



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD, VIGILANCIA, INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA “SESEVIPROP” CÍA. LTDA., DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR.

AUTORES:

PAOLA GIOVANNA MIRANDA QUINTANA

LUIS DAVID ALARCÓN GÓMEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Señorita. Paola Giovanna Miranda Quintana y el Señor Luis David Alarcón Gómez, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Ernesto Marcelo Bonilla Torres
DIRECTOR

Ing. Gustavo Patricio Pérez Erazo
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotros, **Paola Giovanna Miranda Quintana** y **Luis David Alarcón Gómez**, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autores, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de Agosto de 2018

Paola Giovanna Miranda Quintana
C.C.: 180440434-9

Luis David Alarcón Gómez
C.C.: 060466408-6

DEDICATORIA

Paola Miranda

Este trabajo de titulación va dedicado con mucho amor a Dios por permitirme llegar hasta este punto y a su imperecedera gracia. A mis adorados padres por ese cálido aliento, fuerza y motivación de todos los días.

A mi pequeña hija Camilita por ser el motor de mi vida. A mi hermana Sandy por ser mi apoyo incondicional y a todos mis hermanos por su constante ánimo.

Luis Alarcón

Dedico este trabajo de titulación a Dios y a mis padres, por haberme acompañado y permitido alcanzar este objetivo otorgándome sabiduría, salud y valores además de su infinito amor y comprensión.

AGRADECIMIENTO

Paola Miranda

Agradezco a Dios por la sabiduría, a mis padres y hermanos por todos sus consejos y constante ayuda, a mi hija por su compañía. A mis amigas y amigos que formaron parte de este transcurso de mi vida. Gracias a todos quienes con su acogida participaron en este gran logro y meta que me propuse hace un tiempo y que hoy en día se ve cumplido. Gracias a los docentes que con su experiencia y conocimiento brindado porque han sabido ser una guía para formar profesionales de éxito.

Luis Alarcón

Le agradezco infinitamente a mi Dios por haberme acompañado y encaminado a fin de llegar a alcanzar esta gran meta la cual con su sabiduría y la oración me ha mantenido firme ante las diferentes situaciones a lo largo del desarrollo de mi carrera.

Para mis queridos Padres Norma y Luis por su claro y persistente apoyo por ser mis pilares fundamentales durante todos estos años de estudio.

A mis grandes hermanos Alexí y Josué por ser de gran ayuda por ser mis valiosos amigos y mi sobrino Ezequiel por haber llegado a la familia llenando de alegría mi vida.

A mi amiga Paola, por ser mi compañera del presente Trabajo de Titulación, a la cual se agradezco por la comprensión, sobre todo por su valeroso esfuerzo entregado para plasmar en este trabajo dignificando en este objetivo alcanzado.

A el Ing. Ernesto Bonilla Director y el Ing. Patricio Pérez Miembro del Tribunal en el Trabajo de Titulación, por el estudio y revisión de mi Proyecto de Investigación los cuales forman parte de mi por su laboriosa capacitación, y guía profesional para llegar a este punto de concluir mi carrera.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	xii
Índice de figuras.....	xiv
Índice de gráficos	xv
Índice de anexos.....	xv
Resumen.....	xvi
Abstract.....	xvii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1 Datos generales de la Empresa	5
2.1.2 Antecedentes históricos	5
2.1.3 Misión	6
2.1.4 Visión.....	6
2.1.5 Valores	7
2.2 FUNDAMENTACION TEÓRICA	7
2.2.1 Plan	7
2.2.2 Planeación.....	9
2.2.2.1 Pasos de la planeación	10

2.2.3	Planeación estratégica.....	11
2.2.3.1	Beneficios de la planeación estratégica	12
2.2.4	Gestión.....	13
2.2.4.1	Gestión administrativa	13
2.2.4.2	Gestión financiera	13
2.2.4.3	Gestión social.....	14
2.2.5	Análisis FODA	16
2.2.5.1	Variables del análisis FODA	16
2.2.5.2	Procedimiento para realizar el análisis FODA	18
2.2.6	Manuales	20
2.2.6.1	Clasificación de los Manuales	20
2.2.7	Fortalecimiento	21
2.2.7.1	Plan de fortalecimiento organizacional.....	22
2.2.7.2	Objetivos del plan de fortalecimiento	22
2.2.7.3	Elementos del plan de fortalecimiento.....	23
2.3	IDEA A DEFENDER	23
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		24
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.2	TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	25
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	25
3.4.1	Métodos	25
3.4.2	Técnicas.	25
3.4.3	Instrumentos.....	26
3.5	RESULTADOS	27
3.6	DIAGNOSTIGO SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA SESEVIPROP	36
3.6.1	Auditoría Administrativa a la Empresa “SESEVIPROP Cía. Ltda.”	36
3.6.1.1	Planeación De La Auditoría.....	36
3.6.1.2	Papeles De Trabajo	43
3.6.1.3	Informe de Auditoría Administrativa	92
3.6.2	Auditoría Financiera a la Empresa SESEVIPROP Cía. Ltda.	106
3.6.2.1	Planteamiento de la Auditoría Financiera.....	106
3.6.2.2	Papeles de Trabajo de la Auditoría Financiera	111
3.6.2.3	Programa de Auditoría Planificación.....	117

3.6.2.4	Informe de Auditoría Financiera.....	134
3.7	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	138
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		139
4.1	TITULO.....	139
4.2	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA SESEVIPROP CÍA. LTDA.	140
4.2.1	Portada	140
4.2.2	Índice	141
4.2.3	Alcance del Manual	141
4.2.4	Objetivos del Manual.....	142
4.2.4.1	Objetivo General.....	142
4.2.4.2	Objetivos Específicos	142
4.2.5	Organigramas.....	143
4.2.5.1	Organigrama Estructural “SESEVIPROP”CIA. LTDA.	143
4.2.5.2	Organigrama Estructural Operativo.....	143
4.2.5.3	Organigrama Funcional SESEVIPROP CIA LTDA	144
4.2.5.4	Organigrama Funcional Operativo	145
4.2.6	Cuadro de áreas por nivel organizacional.....	146
4.2.7	Cuadro de áreas por códigos.....	146
4.2.8	Descripciones del Manual de Funciones	148
4.2.8.1	Identificación del puesto	148
4.2.8.2	Naturaleza del puesto de trabajo.....	148
4.2.8.3	Perfil de competencias	148
4.2.8.4	Funciones Específicas.....	148
4.2.9	Responsabilidad del Manual.....	149
4.2.10	Diseño de Plantilla para el desarrollo del Manual de Funciones.....	150
4.3	DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	151
4.3.1	Funciones del Gerente General.....	151
4.3.2	Funciones Del Representante Legal	153
4.3.3	Funciones De La Secretaría General	155
4.3.4	Funciones Del Director De Recursos Humanos	157
4.3.5	Funciones Del Contador	159
4.3.6	Funciones Del Jefe De Operaciones	161
4.3.7	Funciones Del Jefe De Guardias.....	163
4.3.8	Funciones De Los Guardias (46)	165

4.4	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COMPAÑÍA SESEVIPROP CÍA.LTDA.....	167
4.4.1	Portada	167
4.4.2	Índice	168
4.4.3	Objetivo	168
4.4.3.1	Objetivo General.....	168
4.4.3.2	Objetivos Específicos	168
4.4.4	Justificación	169
4.4.5	Marco Legal.....	169
4.4.6	Términos Y Definiciones.....	169
4.4.7	Alcance	170
4.4.8	Participantes.....	171
4.4.9	Diagramas	171
4.4.10	Directorio	172
4.4.11	Actividades por puesto de trabajo.....	172
4.4.11.1	Actividades Junta de Accionistas	172
4.4.11.2	Actividades de Gerente.....	173
4.4.11.3	Actividades Asesoría Legal	173
4.4.11.4	Actividades de Secretaria.....	174
4.4.11.5	Actividades de Contador.....	174
4.4.11.6	Actividades de Jefe de Operaciones	175
4.4.11.7	Actividades Jefe de Guardias.....	175
4.4.11.8	Actividades de Guardias de Seguridad	176
4.5	DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	177
4.5.1	Junta General De Accionistas	177
4.5.1.1	Actividad 1.....	177
4.5.1.2	Actividad 2.....	179
4.5.1.3	Actividad 3.....	181
4.5.2	Gerente.....	183
4.5.2.1	Actividad 1.....	183
4.5.2.2	Actividad 2.....	185
4.5.2.3	Actividad 3.....	187
4.5.2.4	Actividad 4.....	189
4.5.3	Asesoría Legal	191

4.5.3.1	Actividad 1.....	191
4.5.3.2	Actividad 2.....	193
4.5.3.3	Actividad 3.....	195
4.5.3.4	Actividad 4.....	197
4.5.4	Secretaria	199
4.5.4.1	Actividad 1.....	199
4.5.4.2	Actividad 2.....	201
4.5.4.3	Actividad 3.....	203
4.5.4.4	Actividad 4.....	205
4.5.5	Contadora.....	206
4.5.5.1	Actividad 1.....	206
4.5.5.2	Actividad 2.....	208
4.5.5.3	Actividad 3.....	210
4.5.5.4	Actividad 4.....	212
4.5.6	Jefe de Operaciones	214
4.5.6.1	Actividad 1.....	214
4.5.6.2	Actividad 2.....	216
4.5.6.3	Actividad 3.....	218
4.5.6.4	Actividad 4.....	220
4.5.7	Jefe de Guardias.....	222
4.5.7.1	Actividad 1.....	222
4.5.7.2	Actividad 2.....	225
4.5.7.3	Actividad 3.....	227
4.5.7.4	Actividad 4.....	229
4.5.8	Guardias de Seguridad	232
4.5.8.1	Actividad 1.....	232
4.5.8.2	Actividad 2.....	235
4.5.8.3	Actividad 3.....	237
4.5.8.4	Actividad 4.....	240
	CONCLUSIONES	243
	RECOMENDACIONES.....	244
	BIBLIOGRAFÍA	¡Error! Marcador no definido.
	ANEXOS	246

