



**UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN COMERCIAL**  
**Y DERECHO**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN**  
**CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA-CPA**

**TEMA:** CONTROL INTERNO Y LA GESTION DEL TALENTO  
HUMANO EN LA EMPRESA PACFEVERY SA DE LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS

**Autores:**

Srta. CANDELARIO LASCANO KERLY VIVIANA

**Tutor:**

Phd. ALVAREZ MUÑOZ PATRICIO RIGOBERTO

**Milagro, Mayo2021**

**ECUADOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, PhD.

**RECTOR**

**Universidad Estatal de Milagro**

Presente.

Yo, Candelario Lascano Kerly Viviana, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de integración curricular, modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor, como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación Desarrollo local y Empresarial 2020 FACSECYD – Ciencias Administrativas, Desarrollo Sostenible 2020 FACSECYD -ICPA, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de integración curricular en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 22 de Mayo de 2021

---

Candelario Lascano Kerly Viviana

Autor 1

CI: 0928986769

## **DERECHOS DE AUTOR**

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, PhD.

**RECTOR**

**Universidad Estatal de Milagro**

Presente.

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (estudiante2)., en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de integración curricular, modalidad Elija un elemento., mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor, como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación Haga clic aquí para escribir el nombre de la Línea de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de integración curricular en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, Haga clic aquí para escribir una fecha.

---

Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (estudiante2).

Autor 2

CI: Haga clic aquí para escribir cédula (estudiante2).

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

Yo, Alvarez Muñoz Patricio Rigoberto en mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, elaborado por la estudiante Candelario Lascano Kerly Viviana, cuyo título es Control interno y la gestión del talento humano en la empresa Pacfevery S.A. de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas, que aporta a la Línea de Investigación Desarrollo Local y Empresarial 2020 FACSECYD previo a la obtención del Título de Grado Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría-CPA; considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en el campo metodológico y epistemológico, para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo APRUEBO, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso previa culminación de Trabajo de Integración Curricular de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 22 de Mayo de 2021

---

Alvarez Muñoz Patricio Rigoberto

Tutor

C.I: Haga clic aquí para escribir cédula (Tutor).

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (tutor).

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (Secretario/a).

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (integrante).

Luego de realizar la revisión del Trabajo de Integración Curricular, previo a la obtención del título (o grado académico) de ELIJA UN ELEMENTO. presentado por Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (estudiante1).

Con el tema de trabajo de Integración Curricular: Haga clic aquí para escribir el tema del Trabajo de Integración Curricular.

Otorga al presente Trabajo de Integración Curricular, las siguientes calificaciones:

Trabajo Curricular	Integración	[     ]
Defensa oral		[     ]
<b>Total</b>		[     ]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) \_\_\_\_\_

Fecha: Haga clic aquí para escribir una fecha.

Para constancia de lo actuado firman:

Nombres y Apellidos		Firma
Presidente	Apellidos y nombres de	_____
	Presidente.	

Secretario /a Apellidos y nombres de \_\_\_\_\_  
Secretario

Integrante Apellidos y nombres de \_\_\_\_\_  
Integrante.

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (tutor).

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (Secretario/a).

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (integrante).

Luego de realizar la revisión del Trabajo de Integración Curricular, previo a la obtención del título (o grado académico) de ELIJA UN ELEMENTO. presentado por Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (estudiante2).

Con el tema de trabajo de Integración Curricular: Haga clic aquí para escribir el tema del Trabajo de Integración Curricular.

Otorga al presente Proyecto Integrador, las siguientes calificaciones:

Trabajo de Integración Curricular	[    ]
Defensa oral	[    ]
<b>Total</b>	[    ]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) \_\_\_\_\_

Fecha: Haga clic aquí para escribir una fecha.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos				Firma
Presidente	Apellidos	y	nombres	de	_____
	Presidente.				
Secretario /a	Apellidos	y	nombres	de	_____
	Secretario				
Integrante	Apellidos	y	nombres	de	_____
	Integrante.				

## **DEDICATORIA**

A mi familia, de manera muy especial a mi madre, Violeta Lascano, la que ha sido protagonista de este esfuerzo, la que sin dudar dio todo de sí incondicionalmente y me impulsó a seguir adelante. Su apoyo moral, económico y su amor de madre han sido pilares fundamentales para cumplir esta etapa de mi vida.

Con todo mi amor para ti, madre mía.

## **AGRADECIMIENTO**

Por sobre todas las cosas agradezco en primer lugar a Dios, el dador de la vida. A mi familia por el apoyo moral, a los docentes y compañeros de aula que fueron parte importante en este trayecto de vida. A mi madre por todo su esfuerzo y apoyo y a mi tía Amalia, que sin duda no puedo dejar de mencionarla, aportó valiosamente en mis primeros años de educación y eso marcó mi corazón de agradecimiento.

Gracias a todos quienes de una u otra forma me han ayudado en mi carrera estudiantil haya sido consciente o inconscientemente, pero fueron parte importante en mi desarrollo. También a quienes confiaron en mi y me brindaron la oportunidad de involucrarme en el mundo laboral mientras cursaba mis estudios.

Esto mas que un logro personal es el resultado del esfuerzo, confianza y apoyo de muchos.

Mi mas sincero y profundo agradecimiento a todos. ¡Dios nos bendiga!

## ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR.....	2
DERECHOS DE AUTOR.....	3
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.....	4
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	5
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	6
DEDICATORIA.....	7
AGRADECIMIENTO .....	8
ÍNDICE GENERAL.....	9
ÍNDICE DE FIGURAS .....	11
ÍNDICE DE TABLAS.....	12
RESUMEN.....	14
ABSTRACT .....	15
CAPÍTULO 1 .....	16
1. INTRODUCCIÓN.....	16
1.1. Planteamiento del problema.....	17
1.2. Objetivos .....	17
1.3. Justificación.....	18
1.4. Marco Teórico .....	20
CAPÍTULO 2 .....	34
2. METODOLOGÍA.....	34
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	34
2.2. Enfoque Cualitativo.....	35
2.3. Investigación Documental.....	35
2.4. Investigación exploratoria.....	36
2.5. Muestra.....	36

CAPÍTULO 3 .....	38
3. RESULTADOS .....	38
3.1. Encuesta aplicada .....	39
4. Manual de funciones.....	49
4.1. Manual de procedimientos .....	55
CONCLUSIONES.....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Componentes del control interno .....	21
Ilustración 2: Elementos de la Gestión del Talento Humano .....	30
Ilustración 3: Proceso de administración del talento humano .....	31
Ilustración 4: Grafico pregunta #1 .....	39
Ilustración 5: Grafico pregunta #2.....	40
Ilustración 6: Grafico pregunta #3.....	41
Ilustración 7: Grafico pregunta #4.....	42
Ilustración 8: Grafico pregunta #5.....	43
Ilustración 9: Grafico pregunta #6.....	44
Ilustración 10: Grafico pregunta #7.....	45
Ilustración 11: Grafico pregunta #8.....	46
Ilustración 12: Grafico pregunta #9.....	47
Ilustración 13: Grafico pregunta #10.....	48

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos principales de las políticas de Talento Humano .....	25
Tabla 2: ¿Los contratos de trabajo se redactan de acuerdo a las disposiciones legales dictadas por los organismos reguladores? .....	39
Tabla 3: ¿La empresa PACFEVERY S.A. contrata personal altamente capacitado en el desempeño de sus actividades?.....	40
Tabla 4: ¿Durante el proceso de contratación o evaluación del personal se aplican pruebas de formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento o entrevistas?.....	41
Tabla 5: ¿Conoce usted los parámetros de evaluación del desempeño profesional que aplica para la función que desempeña actualmente?.....	42
Tabla 6: ¿Dentro de los procesos que evalúa de control interno, cree necesario valorar la gestión del talento humano? .....	43
Tabla 7: ¿Se realiza el proceso inductivo al personal que ingresa contratado por primera vez a la empresa? .....	44
Tabla 8: ¿Los valores correspondientes a la remuneración o sueldos se cancelan en las fechas acordadas? .....	45
Tabla 9: ¿Está guardando relación su sueldo con la cantidad de trabajo que realiza usted en la empresa? .....	46
Tabla 10: ¿Existe un ambiente de armonía entre los empleados de las distintas áreas o departamentos de la empresa? .....	47
Tabla 11: ¿Está usted conforme con el desempeño del departamento de talento humano de la empresa? .....	48
Tabla 12: Manual de Funciones: Contador.....	49
Tabla 13: Manual de funciones: Gerente.....	50

Tabla 14 Manual de funciones: Administrador .....	51
Tabla 15 Manual de funciones: Servicio técnico.....	52
Tabla 17 Manual de funciones: Ventas .....	53
Tabla 18 Manual de funciones: Diseño y páginas web .....	54
Tabla 19: Manual de procedimientos: área de postventa .....	55

# **CONTROL INTERNO Y LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PACFEVERY SA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS**

## **RESUMEN**

El presente trabajo pretende determinar la incidencia que tiene el control interno en la gestión de un área tan particular como lo es la de talento humano, para la realización de este trabajo se aplicó una encuesta entre los trabajadores de la empresa PACFEVERY S.A. la misma que sirvió como objeto de estudio, pudiendo determinar que en particular, aplicar el control interno en la gestión del talento permite optimizar las funciones de los trabajadores en la empresa y, sobre todo, verificar si efectivamente están contribuyendo al logro de la estrategia operativa diseñada para el crecimiento de la misma. La metodología empleada para la elaboración de este trabajo fue de tipo cualitativa, además de usaron métodos exploratorios y documental que permitieron recopilar información necesaria para realizar el trabajo presente, toda la información usada fue recabada de fuentes oficiales, como tesis de grado, artículos científicos de revistas indexadas y el uso de libros brindados por la biblioteca CRAI de la UNEMI. Se pudo como resultado del trabajo de investigación determinar que la empresa no contaba con manuales de funciones los cuales fueron realizados y son presentados en este trabajo.

**PALABRAS CLAVE:** Talento Humano, Control Interno, Manual de Función, Reclutamiento, Políticas y Procedimientos.

**INTERNAL CONTROL AND MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN THE  
COMPANY PACFEVERY SA OF THE CITY OF GUAYAQUIL PROVINCE OF  
GUAYAS**

**ABSTRACT**

The present work aims to determine the incidence that internal control has in the management of an area as particular as human talent, to carry out this work a survey was applied among the workers of the company PACFEVERY S.A. the same that served as the object of study, being able to determine that in particular, applying internal control in talent management allows optimizing the functions of workers in the company and, above all, verifying if they are effectively contributing to the achievement of the operational strategy designed for the growth of it. The methodology used for the elaboration of this work was qualitative, in addition to exploratory and documentary methods that allowed to collect the necessary information to carry out the present work, all the information used was collected from official sources, such as degree thesis, scientific articles from indexed journals and the use of books provided by the UNEMI CRAI library. It was possible as a result of the investigation work to determine that the company did not have function manuals which were made and are presented in this work.

**KEY WORDS:** Human Talent, Internal Control, Function Manual, Recruitment, Policies and Procedures.

# CAPÍTULO 1

## 1. INTRODUCCIÓN

En la antigüedad el hombre en su búsqueda de establecer una sociedad más ordenada la palabra control ha sido protagonista en cada uno de los aspectos sociales, organizaciones y más recientemente empresariales, la necesidad de control en una compañía hace evidente la necesidad de llevar lineamientos que permitan a quienes son parte de esa organización trabajar con armonía y facilitar el manejo de los recursos disponibles.

Desde el origen del hombre social la palabra control ha estado presente y representa la carencia de confianza, y ha sido expresada en las diferentes culturas de la humanidad, sobre todo en las occidentales y anglosajonas; la primera surge con el Estado y su acción de intervención y la segunda con la doctrina del liberalismo clásico.

El presente trabajo de investigación constituye a la búsqueda de propósito de quienes son los responsables de ejercer las funciones correspondientes al control interno dentro de la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil, de esta manera se buscara facilitar directrices, alternativas y soluciones a los procesos que se encuentren susceptibles a mejoras, determinando de esta manera la importancia capital que tiene el manejo del control interno dentro de cualquier empresa y como este mantiene influencia en la gestión del talento humano.

Este trabajo se realizó en búsqueda de la mejora de la empresa PACFEVERY S.A. dejando en evidencia que el crecimiento de una empresa debe ser enfocada desde un punto de vista técnico y no siempre económico, manejando de forma ordenada cada uno de los procesos y permitiendo que quienes laboran dentro de ella tengan el conocimiento adecuado para desempeñar sus actividades sin detrimento de realizar funciones no competentes.

