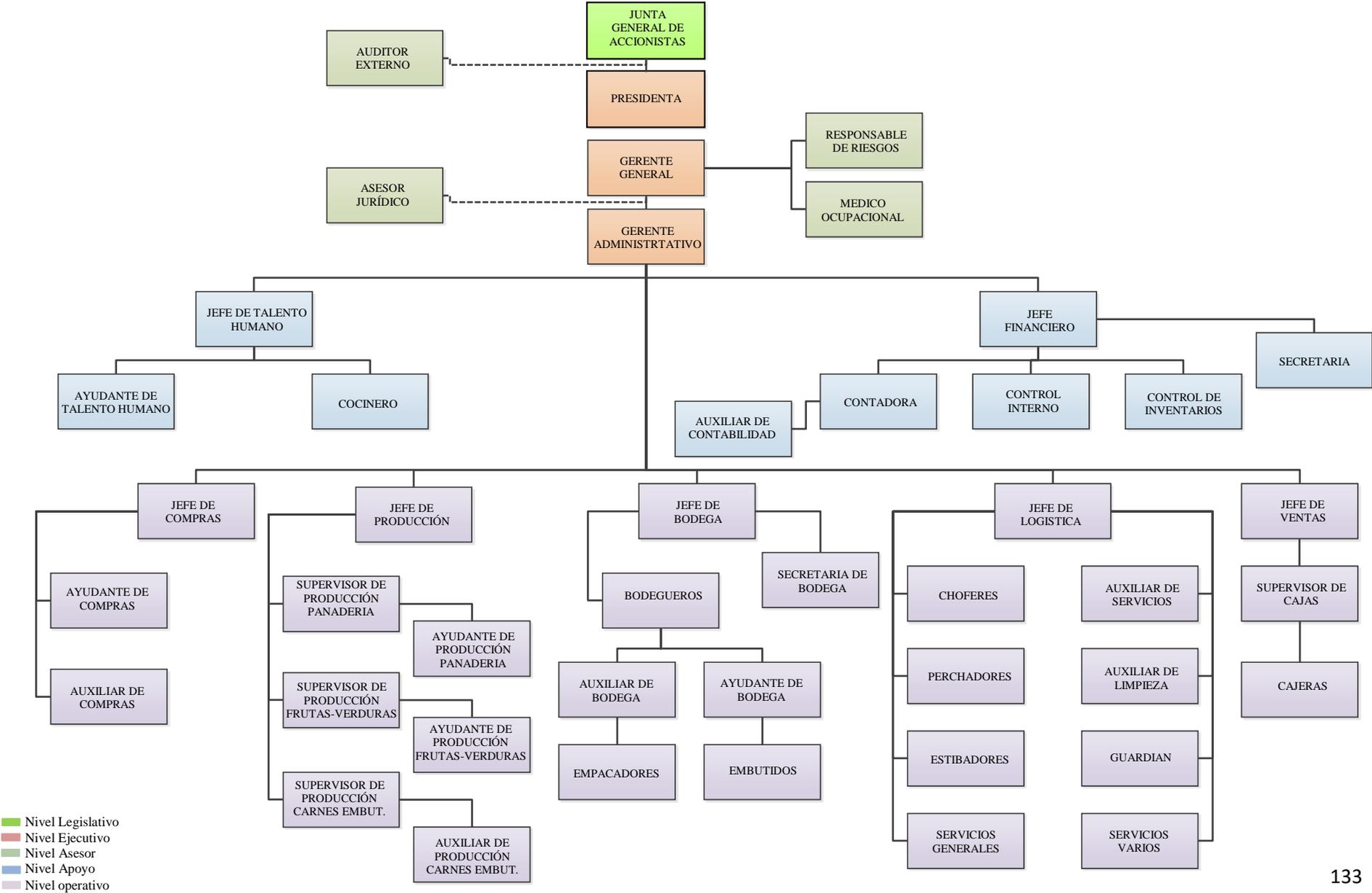
## Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**MATRIZ FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto Posicionamiento de prestigio y trayectoria en el mercado.</li> <li>• Alto compromiso y lealtad de clientes.</li> <li>• Amplia diversidad en la oferta de productos.</li> <li>• Infraestructura adecuada.</li> <li>• Productos de calidad.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Vigilancia a través de cámaras de monitoreo.</li> <li>• Control de asistencia de los trabajadores mediante el reloj Biométrico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a nuevos mercados.</li> <li>• Obtención de crédito de proveedores.</li> <li>• Mantenimiento de relaciones favorables con entidades financieras.</li> <li>• Establecimiento de alianzas con instituciones tanto públicas como privadas.</li> <li>• Disponibilidad de aspirantes.</li> <li>• Nuevos programas de capacitación.</li> </ul>	
DEBILIDADES	AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de una planificación estratégica.</li> <li>• No existe una planificación de actividades del talento humano.</li> <li>• Falta de personal en el departamento de talento humano.</li> <li>• Falta de un fondo asignado para capacitaciones del personal.</li> <li>• Falta de una Auditoría de Gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta rotación de personal</li> <li>• Competidores.</li> <li>• Cambios en las políticas gubernamentales.</li> <li>• Carga impositiva.</li> <li>• Creciente inseguridad en el país.</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b> P.E.L.C	<b>Revisado por:</b> M.E.A.N	<b>Fecha:</b> 05/11/2024

# Estructura Orgánica



## Objetivos Institucionales

- Cubrir una necesidad de forma inmediata y segura, proporcionando una buena experiencia al usuario durante su compra.
- Mantener una distribución rápida, así como un proceso eficiente de los pedidos y la entrega de productos y artículos.
- Seguir parámetros de alta calidad, con productos que marquen la diferencia y presenten una compra beneficiosa al usuario.
- Establecer un vínculo con la comunidad de consumidores mediante las nuevas tecnologías, integrando procesos innovadores y nuevas formas de comunicación.
- Fomentar una relación de fidelidad y confianza con los usuarios, mediante una atención personalizada, rápida y que responda a sus inquietudes.

## Financiamiento

La Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., financia sus actividades con el aporte de los accionistas, los ingresos generados por las ventas realizadas y la recuperación de las cuentas por cobrar.