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Propósitos de la Planeación	9
Tabla 2: Clasificación de los Manuales	20
Tabla 3: Pregunta 1	27
Tabla 4: Pregunta 2	28
Tabla 5: Pregunta 3	29
Tabla 6: Pregunta 4	30
Tabla 7: Pregunta 5	31
Tabla 8: Pregunta 6	32
Tabla 9: Pregunta 7	33
Tabla 10: Pregunta 8	34
Tabla 11: Pregunta 9	35
Tabla 12: Elementos Específicos del Proceso Administrativo	38
Tabla 13: Marcas de Auditoría Administrativa	46
Tabla 14: Guía de Distribución.....	58
Tabla 15: Programa de Auditoría Administrativa Preliminar.....	59
Tabla 16: Entrevista al Gerente General.....	61
Tabla 17: Entrevista a Empleados Jefe de Operaciones	62
Tabla 18: Entrevista a Empleados Contadora.....	63
Tabla 19: Entrevista a Empleados Secretaria	64
Tabla 20: Entrevista a Empleados Jefe de Guardias.....	65
Tabla 21: Cedula Narrativa 1	66
Tabla 22: Listado del Personal Administrativo	67
Tabla 23: Lista del Personal Operativo.....	68
Tabla 24: Cedula Narrativa 2.....	69
Tabla 25: Matriz Preliminar de Riesgo Auditoría Administrativa	70
Tabla 26: Programa de Auditoría Específico.....	74
Tabla 27: Cedula Narrativa de la Entrevista al Gerente	77
Tabla 28: Cedula Narrativa de entrevista a los Empleados	78
Tabla 29: Aplicación de Indicadores de Gestión	79
Tabla 30 Cedula Narrativa del Listado de Personal	80
Tabla 31: Horario del Personal Administrativo.....	81
Tabla 32: Cuestionario de Control Interno Auditoría Administrativa.....	82

Tabla 33: Evaluación de Control Interno.....	84
Tabla 34: Calificación del Riesgo.....	86
Tabla 35: Hoja de Hallazgos 1.....	87
Tabla 36: Hoja de Hallazgos 2.....	88
Tabla 37: Hoja de Hallazgos 3.....	89
Tabla 38: Cédulas de Observación 1.....	90
Tabla 39: Cédulas de Observación 2.....	91
Tabla 40: Matriz de Seguimiento de la Auditoría Administrativa.....	102
Tabla 41: Información Auditoría Financiera.....	106
Tabla 42: Hoja de Marcas 2.....	109
Tabla 43: Programa de Auditoría Preliminar.....	111
Tabla 44: Planificación del Programa de Auditoría.....	117
Tabla 45: Cuestionario de Control Interno Área: Cuenta Corriente.....	118
Tabla 46: Cuestionario de Control Interno Área: Equipos de Oficina y Vehículos	120
Tabla 47: Cuestionario de Control Interno Área: Patrimonio.....	121
Tabla 48: Narrativa de los Resultados de la Evaluación de Control Interno.....	122
Tabla 49: Cronograma de Actividades del Memorándum de Planificación.....	124
Tabla 50: Programa de Auditoría Financiera.....	127
Tabla 51: Programa de Auditoría del Área de Activo Disponible.....	128
Tabla 52: Programa de Auditoría del Área de Activos Realizable.....	129
Tabla 53: Programa de Auditoría del Área del Patrimonio.....	130
Tabla 54: Hoja de Hallazgos 1.....	131
Tabla 55: Hoja de Hallazgos 2.....	132
Tabla 56: Áreas por Nivel Organizacional.....	146
Tabla 57: Áreas por código.....	146
Tabla 58: Simbología de Diagramas.....	171
Tabla 59: Directorio.....	172
Tabla 60: Actividades Junta de Accionistas.....	172
Tabla 61: Actividades de Gerente.....	173
Tabla 62: Actividades de Asesoría Legal.....	173
Tabla 63: Actividades de Secretaria.....	174
Tabla 64: Actividades de Contador.....	174
Tabla 65: Actividades Jefe de Operaciones.....	175
Tabla 66: Actividades jefe de Guardias.....	175

Tabla 67: Actividades de Guardias de Seguridad	176
--	-----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipos de Planes.....	8
Figura 2: Pasos de la Planeación.....	10
Figura 3: Procedimiento para el análisis Foda.....	18

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pregunta 1	27
Gráfico 2: Pregunta 2	28
Gráfico 3: Pregunta 3	29
Gráfico 4: Pregunta 4	30
Gráfico 5: Pregunta 5	31
Gráfico 6: Pregunta 6	32
Gráfico 7: Pregunta 7	33
Gráfico 8: Pregunta 8	34
Gráfico 9: Pregunta 9	35

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta Realizada para el Levantamiento de Información	247
Anexo 2: Entrevista al Gerente de la Compañía	248
Anexo 3: Entrevista a los Empleados	249
Anexo 4: Visita a la Empresa SESEVIPROP	250
Anexo 5: Departamentos de la Compañía	251
Anexo 6: Plantilla del Manual de Funciones	251

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de titulación fue la elaboración de un plan de fortalecimiento organizacional para la compañía SESEVIPROP CÍA. LTDA., del cantón Guaranda con el fin de mejorar la gestión administrativa e inducir a sus colaboradores al cumplimiento de las actividades que desarrollan. El plan de fortalecimiento es una herramienta empresarial que agrega valor a la empresa el cual se realizó mediante técnicas de investigación, aplicadas tanto al personal administrativo como operativo de la entidad, para obtener información veraz y oportuna que permita alcanzar los objetivos propuestos. El talento humano es el segmento más importante de cualquier empresa lo que conlleva a este trabajo enfocarse en sus colaboradores para obtener un personal organizado, capacitado y comprometido. En la organización se propone un plan de fortalecimiento organizacional que contiene una reestructuración del organigrama de la empresa, un manual de funciones y un manual de procedimientos en donde se identifica la alineación de los empleados, el desarrollo de sus actividades y las operaciones que deben realizar durante su jornada. Se recomienda aplicar la propuesta establecida para optimizar el tiempo y los recursos generados en los movimientos de la compañía.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <TALENTO HUMANO> <MANUAL DE FUNCIONES > <PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL> <GUARANDA (CANTON)>

Ing. Ernesto Marcelo Bonilla Torres

DIRECTOR TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The objective of the present research work was the elaboration of an organizational strengthening plan for the company SESEVIPROP CÍA. LTDA, of the Guaranda canton in order to improve the administrative management and induce their collaborations to fulfil their activities. A strengthening plan is a business tool that adds value to the institution that was designed through research techniques, both as a personal and operational administrator of the entity, to obtain accurate and timely information that will allow reaching the proposed objectives. Human talent is the most important for any company that must carry out this work focusing on its employees to obtain an organized, trained and committed staff. The organization proposes an organizational development plan that contains a restructuring of the company's organizational chart, a manual of functions and a manual of procedures in which the alignment of the employees, the development of the activities and the operations performed are identified. during your journey. It is recommended to apply the established proposal to optimize the time and resources generated by the movements of the company.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
<ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <HUMAN TALENT> <FUNCTION
MANUAL> <ORGANIZATIONAL STRENGTHENING PLAN> <GUARANDA
(CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Fortalecimiento Organizacional, tiene como propósito ser una herramienta administrativa de mejoramiento para la compañía SESEVIPROP CÍA LTDA., reforzando sus actividades y procedimientos del personal a través del seguimiento de los manuales propuestos.

La indagación de información forma parte del estudio general del problema, por lo que se establece un diagnóstico situacional para identificar las peculiaridades de las deficiencias que exterioriza el talento humano al realizar su trabajo en la entidad, lo cual origina diseñar un plan de fortalecimiento organizacional.

Se realizaron entrevistas, cuestionarios y fichas de observación para recabar información, en base a lo cual se propuso la elaboración de dos manuales organizacionales y la reestructuración de su organigrama, detallando de forma ordenada y clara las actividades y funciones que cada colaborador debe realizar.

Aplicar la propuesta de los manuales en la compañía le permitirá contar con una guía administrativa que oriente a optimizar su tiempo y recursos, difundiendo la información entre todo el personal para que cada uno sepa cuál es su función, su procedimiento y su objetivo dentro de su jornada laboral.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La compañía de Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y Protección Privada “SESEVIPROP” Cía. Ltda. Ubicada en la provincia de Bolívar Cantón Guaranda se dedica a la prestación de los servicios de seguridad privada a instituciones de todo el país.

En la actualidad la empresa dispone de un plan estratégico deficiente que no le permite: alcanzar los objetivos a cabalidad, mantener una coordinación de sus actividades, cumplir ordenadamente las tareas del personal administrativo, debido a que se ejecutan muchas de ellas con claros síntomas de desconocimiento de la gestión empresarial, sumado a ello, existe la falta de control interno en las funciones administrativas, puestos y responsabilidades de quienes forman parte de la compañía.

Ante lo mencionado en el párrafo anterior se ve la necesidad de que la compañía cuente con un plan de fortalecimiento organizacional, que le ayude a la misma a detectar sus falencias y determinar que posibles estrategias serían las más precisas para mejorar la entidad y cumplir con los objetivos y metas.

1.1.1 Formulación del problema

¿Elaborar un plan de fortalecimiento organizacional mejorará la gestión administrativa, financiera y social de la compañía de seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda., del cantón Guaranda, Provincia de Bolívar?

1.1.2 Delimitación del problema

- **Contenido:**

Campo: Administración

Área: Procedimientos

- **Espacial:**

Provincia: Bolívar

Cantón: Guaranda

Parroquia: Ángel Polibio Chávez

- **Temporal:**

Abril - Agosto 2018

1.2 JUSTIFICACIÓN

Para la compañía de Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y Protección Privada “SESEVIPROP” Cía. Ltda.; el plan de fortalecimiento Organizacional servirá como un instrumento para la planeación, control y toma de decisiones más acertadas. Estableciendo aquellas estrategias que fomenten su crecimiento organizacional y su rendimiento, además proporcionara de forma metódica, los procesos que debe seguirse para el adecuado manejo de recursos administrativos y financieros de la empresa.