Enfocar los esfuerzos del control interno al área de talento humano es una estrategia que busca capacitar a sus colaboradores quienes resultan su activo mas valioso en una empresa como PACFEVERY S.A. que se nutre de las ventas que realizan estos empleados, de esta manera el análisis de los manuales de funciones, organigrama y demás elementos que permitan establecer con claridad las funciones de cada uno de quienes laboran en la empresa.

En este contexto, se busca establecer ¿En qué medida aportaría, si se aplicarán los componentes del sistema de control interno para la administración del talento humano, en la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil?

### **1.1. Planteamiento del problema**

El factor humano constituye el componente fundamental que integran todas las empresas y forman parte de una organización, sin embargo, durante mucho tiempo no fue considerado como un elemento clave dentro de las empresas, estas ideas fueron diluidas por las contribuciones y el desarrollo que ha tenido esta área en los últimos años, cuya esencia de especial atención han sido los aspectos relacionados con la motivación, el liderazgo y la participación.

La importancia de una correcta gestión del talento humano plantea varios problemas que en este trabajo se busca plantear y ofrecer soluciones o alternativas, por medio del uso de actividades de control interno que permitan a los responsables de estos procesos tomar decisiones basadas en lineamientos seguros y avalados por la empresa.

Así se plantea la necesidad de realizar una evaluación de los procedimientos internos de la empresa y comprender de esta manera que tan comprometida se encuentra en materia de talento humano, evaluando el riesgo y comprendiendo las ventajas de tener un sistema de control interno plenamente operativo.

La investigación busca determinar la incidencia del control interno en la gestión del talento humano, esto debido a la importancia que radica el manejo y gestión del talento humano dentro de la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil y como estos pueden aportar a la mejora de los procesos internos y de la mejora general de la empresa, evitando altas rotaciones del personal, baja productividad y existencia de doble funciones.

### **1.2. Objetivos**

#### **1.2.1. Objetivo General**

- Analizar el control interno y su incidencia en la gestión del talento humano de la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la importancia del control interno en la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas.
- Elaborar manuales de funciones que ayuden a la gestión del talento humano para mejorar el desempeño del personal en la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas.
- Evaluar al personal de la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil provincia del Guayas, sobre las políticas de control interno aplicadas en el área de talento humano.

### **1.3. Justificación**

El trabajo establece la importancia de presentar directrices para el buen funcionamiento de la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil, por medio de herramientas de control interno, con procesos funcionales que permitan la evaluación del estado de la gestión del talento humano y sus problemáticas a solucionar, por medio de procedimiento técnicos que permitan la mejora de la organización.

Los sistemas de control interno, que son vitales para la existencia continua de una empresa, consisten en medidas implementadas por una firma dirigidas a lograr propósitos que incluyen, pero no se limitan a, salvaguardar activos y recursos, disuadir y detectar errores y fraudes, asegurar precisión e integridad de los datos contables y producción de información financiera confiable y relevante.

Además, se presenta como necesario el estudio de modo que se puede establecer los problemas con los que cuenta la empresa PACFEVERY S.A. y aportar alternativas a estos inconvenientes, poniendo en cada caso al responsable y ofreciéndole opciones para la resolución de los problemas relacionados con las necesidades encontradas en el área de talento humano.

La empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil y todos sus departamentos en especial el de recursos humanos funcionan tanto a nivel transaccional como de cumplimiento, la función transaccional se ocupa de la documentación del proceso, el mantenimiento y la seguridad de los registros, la nómina y la contratación y contratación de empleados.

Las responsabilidades dentro de la función de cumplimiento de talento humano se centran en garantizar que la empresa se adhiera a las leyes laborales y laborales federales y estatales, por lo tanto, un sólido sistema de control interno que proporcione responsabilidad y fomente prácticas de gestión sólidas es un componente esencial de ambas funciones.

La importancia de los procedimientos de control interno dentro del departamento de talento humano radica en el entorno eficiente, eficaz y orientado al cumplimiento que crean los controles internos, dentro de este entorno, los procedimientos de control interno funcionan para identificar puntos de control, una posición dentro de un proceso de recursos humanos donde es probable que ocurra un error o irregularidad, señalan los riesgos de los puntos de control y luego mitigan o eliminan cada riesgo.

Los controles sólidos junto con los procedimientos sólidos de gestión de riesgos liberan al departamento de talento humano al personal de gestión y al propietario de la empresa para centrarse en el logro de objetivos estratégicos, reduciendo en gran medida la incertidumbre y enfocándose en generar mejores resultados en el corto plazo.

Los procedimientos de control interno en la gestión del talento humano, entre las consecuencias potenciales más importantes se encuentran las sanciones, multas y daños a la reputación de la empresa por no cumplir con las leyes laborales y laborales federales y estatales, los casos de fraude en el pago o cálculo de horas extras, la creación de empleados fantasmas o falsos y el robo de identidad pueden paralizar financieramente una empresa y erosionar la confianza.

Además, los procedimientos que no controlan los riesgos a menudo disminuyen tanto la eficiencia como la eficacia no solo del departamento de recursos humanos, sino de toda la empresa, como resultado una falla en un área tan sensible como el de a la gestión de talento humano puede desembocar potencialmente en un gran perjuicio para la empresa.

Los controles internos preventivos en la gestión del talento humano son una primera línea de defensa importante, los controles preventivos reducen la probabilidad de errores de entrada de datos intencionales o no intencionales y desalientan o disuaden las acciones ilegales o poco éticas.

Las pautas incluyen capacidades de verificación de errores en el software del sistema de recursos humanos, procedimientos de seguridad informática que limitan el acceso a los registros de los empleados, procedimientos de autorización que requieren que un gerente

apruebe las tarjetas de tiempo de los empleados antes de enviarlas a recursos humanos y segregar las tareas en los procedimientos de nómina para que el mismo empleado no registra datos y también emite cheques de pago.

Los controles de detección son un segundo nivel de defensa diseñado para identificar y tratar un error o irregularidad después de que haya ocurrido, los ejemplos incluyen procedimientos de seguimiento de auditoría que rastrean transacciones de nómina seleccionadas al azar de principio a fin, que se pueden crear durante una auditoría de nómina programada regularmente o aleatoria.

Los procedimientos para denunciar casos de acoso sexual o en el lugar de trabajo o acciones que violen las normas de seguridad y salud ocupacional son esenciales. Los controles internos fuertes incorporan consecuencias que van desde el coaching hasta una advertencia y el despido inmediato por violar las políticas de control de recursos humanos, entre otros elementos que cada día se justifican más necesarios de contemplar en las organizaciones.

#### **1.4. Marco Teórico**

Los controles internos son uno de los elementos más esenciales dentro de cualquier organización, se establecen controles internos para permitir que las organizaciones logren sus objetivos y misiones, la gerencia es responsable del diseño, implementación y mantenimiento de todos los controles internos, y la Junta es responsable de la supervisión general del entorno de control.

Los controles internos son los mecanismos, reglas y procedimientos implementados por una empresa para garantizar la integridad de la información financiera y contable, promover la rendición de cuentas y prevenir el fraude, además de cumplir con las leyes y regulaciones y evitar que los empleados roben activos o cometan fraude, los controles internos pueden ayudar a mejorar la eficiencia operativa al mejorar la precisión y puntualidad de los informes financieros. (Flores Valencia, 2016).

En todas las empresas es necesario una aplicación efectiva del control interno en búsqueda de ofrecer una seguridad razonable antes las fallas que se puedan apreciar en el proceso de actividades, por su parte el manejo del área de talento humano hacer aun más especial la aplicación del control interno debido a su relevancia en el resultado de un negocio.

Los fuertes controles internos permiten que las organizaciones logren tres objetivos principales, estos tres objetivos son: informes financieros precisos y confiables, cumplimiento de las leyes y regulaciones, y efectividad y eficiencia de las operaciones de la organización para lograr estos objetivos, es necesario aplicar y seguir un marco de control interno en toda la organización.

### Ilustración 1: Componentes del control interno



Elaborado por: Autoría propia.

Fuente: (Cordovés, 2019).

El Control Interno es un proceso efectuado por el personal de la empresa y diseñado para lograr los objetivos trazados por ella, el Control Interno consta de ocho componentes relacionados entre sí, que son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

Estos componentes sirven como criterios para determinar si el sistema es eficiente y eficaz, los componentes del Control Interno son:

1. Ambiente interno
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos

4. Evaluación de riesgos
5. Respuestas a los riesgos
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Supervisión

Las limitaciones inherentes a cada sistema de control interno son la razón por la que los controles internos no pueden garantizar absolutamente que cumpla con las metas y objetivos comerciales a largo plazo, las empresas comúnmente enfrentan limitaciones de control interno que se centran en las relaciones de costo-beneficio, por esta razón, el criterio de “efecto vs. costo” es de vital importancia en el diseño e implementación de un sistema de control interno. (González, 2018).

Las auditorías internas evalúan los controles internos de una empresa, incluidos su gobierno corporativo y sus procesos contables, aseguran el cumplimiento de las leyes y regulaciones y la recopilación de datos e informes financieros precisos y oportunos, además de ayudar a mantener la eficiencia operativa al identificar problemas y corregir fallas antes de que se descubran en una auditoría externa.

#### **1.4.1. Relevancia de la gestión de talento humano**

El departamento de talento humano interpreta, implementa y comunica las políticas y procedimientos del lugar de trabajo, estas reglas ocurren a interno y externo en la organización, lo que las hace muy complejas por naturaleza, al establecer controles internos para las políticas de talento humano, se ayuda a la empresa a cumplir con su misión y al mismo tiempo cumple con los requisitos legales, y demás procedimientos que se exige en la contratación del personal y manejo del mismo en la organización.

Ya sea que esté creando una descripción de trabajo para una persona de recursos humanos existente o considerando contratar a su primer gerente de recursos humanos, es una buena idea comenzar con lo básico, las tareas realizadas por un gerente de recursos humanos o un departamento de recursos humanos pueden variar según el tamaño de la organización, pero los elementos clave de los recursos humanos a menudo se encuentran en departamentos de recursos humanos grandes y pequeños.

Algunas políticas en el lugar de trabajo se aplican a todos, mientras que otras son específicas para ciertos empleadores, las políticas pueden referirse a carteles del lugar de trabajo, salarios y horas, archivos de personal, descripciones de puestos, manual del empleado, discriminación y acoso, confidencialidad, planes de salud y bienestar, reclutamiento, mantenimiento de registros, asistencia, quejas de los empleados, salud y seguridad, conducta y desempeño de los empleados. evaluaciones.

Algunos procedimientos pueden aplicarse a los propietarios, algunos a los gerentes y otros a todos los empleados, por ejemplo, los empleadores deben colocar carteles en el lugar de trabajo en áreas visibles de la empresa para que los vean los empleados, los empleados deben seguir el código de conducta y los gerentes y supervisores deben mantener la confidencialidad cuando sea necesario.

#### **1.4.2. Implementación del control interno en la gestión de talento humano**

Para implementar correctamente los controles internos, se debe determinar qué reglas se aplican a cada empresa y establecerlas en consecuencia, cada política debe tener su propio conjunto de controles, por ejemplo, las políticas sobre conducta en el lugar de trabajo deben abordar el comportamiento aceptable e inaceptable en el trabajo, a quién se aplica la política y las medidas disciplinarias por no seguir las reglas.

Se puede encontrar que algunos controles internos son bastante inflexibles, como la discriminación y las prácticas de salarios y horarios; estos tienden a cambiar con la ley, otros son más flexibles, como los procedimientos relacionados con las vacaciones y el tiempo libre por enfermedad.

Aun así, incluso las políticas flexibles pueden tener algún tipo de vínculo legal, aunque tiene el derecho legal de disciplinar a un empleado por no seguir las reglas de control del tiempo, no puede retener su cheque de pago por ello, ya que esto violaría su derecho a la remuneración y por lo tanto puede ser origen de una demanda potencial para la empresa. (Normas de Control Interno, 2020).

Al establecer controles internos, es importante que se obtenga información de los gerentes y empleados, los supervisores pueden decirle qué políticas son necesarias para que los departamentos funcionen sin problemas, mediante encuestas a los empleados, puede determinar qué controles internos están funcionando y cuáles necesitan modificaciones, para

comunicar políticas y procedimientos a sus empleados, es recomendable utilizar el método que sea más eficaz para la política en cuestión.

Los métodos incluyen correos electrónicos, reuniones breves, talleres, memorandos y tableros de anuncios, se debe determinar que método sería el más aconsejable para que el mensaje que se busca dar llegue mejor a los empleados y de este modo la comunicación sea mejor, posterior a esto se evaluará los resultados y se obtendrá una retroalimentación que podrá ser analizada de mejor manera por los responsables. (Loja & Guzmán, 2016).