Aporte de los socios		
Identificación	Nombre	Valor
1104652340	Galván Pacheco Diana Jackeline	\$ 32.307,00
1104339658	Herrera Ramírez Ana Felicia	\$ 32.307,00
1104700594	Herrera Ramírez Darío Sebastián	\$ 30.000,00
1104883564	Herrera Ramírez Fernando Esteban	\$ 30.000,00
1104700586	Herrera Ramírez Saida Elena	\$ 30.000,00
1105910671	Mejía Maldonado Richard Eduardo	\$ 30.000,00
1103382568	Ramírez Pineda Jorge Renán	\$ 431.526,00
1103824916	Torres Gallegos Aldrin Rigoberto	\$ 30.000,00

## Principales Funcionarios

Nombres y apellidos	Cargo	Fecha de ingreso	Fecha de salida
Jorge Renán Ramírez Pineda	Gerente	2009	Continúa
Diana Jackeline Galván Pacheco	Presidenta	2009	Continúa
Ana Felicia Herrera	Contadora	2009	Continúa
Aldrin Rigoberto Torres Gallegos	Administrador	2009	Continúa

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS GENERALES

#### PLAN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

##### COMENTARIO

Al evaluar el sistema de control interno al componente de talento humano de la empresa, se evidenció que no existe un plan formal para la administración del talento humano, incumpliendo la **Norma de Control Interno N° 407-01 PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO** la cual establece que “ *La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuando con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano o quien haga a sus veces; considerando normativa vigente y sus excepciones relacionadas con este subsistema, el manual de descripciones, valoraciones y clasificación de puestos, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos*”, esto debido a que el representante legal realiza reuniones a principios del año en las que establece metas y objetivos para el período sin dejar constancia de ello en un documento formal, ocasionando la falta de claridad y seguimiento en su ejecución.

##### CONCLUSIÓN

La falta de un plan para la administración del talento humano de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a que las metas y objetivos se establecen a inicios del año en reuniones sin documentarlos formalmente, lo que genera una falta de claridad y seguimiento en su ejecución.

##### RECOMENDACIÓN N°1

###### **Al Representante Legal**

Disponer y coordinar conjuntamente con el jefe de talento humano la elaboración de un plan anual para la administración del talento humano basado en un diagnóstico del personal y normativas vigentes, con el propósito de garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales de conformidad a la NCI N°407-01.

## **NO EXISTE UN CÓDIGO DE ÉTICA EN LA EMPRESA**

### **COMENTARIO**

Luego de evaluar el sistema de control interno de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se determinó que no existe un código de ética que defina valores y principios fundamentales como parte integral de la cultura empresarial, profesional y personal de cada trabajador, incumpliendo la **Norma de Control Interno N° 200-01 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS** la cual establece que *“La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno”*, situación generada por cuanto la gerencia no ha considerado necesaria la creación de un código de ética formal ya que el Reglamento Interno de Trabajo contempla disposiciones relacionadas con las obligaciones, derechos y prohibiciones de los trabajadores, ocasionando el riesgo de conductas inapropiadas, conflictos internos y desconocimiento de los principios éticos a seguir.

### **CONCLUSIÓN**

La falta de un código de ética en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a que gerencia no considera necesario ya que en el reglamento interno de trabajo ya existen disposiciones relacionados a las obligaciones, derechos y prohibiciones, generando riesgos de conductas inapropiadas, conflictos internos y desconocimientos de los principios éticos establecidos.

### **RECOMENDACIÓN N°2**

#### **Al Representante Legal**

Elaborar un código de ética formal que complemente lo dispuesto en el reglamento interno de trabajo, el mismo que una vez aprobado sea socializado con todos los trabajadores de la empresa, con el fin de reforzar la cultura ética y que sus actuaciones se basen en principios de honestidad y profesionalismo de conformidad a la NCI N° 200-01.

## MANUAL DE FUNCIONES DESACTUALIZADO Y SIN APROBAR

### COMENTARIO

Al evaluar el sistema de control interno de la empresa, se determinó que el manual de funciones se encuentra desactualizado y pendiente de aprobación por parte de gerencia, incumpliendo con **Norma de Control Interno N° 407-01 PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO** que en su parte pertinente establece que *“La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuando con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano o quien haga a sus veces; considerando normativa vigente y sus excepciones relacionadas con este subsistema, el manual de descripciones, valoraciones y clasificación de puestos, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos”*, Esto ocurre debido a que el jefe de talento humano aún se encuentra en el proceso de actualización e incorporando todas las actividades y responsabilidades que actualmente desarrolla el personal de la empresa, ocasionando el retraso de su aprobación final por parte de gerencia e ineficiencia en la asignación de tareas y roles de los trabajadores.

### CONCLUSIÓN

La falta de un manual de funciones aprobado en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., ocurre a que el jefe de recursos humanos aún está actualizando e incorporando las actividades y responsabilidades actuales del personal generando ineficiencias en la asignación de tareas y roles de los trabajadores.

### RECOMENDACIÓN N°3

#### **Al Representante Legal**

Establecer un plazo para que el jefe de talento humano priorice la culminación del proceso de actualización del manual de funciones y para que luego de ello gerencia realice su debida revisión y aprobación, asegurando de este modo la eficiencia en la asignación de tareas y cumplimiento de la NCI N° 407-01.

## **NO SE CUENTA CON UN PLAN O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

### **COMENTARIO**

Luego de evaluar el control interno de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se evidenció que no cuentan con un plan o programa de capacitación, incumpliendo la **Norma de Control Interno N° 407-04 FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN**, la cual establece que “... *El plan de formación y/o capacitación será formulado por las unidades de talento humano, o quien haga sus veces, en base a la normativa legal vigente en la materia y posteriormente, aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La formación y/o capacitación responderá a las necesidades del personal y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan...*”, esto es causado por la insuficiencia de personal en el departamento responsable, ocasionando limitación en el desarrollo de competencias necesarias para un desempeño eficiente en sus funciones.

### **CONCLUSIÓN**

La ausencia del plan o programa de capacitación en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a la deficiencia de personal en el departamento responsables limitando el desarrollo de competencias esenciales para su desempeño eficiente.

### **RECOMENDACIÓN N°4**

#### **Al Representante Legal**

Asignar recursos necesarios para la contratación de personal adicional para fortalecer el departamento con el fin de diseñar e implementar un plan o programa de capacitación basado en la normativa legal vigente que responda las necesidades de los trabajadores y esté relacionado con el puesto que desempeñan de conformidad a la NCI N° 407-04.

## **NO EXISTEN PROCEDIMIENTOS Y CRITERIOS DEFINIDOS PARA LA ASIGNACIÓN DE ASCENSOS Y/O PROMOCIÓN**

### **COMENTARIO**

Luego de la evaluación del control interno de la empresa, se identificó que no existen procedimientos y criterios claramente definidos para la asignación de ascensos y/o promoción, incumpliendo lo estipulado en el **Reglamento Interno de Trabajo, capítulo XII OBLIGACIONES GENERALES ESPECIALES, DERECHOS Y PROHIBICIONES, art.- 62, inciso c**, el cual dispone *“Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA”*, esto se deriva por la falta de compromiso de la alta autoridad para la determinar y aplicación de procedimientos adecuados para la asignación de ascensos y/o promociones, generando desmotivación entre el personal en la realización eficiente de sus actividades laborales y en el cumplimiento de su jornada laboral.