El Plan de Fortalecimiento Organizacional para la compañía de seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda., se convertirá en una herramienta de trabajo que guie las acciones a desarrollar, el comportamiento y compromiso de sus colaboradores, para alcanzar los objetivos y metas propuestas para cada área de gestión y para brindar un servicio de calidad a sus clientes.

Los planes de fortalecimiento por lo general se enfocan en inducir las condiciones necesarias y suficientes para que la organización tenga éxito en el logro de sus objetivos, así también como en el cumplimiento de sus compromisos a fin de asegurar su continuidad en el manejo de los recursos, como en la toma de decisiones dentro de un tiempo establecido.

Para la elaboración de la investigación se cuenta con el acceso a la información requerida y permitida por parte de la gerencia de la empresa, misma que da toda la apertura para obtener datos importantes que nos permiten conocer la situación actual de la compañía y llegar a cumplir con los objetivos que se plantea en la investigación; así mismo se cuenta

con la información amplia en bibliografía, red, documentales e internet para realizar el trabajo.

Como beneficiarios directos de la investigación serán la empresa y sus colaboradores. La empresa busca mejorar su participación frente a la competencia, por ende, generar más utilidades, reducir pérdidas por actividades innecesarias, optimizar recursos, y obtener un mejor ambiente laboral.

El presente trabajo es el resultado de una profunda investigación, para lo cual se utilizará diversas técnicas de recolección de información y así obtener los mejores resultados de la misma. Por lo antes manifestado en el trabajo de titulación se indica que es original y de autoría total de los investigadores.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un plan de fortalecimiento organizacional para la compañía de seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda., del cantón Guaranda, Provincia de Bolívar.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Construir el Marco Teórico que sirva de referencia conceptual de la investigación para el plan de fortalecimiento organizacional.
- Efectuar el diagnóstico situacional para establecer los aspectos positivos y negativos de la gestión organizacional de la compañía de seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda.
- Diseñar el Plan de Fortalecimiento Organizacional adaptado a las necesidades de la empresa para el mejoramiento de la calidad de la gestión administrativa y financiera.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Datos generales de la Empresa

Nombre Comercial:	SESEVIPROP CÍA. LTDA.
Ruc:	0291517374001
Tipo de Compañía:	Limitada
Situación legal:	Activa
Ciudad:	Guaranda
Dirección:	Vía a Chimbo Km1/2 ciudadela Villanueva
Teléfono:	0995604687- 032551718
E-mail:	sesevipropcialtda@gmail.com
Objeto social:	Actividades de Seguridad Privada

2.1.2 Antecedentes históricos

La compañía SESEVIPROP CÍA LTDA., nace un 8 de Mayo del año 2017 tras la lucida idea del Ing. Richard Hurtado y del Sr. Fernando León los cuales los plasman su decisión de crear una compañía de seguridad, ya que luego de haber laborado en empresas del país constatan que la seguridad es de vital importancia en una institución y que las que no poseen están inmersas con problemas y dificultades económicas.

Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y protección privada “SESEVIPROP” Cía. Ltda., es una empresa legalmente constituida bajo la figura de Responsabilidad Limitada, que cumple con todos los requerimientos exigidos por la Ley de Compañías para prestar servicios de Seguridad Privada, y fue aprobada por la Superintendencia de Compañías.

La empresa tiene como domicilio principal la ciudad de Guaranda, siendo inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guaranda el 22 de Mayo del 2017 con el expediente N° 90198-2017, recibiendo su permiso de funcionamiento mediante el acuerdo Ministerial N° 0331, el 3 de abril del 2017. De igual manera, obtuvo la autorización de uso de armas emitido por el Ministerio de Defensa Nacional y el Comando Conjunto de Fuerzas Armadas con el código N° 2225567. La compañía inicio con un capital social de \$10,000.00. El objeto social de la compañía es: Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y Protección privada “SESEVIPROP” Cía. Ltda., será en forma exclusiva la realización de actividades complementarias de vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes, contando ara el efecto con la correspondiente autorización del Ministerio de Trabajo y Empleo en los términos revistos del artículo 3 del Mandato Constituye N° 8 y todos los demás que por disposición legal sean necesarios para el ejercicio de dicha actividad, en el presente primer año de funciones la compañía tiene ingresos por \$400.000 dólares americanos prestando el servicio a 10 instituciones públicas.

2.1.3 Misión

Somos una compañía de seguridad, vigilancia y protección privada encargados de ofrecer servicios de calidad de forma eficiente dentro del mercado labor y nacional, con empleados capacitados para cumplir el trabajo de cada una de las áreas designadas, satisfaciendo las necesidades de los clientes y otorgando bienestar de nuestros colaboradores.

2.1.4 Visión

Ser la compañía líder en seguridad, vigilancia y protección privada a nivel local y nacional ofreciendo servicios con innovación en calidad; contando con personal altamente capacitado y calificado en seguridad aplicando tecnologías actualizadas y mantener la satisfacción de los clientes.

2.1.5 Valores

- Respeto
- Responsabilidad
- Honestidad
- Lealtad
- Integridad
- Comunicación
- Compañerismo
- Compromiso
- Puntualidad
- Calidad
- Seguridad
- Justicia
- Confianza
- Perseverancia

2.2 FUNDAMENTACION TEÓRICA

2.2.1 Plan

Al momento de implantar un plan se debe tomar en cuenta que éste “compromete a una organización a cursos específicos de acción; por tanto, los planes deben cubrir un período lo suficientemente grande para poder apreciar, a través de un conjunto de acciones, de que en efecto se da cumplimiento al plan”. (Koontz & O’Donnell, 1985, p.122)

Figura 1: Tipos de Planes



Fuente: Koontz, Weihrich & Cannice (2012)

Los tipos de planes son:

- **Misiones o propósitos:** la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes.
- **Objetivos o metas:** son los fines hacia los cuales se dirige la actividad.
- **Estrategias:** Determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos.
- **Políticas:** son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones.
- **Procedimientos:** son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras.
- **Reglas:** Establecen las acciones —o su ausencia— específicas necesarias en las que no se permite la discreción.
- **Programas:** Complejos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado.
- **Presupuestos:** Informe de resultados esperados que se expresa en términos numéricos. (Koontz & Weihrich, Administración una perspectiva global y empresarial, 2012, p. 108 - 113)

2.2.2 Planeación

La planeación coordina las actividades de la organización hacia objetivos perfectamente definidos y convenidos.

- Al diseñar un ambiente para el desempeño efectivo y funcional de los individuos que trabajan en grupo, la tarea principal de un gerente es asegurarse de que todos comprendan tanto el proyecto a realizar como los objetivos del grupo y los métodos para alcanzarlos. Si se quiere que el esfuerzo del grupo sea efectivo, las personas deben saber lo que se espera que cumplan. Ésta es la función de la planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados. (Koontz & Weihrich, Administración una perspectiva global y empresarial, 2012, p.108)
- “La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”. (Álvarez Cadena, 2014, p. 6)
- Lo que se busca con la planificación es maximizar los resultados y minimizar las deficiencias, para lo que se debe lograr mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

Tabla 1: Propósitos de la Planeación

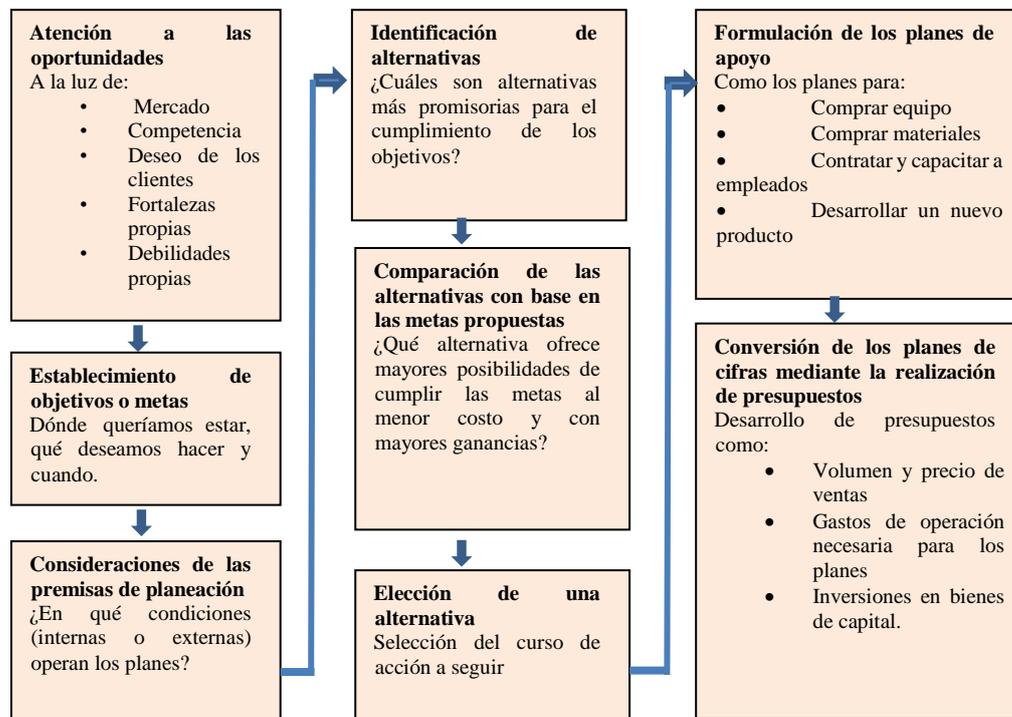
Eficiencia	Eficacia	Efectividad
<ul style="list-style-type: none">• Hacer las cosas con certeza.• Resolver problemas• Cuidar los recursos que se aplica.• Cumplir con las obligaciones.• Reducir costos.	<ul style="list-style-type: none">• Hacer las cosas pertinentes.• Producir alternativas creativas.• Maximizar el aprovechamiento de los recursos.• Obtener resultados.• Aumentar las utilidades.	<ul style="list-style-type: none">• Poder sostenerse dentro del entorno.• Presentar resultados globales positivos a largo plazo.• Coordinar esfuerzos y energía de forma sistemática.