La gestión del talento humano es uno de los componentes más importantes de un modelo de negocio sólido, sin una gestión adecuada de los recursos humanos, su infraestructura se fragmenta, lo que dificulta su productividad y sus objetivos estratégicos. Hay 7 objetivos clave para una excelente gestión de recursos humanos que pueden permitir el éxito:

- Ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos.
- Garantiza la utilización eficaz y el máximo desarrollo de los recursos humanos.
- Identifica y satisface las necesidades de las personas.
- Logra y mantiene alta la moral entre los empleados.
- Proporciona a la organización empleados bien capacitados y motivados.
- Mejora las capacidades de los empleados para realizar el trabajo actual.
- Inculca un sentido de espíritu de equipo, trabajo en equipo y colaboración entre equipos.

Es por esta razón que el control interno puede representar una herramienta útil en la consecución de los objetivos de una empresa cuando se lo aplica de forma correcta a la gestión del talento humano, ofreciendo a esta área directrices válidas para mejorar el reclutamiento y bienestar laboral dentro de la empresa, pudiendo mejorar los resultados en un corto plazo con empleados mejores motivados y con lineamientos claros que les permitan incluso la toma de decisiones razonables dentro de sus puestos de trabajo sean del tipo que sean.

Ofrecer independencia de funciones y un manual de funciones claros y organizados es parte de la tarea de la gestión del talento humano en una empresa y ofrece varias ventajas a quienes apliquen estas mejoras especialmente en cuanto al empoderamiento que este tipo de herramientas ofrecen a los empleados en virtud de poder aportar desde su puesto de trabajo

y no depender de supervisores o distintos mandos medios que pueden llegar incluso a obstaculizar el trabajo.

**Tabla 1: Elementos principales de las políticas de Talento Humano**

<b>Identificación</b>	Las políticas de talento humano claramente definidas ayudan a prevenir malentendidos sobre el empleador y el rol y los derechos del empleado en el lugar de trabajo, si se produce una disputa judicial entre el empleador y el empleado, el empleador está en desventaja si no tiene una política sólida de talento humano.
<b>Inclusión</b>	La política de talento humano de una empresa debe describir lo siguiente: clasificaciones de empleados, como no exentos o exentos, pautas de igualdad de oportunidades de empleo, días laborables, fechas del período de pago y días de pago, etc.
<b>Beneficios</b>	Las políticas de talento humano que se establecen y mantienen adecuadamente pueden ser ventajosas tanto para el empleador como para el empleado.
<b>Modificaciones</b>	Se necesita examinar su efecto general en la empresa, los empleados y los clientes, por ejemplo, el horario comercial normal es de 8 a. M. A 5 p. M, de lunes a viernes, si un empleado solicita trabajar de lunes a jueves, el empleador debe considerar el motivo de la solicitud, si otros empleados tendrán la misma expectativa y cómo afectará la productividad y los clientes.

**Elaborado por:** Autoría propia.

**Fuente:** (Serrano Carrion, 2017).

Establecer y mantener estos objetivos de gestión de recursos humanos dentro de una organización es una parte clave de la creación de un plan estratégico bien pensado, todos estos componentes deben formar parte de un plan integral de gestión de recursos humanos para garantizar que su organización esté preparada para tener éxito y alcanzar sus objetivos y es precisamente el control interno quien puede aportar este nivel de certidumbre que se necesita para alcanzar los objetivos planteados.

No hay dos sistemas de controles internos idénticos, pero muchas filosofías fundamentales con respecto a la integridad financiera y las prácticas contables se han convertido en prácticas de gestión estándar, si bien los controles internos pueden ser costosos, los controles internos

implementados correctamente pueden ayudar a agilizar las operaciones y aumentar la eficiencia operativa, además de prevenir el fraude. (Coronel Gavilanes & Sánchez Reyes, 2016).

Independientemente de las políticas y procedimientos establecidos por una organización, solo se puede proporcionar una seguridad razonable de que los controles internos son efectivos y la información financiera es correcta, la eficacia de los controles internos está limitada por el juicio humano. Una empresa a menudo le dará al personal de alto nivel la capacidad de anular los controles internos por razones de eficiencia operativa, y los controles internos pueden eludirse mediante la colusión.

#### **1.4.3. Manual de funciones**

Los manuales de funciones juegan un papel importante que proporciona una medida de protección legal para una organización, el manual explica en detalle las obligaciones legales de un empleador para con un empleado y lo que las empresas requieren de sus trabajadores; contiene políticas laborales afectadas por las leyes federales y estatales, en algunos casos especiales las empresas emiten un manual a los empleados y les exigen que firmen un acuerdo de confidencialidad.

Los manuales de funciones suelen incluir el código de conducta del empleador, esta sección establece las políticas del código de vestimenta y la ética empresarial. si un organismo regulador gobierna el negocio, el manual de funciones debe contener información sobre las responsabilidades legales de los empleados, esta sección puede incluir reglas sobre la protección de la información personal de los clientes y las acciones tomadas si los empleados infringen las reglas.

#### **1.4.4. Tipos de controles: Preventivos y Correctivos**

Los controles internos generalmente se componen de actividades de control como autorización, documentación, conciliación, seguridad y separación de funciones y se dividen ampliamente en actividades preventivas y correctivos, las cuales se procede a plantear sus diferencias.

Las actividades de control preventivo tienen como objetivo evitar que se produzcan errores o fraudes e incluyen prácticas de documentación y autorización exhaustivas, la separación de funciones, una parte clave de este proceso, garantiza que ninguna persona esté en

condiciones de autorizar, registrar y estar bajo la custodia de una transacción financiera y el activo resultante.

La autorización de facturas y verificación de gastos son controles internos, además, los controles internos preventivos incluyen limitar el acceso físico al equipo, inventario, efectivo y otros activos.

Los controles correctivos son procedimientos de respaldo que están diseñados para detectar elementos o eventos que la primera línea de defensa ha pasado por alto, aquí, la actividad más importante es la conciliación, que se utiliza para comparar conjuntos de datos, y se toman medidas correctivas sobre las diferencias materiales. Otros controles correctivos incluyen auditorías externas de firmas contables y auditorías internas de activos como inventarios.

#### **1.4.5. Ejemplos de controles internos**

##### **Segregación de deberes**

Cuando las tareas laborales se dividen o segregan entre diferentes personas para reducir el riesgo de error o acciones inapropiadas.

##### **Controles físicos**

Cuando el equipo, los inventarios, los valores, el efectivo y otros activos están asegurados físicamente, esto puede ocurrir mediante el uso de cerraduras, cajas fuertes u otros controles ambientales, el acceso está restringido a aquellos con autoridad para manejarlos.

##### **Reconciliaciones**

Se hacen comparaciones entre registros similares mantenidos por diferentes personas para verificar que los detalles de las transacciones sean precisos y que todas las transacciones se registren correctamente. Los ejemplos específicos incluirían, realizar una conciliación de los extractos bancarios con el registro, registros de verificación, equilibrar o conciliar el efectivo disponible con las ventas o la actividad de transacciones en los totales de la caja registradora.

##### **Políticas y procedimientos**

Políticas, procedimientos y documentación establecidos que brindan orientación y capacitación para garantizar un desempeño constante con el nivel de calidad requerido, estos deben estar disponibles en todos los niveles de la organización.

## **Revisiones de transacciones y actividades**

Las revisiones de la administración de los informes de transacciones, operaciones y resúmenes ayudan a monitorear el desempeño con respecto a las metas y objetivos, detectar problemas, identificar tendencias, etc. Los ejemplos específicos incluyen: Revisión mensual de los estados presupuestarios de los gastos reales. Revisión de informes de actividad de llamadas de telecomunicaciones para llamadas telefónicas personales o no comerciales. Revisión de tarjetas de tiempo y horas extras por parte de los empleados.

## **Controles de procesamiento de información**

Cuando se procesan los datos, se realizan una variedad de controles internos para verificar la precisión, integridad y autorización de las transacciones, los datos ingresados están sujetos a verificaciones de edición o coincidencia con archivos de control aprobados o totales.

Se contabilizan las secuencias numéricas de transacciones y los totales de los archivos se controlan y concilian con los saldos anteriores y las cuentas de control. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y los cambios a los existentes, al igual que el acceso a datos, archivos y programas.

### **1.4.6. Control interno del talento humano**

Una organización debe describir lo que se espera de los empleados en las políticas y manuales de la empresa, también debe indicar claramente lo que les sucede a las personas que no cumplen los objetivos o infringen las reglas, en la mayoría de los casos, diferentes tipos de controles coinciden con varias infracciones, los gerentes de recursos humanos deben investigar cualquier informe de empleados que violen la política. (Quinaluisa Morán, Ponce Álava, Muñoz Macías, Ortega Haro, & Pérez Salazar, 2018)

La investigación puede incluir entrevistas con el empleado infractor, su supervisor y sus compañeros de trabajo, la decisión de usar el control gerencial para disciplinar debe mostrar el debido proceso por razones legales y éticas, y porque una disciplina injustificada reduce la moral de todos los empleados.

Los gerentes y supervisores utilizan la política oficial de la compañía, los planes de proyectos y los precedentes como estándares para instituir controles, algunas situaciones exigen controles más flexibles, mientras que otras necesitan limitaciones rígidas de recursos humanos, los problemas bajo el control de talento humano. incluyen la asistencia de los

empleados, la deshonestidad, el desempeño laboral y los problemas de comportamiento en el trabajo. (Mantilla & Mantilla, 2018)

Los más importantes para los objetivos de la organización son los controles vinculados al desempeño laboral, como completar el trabajo, producir un trabajo de calidad y cumplir con los estándares de desempeño establecidos, en el otro lado del control disciplinario están las recompensas y bonificaciones por un desempeño laboral adecuado o sobresaliente. Idealmente, talento humano. rastrea ambos tipos de desempeño.

### **Reglas organizativas**

Las reglas de una empresa son la base de los controles de gestión del talento humano, las organizaciones deben asegurarse de que todos los empleados conozcan las reglas que rigen sus departamentos y puestos, los gerentes de recursos humanos deben revisar las reglas una o dos veces al año, actualizando las reglas de relevancia y haciendo que todos los empleados estén al tanto de los cambios en las reglas. (Quintanilla & Carolay, 2017).

Los gerentes de recursos humanos pueden esperar resistencia de los empleados ante cualquier regla aparentemente irrelevante, por lo que se deben explicar muchas reglas a los empleados.

### **Control y disciplina**

La parte disciplinaria del control de recursos humanos debe inhibir las infracciones y fortalecer la conducta deseable, en algunos casos, la disciplina consiste en retener las recompensas y, en otras circunstancias, significa penalizar al empleado recortando el salario, suspendiéndolo o despidiéndolo, los gerentes de recursos humanos que usan el control progresivo usan diferentes puntos de desempeño como pautas e intentan motivar a los empleados para que trabajen hacia el siguiente nivel. (Luna & Ferrati, 2017)

Deslizarse más allá de un nivel de desempeño indica la necesidad de una mayor motivación. Demasiados deslizamientos de nivel indican la necesidad de disciplina, la aplicación del control interno puede ayudar a que los casos que se presenten seas mejor llevados y evitar que en algunos casos pasen a instancias mayores que representen un inconveniente a la empresa.

Es importante conocer y aplicar los elementos de la gestión del talento humano dentro de la organización con el fin de ofrecer a quienes laboran en la empresa pautas mas claras de su trabajo y de lo que la empresa espera de ellos, no solo se trata de dar o recibir en una relación laboral sino ofrecer a amabas partes puntos medios que puedan resultar prometedores y ofrezcan soluciones. (Cancino, Morales, Hidalgo, & Manríquez, 2017).