### **CONCLUSIÓN**

La ausencia de procedimientos y criterios definidos y adecuados para la asignación de ascensos y/o promociones en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se debe a la falta de compromiso de la alta autoridad, lo que ha generado desmotivación en la realización de sus actividades y en el cumplimiento de su jornada laboral.

### **RECOMENDACIÓN N°5**

#### **Al Representante Legal**

Establecer y documentar procedimientos claros y objetivos para la asignación de ascensos y promociones, considerando criterios y necesidades específicas de la empresa y del personal, que permitan garantizar transparencia y equidad en los procesos y promover la motivación del personal de acuerdo al artículo 62, inciso c del Reglamento Interno de Trabajo.

## CAPÍTULO VI

### RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

#### INDICADORES DE FILOSOFIA INSTITUCIONAL

##### MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

###### CÁLCULO

$$Misión = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$Misión = \frac{10}{10} * 100$$

$$Misión = 100\%$$

$$Visión = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$Visión = \frac{10}{10} * 100$$

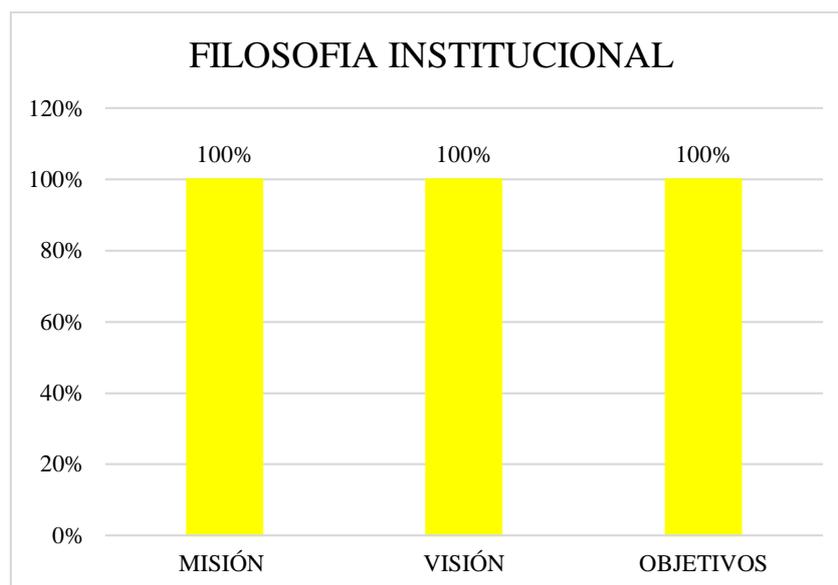
$$Visión = 100\%$$

$$Objetivos = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$Objetivos = \frac{10}{10} * 100$$

$$Objetivos = 100\%$$

## REPRESENTACIÓN GRAFICA



## COMENTARIO

Tras la aplicación de los indicadores de eficacia con respecto a la filosofía institucional, se determinó que los trabajadores si conocen la misión, visión y objetivos institucionales, obteniendo un resultado del 100% lo que se considera positivo y favorable, esto se debe a que las actividades y operaciones de la empresa se encuentran alineadas con el cumplimiento de metas y objetivos. Sin embargo, no se encuentra exhibido en un lugar visible dentro de las oficinas, lo que impide que los clientes o proveedores puedan conocerla.

## CONCLUSIÓN

Los trabajadores de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., tienen conocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales que busca alcanzar la empresa.

## RECOMENDACIÓN N°6

### Al Representante Legal

Exhibir de manera visible en sus oficinas la filosofía institucional de la empresa, con el fin de garantizar que tanto trabajadores como clientes o proveedores que visiten las instalaciones tengan conocimiento de la misma

## INDICADOR DE PROFESIONALISMO SEGÚN EL CARGO QUE DESEMPEÑAN

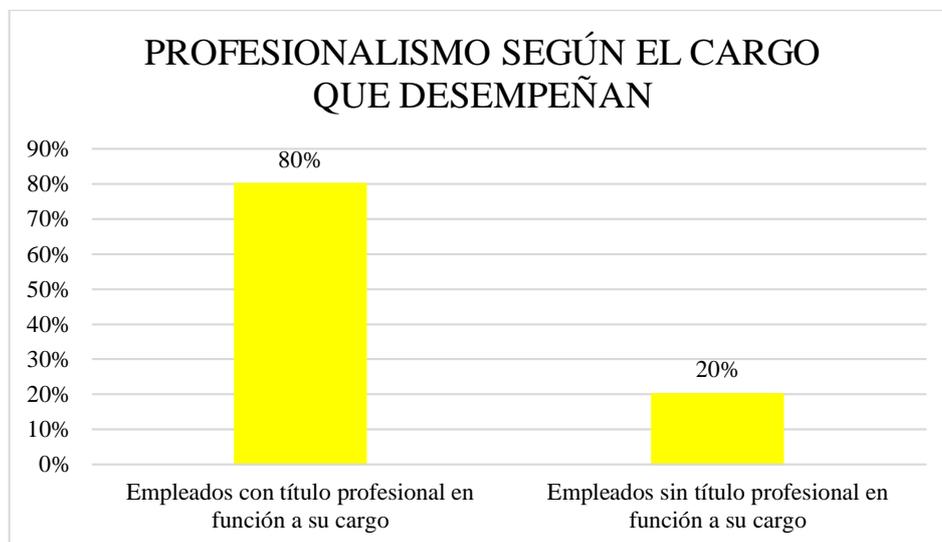
### CÁLCULO

$$\text{Profesionalismo} = \frac{\text{Personal con título profesional en función a su cargo}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\text{Profesionalismo} = \frac{8}{10} * 100$$

$$\text{Profesionalismo} = 80,00\%$$

### REPRESENTACIÓN GRÁFICA



### COMENTARIO:

Luego de aplicar el indicador de eficiencia de profesionalismo a los trabajadores de la empresa, y con base en los datos obtenidos del portal de títulos de la SENESCYT, se calcula que el 80,00 % poseen un título profesional de acuerdo al cargo que desempeñan en la entidad, y, por otro lado, el 20,00 % no poseen un título profesional de tercer nivel relacionado con sus funciones, los cuales tienen título en Ingeniería en administración; y en Técnico Superior en enfermería y su cargo en la entidad es de Aux. Contable.