Fuente: Chiavenato (2010)

2.2.2.1 Pasos de la planeación

La planeación como función esencial de la gestión de una empresa consta de los siguientes pasos:

Figura 2: Pasos de la Planeación



Fuente: Koontz, Weihrich & Cannice (2012)

- **Estar atentos a las oportunidades:** todos los gerentes deben echar un vistazo preliminar a las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera integral, así como saber cuál es la posición de su compañía respecto de sus fortalezas y debilidades, comprender qué problemas debe resolver y por qué, además, saber qué puede esperar para ganar. Establecer objetivos realistas depende de esta percepción. La planeación requiere un diagnóstico realista de la situación de oportunidad.
- **Establecer objetivos:** para toda la empresa y luego para cada unidad de trabajo subordinada, lo que debe hacerse pensando en el corto y el largo plazo. Los objetivos especifican los resultados esperados e indican el punto final de lo que debe hacerse, dónde debe colocarse el interés primario y qué es lo que debe lograrse con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

- **Desarrollar premisas:** establecer, divulgar y lograr el acuerdo para utilizar las premisas de planeación decisivas como los pronósticos, las políticas básicas aplicables y los planes existentes de la compañía, es el siguiente paso. Las premisas son supuestos sobre el ambiente en el que se desarrollará el plan. Los pronósticos son importantes en el establecimiento de premisas: ¿qué tipo de mercados habrá?, ¿qué volumen de ventas?, etc.
- **Determinar cursos alternativos:** buscar y examinar cursos de acción alternativos, especialmente los que no son muy evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existan alternativas razonables: a menudo la menos obvia demuestra ser la mejor. El problema más frecuente no es el de encontrar alternativas, sino el de reducir su cantidad para, de esa forma, analizar la más prometedora.
- **Evaluar cursos alternativos:** la evaluación debe sopesar a la luz de premisas y metas. Un curso puede parecer el más rentable, pero requerir de un fuerte desembolso de efectivo y tener una lenta recuperación; otro puede parecer menos rentable, pero suponer menos riesgo; otro más puede adecuarse mejor a los objetivos de largo plazo de la compañía. (Koontz & Weihrich, Administración una perspectiva global y empresarial, 2012, p. 114-116)

2.2.3 Planeación estratégica

La planificación estratégica se creó con el propósito de “sensibilizar sobre la necesidad de que los planes de todas las unidades y de las diversas áreas funcionales (planes de marketing, planes de recursos humanos, planes de desarrollo de nuevos productos) estuviesen incorporados en un plan general”. (Fernández Romero, 2010, p. 5)

Se la define como:

- “El proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra”. (Chiavenato & Sapiro, Planeación Estratégica, 2011, p.26)

- “Es la interpretación de planes teniendo en cuenta a la competencia; es una planeación interpretativa de lo que se tiene que planear y hacer en toda la empresa o en una parte significativa de ella”. (Anzola, 2010, p. 82)
- Herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2009, p. 4)
- “La planeación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro”. (Fernández Romero, 2010, p. 9)

2.2.3.1 Beneficios de la planeación estratégica

Cuando se realiza la planeación estratégica lo que se busca principalmente es tener beneficios sobre la competencia.

Los beneficios son los siguientes:

- La claridad de la visión estratégica de la organización.
- La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
- El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
- Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo de modo independiente que involucre a toda la organización.
- Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización.
- La interdependencia con el entorno externo. (Chiavenato, Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones, 2011, p. 26).

2.2.4 Gestión

- En el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española se define a la gestión como “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un fin determinado”.
- La gestión es “el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de los objetivos previamente establecidos”. (Beltrán, 2010, p. 24)
- Dependiendo del sector de actividad de la empresa y su tamaño, esta puede tener varias áreas o funciones. Esta división ha dado origen a diversos tipos de gestión. Así, la gestión puede ser tecnológica, social, de proyectos, de conocimiento, ambiente, estratégica, administrativa, financiera, gerencia.

2.2.4.1 Gestión administrativa

- La administración “consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo; es decir, es el conjunto de las labores que se emprenden para alcanzar las metas u objetivos de la empresa con la ayuda de las personas y los recursos”. (Anzola, 2010, p.52)
- La gestión administrativa es “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración que comprende de una serie de fases, etapas o funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente”. (Munch, 2010, p. 26)
- La gestión administrativa se basa en el cumplimiento de principios básicos que son flexibles porque se adaptan a los cambios internos y externos que una entidad pueda tener.

2.2.4.2 Gestión financiera

- El área financiera de una empresa constituye el eje del movimiento económico porque es en ella dónde se establece el presupuesto de los recursos que se necesitarán, buscará el financiamiento y velará por la utilización adecuada de los mismos, de acuerdo con los objetivos financieros.

- La Gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.
- Las Finanzas son un área importante de atención de la Administración de las empresas. Ninguna empresa, realmente, podría sobrevivir si no adhiere en su quehacer, por lo menos los principios básicos de la Administración Financiera. Consecuentemente, todas las decisiones que se toman en una organización tienen implícito un contexto financiero.
- En los negocios, los parámetros financieros determinan la manera como se genera y se gasta el dinero. Aunque la generación y el gasto del dinero pueden parecer una tarea sencilla, las decisiones financieras afectan todos los aspectos de un negocio - desde cuantas personas puede contratar un gerente, pasando por los tipos de productos que puede elaborar una compañía, hasta la clase de inversiones que puede efectuar una empresa.
- Las finanzas tienen un rol activo en la gestión de las empresas, porque en todas las decisiones de las empresas existen implicaciones financieras, de ahí su importancia para el desarrollo y crecimiento económico. La gestión financiera debe basarse en la construcción de una cultura financiera sana, el aprendizaje permanente del tema financiero y la implementación de un sistema de información acorde con su actividad y volumen de operaciones. (Bahilo & Perez, 2013, p.14)

2.2.4.3 Gestión social

Las organizaciones que tienen como objetivo prioritario mejorar las condiciones sociales de sus integrantes, ponen especial énfasis en su gestión social.

- Designa el proceso de acciones y de toma de decisiones que hay que realizar desde el estudio y diagnóstico de un problema, hasta la programación de lo que se quiere hacer dentro del ámbito de las diferentes formas de acción social. (Ander-Egg, 2012, p.22)

- La UNESCO (2016) considera la gestión social como: El proceso completo de acciones y toma de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión, hasta el diseño y operación de propuestas en la realidad. Se constituye como un proceso que implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones dentro de la dimensión política. Es por esta razón que el adjetivo social califica a la gestión. Se aclara en este concepto que la gestión no se limita a la gestión administrativa.

La gestión social “busca la construcción de espacios para la interacción social. Se trata de un proceso que se lleva a cabo en la sociedad y en las organizaciones e instituciones, y tiene como propósito fundamental abordar los fenómenos sociales”.

La gestión social tiene las siguientes características:

- Se desarrolla en organizaciones conformadas por personas, procesos, sistemas y redes sociales tanto a nivel interno como con su entorno inmediato.
- Estos elementos constituyen fuerzas, relaciones que se encuentran en constante interacción, cambio y movimiento.
- Cada punto nodal induce acciones cuyos resultados alimentan procesos y conductas de otras variables algunas esperadas pero muchas impensadas cuya retroalimentación no es perceptible en su completa dimensión. (Pardo, 2012, p. 21).
- Es improbable controlar la totalidad de los movimientos y resultados; por tanto, la organización actúa con vida propia en un sistema social dinámico. (Pardo, 2012, p. 15)
- Lo que es común a todo tipo de organización, es la gestión social que está inmersa en ellas, pues es permanente la construcción para la interacción social, que se basa en el aprendizaje colectivo, cooperativo, continuo y complejo que se dirige al diseño, optimización y ejecución de planes, programas y proyectos que respondan a las necesidades sociales micro, meso y macro organizacionales. (Mendoza y Salcedo, 2014, p.18).

2.2.5 Análisis FODA

Definición

Cuando las empresas desean conocer aquellos aspectos internos y externos que afectan su actividad, pueden recurrir a diferentes maneras de análisis; una de estas maneras es el análisis FODA, el cual “ha alcanzado una gran importancia dentro de la dirección estratégica empresarial ya que es uno de los métodos más sencillo, y al mismo tiempo más eficaz, para recopilar y analizar toda la información necesaria para tomar decisiones”. (Promove Consultoría e Formación SLNE, 2012, p. 14)

Las siglas FODA, hacen referencia a las fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas que puede tener una organización.

El análisis FODA, emplea los principales puntos del estudio del contexto e identifica aquellos que ofrecen oportunidades y los que representan amenazas u obstáculos para su operación. Por ejemplo, si la población no está satisfecha, esto representa una oportunidad al no haber explotado en su totalidad el potencial de los productos y mercados corrientes. Si el análisis del contexto identifica un nuevo producto como necesario, esta sería otra oportunidad. En cambio, si el producto ya llegó a su maduración, esto significa una amenaza para la supervivencia que debe tenerse en cuenta durante el proceso de planeación. (García & Cano, 2013, p. 90)

2.2.5.1 Variables del análisis FODA

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno.