### **Ilustración 2: Elementos de la Gestión del Talento Humano**



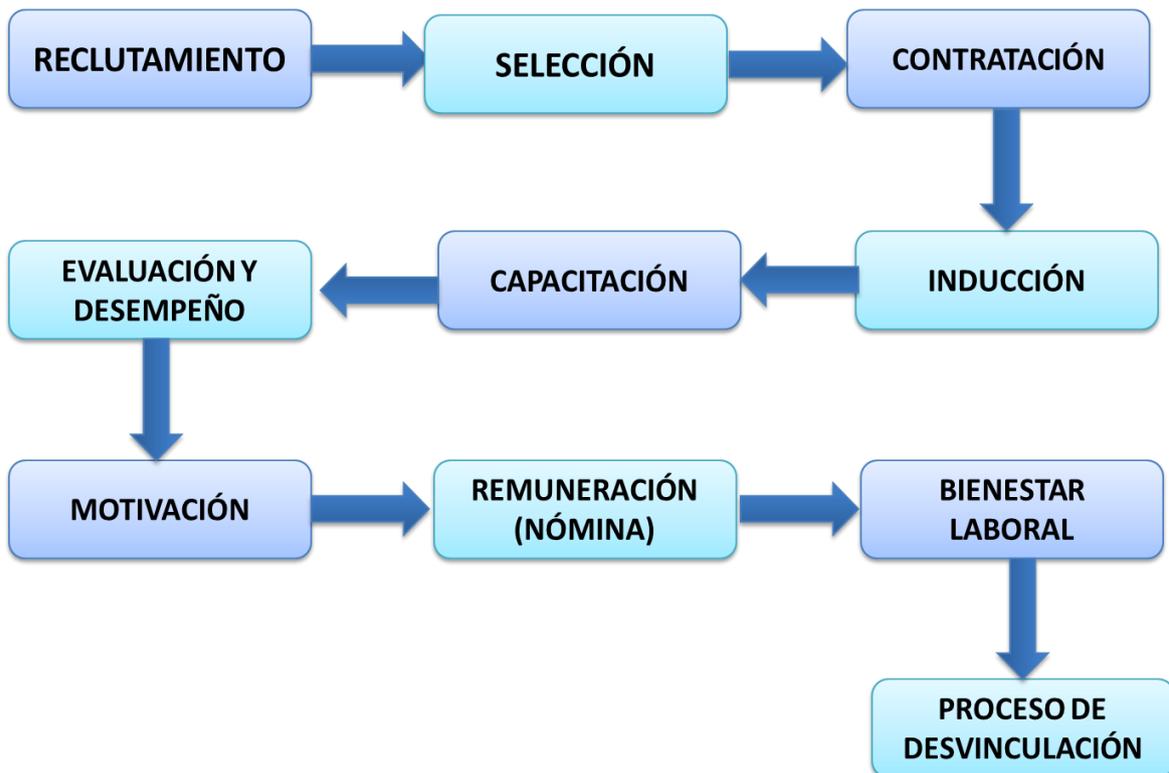
**Elaborado por:** Autoría propia.  
**Fuente:** (Ávila, Álvarez, & Zurita, 2020).

#### **1.4.7. Aplicación de políticas de Talento Humano**

La administración o gestión del talento humano se refiere a la gestión del capital humano dentro de una organización o industria, una vez llamado gestión de personal, los recursos humanos están marcando el camino para mejorar la experiencia laboral general para miles de millones de profesionales que trabajan arduamente en todo el mundo, además, la administración de recursos humanos proporciona la estrategia empresarial mediante la cual las organizaciones pueden satisfacer las demandas del futuro.

El conocer los procesos que un empleado debe atravesar durante su vida laboral dentro de una empresa, es también productivo ya que puede entender que en muchos casos se presenta una fecha límite para su estancia en la empresa, sin embargo, la alta rotación no es una buena idea ya que fomenta la capacidad de encontrar fraudes dentro de los procesos. (Enciso & Porras Jiménez, 2018).

**Ilustración 3: Proceso de administración del talento humano**



**Elaborado por:** Autoría propia.  
**Fuente:** (Loja & Guzmán, 2016).

El departamento de talento humano desarrolla políticas y las comunica a todos los empleados, proporciona todos los formularios y documentos necesarios para la implementación de políticas, este departamento también es responsable de revisar, agregar, eliminar o revisar las políticas para asegurarse de que se mantengan al día con la legislación o las necesidades de la empresa. (Sánchez, 2019).

Es responsabilidad por lo tanto del departamento de talento humano aplicar y desarrollar políticas que puedan ser beneficiosas para la empresa, sin embargo, el control interno puede dictar pautas que se deben tomar en cuenta.

El personal de talento humano ayuda a interpretar las políticas, asegurándose de que se apliquen de manera justa y equitativa en toda la organización, los miembros del personal ayudan a los gerentes a aplicar políticas a situaciones laborales como contratar nuevos empleados, realizar evaluaciones de desempeño o disciplinar a los subordinados.

Las políticas de talento humano garantizan que una empresa cumpla con la legislación pertinente, los contratos de trabajo y los convenios colectivos, por lo tanto, una de las ventajas de la política de talento humano es que puede reducir el riesgo de responsabilidad corporativa o demandas de los empleados, las políticas de talento humano también abordan áreas críticas para la misión de la empresa, lo que garantiza la eficiencia operativa, aclaran las expectativas de desempeño y comportamiento y ayudan a crear la cultura laboral deseada. (Galavíz, 2018)

Por otro lado, otro propósito de las políticas de talento humano es proteger a los empleados de acciones arbitrarias y discriminatorias por parte de la gerencia, los empleados pueden consultar el manual de políticas en caso de conflicto o desacuerdo. (González, 2018).

Las políticas contienen pautas generales de comportamiento, que generalmente se les pide a los empleados que reconozcan por escrito, también definen las consecuencias si no se siguen las reglas, como varias formas de acción disciplinaria, incluido el despido, dado que es posible que las pólizas no cubran todas las situaciones, deben brindar a la gerencia la flexibilidad para tomar decisiones basadas en circunstancias individuales.

Las organizaciones pueden tener distintos conjuntos de políticas de recursos humanos para diferentes grupos de empleados, la alta dirección tiene la autoridad para aprobar políticas para su implementación, sin embargo, deben aplicarlas y ajustarlas para su realidad y ofrecer a cada área un tratamiento personalizado, no es lo mismo un operario que tiene riesgos físicos en su trabajo que alguien de oficina que conlleva estrés y otros posibles males que pueden afectar su rendimiento físico. (Fajardo, Fajardo, & Pinto, 2020).

Los empleados son responsables de seguir las normas de comportamiento establecidas, las políticas de recursos humanos a menudo establecen estándares para las horas de trabajo,

la asistencia, la conducta en el lugar de trabajo y la salud y la seguridad, las políticas sobre respeto, contra el acoso y la no discriminación brindan pautas para resolver conflictos en el lugar de trabajo y manejar quejas, esto promueve un ambiente de trabajo positivo, mejora las relaciones laborales y mejora la productividad. (Zambrano, Pazmiño, Morales, & Guerrero, 2019).

Las políticas de talento humano ayudan a los empleados a comprender mejor sus beneficios, salarios y condiciones de empleo, reduciendo así la incidencia de quejas y ofreciendo una directriz sobre el comportamiento aceptado dentro de la organización, de esta manera el empleado será consciente de lo que esta bien y no de hacer en la empresa.

En muchas organizaciones, la gestión y aplicación de las políticas de talento humano están a cargo de un equipo de profesionales enrolados en el área o departamento de talento humano encabezado por un director senior de talentos humanos, los deberes de los miembros del equipo pueden abarcar desde la contratación y las relaciones con los empleados hasta la administración de nóminas y beneficios.

Todo el equipo trabaja en conjunto para lograr los objetivos de recursos humanos de la organización bajo la dirección del gerente de talentos humanos, y responderán antes el gerente general o la máxima autoridad de la compañía en su ejecución de políticas y resolución de conflictos según sea el caso que se presente y deba ser aplicadas estas políticas que se diseñaron.

## CAPÍTULO 2

### 2. METODOLOGÍA

#### 2.1. Tipo y diseño de investigación

El control interno ha demostrado ser una herramienta útil en la gestión de varios departamentos de una organización, apoyando en la consecución de sus objetivos, aportando una certeza al plantear las políticas y procedimientos que se necesitan para alcanzar las metas propuestas, en su aplicación al área de talento humano de la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil, el trabajo de investigación se ha centrado en estudiar los puntos críticos en los que se debe reforzar la su gestión.

El desarrollo de este trabajo de investigación ha sido posible a las metodologías y enfoques que se han planteado en la realización del mismo, por esta razón a continuación se propone plantear los puntos más relevantes en cuanto a la aplicación de técnicas de investigación. (Quintanilla & Carolay, 2017).

Este trabajo de investigación aborda un enfoque cualitativo esto debido a que la aproximación que se da a la empresa PACFEVERY S.A. viene desde un punto de vista subjetivos donde prima el trabajo del auditor que este caso es el rol que se tomó para el análisis de las debilidades en el control interno de la empresa, con esta herramienta se pudo determinar que la necesidad de elaborar un manual de funciones para los empleados es necesario ya que muchos no estaban consientes de todas sus obligaciones dentro de la empresa.

Además de plantear un enfoque cualitativo, se hizo uso de dos métodos de investigación que permitieron aportar, los tipos de investigación documental que permitió recopilar información clave para encontrar las falencias que se tenían dentro del control interno y como este no permitir a la gestión del talento humano plantear de forma clara sus políticas. (Robles Salguero, Gaibor Vera, Gil Borja, & Fernández Lorenzo, 2017).

Así mismo se hizo uso de un método exploratorio el mismo que permitió conocer a mas fondo la empresa PACFEVERY S.A. determinando la problemática que se enfrenta los trabajadores, en especial cuando al ser una empresa de venta de celulares y atraviesa esta nueva realidad empujada por la crisis sanitaria que vivimos hoy en día, debiendo en muchos casos replantear sus estrategias y reducir sus metas.

## **2.2. Enfoque Cualitativo**

La investigación cualitativa implica recopilar y analizar datos no numéricos, por ejemplo, texto, video o audio para comprender conceptos, opiniones o experiencias, se puede utilizar para recopilar información detallada sobre un problema o generar nuevas ideas para la investigación.

La investigación cualitativa se utiliza para comprender cómo las personas experimentan el mundo, si bien existen muchos enfoques de la investigación cualitativa, tienden a ser flexibles y se enfocan en retener un significado rico al interpretar los datos. (Luna & Ferrati, 2017).

Los investigadores cualitativos a menudo se consideran a sí mismos "instrumentos" en la investigación porque todas las observaciones, interpretaciones y análisis se filtran a través de su propia lente personal, por esta razón, al redactar su metodología para la investigación cualitativa, es importante reflexionar sobre su enfoque y explicar detalladamente las decisiones que tomó al recopilar y analizar los datos.

## **2.3. Investigación Documental**

Debido a la necesidad de conocer la empresa para el posterior análisis de la información, se tomo un tipo de investigación documental ya que esta se presta para la revisión de información que pueda ser relevantes, de esta manera se encontró que, en muchos casos, los manuales de funciones y demás políticas de talento humano se encontraban desactualizadas o no existían, debiendo tomar medidas sobre estas evidencias. (Sánchez, 2019).

La investigación documental se realiza principalmente para evaluar diversos documentos en interés de valor para la investigación a veces, los investigadores también realizan investigaciones documentales para estudiar varios documentos relacionados con eventos o personas.

La investigación documental es similar al análisis de contenido, que implica estudiar información existente registrada en medios, textos y elementos físicos, aquí, la recopilación de datos de personas no es necesaria para realizar una investigación, por lo tanto, este es un excelente ejemplo de investigación secundaria. (Vargas & Lopez, 2016).

La investigación documental, si se realiza a fondo, puede ayudar a desarrollar una hipótesis o probar o refutar una hipótesis existente, por supuesto, esto depende de la metodología aplicada y la profundidad de la investigación realizada, el investigador debe realizar su propia investigación secundaria para analizar los contenidos antes de extraerlos, los datos deben manejarse científicamente. (Galavíz, 2018).

#### **2.4. Investigación exploratoria**

El uso de un tipo de investigación exploratorio se defiende por el hecho de no tener un tema bien definido, esto debido a que al principio no se conocía las deficiencias que la empresa PACFEVERY S.A. estaba atravesando, si bien la apertura que se dio por parte de quienes son parte de la empresa fue bien recibida, la necesidad de mejorar su gestión de talento humano se vio la necesidad de plantear una idea general y construir sobre ella de modo que se pueda obtener información sin sesgo o parcializada.

La investigación exploratoria se define como una investigación utilizada para investigar un problema que no está claramente definido, se lleva a cabo para comprender mejor el problema existente, pero no proporcionará resultados concluyentes, para tal investigación, un investigador comienza con una idea general y usa esta investigación como un medio para identificar problemas, que pueden ser el foco de investigaciones futuras. (Serrano Carrion, 2017).

Un aspecto importante aquí es que el investigador debe estar dispuesto a cambiar su dirección sujeto a la revelación de nuevos datos o conocimientos, esta investigación se suele realizar cuando el problema se encuentra en una etapa preliminar, a menudo se lo conoce como enfoque de teoría fundamentada o investigación interpretativa, ya que se usa para responder preguntas como qué, por qué y cómo. (Sánchez, 2019).