### CONCLUSIÓN

En la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., dos trabajadores no poseen un título profesional de tercer nivel relacionado con el cargo que desempeñan en la empresa, por lo tanto, la eficiencia en el profesionalismo es poco satisfactoria.

### RECOMENDACIÓN N°7

#### Al Representante Legal

Verificar la formación profesional de los trabajadores, especialmente de aquellos que sean contratados, para que esté alineada con los puestos o cargos que ocuparán, con el fin de garantizar que las actividades y operaciones se lleven a cabo de manera eficiente, aprovechando el máximo las competencias y conocimientos adquiridos en su formación académica.

## INDICADORES DE CAPACITACIONES REALIZADAS

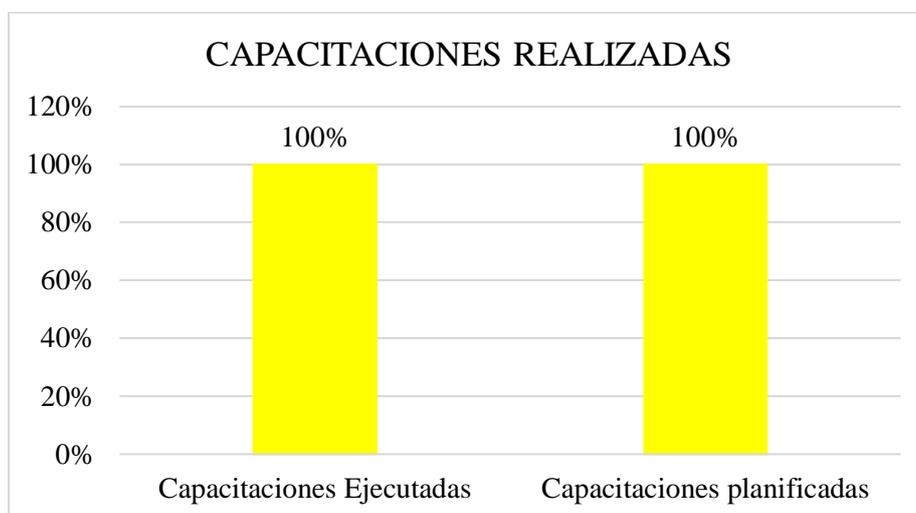
### CÁLCULO

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = \frac{\text{Capacitaciones Ejecutadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}} * 100$$

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = \frac{33}{33} * 100$$

$$\text{Capacitaciones Realizadas} = 100\%$$

### REPRESENTACIÓN GRÁFICA



### COMENTARIO:

Luego de aplicar el indicador de capacitaciones realizadas en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se evidenció que en el año 2023 no se cuenta con un plan de capacitación, sin embargo, se ha emitido un informe sobre la ejecución de estas actividades en el que consta que se han llevado a cabo capacitaciones a los trabajadores, lo que es positivo ya que refleja el interés de la empresa con el desarrollo de las habilidades y conocimiento de sus colaboradores, a pesar de ello, la falta de un plan estructurado que incluya objetivos, temáticas, recursos y cronogramas limita la efectividad en la ejecución de estas actividades.

### CONCLUSIÓN

En la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., se evidenció que se realizan capacitaciones a los trabajadores mediante el informe del año 2023, lo que demuestra un gran compromiso de la empresa con el desarrollo de sus competencias.

### RECOMENDACIÓN N°8

#### Al Representante Legal

Disponer al personal de salud ocupacional y al de recursos humanos desarrollar un formato adecuado y estructurado para la planificación de su capacitación, que incluya detalles como objetivos específicos, temas, metodologías, recursos necesarios y cronogramas, que permita una mejor organización de las actividades y un eficiente seguimiento a su cumplimiento.

## INDICADORES DE COSTO DE PERSONAL

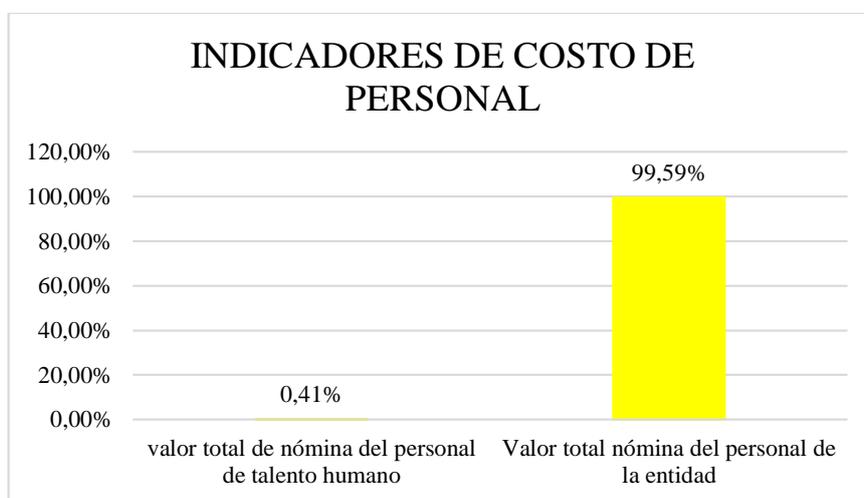
### CÁLCULO

$$\text{Costo de personal} = \frac{\text{Valor total de nómina del personal de talento humano}}{\text{Valor total nómina del personal de la entidad}} * 100$$

$$\text{Costo de personal} = \frac{566,00}{137.315,31} * 100$$

$$\text{Costo de personal} = 0,41\%$$

### REPRESENTACIÓN GRÁFICA



### COMENTARIO:

Luego de aplicar el indicador de costo de personal, se determinó que el área de talento humano representa solo el 0.41% del costo total de la nómina de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., lo que demuestra que el impacto económico de dicha área es mínimo en comparación con otros departamentos, esto debido a que una sola persona se encarga de toda la gestión del talento humano, lo que no afecta a la calidad del producto o servicio pero limita la implementación de procesos más adecuados que podrían beneficiar a la empresa en el largo plazo.

### CONCLUSIÓN

En la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., el bajo costo del área de talento humano es financieramente positivo, pero al tener asignado toda la gestión a una sola persona podría afectar su desempeño y la productividad de la organización.

### RECOMENDACIÓN N°9

#### Al Representante Legal de la empresa

Considerar la incorporación de un asistente que brinde apoyo en las tareas o actividades operativas y administrativas del área de talento humano, permitiendo lograr una mayor eficiencia en la implementación de procesos que a largo plazo serían beneficios más significativos para la empresa.