- **Fortaleza.** Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claros, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes,

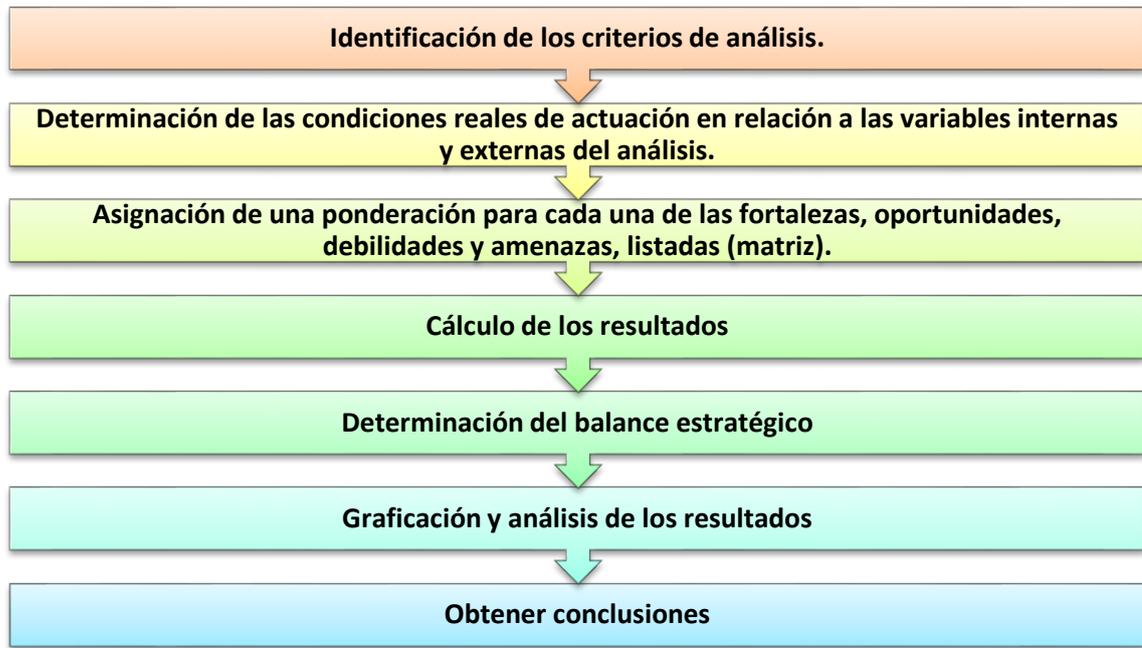
costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

- **Debilidad.** Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.
- **Oportunidades.** Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.
- **Amenazas.** Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas, está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización. (Ramirez, 2018, pag. 55 -56).

2.2.5.2 Procedimiento para realizar el análisis FODA

Para el análisis FODA, se sigue el siguiente procedimiento

Figura 3: Procedimiento para el análisis Foda



Fuente: Ramírez (2012)

- **Identificación de los criterios de análisis.** Un criterio de análisis es un factor a elegir, que se considera relevante en el desempeño de una organización; no existe un número fijo establecido para los criterios, de hecho, pueden ser tantos como se desee, sólo se recomienda que no sea un número muy grande.
- **Determinación de las condiciones reales de actuación con relación a las variables internas y externas del análisis.** En este punto se requiere que, con base en la experiencia, los datos disponibles y el conocimiento general de la organización, se establezcan de la manera más objetiva una lista cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, percibidas en el presente.
- **Asignación de una ponderación** para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, listadas de acuerdo a una escala establecida de 1 a 3, donde el 3 denota el nivel mayor de actuación, el 2 el nivel medio y el 1 el nivel más bajo.

- **Cálculo de los resultados:** para el análisis por criterio, se debe sumar (horizontal o por renglón) el total de números asignados a la lista de cada una de las variables correspondientes a cada criterio de análisis, obteniéndose así un total que expresado en porcentaje significa el 100% de la cantidad. A su vez se deben calcular los porcentajes individuales de cada una de las variables por criterio, esto se realiza dividiendo la suma de las ponderaciones de cada variable en su respectivo renglón (horizontal), entre la suma total del renglón, es decir, lo que corresponde al 100%.
- **Determinación del balance estratégico.** Con los resultados numéricos y los porcentajes obtenidos, se aplican tanto para el análisis por criterios o para el análisis global fórmulas para estimar los factores de optimización y riesgo de la organización, y conocer así el balance estratégico.

$$\begin{aligned} \text{Balance estratégico: Factor de optimización} &= \text{Factor de riesgo} \\ \text{Factor de optimización} &= F + O \\ \text{Factor de riesgo} &= D + A \end{aligned}$$

El balance estratégico ideal es aquel en el que el factor de optimización supera en cierto margen al factor de riesgo, en busca de la mejor condición.

- **Gráficas y análisis de los resultados.** Habiendo hecho el cálculo de los factores de riesgo y optimización y el balance estratégico, se pueden graficar y analizar los resultados, utilizando una gráfica de pastel o diagramas de barras.
- **Obtener conclusiones.** Con el análisis terminado se deben emitir las conclusiones que reflejen el diagnóstico general de la situación que guarda la organización respecto de las variables estudiadas, y que servirán de base para realizar las propuestas de estrategias competitivas que sean, congruentes, pertinentes y adecuadas. También con la información obtenida se podrá dar respuesta a cuestiones tales como: ¿Qué debilidades es preciso atacar primero? ¿Qué fortalezas están en un nivel que es necesario cuidar? ¿Cómo enfrentar cierta amenaza? etc. (Ramirez, 2018, pag. 57 - 59)

2.2.6 Manuales

- "Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo".
- Un manual es una guía que implica cierta especificación en el funcionamiento y el proceso de las actividades que se debe llevar a cabo en una empresa para mantenerla organizada y optimizar recursos y tiempo. (Rodríguez , 2011, p. 60 - 61)

2.2.6.1 Clasificación de los Manuales

Tabla 2: Clasificación de los Manuales

Clases De Manuales Administrativos	
Por su contenido	En esta categoría se incluyen los siguientes manuales: <ul style="list-style-type: none">• De historia del organismo• De organización• De políticas• De procedimientos• De contenido múltiple (cuando, por ejemplo incluyen políticas procedimientos; historia y organización)• De adiestramiento o instructivo• Técnicos
Por función específica	En este grupo entran los manuales que rigen a una función operacional. El grupo incluye los manuales: <ul style="list-style-type: none">• De producción• De compras• De ventas• De finanzas• De contabilidad• De crédito y cobranzas• De personal• Generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales)

Fuente: (Rodríguez , 2011, p. 69)

2.2.7 Fortalecimiento

Se entiende por fortalecimiento a la capacidad de maximizar aspectos que existen y que desean aprovecharse porque evidencian ser positivos para una persona u organización. A nivel organizacional, el fortalecimiento puede enfocarse a nivel global, para un área específica, para un producto o servicio.

- Se puede hablar de fortalecimiento de capacidades, que es “el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de sus asuntos. (FAO, 2016, p. 1)
- Proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos, para controlar su situación de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismos. (Montero, 2009, p. 615)
- El fortalecimiento institucional, haciendo referencia a la comunicación presentada al III Congreso Internacional Fortalecimiento Institucional y Desarrollo:

Aquellas acciones destinadas a apoyar procesos de asimilación y práctica social de valores y principios inscritos en normas y reglas formales e informales (instituciones) que rigen el comportamiento de los agentes y actores sociales (organizaciones) más influyentes para encauzar el desarrollo , tanto en su propio funcionamiento, de modo que les permita aumentar sus capacidades organizaciones (estructurales), así como también en sus relaciones cotidianas con el resto de la sociedad, concebida como aquel conjunto de personas (ciudadanos) sujetos de derechos y deberes públicos. (Bedoya & Ugarte, 2012, p.11)

2.2.7.1 Plan de fortalecimiento organizacional

El crecimiento de una organización depende de la capacidad de sus administradores para establecer acciones que le permitan alcanzar sus objetivos; para su efecto deben identificarse aquellos aspectos que merecen potenciarse en miras de aprovechar los recursos disponibles.

- “Los planes de fortalecimiento organizacional son procesos que requieren trabajar con la propia organización –y no para la organización– con el fin de lograr el beneficio del mayor número de miembros”. (Valle Niebuhr, 2016, p. 5)
- Conjunto de estrategias de intervención establecidas para inducir las condiciones suficientes y necesarias para que la organización tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento de sus compromisos, a fin de asegurar su continuidad existencial y la proyección de perspectivas para su crecimiento y desarrollo. (IICA, 2005, p.5).

Un plan de fortalecimiento debe especificar con claridad sus objetivos, y establecer aquellos componentes básicos para el accionar de la organización.

2.2.7.2 Objetivos del plan de fortalecimiento

Los objetivos del plan de fortalecimiento dados por esta unidad son:

- Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados.
- Integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma.
- Perfeccionar los sistemas de información y comunicación.
- Desarrollar el sentido de pertenencia en las personas para incrementar su motivación y lealtad a la empresa.

- Desarrollar las potencialidades de los individuos en 5 las áreas técnicas, administrativas e interpersonales.
- Establecer un clima de confianza y de receptividad con el fin de conocer las realidades organizacionales para de esta manera diagnosticar y solucionar problemas. (Morales, 2005, p. 4 - 5)

2.2.7.3 Elementos del plan de fortalecimiento

Los elementos del plan de fortalecimiento son los siguientes elementos según (Bedoya, J & Ugarte, À, 2012, p. 137) son:

- **Intercambio de capacidades.** Se sustenta en la transferencia interactiva de capacidades para una permanente disponibilidad local de los recursos humanos y las competencias necesarias para la gestión los ejes estratégicos priorizados para impulsar el desarrollo regional y local.
- **Sostenibilidad.** Se basa en las potencialidades y limitaciones territoriales para definir las capacidades a construir, con el liderazgo necesario para articular y racionalizar la
- **Pertinencia.** Reconoce los procesos locales en curso y no sustituye a las entidades locales en gestión del desarrollo y los convoca a participar.

2.3 IDEA A DEFENDER

La elaboración de un plan de fortalecimiento organizacional permitirá a la compañía de Seguridad Vigilancia, Investigación y Protección Privada “Seseviprop” Cía. Ltda., influenciar de forma positiva a la mejora de la gestión empresarial.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación contempla un estudio cualitativo, debido a que se toma como reseña las opiniones y criterios de todos los componentes humanos que son parte de la compañía de seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda.

3.2 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN

- **Descriptiva**

La investigación es de carácter descriptivo por cuanto al objeto de estudio se lo identifico en sus particularidades a partir de observaciones y encuestas, las mismas que sirven para analizar el desempeño, especialmente del personal, el manejo de los recursos y así determinar posibles soluciones a las diversas problemáticas establecidas en el área de trabajo.

- **Investigación Bibliográfica-documental**

Debido a que se utilizaran libros como fuente de guía y el internet, de manera actualizada, de autores versados, los mismos que ayudaran alcanzar los resultados de la investigación.