#### **2.5. Muestra**

Debido a que la empresa PACFEVERY S.A. no cuenta con una numerosa plantilla no se realizó muestreo probabilístico esto debido a que su número no sobrepasa de 100, no obstante, se tomó como muestra a todos los empleados de la empresa los mismos que se componen de:

- Área Administrativa donde laboran 14 personas
- Área de ventas constituido por 49 personas
- Área de talento humano integrado por 3 personas
- Gerente-propietario gestionado por 1 una persona

Estos son los involucrados en este estudio, y a quienes realizo las preguntas de encuesta para poder interpretar su conocimiento a la gestión de talento humano dentro de la empresa PACFEVERY S.A. de esta manera se espera poder determinar la relevancia en la gestión que tiene el área de talento humano en la empresa y como esta podría mejorar en sus políticas y procedimientos.

Las encuestas y demás interacciones se realizaron de forma online atendiendo a lo vivido en el Ecuador y el mundo debido a la crisis del coronavirus, la cual obligaba a mantener un distanciamiento social buscando por lo tanto alternativas para la recopilación de datos ofreciendo a todos los involucrados seguridad que es lo mas importante en estos momentos que se vive.

## CAPÍTULO 3

### 3. RESULTADOS

La importancia del área de talento humano es un tema que poco se destaca entre los demás departamentos de una empresa, por lo general se la considera que tiene poca influencia en los resultados económicos de las compañías y se la relega más a un papel secundario y de mediador, lo cierto es que el talento humano es considerado de los activos más importantes de la empresa, atrás quedan esos pensamientos donde primaba lo material sobre la mano de obra, se conoce que las empresas que mejor desempeño económico obtienen, son aquellas que más invierten en sus empleados. (Álvarez, Zurita, & Álvarez, 2020).

Con el fin de conocer de qué manera el control interno incide en el área de talento humano se realizó una encuesta a todos los empleados de la empresa PACFEVERY S.A. de la ciudad de Guayaquil, pudiendo encontrar que su proceso de contratación no está debidamente regulado por manuales de funciones que permitan a los empleados conocer sus funciones y tampoco a los responsables de talento humano evaluar de forma correcta.

Si bien la empresa PACFEVERY S.A. es ya una institución sólida en el mercado, aun no cuenta con algunos procesos formales, de la misma manera su área de control interno tiene falencias en sí misma que deben ser subsanadas con prontitud, sin embargo su estrategia enfocada al servicio post venta resulta una novedad en el sector de la telefonía móvil y es necesario la creación de un manual de procedimientos que pueda permitir a quien atiende a los usuarios el conocer los pasos para llevar a cabo este servicio.

El conocer cómo el control interno puede incidir positivamente en la gestión del talento humano es importante debido a la importancia que tiene el factor humano y su reclutamiento en una empresa, siendo en muchos casos la principal fuente de ingresos como en el particular de la empresa PACFEVERY S.A. que ve en sus vendedores su fuente de ingresos más confiables.

Los controles internos brindan una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos y resultan más importantes en tiempos de crisis como los vividos hoy en día donde la innovación es la mejor herramienta.

### 3.1. Encuesta aplicada

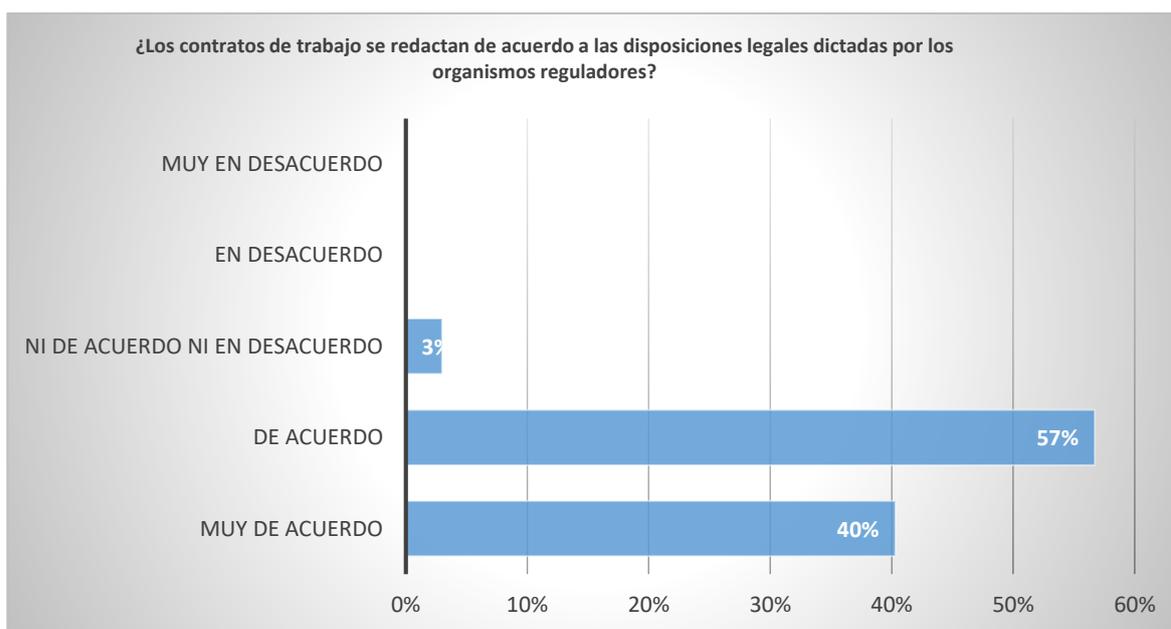
#### Pregunta #1:

**Tabla 2: ¿Los contratos de trabajo se redactan de acuerdo a las disposiciones legales dictadas por los organismos reguladores?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	27	40%
De acuerdo	38	57%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3%
En desacuerdo		
Muy en desacuerdo		
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 4: Grafico pregunta #1**



Elaborado por: Autoría propia.

#### Análisis:

Es facultad del área de talento humano el revisar los contratos que se ofrecen a los colaboradores con el fin de precautelar el bienestar laboral que se debe garantizar ante todo trabajador, en este caso con 40% los encuestados afirmaron que se hallaban muy de acuerdo con respecto a sus contratos, un 57% dijo estar de acuerdo sin nada en especial que comentar y solo un 3% afirmó que su contrato violaba sus derechos como trabajador.

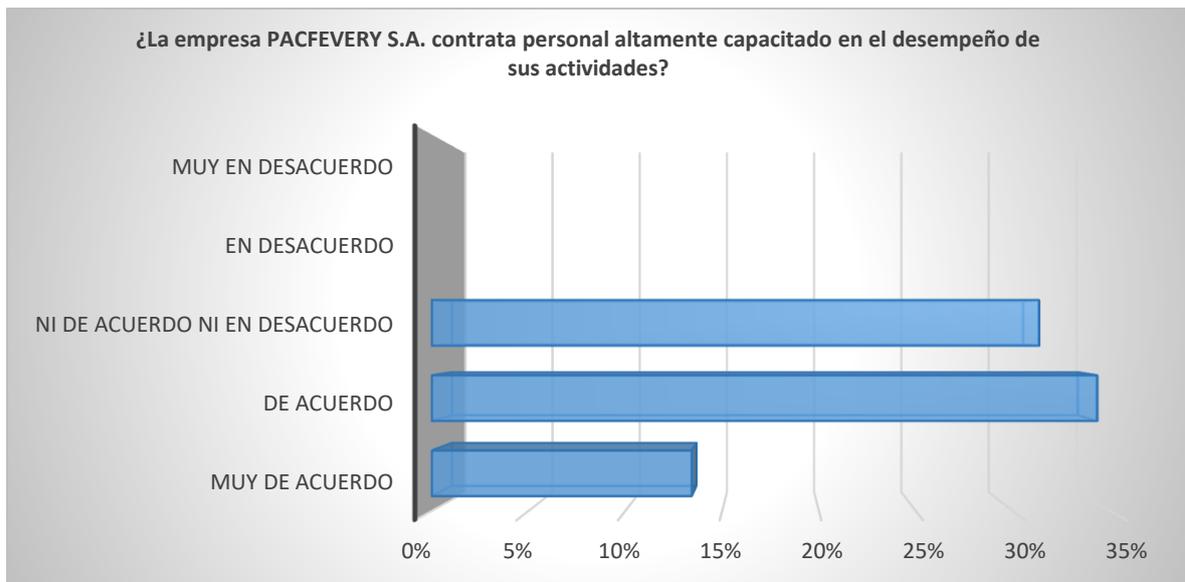
**Pregunta #2:**

**Tabla 3: ¿La empresa PACFEVERY S.A. contrata personal altamente capacitado en el desempeño de sus actividades?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	9	13%
De acuerdo	23	34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	31%
En desacuerdo	14	22%
Muy en desacuerdo		
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 5: Grafico pregunta #2**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

Si bien el personal altamente capacitado tiene un costo representativo, el área de talento humano debe poder reclutar a los mejores elementos para que formen parte de la empresa, ofreciéndoles condiciones atractivas, la percepción de los encuestados de la empresa fue en un 22% se encontraban en desacuerdo en cuanto a las habilidades de las contrataciones que realizaba la empresa, 31% no encontró nada que resaltar de las contrataciones sin embargo no veían potencial, 34% y 13% dijeron que talento humano realizaba reclutamientos exitosos para la empresa.

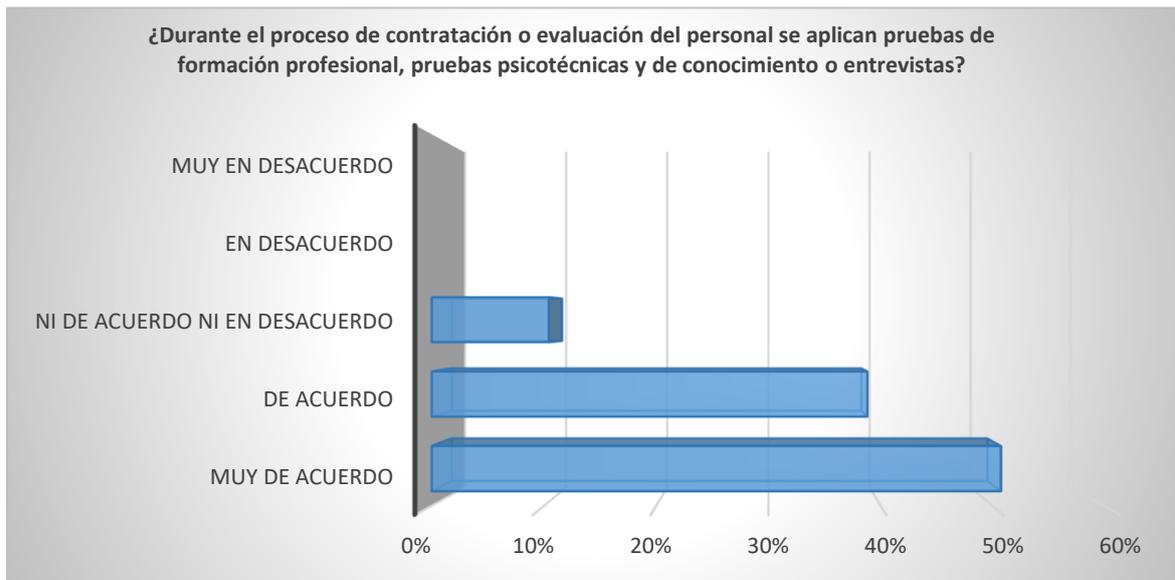
**Pregunta #3:**

**Tabla 4: ¿Durante el proceso de contratación o evaluación del personal se aplican pruebas de formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento o entrevistas?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	34	51%
De acuerdo	26	39%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10%
En desacuerdo		
Muy en desacuerdo		
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 6: Grafico pregunta #3**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

Las pruebas de habilidades psicotécnicas son útiles para medir habilidades fisiológicas del nuevo colaborador, con el fin de medir su idoneidad para el puesto al que se lo está reclutando, durante la encuesta se pudo encontrar que un 51% dijo haber pasado por estas pruebas en su ingreso a la empresa, seguido un 39% dijo haber hecho pruebas pero no de conocimiento, por último 10% asegura nunca haber presentado una prueba para su ingreso a la empresa.