**Comercializadora Ramírez  
Galván Cía. Ltda.**



**FASE V: SEGUIMIENTO**



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

**COMPONENTE:** Talento Humano

N°	RECOMENDACIONES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Disponer y coordinar conjuntamente con el jefe de talento humano la elaboración de un plan anual para la administración del talento humano basado en un diagnóstico del personal y normativas vigentes, con el propósito de garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales de conformidad a la NCI N°407-01.			X	X	X	X							Representante Legal y Jefe de Talento Humano
2	Elaborar un código de ética formal que complemente lo dispuesto en el reglamento interno de trabajo, el mismo que una vez aprobado sea socializado con todos los trabajadores de la empresa, con el fin de reforzar la cultura ética y que sus actuaciones se basen en principios de honestidad y profesionalismo de conformidad a la NCI N° 200-01.			X	X	X	X							Representante Legal y Jefe de Talento Humano
3	Establecer un plazo para que el jefe de talento humano priorice la culminación del proceso de actualización del manual de funciones y para que luego de ello gerencia realice su debida revisión y aprobación, asegurando de este modo la eficiencia en la asignación de tareas y cumplimiento de la NCI N° 407-01.					X	X							Representante Legal y Jefe de Talento Humano



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

**COMPONENTE:** Talento Humano

N°	RECOMENDACIONES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				RESPONSABLE	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
4	Asignar recursos necesarios para la contratación de personal adicional para fortalecer el departamento con el fin de diseñar e implementar un plan o programa de capacitación basado en la normativa legal vigente que responda las necesidades de los trabajadores y esté relacionado con el puesto que desempeñan de conformidad a la NCI N° 407-04.			X	X	X	X								Representante Legal
5	Establecer y documentar procedimientos claros y objetivos para la asignación de ascensos y promociones, considerando criterios y necesidades específicas de la empresa y del personal, permitiendo garantizar transparencia y equidad en los procesos y fomentar la motivación del personal de acuerdo al artículo 62, inciso c del Reglamento Interno de Trabajo.					X	X	X	X						Representante Legal y Jefe de Talento Humano
6	Exhibir de manera visible en sus oficinas la filosofía institucional de la empresa, con el fin de garantizar que tanto trabajadores como clientes o proveedores que visiten las instalaciones tengan conocimiento de la misma.			X	X										Representante Legal



**COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA.LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023**  
**CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

**COMPONENTE:** Talento Humano

N°	RECOMENDACIONES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				RESPONSABLE	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
7	Verificar la formación profesional de los trabajadores, especialmente de aquellos que sean contratados, para que esté alineada con los puestos o cargos que ocuparán, con el fin de garantizar que las actividades y operaciones se lleven a cabo de manera eficiente, aprovechando el máximo las competencias y conocimientos adquiridos en su formación académica.			X	X	X									Representante Legal y Jefe de Talento Humano
8	Disponer al personal de salud ocupacional y al de recursos humanos realizar un formato adecuado y estructurado para la planificación de sus capacitaciones, que incluya detalles como objetivos específicos, temáticas, metodologías, recursos necesarios y cronogramas, permitiendo una mejor organización de las actividades y un seguimiento eficiente de su cumplimiento.			X	X	X									Representante Legal y Jefe de Talento Humano
9	Considerar la incorporación de un asistente que brinde apoyo en las tareas o actividades operativas y administrativas del área de talento humano, permitiendo lograr una mayor eficiencia en la implementación de procesos que a largo plazo serian beneficios más significativos para la empresa.			X	X	X									Al Representante Legal

## CONVOCATORIA

**OFICIO N° 000-01**

**Asunto:** Convocatoria a conferencia final

Loja, 20 de enero de 2025

**Señor**

Jorge Renán Ramírez Pineda

**REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN  
CIA. LTDA.**

De mi consideración:

Por medio de la presente, se convoca a usted y al personal relacionado con la administración de talento humano de la empresa que usted dirige, a la conferencia final de resultados de la Auditoría de Gestión realizada a la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2023, ejecutada bajo la orden de trabajo N°. 001, emitida el 30 de octubre de 2024.

La actividad se llevará a cabo en las oficinas del local principal de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., ubicada en la calle Ancón – Tena 13-82 y Av. Gran Colombia, el día viernes 24 de enero de 2025, a las 15h00 pm.

Agradezco de antemano su gentil asistencia.

Atentamente,

Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

**SUPERVISORA**

Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**JEFE DE EQUIPO**

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN LA COMERCIALIZADORA RAMÍREZ GALVÁN CÍA. LTDA., PERIODO 2023**

En la ciudad de Loja a los veinticuatro días del mes de enero del año 2025, a partir de las 15h00 pm, en las oficinas del local principal, se reúnen los suscritos: Dra. María Enma Añazco Narváes, PhD, en calidad de supervisora, Stra. Pamela Elizabeth Lojan Cabrera en calidad de jefe de equipo, Sr. Jorge Renán Ramírez Pineda en calidad de Representante Legal y la Ing. Salazar Córdova Viviana Jackeline en calidad de jefe de talento humano, con la finalidad de dejar constancia de la lectura de los resultados obtenidos de la auditoría de gestión realizada a la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., en el periodo 2023, de conformidad con la Orden de Trabajo N° 001 de fecha 30 de octubre de 2024 y mediante convocatoria de fecha 20 de enero de 2025, la cual convoca a los trabajadores y ex trabajadores relacionados; posteriormente se presentaron los resultados y en presencia de los firmantes se dio lectura al borrador del informe, el cual contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones obtenidas de la ejecución del trabajo investigativo.

Se concede el plazo de 5 días hábiles para que de creerlo conveniente presente los justificativos o aclaraciones sobre las recomendaciones del informe dadas a conocer en la presente sesión.

Para dejar constancia de lo actuado, se firma el presente documento en dos ejemplares con idéntico contenido.

Dra. María Enma Añazco Narváes, PhD.

**SUPERVISORA**

Pamela Elizabeth Lojan Cabrera

**JEFE DE EQUIPO**

 **PRIMAR**  
Ramos Alarcón  
Jorge Renán Ramírez Pineda  
Ramírez Galván Cía. Ltda.  
RUC: 1191729486001  
Sr. Jorge Renán Ramírez Pineda  
©2588083 LOJA-ECUADOR  
**REPRESENTANTE LEGAL**

  
**COMERCIALIZADORA**  
Ramírez Galván Cía. Ltda.  
RUC: 1191729486001  
RECURSOS HUMANOS  
Ing. Salazar Córdova Viviana Jackeline  
**JEFE DE TALENTO HUMANO**

## **7. Discusión**

En la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., mediante una visita a sus instalaciones y entrevistas realizadas al representante legal y responsable del talento humano, se pudo constatar que no se han llevado a cabo auditorías de gestión en períodos anteriores, lo que señala una falta de herramientas de gestión, por lo tanto, no disponía de la información necesaria para conocer la efectividad del control interno, así como el nivel de eficiencia, eficacia y economía con que se realizaban las actividades, la gestión y utilización de los recursos de la empresa para la toma de decisiones de mejora continua.