Sustentada además con el trabajo practico de campo, los datos se recopilaran a través de una observación directa, encuestas, entrevistas, entre otros.

- **Investigación de campo**

Se lo entiende como un estudio de la situación real, en donde los datos se recopilaran a través de una observación directa, encuestas, entrevistas.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Tomando en consideración que la Compañía de Seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda., está conformada con un total de 51 personas, entre ellos dirigentes y colaboradores los cuales se indica que 5 forman parte en el personal administrativo y 46 en la parte de operaciones, para efecto de este estudio se tomaran en cuenta como fuente de información a todo el personal con el fin de conocer las funciones y procedimientos en sus puestos de trabajo y poder elaborar el plan de fortalecimiento organizacional que beneficiara a la compañía.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

- **El método analógico**

Se lo utiliza cuando en la investigación se necesita analizar y describir la unidad y nexos internos entre los hechos o fenómenos de la realidad que se investiga. . En esta investigación permite distinguir las funciones que ejecuta cada uno de los colaboradores de Compañía de Seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda.

- **Método Inductivo-Deductivo**

Este método se lo emplea para realizar un análisis general de la problemática de la Compañía de Seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda. Y luego de aplicar instrumentos técnicos para la obtención de información, llegar a determinar las particularidades de las falencias que se presentan en las diferentes áreas de trabajo.

3.4.2 Técnicas.

- **Observación.-** Es un proceso intencional de captación de las características, cualidades y propiedades de los objetos y sujetos de la realidad, a través de nuestros sentidos o con la ayuda de poderosos instrumentos que amplían su limitada capacidad, en esta investigación se observa las actividades que realizan los colaboradores en cada uno de los puestos de trabajo de la compañía de Seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda.

- **Entrevista.-** Estará dirigida a todo el personal de la compañía de Seguridad “SESEVIPROP” Cía. Ltda. quienes serán fundamentales en el estudio de esta investigación.
- **Encuesta.-** Esta técnica servirá para la recopilación de información relevante, a través de preguntas abiertas y cerradas, realizadas al personal de la empresa para conocer su opinión y expectativas de las actividades que desarrollan durante su jornada.

3.4.3 Instrumentos.

- **Guía de entrevista.-** Es una ayuda memoria para el entrevistador, tanto en un sentido temático (ayuda a recordar los temas de la entrevista) como conceptual (presenta los tópicos de la entrevista en un lenguaje cotidiano, propio de las personas entrevistadas).
- **Encuesta.-** Es un **conjunto de preguntas** que se confecciona para obtener **información** con algún objetivo en concreto. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo a la finalidad específica de cada uno.
- **Fichas de observación.-** Las fichas de observación son instrumentos de la investigación de campo. Se usan cuando el investigador debe registrar datos que aportan otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la problemática.

3.5 RESULTADOS DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Levantamiento de Información para la Mejora de la Empresa SESEVIPROP Cía. Ltda.

Dentro del estudio investigativo realizado, se aplicó la siguiente encuesta a todo el personal que es parte de la empresa.

¿Tiene conocimiento de cuál es la misión y la visión de la compañía?

Tabla 3: Pregunta 1

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	45	88%
NO	6	12%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda - Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 1: Pregunta 1



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: En la compañía SESEVIPROP el 88% de la población encuestada conoce la misión y la visión de la compañía y por la otra parte la diferencia con un 12% de la misma no conoce cuales son.

¿Sabe usted lo que es un Plan de Fortalecimiento Organizacional?

Tabla 4: Pregunta 2

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	45	88%
NO	6	12%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda - Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 2 Pregunta 2



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: En la compañía SESEVIPROP el 88% de la población encuestada sabe lo que es un Plan de Fortalecimiento Organizacional y por la otra parte la diferencia con un 12% de la misma no sabe lo que es.

¿Piensa usted que es necesario establecer un Plan de Fortalecimiento Organizacional en la compañía?

Tabla 5: Pregunta 3

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	51	100%
NO	0	0%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda y Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 3: Pregunta 3



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: En la compañía SESEVIPROP en lo que concierne a que si es necesario que se establezca un PFO EL 100% de la población encuestada afirma que si es importante para la empresa.

¿Cuándo realizo su ingreso en la empresa SESEVIPROP CÍA. LTDA., le proporcionaron las funciones de su cargo a desempeñar?

Tabla 6: Pregunta 4

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	47	92%
NO	4	8%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda y Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 4: Pregunta 4



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: En la compañía SESEVIPROP en consideración a las funciones que se determinan a los empleados el 92% de la población si se destinan sus funciones a desempeñar y el 8% de la misma menciona que no les otorga.

¿En alguna ocasión noto deficiencias en los procesos organizacionales?

Tabla 7: Pregunta 5

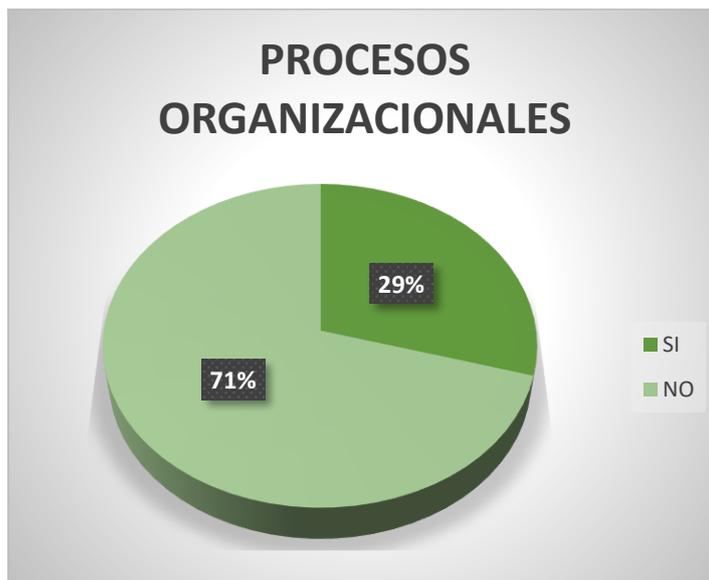
Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	15	29%
NO	36	71%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda y Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 5: Pregunta 5



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: En la compañía SESEVIPROP se verificó en relación a los Procesos Organizacionales de la misma, el 29% de la población no notó deficiencias en los procesos organizacionales mientras que el 71% de la población sí observó deficiencias en los procesos.

¿Conoce usted con claridad las actividades que debe realizar en su puesto de trabajo dentro de la compañía?

Tabla 8: Pregunta 6

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	51	100%
NO	0	0%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda y Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 6: Pregunta 6



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: Según indican los resultados que en la compañía SESEVIPROP, el 100% de su personal sabe con claridad las actividades que deben realizar en su puesto de trabajo.

¿Ha realizado labores que no le pertenecen respecto a su puesto de trabajo, dejando de cumplir con sus actividades?

Tabla 9: Pregunta 7

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	9	18%
NO	42	82%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda y Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 7 Pregunta 7



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: En la compañía SESEVIPROP se verificó en relación a los Procesos Organizacionales de la misma, que el 18% de la población sí realiza actividades fuera de las que le corresponden, mientras que el 82% de la población no realiza actividades fuera de las que le corresponden realizar. Indicando que la mayoría de la población se dedica a realizar sus actividades exclusivamente.

¿Piensa usted que la basta información inducida le concedió acoplarse con agilidad al entorno laboral?

Tabla 10: Pregunta 8

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	49	4%
NO	2	96%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda y Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 8 pregunta 8



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: En la compañía SESEVIPROP se verifico que para el 96% de la población la información inducida por la compañía si les permitió acoplarse con agilidad al entorno laboral, mientras que un 4% de la población indico que no la información inducida no fue suficiente para acoplarse.

¿Está de acuerdo en colaborar en el mejoramiento del estatus de los procesos organizacionales de la compañía SESEVIPROP CÍA, LTDA?

Tabla 11: Pregunta 9

Opciones	Resultados	Porcentaje
SI	51	100%
NO	0	0%
TOTAL	51	100%

Fecha: 15 de Mayo 2018

Autor: Paola Miranda y Luis Alarcón

Fuente: Investigación realizada en la compañía “SESEVIPROP”

Gráfico 9: Pregunta 9



Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Análisis: Según los resultados, indican que el 100% del personal que forman parte de la compañía SESEVIPROP está de acuerdo en colaborar para el mejoramiento de la misma en sus procesos organizacionales.

3.6 DIAGNOSTIGO SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA SESEVIPROP

En el segundo objetivo planteado de nuestro trabajo de investigación se indica que realizaremos un diagnostico situacional el mismo que se estableció realizarlo a través de una Auditoría Administrativa y una Auditoría Financiera las mismas que se presentan a continuación:

3.6.1 Auditoria Administrativa a la Empresa “SESEVIPROP Cía. Ltda.”

3.6.1.1 Planeación De La Auditoría

Justificación

Intentamos buscar el mejoramiento de la compañía “SESEVIPROP”, tomando en cuenta sus necesidades, para establecer posibles soluciones y recomendaciones a aquellas falencias encontradas en el transcurso de la auditoría; la misma que a través de su planificación se indicarán los lineamientos, las fuentes de investigación y diagnostico preliminar, sean estos relevantes y suficientes.

Nuestro enfoque está dirigido a la verificación del cumplimiento de las actividades que se realizan en la compañía, para determinar que sus empleados están actuando de forma adecuada.

Objetivo General

Se determinará los métodos que van hacer utilizados de manera ordenada y secuencial tomando en cuenta el tiempo establecido para cumplir con los objetivos propuestos.

Objetivos Específicos

- Conocer claramente la estructura de sus procesos básicos de la organización.
- Determinar si hay responsabilidad en el cumplimiento de las actividades.
- Observar la geografía de la compañía y a su personal en el desarrollo de sus labores.
- Entrevistar al personal administrativo y a su gerente.
- Pedir la información pertinente para la indagación de información

FACTORES A REVIZAR

En primera instancia se toma los factores esenciales a considerar para objeto de estudio determinándolos desde el proceso administrativo, y los elementos específicos que forman parte de su funcionamiento.

Dentro del proceso administrativo nosotros vamos hacer un análisis de los siguientes factores.