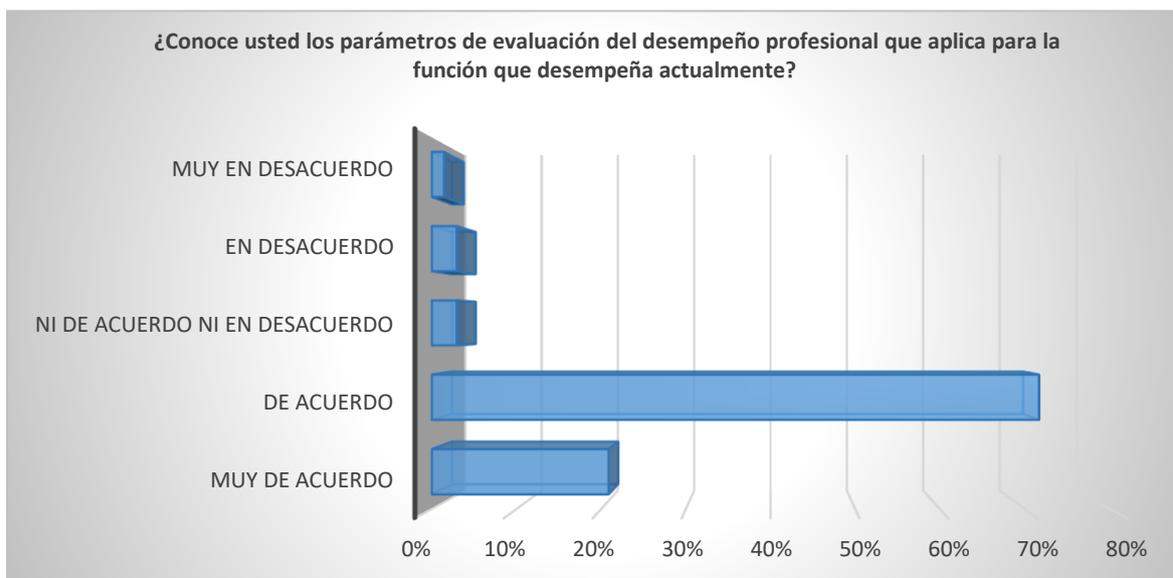
**Pregunta #4:**

**Tabla 5: ¿Conoce usted los parámetros de evaluación del desempeño profesional que aplica para la función que desempeña actualmente?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	14	21%
De acuerdo	48	72%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3%
En desacuerdo	2	3%
Muy en desacuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 7: Grafico pregunta #4**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

En muchas ocasiones es necesario que el empleado conozca los parámetros con los que va a ser evaluado con el fin de poder mejorar en dichos puntos, con este fin el colaborador puede encontrar pautas propias que le permitan rendir mejor en su puesto de trabajo, sin embargo, existen ocasiones en que se evalúa al empleado sin un punto de orientación lo que reduce su moral.

En esta pregunta se mostro un 72% de acuerdo con conocer los parámetros que los superiores evalúan su desempeño, 21% afirma conocer muy bien sus funciones mientras que un restante 3% y 1% asegura no conocer con que parámetros son evaluados.

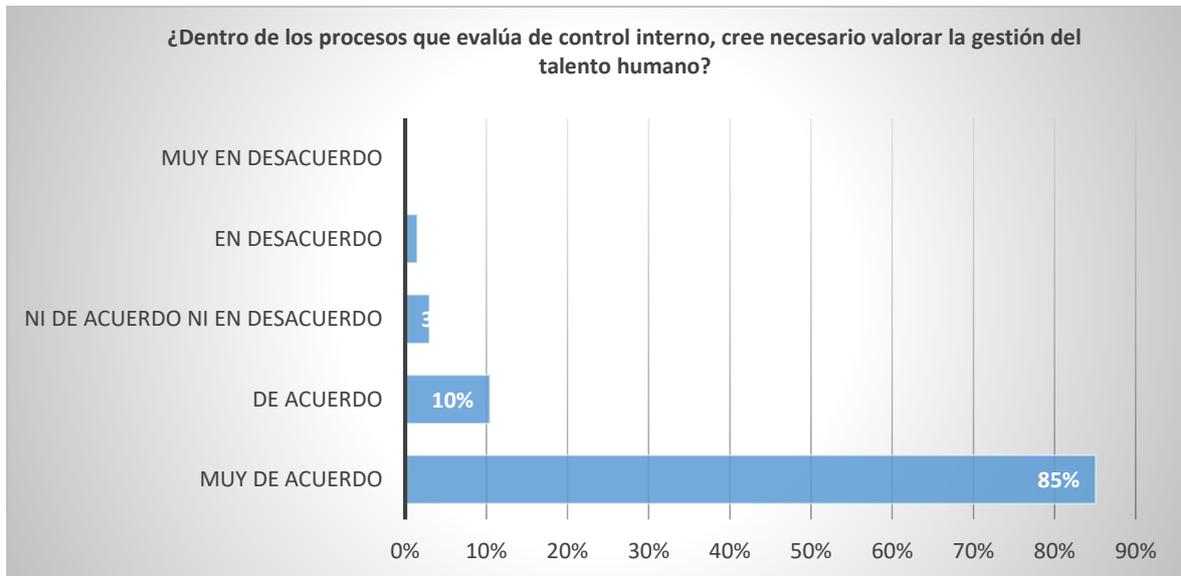
**Pregunta #5:**

**Tabla 6: ¿Dentro de los procesos que evalúa de control interno, cree necesario valorar la gestión del talento humano?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	57	85%
De acuerdo	7	10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3%
En desacuerdo	1	1%
Muy en desacuerdo		
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 8: Grafico pregunta #5**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

Como empleados es importante que sientan que no son los únicos que son evaluados, por lo tanto, es crucial que se pueda hacer una contra evaluación hacia quienes son los responsables de medir el desempeño de todos los empleados en una empresa, con esto se podrá obtener una retroalimentación importante que bien usada permitirá ayudar a la empresa a mejorar en el futuro.

Un 85% los encuestados dijeron estar muy de acuerdo con evaluar al área de talento humano, 10% dijo ver necesaria la acción y se encontraba de acuerdo, 3% no veía la utilidad real, sin embargo, no se oponía a la evaluación y un restante 1% dijo estar en desacuerdo

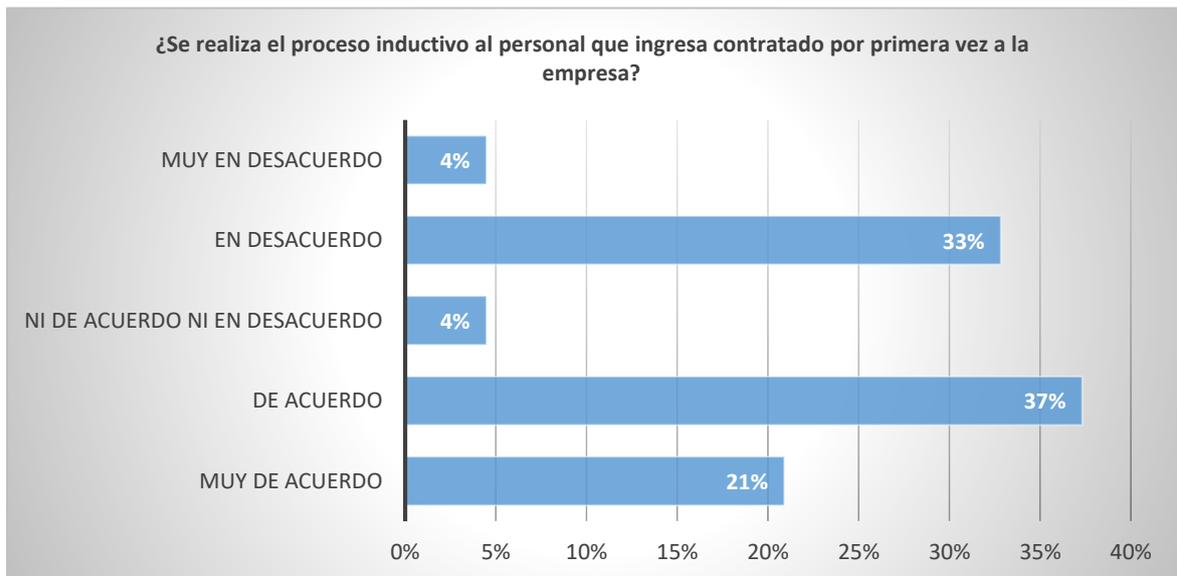
**Pregunta #6:**

**Tabla 7: ¿Se realiza el proceso inductivo al personal que ingresa contratado por primera vez a la empresa?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	14	21%
De acuerdo	25	37%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	4%
En desacuerdo	22	33%
Muy en desacuerdo	3	4%
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 9: Grafico pregunta #6**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

La inducción en cualquier empresa sirva para que el nuevo empleado pueda familiarizarse con sus funciones y sirve como un estado de transición para los compañeros que lo rodean de modo que pueda incorporarse poco a poco a su puesto de trabajo.

De esta manera un 21% dijo estar muy de acuerdo en que se realiza este proceso en la empresa, 37% dijo hallarse de acuerdo y haber pasado por esta inducción en sus primeros días, 4% no vio la utilidad de esta transición, 33% no se halló de acuerdo ya que no paso por este proceso en su entrada a la empresa y un restante 4% dijo hallarse muy en desacuerdo.

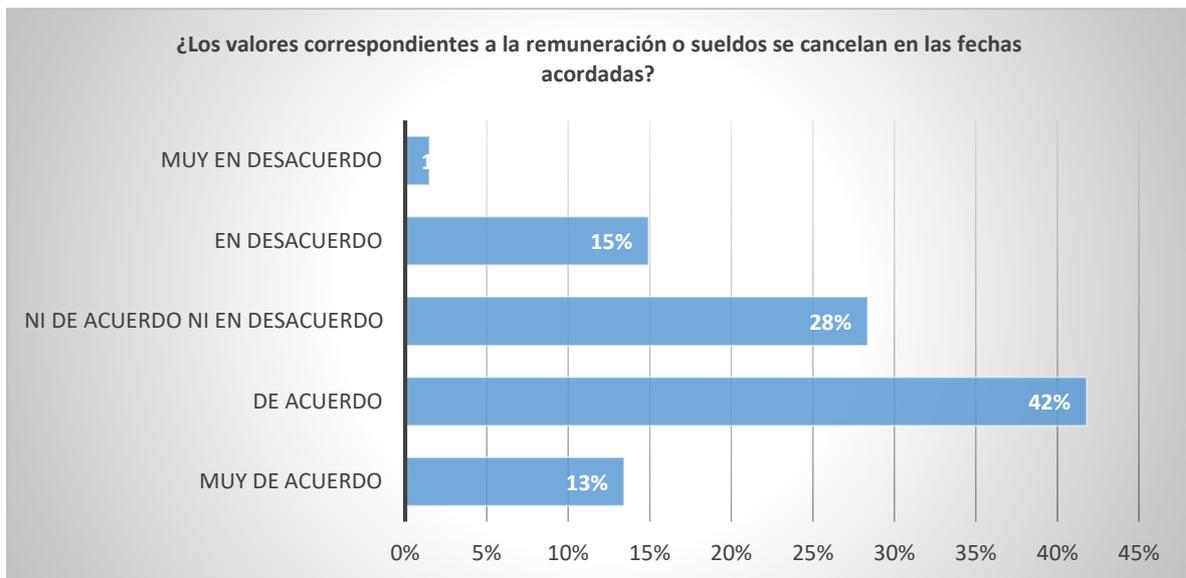
**Pregunta #7:**

**Tabla 8: ¿Los valores correspondientes a la remuneración o sueldos se cancelan en las fechas acordadas?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	9	13%
De acuerdo	28	42%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	28%
En desacuerdo	10	15%
Muy en desacuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 10: Grafico pregunta #7**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

Todo empleado realiza su trabajo en búsqueda de una remuneración, el cumplimiento oportuno de este derecho por parte de la empresa es siempre bien valorado por los empleados que ven esta acción como un compromiso de la empresa para con ellos.

De esta manera un 13% dijo estar muy de acuerdo con los plazos de cancelación que tiene la empresa en torno a sus honorarios, seguidos 42% asegura estar de acuerdo en el tiempo que se toma para el pago, 28% dicen hallarse conformes, 15% no creen que los plazos son correctos y 1% dice estar muy en desacuerdo con los plazos de pagos de sueldos.