Luego de realizar el proceso de auditoría, a través de la evaluación del control interno aplicado al departamento de talento humano, se identificaron incumplimientos en las normas de control interno, reglamento interno de trabajo de la empresa y componentes y principios del informe coso III, determinando los siguientes hallazgos; la falta de un plan para la administración de talento humano; un código de ética formal; un plan de capacitaciones para el año 2023; el manual de funciones no se encuentra actualizado ni aprobado; y no existen procedimientos y criterios definidos para la asignación de ascensos y/o promoción, respecto a la competencia profesional algunos trabajadores no cuentan con un título profesional de acuerdo al cargo que desempeñan. Finalmente, el costo de personal del departamento de talento humano tiene un bajo impacto económico debido a la falta de personal en comparación a otros departamentos. En base a ello, y con el propósito de presentar los resultados obtenidos, se preparó un informe que recopila la información pertinente según la estructura establecida en el manual de auditoría de gestión. Este documento contiene observaciones, conclusiones y recomendaciones fundamentadas en las observaciones realizadas, los mismos que al implementar las correcciones permitirá al personal responsable de la administración del talento humano tomar decisiones de manera oportuna y mejorar la gestión de la empresa.

## 8. Conclusiones

Una vez culminado el proceso de auditoría de gestión realizado a la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., durante el período 2023, se puede concluir lo siguiente:

1. La evaluación del sistema de control interno del componente talento humano permitió determinar el grado de solidez y eficiencia administrativa de su funcionamiento, se obteniéndose una calificación porcentual del 74,07%, que corresponde a un nivel de confianza y riesgo moderado, esto debido a las siguientes deficiencias; falta de un plan para la administración de talento humano; un código de ética formal; un plan de capacitaciones para el año 2023; el manual de funciones no se encuentra actualizado ni aprobado; y no existen procedimientos y criterios definidos para la asignación de ascensos y/o promoción, incumplimiento con las normas de control interno, los componentes y principios del informe coso III y con lo establecido en el reglamento interno de trabajo de la empresa, afectando el logro de objetivos y metas establecidos para el departamento.
2. Las aplicaciones de indicadores de gestión permitieron medir la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de los recursos y el cumplimiento de objetivos institucionales, evidenciándose que el 20% de sus trabajadores no cuentan con un título profesional de acuerdo al cargo que desempeñan en la empresa afectando en la eficiencia de sus operaciones. Además, se constató un bajo impacto económico debido a la falta de personal en comparación a otros departamentos con un 0,47% lo que limita la implementación de procesos más adecuados que podrían beneficiar a la empresa en un largo plazo.
3. Con los resultados de la auditoría de gestión se emitió el informe, que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones basadas en los hallazgos identificados durante la evaluación del control interno, el mismo que permitirá al representante legal de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., identificar las debilidades existentes y adoptar decisiones orientadas al mejoramiento de la gestión y al cumplimiento de objetivos institucionales.

## **9. Recomendaciones**

Con base en las conclusiones previamente expuestas, se propone las siguientes recomendaciones:

- 1.** Al Representante Legal de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., realizar constantemente evaluaciones del control interno que le permita identificar riesgos o debilidades en las actividades y operaciones administrativas del departamento de talento humano para tomar medidas correctivas y garantizar el cumplimiento de reglamentos, leyes y normativas aplicables a la empresa.
- 2.** Incorporar y aplicar indicadores de eficiencia, eficacia y economía como herramientas esenciales para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y el adecuado manejo de los recursos en cada actividad ejecutada.
- 3.** Al representante Legal y Jefe de Talento Humano de la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda., considerar las recomendaciones del informe final de auditoría y darle el debido seguimiento conforme al cronograma establecido, con el fin de corregir las deficiencias encontradas en la auditoría y contribuir a la mejor ejecución de las actividades y operaciones de la empresa.

## 10. Bibliografía

- Acosta, M. y Jiménez, M. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 115-131. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C. y Torres, L. (2020). *Administración de Empresas: Elementos Básicos (1ª edición)*. Infinite Study.
- Arroyo, N., Guzmán, F. y Hurtado, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-11. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>  
[//hdl.handle.net/20.500.11763/oel1908control-interno-companias](https://hdl.handle.net/20.500.11763/oel1908control-interno-companias)
- Berbotto, A. (2021). El análisis FODA del voto electrónico y perspectivas de futuro. *Revista de Derecho Electoral*, (31), 183-197. [https://doi.org/10.35242/RDE\\_2020\\_31\\_10](https://doi.org/10.35242/RDE_2020_31_10)
- Calle, G., Narváez, C. y Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351791>
- Cantos, M. (2029). LA AUDITORÍA INTEGRAL COMO HERRAMIENTA DE VALIDACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL. *TELOS Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(2), 422-448. <https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2625/4024>
- Cedeño, G., Yungán, J. y Moscoso, I. (2022). Importancia de la auditoría de control interno en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento: Revista científico – profesional*, 7(6), 199-215. [10.23857/pc.v7i6.4069](https://doi.org/10.23857/pc.v7i6.4069)
- Cubero, T. (2019). *Manual de auditoría de gestión Enfoque empresarial y de riesgos*. Universidad de Azuay
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoria de Gestión*. Quito.
- Elizalde, L. y Montero, E. (2020). *Contabilidad inicial*. La Caracola Editores.
- Federación Internacional de Contadores (IFAC). (2018). *Manual de pronunciamientos internacionales de control de calidad, auditoría, revisión, otros encargos de aseguramiento y servicios relacionados (Vol. I)*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://www.ifac.org>
- García, A. (2019). Los procesos contables de la auditoria en una gestión empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica*