Planeación:

- Visión
- Misión
- Objetivos
- Políticas
- Metas
- Estrategias
- Procesos

Propósito Estratégico: Realizar una actualización de sus objetivos y políticas y hacer una aclaración de que sea evidenciado para que todos conozcan que es lo que la compañía quiere alcanzar.

Organización:

- Estructura Organizacional
- División y distribuciones
- Cultura Organizacional
- Recursos Humanos

Propósito Estratégico: Actualizar el organigrama estructural de la empresa con datos reales.

Dirección:

- Liderazgo

- Motivación
- Comunicación
- Creatividad
- Trabajo en equipo

Propósito Estratégico: Tomar las decisiones acertadas para una adecuada gestión organizacional.

Control:

- Naturaleza
- Sistemas
- Áreas de aplicación
- Herramientas

Propósito Estratégico: Medición del progreso de las acciones de acuerdo al desempeño.

ELEMENTOS ESPECIFICOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Tabla 12: Elementos Específicos del Proceso Administrativo

ELEMENTOS ESPECÍFICOS	ATRIBUTO FUNDAMENTAL
Asesoría Externa	Soporte Especializado
Operaciones	Generación de servicios con personal capacitado
Proveedores	Suministro de insumos
Recursos Financieros	Sistema de seguimientos de los procesos.

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón

FUENTES DE INFORMACIÓN A UTILIZAR

Son los mecanismos que se van a utilizar y a manejar acorde a los requerimientos para la toma de información requerida y que su vez van a ser plasmados en los papeles de trabajo.

Entrevistas, encuestas, cuestionarios que se aplicará al área operativa de la compañía.

Internos:

- La parte administrativa
- Los trabajadores de la compañía
- Sistemas de Información

INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

Para iniciar en esta etapa del proceso de la presente auditoria se necesita investigar, indagar y recopilar la documentación concerniente y necesaria, a su vez el hacer uso de las técnicas mencionadas es decir de la observación, indagación, la percepción y una aporta crítica profesional.

Se constatará la literatura, la información de campo y demás documentos que sean necesarios, documentos que serán procesados y archivados como papeles de trabajo para fomentar la investigación.

Con la finalidad de realizar una eficiente investigación va de la mano en tomar en cuenta algunos aspectos como:

- Detectar las necesidades que amerita la compañía.
- Averiguar los factores que se originan las deficiencias.
- Atribuir mecanismos de acción.
- Generalizar de acuerdo a cada prioridad y su espacio en función de lo que se desea obtener.
- Precisar el tiempo y los recursos que se llevaran a cabo para cumplir con la propuesta.

ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE AUDÍTORIA.

Naturaleza: Auditoria Administrativa

Alcance: Entre el 1 de mayo y el 30 de mayo de año 2018.

Antecedentes: En la empresa SESEVIPROP CÍA. LTDA., jamás se ha realizado algún tipo de auditoria.

Objetivos:

- Fomentar cimientos para la ejecución de la Auditoria Administrativa.
- Establecer una dinámica en ámbito de trabajo que se desarrolle con mucha eficiencia.
- Implementar una estructura organizacional con base a las metas de la empresa y se conjuguen con la optimización de los recursos.
- Obtener todos los resultados que se desea conocer de la empresa, así como diferentes situaciones que puedan aparecer en el transcurso.
- Lograr que la auditoria convierta y mejore las deficiencias encontradas en fortalezcas que recurran a óptimo desempeño de la compañía.

Estrategias:

Los Tesistas (Paola Miranda – Luis Alarcón) toman en cuenta las entrevistas de manera personal, encuestas, cuestionarios, cédulas y otros, y que se corresponda a un horario programado sobre el desenvolvimiento de las actividades, a su vez mediante la observación se dará un criterio sobre la situación de los procesos internos de la empresa.

Justificación:

Elaborar un diagnóstico de los departamentos que integra la empresa para examinar su funcionamiento.

Acciones:

La inducción de cuestionarios, entrevistas, encuestas y observación directa en los departamentos a ser evaluados.

Recursos:

Tesistas Independientes (Paola Miranda – Luis Alarcón)

Resultados:

- Determinar la planificación que ha utilizado la empresa para la realización de sus actividades.
- Clasificar los procesos que estén aglutinados y dar un conocimiento ordinario de los mismos.
- Crear recomendaciones que recurran a la optimización de los procesos generales de la compañía.
- Averiguar cuáles son los factores internos y externos que originan pos o contras en el desenvolvimiento de los departamentos.

Asignación de la Responsabilidad:

Tesistas (Paola Miranda – Luis Alarcón)

Capacitación:

Ejemplificarla mediante libros o artículos científicos que indexen la información lo cual puedan aportar su base del conocimiento que se va ir construyendo a medida de la recopilación de documentos y de esta manera se tenga el claro estado de lo que se va a aplicar en el proceso de la auditoria administrativa.

Actitud:

La realización de la investigación se dará de la manera más óptima, objetiva y sin afectaciones por parte de los que la formulan.

ANÁLISIS PRELIMINAR

Para nutrir la documentación indexada se recopilara necesaria para que tenga veracidad sea comprobada y a su vez complementarla.

Elaboración de un diagnostico que de resultado sobre la situación del funcionamiento de la compañía.

Se indagarán todas las actividades que desarrolla el personal como seguimiento de se cumpla los procesos en cada departamento.

Visitas que correspondan a una fecha programada para recolectar información mediante entrevistas personales, cuestionarios y encuestas.

Las modificaciones se tomarán mediante el proceso planteado y consensado ante la compañía, dando se pasó a una propuesta técnica como punto esencial ante el Gerente General que a su vez dará su autorización de aplicar los ajustes.

Considerar políticas que aporten hacia la consecución eficaz de los procesos administrativos.

El informe de auditoría ser presentado de acuerdo a los resultados que se obtengan.

INSTRUMENTACIÓN.

Recopilación de la información:

La presente recepción de información se la estructuro con la documentación que presento la empresa tanto copias de documentos de registros, copias de los contratos de forma impresa, documentos habilitantes legales de la compañía, mercantiles de forma digitales y los diálogos mantenidos con el personal administrativo y operativo.

Técnicas de Recolección:

Decidimos considerar en la investigación las siguientes técnicas de recolección de información debido al resultado eficaz que demuestran:

- Investigación documentada
- Observación directa
- Entrevista
- Encuestas
- Cuestionarios
- Cédulas

3.6.1.2 Papeles De Trabajo

PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo a utilizar son minutas, en donde en este caso los tesisas encargados de la auditoria llevaran un resumen de lo ocurrido durante el proceso de indagación de información.

EVIDENCIA

Evidencia Física

Investigación documentada. - La presente fue recopilada cuando realizamos las entrevistas en las instalaciones de la empresa y donde fuimos acogidos por sus directivos y colaboradores, los hallazgos entregados fueron impresos y digitales que corresponden de materia legal, empresarial, contratación, efecto de contratos de trabajo, registros y determinación del personal en las empresas estatales donde prestan el servicio.

En las visitas realizadas se comprobó:

- No cuentan con un organigrama actualizado, ni con un manual de funciones.
- No hay un documento que registre un control de ningún tipo, manejado empíricamente.

- No existe un cronograma de capacitación para el personal administrativo.
- No plantean estrategias de motivación para el personal.

Evidencia Testimonial

Se tomó información de 4 entrevistas realizadas al personal que manejan la parte administrativa de la compañía es decir, su gerente, jefe de operaciones, secretaria y contadora. A su vez contamos con evidencia por parte del jefe de guardias que se encontraba en la compañía.

Procedimos a realizar un cuestionario con alrededor de 8 preguntas dirigidas a todo el personal tanto administrativo como operativo, se incluyó a los guardias que trabajan en diferentes instituciones del país, las mismas que fueron realizadas a través de llamadas telefónicas debido a la distancia de su trabajo.

ARCHIVO PERMANENTE
INDICE DE P/T

Archivo de Auditoría	AP.
Administración de Auditoría	AD
Información Enviada	AD1
Información Recibida	AD2
Archivo de Planificación	APL
Planificación Preliminar	PP
Programa de Auditoría Preliminar	PP1.
Entrevista con autoridades	PP2.
Entrevista con Empleados	PP3.
Evaluación Control Interno	PP4.
Matriz de Riesgos Preliminar	PP5
Reporte Planificación Preliminar	PP6.
ARCHIVO CORRIENTE	AC
Planificación Específica	PE
Programa de Auditoría específica	PE1
Matriz de Riesgo Planificación Específica	PE2
Comunicación de Resultados	CR
Borrador de informe	BI1
Seguimiento y monitoreo	SM
Matriz de Seguimiento	SM1

**SESEVIPROP CÍA. LTDA.
MARCAS DE AUDITORÍA**

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 13: Marcas de Auditoría Administrativa

MARCAS	SIGNIFICADO
✓	Verificado
‡	Comparado
≠	Cruzado con:
○	Observado
∪	Analizado
⊆	Papel proporcionado por el cliente
□	Tomado de los registros del cliente
=	Conciliado
?	Indagado
⊘	Sin Respuesta
○	Inspeccionado
∧	Información no proporcionada

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES

		REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES		 <i>...le hace bien al país</i>	
NÚMERO RUC:		0291517374001			
RAZÓN SOCIAL:		SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA LTDA			
NOMBRE COMERCIAL:					
REPRESENTANTE LEGAL:		HURTADO RAMIREZ RICHARTH ADRIAN			
CONTADOR:		GAIBOR MAYA JESSICA MARIA			
CLASE CONTRIBUYENTE:		OTROS		OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI	
CALIFICACIÓN ARTESANAL:		S/N		NÚMERO: S/N	
FEC. NACIMIENTO:				FEC. INICIO ACTIVIDADES: 23/05/2017	
FEC. INSCRIPCIÓN: 23/05/2017				FEC. ACTUALIZACIÓN: 23/07/2017	
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:				FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL					
ACTIVIDADES DE SEGURIDAD PRIVADA.					
DOMICILIO TRIBUTARIO					
Provincia: BOLIVAR Canton: GUARANDA Parroquia: ANGEL POLIBIO CHAVEZ Ciudadela: VILLA NUEVA Calle: VIA A CHIMBO Numero: N 35 Interseccion: SN Piso: 0 Kilometro: 1 1/2 Referencia ubicacion: A 100 METROS DEL HOSTAL LA RUSTICA Celular: 0958966623 Email: sesevipropcltda@gmail.com					
DOMICILIO ESPECIAL					
SN					
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS					
<ul style="list-style-type: none"> * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA 					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		1		ABIERTOS 1	
JURISDICCIÓN		1 ZONA 51 BOLIVAR		CERRADOS 0	

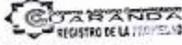
Fuente: Servicio de Rentas Internas

 **REGISTRO DE LA PROPIEDAD**
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
GUARANDA



Nº 0014006

DOCUMENTO DE INSCRIPCIÓN Y REGISTRO

 **GUARANDA**
REGISTRO DE LA PROPIEDAD

CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD

LIMITADA

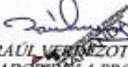
 **ENTRE**  

RICHARTH ADRIAN HURTADO RAMIREZ Y OTROS

SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACION Y

PROTECCION PRIVADA " SESEVIPROP CIA. LTDA

 **CAZÓN.** Queda anotada e inscrita bajo los números 33 del Repertorio Y
33 del Registro Mercantil, hoy día MARTES, a las 10h00.- Guaranda 09
de Mayo del 2017.- EL REGISTRADOR.