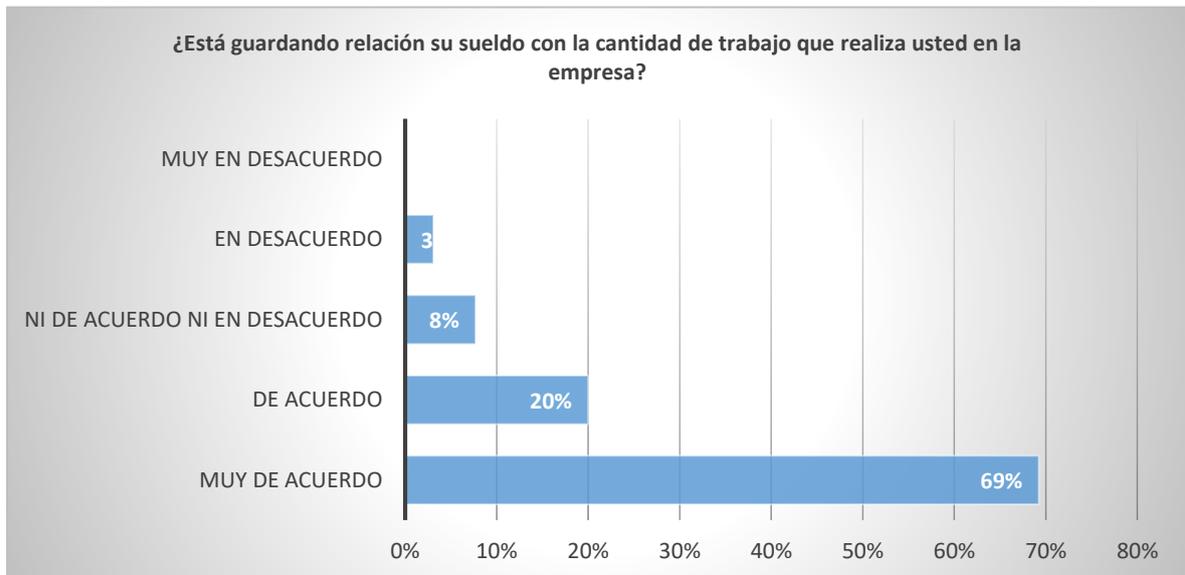
**Pregunta #8:**

**Tabla 9: ¿Está guardando relación su sueldo con la cantidad de trabajo que realiza usted en la empresa?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	45	69%
De acuerdo	13	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8%
En desacuerdo	2	3%
Muy en desacuerdo		
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 11: Grafico pregunta #8**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

Es facultad del área de talento humano conocer la percepción de los empleados respecto a su remuneración y como esta puede encontrarse acorde a sus esfuerzos dentro de la empresa, de no ocurrir esto los empleados pueden ver que no son correctamente valorados y pueden comenzar las rotaciones en el personal.

Es así como en un 69% los empleados se vieron muy de acuerdo con su remuneración en relación con su trabajo, 20% dijo estar de acuerdo con las horas de trabajo y la paga que recibe por ellas, 8% dicen esta sin una opinión clara y 3% no ven que su sueldo es suficiente.

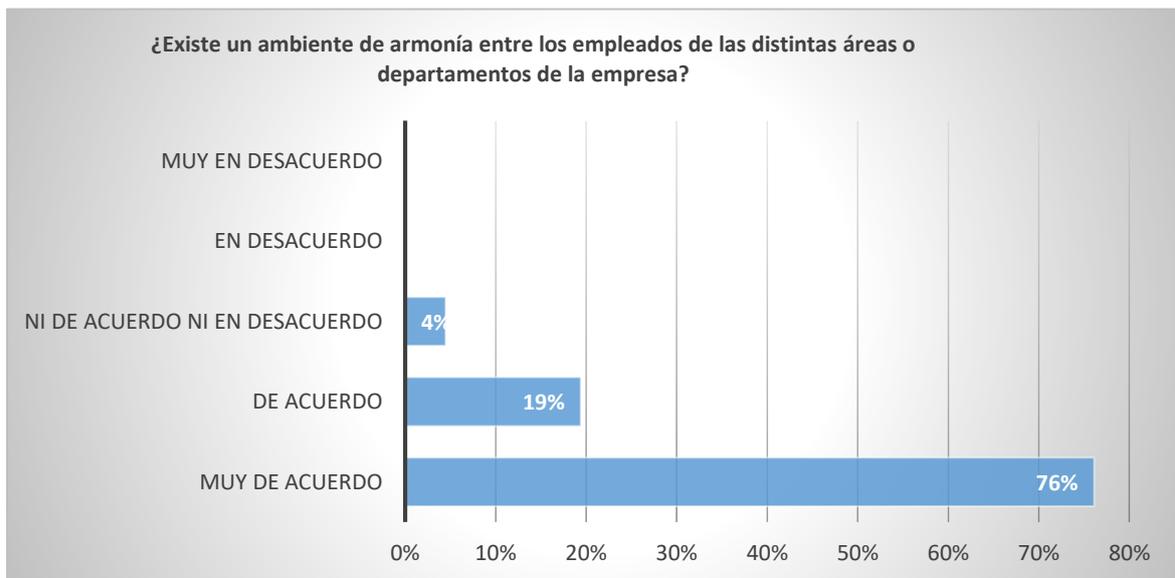
**Pregunta #9:**

**Tabla 10: ¿Existe un ambiente de armonía entre los empleados de las distintas áreas o departamentos de la empresa?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	51	76%
De acuerdo	13	19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	4%
En desacuerdo		
Muy en desacuerdo		
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 12: Grafico pregunta #9**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

Talvez la actividad más importante del área de talento humano es el mantener un buen clima laboral dentro de la empresa, esto permite que todos los colaboradores trabajen mejor y empleen su tiempo de manera productiva en lugar de riñas personales que pueden mermar la productividad de la empresa.

De esta manera los trabajadores de la empresa PACFEVERY S.A. dijeron en un 76% que existen un buen ambiente laboral, 19% estar de acuerdo con el clima laboral en general y un 4% hallarse indiferente a lo que sucede en la compañía.

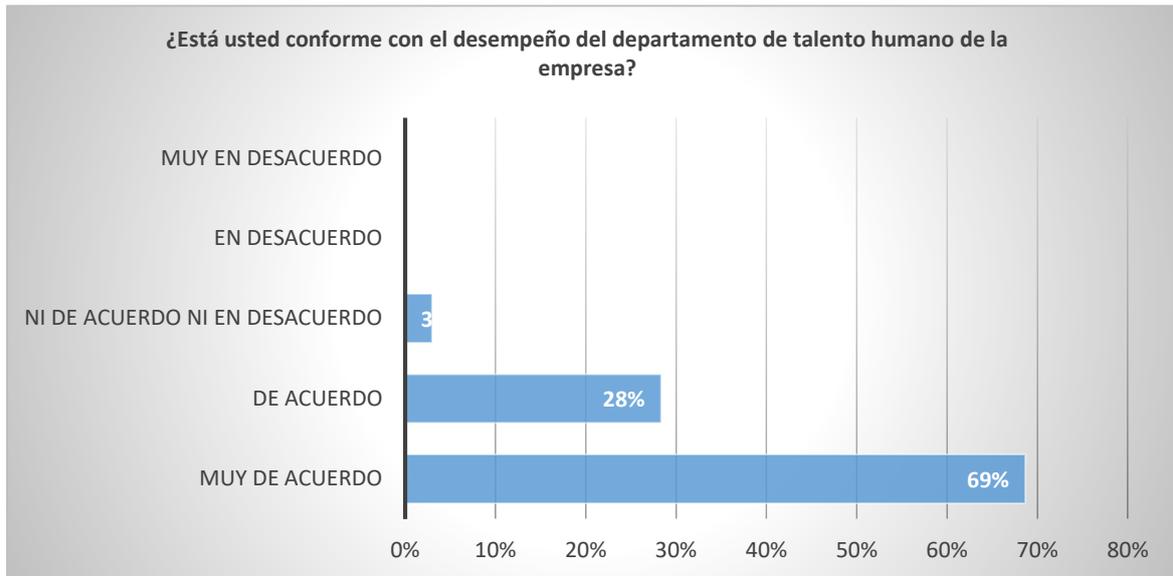
**Pregunta #10:**

**Tabla 11: ¿Está usted conforme con el desempeño del departamento de talento humano de la empresa?**

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Muy de acuerdo	46	69%
De acuerdo	19	28%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3%
En desacuerdo		
Muy en desacuerdo		
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Autoría propia.

**Ilustración 13: Grafico pregunta #10**



Elaborado por: Autoría propia.

**Análisis:**

Con el fin de conocer la opinión de todos los empleados con el área de talento humano se preguntó su percepción de satisfacción con la gestión de los responsable, de esta manera se encontró que en 69% los empleados dijeron que el área de talento humano desempeña un buen papel dentro de la empresa, 28% estar de acuerdo con sus políticas y como las aplican y por ultimo 3% que no ve nada destacable ni reprochable del área de talento humano de la empresa.

#### 4. Manual de funciones

Con el fin de ofrecer a la empresa una alternativa que permita al área de talento humano identificar el perfil adecuado para la contratación de distintos colaboradores que requieran en sus filas, se procedió a desarrollar una serie de manuales de funciones que permitan conocer a cada empleado sus funciones más importantes.

Para el siguiente punto se establecerán diferentes manuales funciones, en algunos casos un individuo podrá suplir varios cargos, será responsabilidad del área de talento humano complementar dichos manuales o modificarlos de ser necesario para que se adapten mejor a sus necesidades empresariales.

**Tabla 12: Manual de Funciones: Contador**

<b>NOMBRE DEL CARGO: Contador</b>
<b>PERFIL:</b> Profesional en contaduría pública, persona con altos principios éticos y excelentes referencias, el cual asistirá esporádicamente a las tiendas o puntos de ventas y manejará lo relacionado con contabilidad y aspectos legales, según lo requerido por la dirección general.
<b>SUPERIOR A CARGO:</b> Gerente general.
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b> Mínimo 3 años como contador.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Liquidar impuestos de la empresa</li><li>• Emitir los estados contables como situación patrimonial y estado de resultados</li><li>• Estar a cargo de las auditorias y controlar la contabilidad de acuerdo a las normas contables actuales.</li><li>• Análisis de tendencias y actualización de programas tributarios.</li><li>• Capacitación a los administradores de locales comerciales en materia de facturación y recibos varios.</li></ul>
<b>COMPETENCIAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento de normas tributarias</li><li>• Registro de cuentas contables</li><li>• Habilidades interpersonales</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>

**Elaborado por:** Autoría propia.

**Tabla 13: Manual de funciones: Gerente**

<b>NOMBRE DEL CARGO: Gerente general</b>
<p><b>PERFIL:</b> Persona con conocimientos en administración de personal y nivel educativo profesional, el Gerente general es la máxima figura y responsable legal de la empresa, por lo tanto, debe contar con trayectoria probada y un dominio de idiomas extranjeros debido a la necesidad de negociar con proveedores en otras partes del mundo, así mismo como viajes al exterior.</p> <p>Su principal objetivo es el alcanzar las metas planteadas por los propietarios y cumplir con las normativas impuestas por la ley en materia de importación y exportación de los productos que será comercializados.</p>
<b>SUPERIOR A CARGO:</b> Propietario/Consejo directivo
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b> 5 año dirigiendo personal en cargos similares
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de las funciones de los departamentos de ventas, seguridad y logística.</li> <li>• Proponer metas a corto y largo plazo para el crecimiento de la empresa</li> <li>• Velar por los procesos y si es el caso modificarlos para un mejor servicio con el cliente.</li> <li>• Alcanzar las metas trazadas</li> <li>• Diseñar estrategias que permitan el crecimiento de la empresa</li> <li>• Negociar con proveedores</li> </ul>
<p><b>COMPETENCIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de idioma Ingles y chino mandarín (por temas de negociación con proveedores internacionales)</li> <li>• Disponibilidad para viajar</li> <li>• Manejo de personal</li> <li>• Habilidades interpersonales</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Cumplimiento de metas</li> </ul>

**Elaborado por:** Autoría propia.

**Tabla 14 Manual de funciones: Administrador**

<b>NOMBRE DEL CARGO: Gerente operativo</b>
<p><b>PERFIL:</b> Persona con conocimientos en dirección de personal y ser profesional con conocimiento en programas de diseño de controles internos que permitan a la empresa elaborar políticas y procedimientos para asegurar la calidad y salvaguardar los activos de la empresa.</p> <p>Por la naturaleza de la empresa, los administradores será el punto principal en cada uno de los locales de comercialización de los productos que la empresa vende, por tanto deben tener un formación amplia en venta y mercadeo de productos celulares, pero además de conocimiento técnico tributario y habilidades ara gestionar equipos a su cargo.</p>
<b>SUPERIOR A CARGO:</b> Gerente general
<b>EXPERIENCIA LABARORAL:</b> 3 año dirigiendo personal en cargos similares/ 2 años en puestos superiores.
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de las funciones de los departamentos de mantenimiento y diseño</li> <li>• Se encarga de las importaciones realizando el debido seguimiento de las fechas esperadas y estar al tanto de la nacionalización de los productos.</li> <li>• Será el encargado de salud ocupacional de la empresa y estará atento que esta se cumplan las medidas según lo establecen las normas.</li> <li>• Motivar al personal.</li> <li>• Cumplimiento de metas de venta.</li> <li>• Reuniones de planteamiento de objetivos con su equipo</li> </ul>
<p><b>COMPETENCIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad para viajar</li> <li>• Formación continua</li> <li>• Habilidades interpersonales</li> <li>• Cumplimiento de objetivo</li> <li>• Conocimientos contables</li> </ul>