- multidisciplinaria*). ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 3-14. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.34>
- Jiménez, E., Narváez, C., Torres, M. y Erazo, J. (2020). Evaluación del sistema de control interno del componente propiedad, planta y equipo en empresas hospitalarias. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 526-551. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i1.1159>
- Larrosa, J., Cruz, G. y Sayay, S. (2020). Las Tendencias de la Organización Empresarial. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(1), 56-63. <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/v2.n1.a7>
- Ley de compañías. (2023). Registro oficial No. 312 de 05 de noviembre de 1999. Ecuador. [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/04/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/04/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2021). Registro Oficial Suplemento 595 de 12 de junio de 2002. Ecuador. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1474&tipo=mul>
- Manrique, J. (2019). *INTRODUCCIÓN A LA AUDITORÍA*. Ediciones Carolina (Trujillo).
- Matute, P. (2023). *Sociedad por acciones simplificadas: características, ventajas y desventajas. Principales diferencias con la sociedad anónima y de responsabilidad limitada* [Trabajo de Graduación] Dspace de la Universidad del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/12599>
- Medina, B. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN* [Trabajo de Suficiencia Profesional] Repositorio institucional digital. <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/6483>
- Moreno, F. (2019). *Control de Gestión*. Editorial Elearning, S.L.
- Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. (2019) Registro Oficial Suplemento 87 de 14 de diciembre de 2009. Ecuador. <https://www.tce.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/Normas-de-Control-Interno-para-las-Entidades-Organismos-del-Sector-Publico-.pdf>
- Piedra, P. (2024). *Auditoría de gestión al talento humano de la Unidad Educativa Fiscomisional San Juan Bautista del cantón Catamayo, Período 2022* [ Trabajo de Integración Curricular previa a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría] Repositorio Digital - Universidad Nacional de Loja. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/29915>
- Reglamento De Inversiones Del Código Orgánico de la Producción. (2018) Registro Oficial Suplemento 450 de 17 de mayo de 2011. Ecuador. <https://www.produccion.gob.ec/wp->

content/uploads/2019/05/Literal-3.-Reglamento-del-Codigo-Organico-de-la-  
Produccion-Comercio-e-Inversiones-COPCI.pdf

- Rueda, J., Garavito, Y. y Calderón, J. (2020). Indicadores de gestión como herramienta de diagnóstico para Pymes. *I+D Revista de Investigaciones*, 15(2), 119–134. <https://doi.org/10.33304/revinv.v15n2-2020011>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: El mejor y más completo estudio con ejemplos prácticos*. Bubok Publishing.
- Sandoval, S. (2022). *Auditoría de gestión a la Unidad Educativa Juan León Mera la Salle período 2020* [Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A.] Repositorio Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/35421>
- Saquipay, A. (2024). *Tendencias y Desafíos en la nueva forma de constitución de Compañías Limitadas en el Ecuador: Análisis Crítico de las Reformas de la Ley de Compañías de 2023* [Trabajo de Graduación] Dspace de la Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14165>
- Sefla, V. (2019). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA., CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERÍODO 2017 – 2018* [Trabajo de Titulación] DSpace ESPOCH. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13431>
- Zambrano, G., Álvarez, D. y Yoza, N. (2021). LA IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS, REALIDADES Y PERSPECTIVAS: LA AUDITORIA DE GESTIÓN REALIDADES Y PERSPECTIVAS. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 127-140. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n3.2021.568>

## 11. Anexos

### Anexo 1 RUC de la empresa



**Certificado**  
Registro Único de Contribuyentes

**Razón Social**  
COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN  
CIA. LTDA.

**Número RUC**  
1191729486001

**Representante legal**

• RAMIREZ PINEDA JORGE RENAN

<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> GENERAL	
<b>Fecha de registro</b> 12/03/2009	<b>Fecha de actualización</b> 27/03/2024	<b>Inicio de actividades</b> 05/03/2009
<b>Fecha de constitución</b> 05/03/2009	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra
<b>Jurisdicción</b> ZONA 7 / LOJA / LOJA		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> SI
<b>Tipo</b> SOCIEDADES	<b>Agente de retención</b> SI	<b>Contribuyente especial</b> SI

**Domicilio tributario**

**Ubicación geográfica**

**Provincia:** LOJA **Cantón:** LOJA **Parroquia:** VALLE

**Dirección**

**Barrio:** GRAN COLOMBIA **Calle:** ANCON TENA **Número:** 13-82 **Intersección:** AV. GRAN COLOMBIA **Referencia:** A MEDIA CUADRA DE LA COOP PADRE JULIAN LORENTE

**Medios de contacto**

**Celular:** 0994983801 **Web:** WWW.ZERIMAR.COM.EC **Email:** contabilidad@zerimar.com.ec **Teléfono trabajo:** 072588083

**Actividades económicas**

- C10102201 - FABRICACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS: SALCHICHAS, SALCHICHÓN, CHORIZO, SALAME, MORCILLAS, MORTADELA, PATÉS, CHICHARRONES FINOS, JAMONES, EMBUTIDOS, ETCÉTERA. INCLUSO SNACKS DE CERDO.
- C10710104 - ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS DE PANADERÍA.
- C10710201 - ELABORACIÓN DE PASTELES Y PASTELES DE FRUTAS.
- C10750101 - ELABORACIÓN DE PLATOS A BASE DE CARNE O DE POLLO, ESTOFADOS Y COMIDAS PREPARADOS AL VACIO, CONGELADAS, ENVASADAS, ENLATADAS O CONSERVADAS DE OTRA MANERA.
- C10792902 - ELABORACIÓN DE OTROS ALIMENTOS ESPECIALES: ALIMENTOS SIN GLUTEN, ALIMENTOS PARA COMBATIR EL DESGASTE CAUSADO POR EL ESFUERZO MUSCULAR, ETCÉTERA.
- F41002001 - CONSTRUCCIÓN DE TODO TIPO DE EDIFICIOS NO RESIDENCIALES: EDIFICIOS DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL, EJEMPLO. EDIFICIOS DE OFICINAS, HOTELES, ALMACENES, CENTROS COMERCIALES, BODEGAS, RESTAURANTES, OBSERVATORIOS, IGLESIAS, MUSEOS, INCLUYE REMODELACIÓN, RENOVACIÓN O REHABILITACIÓN DE ESTRUCTURAS EXISTENTES
- G46412101 - VENTA AL POR MAYOR DE PRENDAS DE VESTIR, INCLUIDAS PRENDAS (ROPA) DEPORTIVAS.

1/2

www.sri.gob.ec

**Razón Social**  
COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN  
CIA. LTDA.

**Número RUC**  
1191729486001

- G46412401 - VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE BAZAR EN GENERAL.
- G46632101 - VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍAS Y CERRADURAS: MARTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES, Y OTRAS HERRAMIENTAS DE MANO, ACCESORIOS Y DISPOSITIVOS; CAJAS FUERTES, EXTINTORES.
- G46900002 - VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS DIVERSOS PARA EL CONSUMIDOR.
- G47590501 - VENTA AL POR MENOR DE ELECTRODOMÉSTICOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS: REFRIGERADORAS, COCINAS, MICROONDAS, ETCÉTERA.
- L68200202 - ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).