**Elaborado por:** Autoría propia.

**Tabla 15 Manual de funciones: Servicio técnico**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Encargado de servicio técnico
<p><b>PERFIL:</b> Bachiller formación como mecánico con gran conocimiento y experiencia con aparatos y dispositivos móviles, el servicio técnico es el encargado de solventar cualquier problema que acontezca con los equipos y trabajara muy de cerca con el servicio de post venta.</p> <p>El servicio técnico es una necesidad en los modelos de negocio por servicios que ofrecen las compañías telefónicas el día de hoy, ellos permiten que los usuarios forjen una relación a largo plazo con la empresa.</p>
<b>SUPERIOR A CARGO:</b> Administrador
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b> 2 años en cargos afines
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir a los usuarios y entender y dar solución a sus peticiones.</li> <li>• Dirige, establece horarios y designa las funciones a los demás empleados de servicio técnico</li> <li>• Responsable de salud ocupacional e infraestructura, brindando seguridad a los integrantes de la empresa y usuarios de ella.</li> <li>• Buena interacción con los clientes y ofrecer un servicio de recomendaciones para las compras.</li> <li>• Conocimientos de nuevos equipos.</li> </ul>
<p><b>COMPETENCIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad de trabajo bajo presión</li> <li>• Formación en arreglo de móviles</li> <li>• Trato con el cliente</li> <li>• Cumplimiento de plazos de entrega</li> <li>• Formación continua</li> <li>• Entendimiento de otros idiomas debido a la procedencia de los productos internacionales.</li> </ul>

**Elaborado por:** Autoría propia.

**Tabla 16 Manual de funciones: Ventas**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Ventas
<b>PERFIL:</b> Tener experiencia directa con ventas, ser una persona amable, y con excelente presentación personal, el vendedor es el alma de cualquier empresa que se dedique a comercializar un producto, en general un vendedor es quien traerá el dinero a la empresa, por lo tanto, debe ser correctamente capacitado con el fin de poder cerrar ventas de formas más seguras.  Con la inclusión del servicio de post venta los vendedores se vuelven también un acompañamiento a los usuarios que buscan crear una relación a largo plazo con la compañía sean estos al por mayor o menor.
<b>SUPERIOR A CARGO:</b> Administrador
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b> 1 año en cargos afines
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comercializar repuestos, accesorios y nueva tecnología del almacén</li><li>• Manejar el dinero de ventas del almacén y taller de servicio técnico</li><li>• Contestar y canalizar llamadas recibidas en la empresa</li><li>• Llevar el registro de las ventas realizadas.</li><li>• Promover los nuevos productos</li><li>• Recomendar distintas variedades de dispositivos celular para los compradores al por mayor o menor.</li><li>• Crear relación a largo plazo con los clientes</li><li>• Conocimiento de tendencias del mercado en celulares.</li></ul>
<b>COMPETENCIAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Facilidad de palabra</li><li>• Formación en ventas</li><li>• Capacitación constante</li><li>• Cumplimiento de metas de ventas</li><li>• Creación de cartera de clientes</li><li>• Buenas relaciones interpersonales</li></ul>

**Elaborado por:** Autoría propia.

**Tabla 17 Manual de funciones: Diseño y páginas web**

<b>NOMBRE DEL CARGO: Diseño y Páginas web</b>
<p><b>PERFIL:</b> Persona innovadora, con experiencia en diseño estético de páginas web, con conocimientos en electricidad, procesos de manufactura y habilidad para el manejo de programas de diseño.</p> <p>En este mundo cada vez mas digital es necesario que se puedan crear campañas directamente en la web, con el uso de un diseñador que puedan prestar su conocimiento para crear logos, pancartas y demás afiches que puedan ser usados como medios de publicidad para dar a conocer la marca.</p>
<b>SUPERIOR A CARGO:</b> Administrador
<b>EXPERIENCIA LABARORAL:</b> No requiere
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a clientes que busquen específicamente la personalización de su motocicleta, mostrándoles todos los accesorios que le pueden instalar.</li> <li>• Satisfacer las necesidades del cliente interpretando sus gustos y buscando plasmar lo que ellos quieren en su motocicleta.</li> <li>• Si la propuesta de modificación requiere una adaptación debe manifestar si es viable o no</li> </ul>
<p><b>COMPETENCIAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de paginas web y medio digitales</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Cumplimiento de plazos de entrega</li> <li>• Habilidad de trabajo en equipo</li> </ul>

**Elaborado por:** Autoría propia.

#### 4.1. Manual de procedimientos

De la misma manera para que se pueda llevar a cabo el servicio de post venta una de las garantías de la empresa, es necesario que se conozca el procedimiento estándar, por lo tanto se procedió a redactar un manual que permita a los vendedores actuar en caso que un equipo se encuentra averiado y la garantía lo cubra.

**Tabla 18: Manual de procedimientos: área de postventa**

<b>Manual de Procedimientos área de postventa</b>	
<b>Cargo:</b>	Vendedor
<b>Área:</b>	Ventas
<b>Reporta a:</b>	Administrador
No	Procedimientos
1	Contactar al cliente 20 días después de la venta para verificar el funcionamiento del bien.
2	Resolver alguna duda del cliente si la hay.
3	Si existe algún tipo de problema con el funcionamiento del bien explicar al cliente que puede traer el bien para una revisión por parte del soporte técnico de la marca del electrodoméstico.
4	Comunicar al cliente que demorará de 15 a 20 días para la devolución del bien en buen estado.
5	Se aplicará la garantía al cliente.
6	Llenar la ficha de supuestos problemas para que el soporte técnico de la marca del celular sepa con claridad lo manifestado por el dueño del bien y adjuntar reporte.
7	Antes de entregar el bien será debidamente probado antes de que se lo vuelva a llevar su propietario en caso de no haber podido dar con el problema reponer con un equipo nuevo.

**Elaborado por:** Autoría propia.

## CONCLUSIONES

En general se puede asegurar que la empresa PACFEVERY S.A. cuenta con un área de talento humano eficiente sin embargo no se aplica de forma correcta los controles internos en especial cuando en perfiles de contratación se refiere, este trabajo investigativo busca por lo tanto proveer a la empresa de manuales de funciones que puedan ser de ayuda para la contratación de empleados más capaces.

La eficacia de las políticas, procedimientos y controles, generalmente depende de las personas que las ejecutan u operan, por lo tanto, la competencia e integridad del personal son elementos esenciales del ambiente de control, es allí donde la habilidad de la compañía para reclutar y retener suficiente personal competente y responsable depende, en gran medida, de sus políticas y prácticas sobre el talento humano y reconociendo la importancia del mismo y su estrategia para alcanzar los objetivos.

La fortaleza más grande que tiene la empresa PACFEVERY S.A. es su servicio post venta ya que permite a sus usuarios contar con un servicio técnico garantizado que pueda solucionar cualquier problema que tenga el comprador en un plazo máximo de 15 a 20 días, por esta razón se redactó un manual de procedimientos para que los vendedores quienes atienden a los clientes puedan seguir esos pasos y atender de mejor manera a los usuarios.

Los buenos controles internos son esenciales para asegurar el cumplimiento de metas y objetivos, estos proporcionan informes del personal confiables que afectan para las decisiones de gestión, aseguran el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables para evitar el riesgo de escándalos públicos, los controles internos deficientes o excesivos reducen la productividad, aumentan la complejidad del procesamiento de transacciones, aumentan el tiempo requerido para procesar las transacciones y no agregan valor a las actividades.

Es necesario señalar que los buenos controles internos ayudan a garantizar operaciones eficientes y efectivas que cumplen los objetivos de la unidad y aún protegen a los empleados y los activos, por lo tanto, tiene su relevancia en el control del talento humano y como este puede ayudar a mantener un ambiente más estable y con empleados de mejor calidad que aporten a la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, G. O. (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.
- Ávila, E. M., Álvarez, J. C., & Zurita, I. N. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287-312.
- Cancino, C., Morales, M. S., Hidalgo, J. F., & Manríquez, M. R. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 20(1), 36-46.
- Cantos, M. A., Quimis, L. T., Murillo, J. L., & Figueroa, M. D. (2017). Análisis de la cultura organizacional en los departamentos de talento humano y financiero del GAD de Jipijapa. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 1(5), 944-959.
- Cordovés, G. C. (2019). El control interno y el control. *Revista Economía y Desarrollo*, 129(2).
- Coronel Gavilanes, S. E., & Sánchez Reyes, L. C. (2016). Auditoría de control interno al departamento de ventas de la empresa distribuidora Dispacif SA de la ciudad de Guayaquil del 01 de Enero hasta el 31 de diciembre del 2013.
- Enciso, C. E., & Porras Jiménez, J. A. (2018). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Gestión & sociedad*, 4(2), 167-183.
- Fajardo, T., Fajardo, H., & Pinto, L. (2020). Gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. *Revista de Ciencias Humanas*, 16(47), 107-117.
- Flores Valencia, E. A. (2016). Repercusión del control interno en la gestión municipal de la municipalidad provincial de San Román.
- Galavíz, J. L. (2018). La gestión del Capital Humano como estrategia para mejorar el desempeño organizacional de las empresas en México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 10(1).

- González, M. (2018). Influencia de la ética del contador público en el control interno de las organizaciones. *Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/vol19n2/art3.pdf>*.
- Jara, A. A. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del sector público del Cantón Morona. Killkana sociales. *Revista de Investigación Científica*, 1(1), 31-38.
- JOSÉ MANUEL, S. Z. (2017). AUDITORIA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL PROCESO DE NOMINA DEL GAD CANTONAL JIPIJAPA DEL AÑO 2015 . (*Bachelor's thesis, JIPIJAPA-UNESUM*).
- Loja, C. E., & Guzmán, D. C. (2016). Guía de auditoría para la evaluación del control interno de seguridad de la información con enfoque COBIT 5: caso Universidad Católica de Cuenca (UCACUE). *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 3(3), 113-121.
- Luna, O. F., & Ferrati, J. C. (2017). Sistemas de control interno para organizaciones. *Innovacion y Tecnologia*, 5-12.
- Mantilla, M. B., & Mantilla, S. (2018). Auditoría del control interno. *3a. Ecoe Ediciones*.
- Normas de Control Interno. (2020). *C. G. D. E. Ecuador*. Quito.
- Parra, L. M., & Lara, M. S. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 11(2), 99-117.
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283.
- Quintanilla, L., & Carolay, L. (2017). Manual de procedimientos de control interno para la gestión financiera de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura Pastaza. *Bachelor's thesis*.
- Robles Salguero, R. E., Gaibor Vera, F. M., Gil Borja, M. A., & Fernández Lorenzo, A. (2017). Retos de la planificación estratégica en instituciones de salud. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(3), 0-0.

- Rodríguez Cruz, M. (2018). El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el desarrollo del Talento Humano del Fondo Rotatorio de la Policía. *Fondo comun de la Policia.*
- Sánchez Giraldo, L. D. (2020). Análisis de la gestión de la dirección del talento humano de la gobernación del Tolima.
- Sánchez, E. R. (2019). Control interno como proceso fundamental de los sistemas computarizados de auditoria. *RECIMUNDO: . Revista Científica de la Investigación.*
- Serrano Carrion, P. A. (2017). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala.
- Torres Baldeon, B. J. ((Bachelor's thesis, Babahoyo, UTB-FAFI 2020).). Control interno en la Inmobiliaria Consvivisa SA en la ciudad de Babahoyo . 2020.
- Vargas, J., & Lopez, R. (2016). Metodologias de la investigacion. *Cuadernos de Contabilidad.*
- Villa, C., Samaniego, F., & Ulloa, D. (2017). Sistema de Control Interno para Determinar el Riesgo Empresarial en la Provincia de Chimborazo: caso Gad Canton Guano. *Revista de Investigación Talentos*, 4(1), 31-38.
- Zambrano, X. L., Pazmiño, H. O., Morales, C. E., & Guerrero, G. G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales . Revista Multidisciplinaria de investigación*, , 3(26), 14-17.