### Establecimientos

#### Abiertos

13

#### Cerrados

2

### Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES – ANUAL
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- 4180 CONTRIBUCION TEMPORAL DE SEGURIDAD CTS

**i** Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).

### Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: RCR171214922954945  
Fecha y hora de emisión: 03 de abril de 2024 08:00  
Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

## Anexo 2 Oficio a la empresa.



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

FACULTAD, JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Of. No. 69-GA-CCA-FJSA-UNL  
Loja, 30 de mayo de 2024.

Sr.  
**Jorge Renán Ramírez Pineda,**  
**REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA.**  
**LTDA.**  
Ciudad.-

De mis consideraciones:

En mi calidad de Directora de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Nacional de Loja, me es grato en saludarle deseándole, el mejor de los éxitos en sus actividades personales y laborales al frente de tan importante entidad comercial.

Como es de su conocimiento la Universidad Nacional de Loja, es una institución de Educación Superior que tiene como misión la formación académica y profesional de estudiantes, con sólidas bases científicas y técnicas con pertinencia social y valores dentro de su oferta académica se encuentra la Carrera de Contabilidad y Auditoría la cual tiene como finalidad la formación de profesionales en Contabilidad y Auditoría, para contribuir al fortalecimiento de la matriz productiva de la región 7 de Loja.

La Carrera de Contabilidad y Auditoría de la UNL, contempla como requisito indispensable para su graduación y posterior obtención de Título de Pregrado, la realización de un trabajo de Titulación o de Tesis de Grado, previo la aprobación del respectivo Proyecto de Titulación en el penúltimo ciclo, de formación profesional el cual busca determinar e implementar alternativas de solución viables, innovadoras en el campo de la Contabilidad, la Auditoría y las Finanzas.

Por lo expuesto y conocedores de su alto espíritu de colaboración y apoyo con la formación de profesionales idóneos para la sociedad, le solicito a usted muy encarecidamente se permita y facilite la información pertinente a la señorita: **Pamela Elizabeth Loján Cabrera**, estudiante del **Ciclo VII Paralelo "A"** portadora del número de cédula de ciudadanía N° 1150452223, para que realice su proyecto de Integración curricular en el presente periodo académico, **marzo - agosto 2024**, sobre el tema del Proyecto de Titulación denominado: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN LA COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA. PERIODO 2023.**

Por la favorable atención que le brinde a la presente desde ya le antelo mi agradecimiento y testimonio de consideración y es



Dra. Dunia Yaguache Maza, Mg. Sc.

**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Anexo 3 Respuesta de la empresa.**



Loja, 14 de junio del 2024

Mgtr. Dunia Maritza Yaguache Maza  
**DIRECTORA ENCARGADA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.**  
Ciudad. -

De mi consideración:

En calidad de **REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.**, y en contestación a su **Of. No. 69-GA-CCA-FJSA-UNL** con fecha 30 de mayo de 2024, me dirijo a usted deseándole éxitos en sus funciones. Con la finalidad de comunicar que se autoriza a la Srta. PAMELA ELIZABETH LOJAN CABRERA, portadora de la cédula de ciudadanía N°1150452223 a realizar su Proyecto y Trabajo de Integración Curricular en la **COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.** a la que represento con el título denominado: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN LA COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA. PERIODO 2023.**, Trabajo de Titulación que le habilitará para la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Sin otro particular me suscribo de usted; autorizando a la peticionaria dar uso del presente para los fines relacionados con su titulación.

Atentamente,



Escaneado digitalmente por:  
**JORGE RENAN RAMIREZ  
PINEDA**

Sr. Jorge Renán Ramírez Pineda  
**REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.**  
RUC: 1191729486001

## Anexo 4 Informe de pertinencia del proyecto



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
*Facultad Jurídica, Social y Administrativa*

Loja, 8 de agosto de 2024

Dra. Dunia Maritza Yaguache Maza, Mgtr.

**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Ciudad. -

De mi consideración:

En cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 225 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja vigente, me permito emitir el informe de pertinencia del tema y proyecto: "AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN LA COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA. PERIODO 2023", presentado por la señorita Pamela Elizabeth Loján Cabrera, previo a optar el Título y Grado de **LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**, bajo los siguientes términos:

1. Una vez que la mencionada aspirante ha considerado las observaciones realizadas en su forma y contenido del proyecto presentado, en reunión presencial mantenida el 1 de agosto de 2024, se procede a **EMITIR EL INFORME DE PERTINENCIA**, por cuanto constituye un valioso aporte para la administración de la empresa Comercializadora Ramírez Galván, sobre el funcionamiento del control interno, resultados de su gestión, considerando niveles de economía, eficiencia y eficacia como producto de la auditoria, promoviendo recomendaciones que permitan la adopción de decisiones acertadas y mejora continua en el manejo de sus operaciones administrativas y prestación de bienes y servicios de calidad a sus clientes.
2. En consecuencia, me pronuncio favorablemente por su **estructura y coherencia** del proyecto presentado, facilitando a la aspirante la ejecución del mismo.

Particular que comunico a usted, para su consideración.

Atentamente,



Empleo digitalmente por:  
MARIA ENMA ANAZCO  
NARVAEZ

f) Dra. María Enma Añazco Narváez, PhD.

DOCENTE DE LA CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA

cc. Archivo

Adj. Proyecto Corregido

## *Anexo 5 Certificación del abstrac*

Lic. Andrea Sthefanía Carrión Mgs

0984079037

[andrea.s.carrion@unl.edu.ec](mailto:andrea.s.carrion@unl.edu.ec)

Loja-Ecuador

Loja, 6 de febrero del 2025

La suscrita, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs, **DOCENTE EDUCACIÓN SUPERIOR**

(registro de la SENESCYT número: 1008-12-1124463), **ÁREA DE INGLÉS-UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**, a petición de la parte interesada y en forma legal.

**CERTIFICA:**

Que la traducción del resumen del documento adjunto, solicitado por la señorita: **Pamela Elizabeth Loján Cabrera** con cédula de ciudadanía **No. 115045223**, cuyo tema de investigación se titula: **“Auditoría de Gestión al Talento Humano en la Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda. Período 2023”** ha sido realizado y aprobado por mi persona, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs. en Pedagogía.

El apartado del Abstract es una traducción textual del Resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes, facultando al portador del presente documento, hacer el uso legal pertinente.

ANDREA STHEFANIA  
CARRION  
FERNANDEZ

Firmado digitalmente  
por ANDREA STHEFANIA  
CARRION FERNANDEZ  
Fecha: 2025.02.06  
18:15:14 -06'00'

**Andrea Sthefanía Carrión Fernández. Mgs.**

**English Professor**