 
DR. RAÚL VERMEZOTO VILA
REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD (E)

Dirección: Sucre y Azuay Teléfono: 032-550-850

Fuente: Municipio de Guaranda

PERMISO DE OPERACIONES

Ab. Guillermo Rodríguez Rodríguez
DELEGADO DEL SEÑOR MINISTRO DEL INTERIOR

CONSIDERANDO:

Que, el representante legal de la compañía de vigilancia y seguridad privada **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA. LTDA.**, con RUC: 0291517374001, y domicilio en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, ha solicitado al Ministerio del Interior se le otorgue el Permiso de Operación por primera vez;

Que, la Dirección de Gestión de Seguridad Ciudadana de este Ministerio, mediante informe 2017-380-DGSC-UCESP-MING, de 30 de agosto de 2017, emite pronunciamiento favorable para que se otorgue el Permiso de Operación solicitado, por haberse dado cumplimiento a los requisitos contemplados en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento de aplicación; y,

En ejercicio de la delegación otorgada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 04 de 06 de junio de 2017 y conforme a lo establecido en el artículo 12 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, en concordancia con lo dispuesto en la Disposición General Séptima de su Reglamento de aplicación.

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO.- Otorgar el **PERMISO DE OPERACIÓN** a la compañía de vigilancia y seguridad privada **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA. LTDA.**, con domicilio en la ciudad de Guaranda, para la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, por el plazo de **UN AÑO**.

ARTÍCULO SEGUNDO.- La compañía de vigilancia y seguridad privada **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA. LTDA.**, deberá sujetarse a lo que manda la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, su Reglamento y más disposiciones legales que rijan su actividad. Para el ejercicio de control y supervisión de este Ministerio, de conformidad con el artículo 17 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, todo cambio de Representante Legal, cesión de participaciones, domicilio de la compañía, así como la apertura de sucursales, deberá ser comunicado por escrito a la Dirección de Gestión de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior, en el término máximo de 48 horas posteriores a las que se haya realizado dichos cambios, la incuria en esta obligación será sancionada.

ARTÍCULO TERCERO.- El plazo establecido en el artículo PRIMERO, decurrirá a partir de la suscripción de este documento. De conformidad con el artículo 3 del Acuerdo Nro. 3337 de 18 de julio de 2013, la solicitud de renovación se la deberá efectuar dentro del plazo determinado para ello; la presentación fuera del plazo establecido, dará lugar al pago por recuperación de costos de servicios extraordinarios sin perjuicio de la orden de clausura.

ARTÍCULO CUARTO.- El Permiso de Operación podrá ser suspendido o cancelado de llegarse a comprobar actos que atenten contra los derechos constitucionales de las personas o que constituyan graves violaciones a las normas que rigen su actividad, sin perjuicio de la acción penal o civil a la que diese lugar, para cuya verificación la compañía prestará las facilidades necesarias a las autoridades del Ministerio del Interior.

ARTÍCULO QUINTO.- El presente Acuerdo Ministerial otorga el Permiso de Operación por primera vez a la compañía de vigilancia y seguridad privada **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA. LTDA.**, póngase en conocimiento del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y de la Comandancia General de la Policía Nacional.

COMUNIQUESE.- Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, **04 SEP 2017**

Ab. Guillermo Rodríguez Rodríguez
DELEGADO DEL SEÑOR MINISTRO DEL INTERIOR

Validado por (Ab. Esteban Torres) (F) (S)
Aprobado por (Ab. E.P. Mera) (F) (S)

Ministerio del Interior
Certifico que el presente documento es fiel copia del original que reposa en el

Fuente: Ministerio del Interior

INSCRIPCIÓN FUERZA DE LA POLICÍA



POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR
COMANDO EN JEFE
DEPARTAMENTO DE CONTROL Y REGISTRO DE ORGANIZACIONES DE SEGURIDAD PRIVADA

No. 105-AJ-COSP-2017
D. M. de Quito, 11 de julio de 2017

CERTIFICACIÓN:

A petición del señor Richarth Adrián Hurtado Ramírez, **CERTIFICO:** Que la compañía de seguridad privada denominada: "SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA "SESEVIPROP" CIA. LTDA." con domicilio en la ciudad de GUARANDA, provincia de BOLIVAR, se encuentra **INSCRITA** en los Registros Especiales de la Comandancia General de la Policía Nacional en el año 2017, con el No. 506 libro III, página 106, al tenor de lo establecido en el Artículo 11 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, a través del Departamento del COSP., por delegación del señor Comandante General de la Policía Nacional.

Este certificado no ampara para ejercer la actividad de vigilancia y seguridad privada. Para ejercerla, debe contar con el permiso de operación emitido por el Ministerio del Interior.

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD,



Patricio Vargas-Cruz
MAYOR DE POLICÍA
JEFE DEL DEPARTAMENTO DEL COSP-IGPN

Vto.



Jurídico R. O. G.



Protección y Seguridad. ¡Nuestro Compromiso!

Dr.: Plácido Casmaño y Av. Colón.
 Edif. Alemán 4to. Piso, Fono 2541299.
 Pág. Web: <http://cosp.policiaecuador.gob.ec>

Fuente: Policía Nacional del Ecuador

REGLAMENTO INTERNO DE LA COMPAÑÍA



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACION Y PROTECCION PRIVADA SESEVIPROP CIA.LTDA.

DECLARACIÓN PRELIMINAR SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACION Y PROTECCION PRIVADA "SESEVIPROP" CIA. LTDA. es una compañía que se dedicará a la prestación de servicios de seguridad, que aspira convertirse en una empresa líder en servicios de seguridad, que opere a nivel nacional en tres sectores claves: Servicios de Seguridad, Sistemas de Seguridad electrónicos e investigación privada además de los determinados y autorizados en su objeto social, domiciliada en esta ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, República del Ecuador, en uso del derecho que le confiere el Art. 64 del Código del Trabajo codificado en actual vigencia, expide el presente Reglamento Interno de Trabajo, con el fin de regular debidamente las relaciones laborales con sus trabajadores y mantener estándares de calidad de excelencia.

DECLARACIÓN PRELIMINAR De conformidad con el estatuto de la compañía **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACION Y PROTECCION PRIVADA "SESEVIPROP" CIA. LTDA.**, el Gerente General es el representante legal máximo personero ejecutivo que tiene las atribuciones necesarias para la ejecución y cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo, para tales efectos, el Gerente General, podrá ordenar que todos aquellos trabajadores señalados en el Art. 36 del Código del Trabajo, cumplan y haga cumplir las disposiciones del presente Reglamento Interno.

TITULO I DE LA FINALIDAD

Art. 1.- El presente Reglamento, tiene como finalidad, establecer las normas, y procedimientos para el cumplimiento de funciones, deberes, obligaciones y responsabilidades del personal en general, sin excepción para todos los trabajadores de la compañía de **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACION Y PROTECCION PRIVADA "SESEVIPROP" CIA. LTDA.**, que presten sus servicios laborales dentro del territorio Ecuatoriano, en respeto de los preceptos del Código del Trabajo.

Fuente: SESEVIPROP.CÍA. LTDA

PERMISO DE OPERACIONES



Resolución No. 04 de 06 de junio de 2017
 P.O. 2017-380-DGSC
 www.ministeriointerior.gob.ec



ACUERDO Nros. 0331

Ab. Guillermo Rodríguez Rodríguez
 DELEGADO DEL SEÑOR MINISTRO DEL INTERIOR

CONSIDERANDO:

Que, el representante legal de la compañía de vigilancia y seguridad privada **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA. LTDA.**, con RUC: 0291517374001, y domicilio en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, ha solicitado al Ministerio del Interior se le otorgue el Permiso de Operación por primera vez;

Que, la Dirección de Gestión de Seguridad Ciudadana de este Ministerio, mediante informe 2017-380-DGSC-UCESP-MING, de 30 de agosto de 2017, emite pronunciamiento favorable para que se otorgue el Permiso de Operación solicitado, por haberse dado cumplimiento a los requisitos contemplados en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento de aplicación; y,

En ejercicio de la delegación otorgada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 04 de 06 de junio de 2017 y conforme a lo establecido en el artículo 12 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, en concordancia con lo dispuesto en la Disposición General Séptima de su Reglamento de aplicación.

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO.- Otorgar el **PERMISO DE OPERACIÓN** a la compañía de vigilancia y seguridad privada **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA. LTDA.**, con domicilio en la ciudad de Guaranda, para la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, por el plazo de **UN AÑO**.

ARTÍCULO SEGUNDO.- La compañía de vigilancia y seguridad privada **SERVICIOS DE SEGURIDAD VIGILANCIA INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA SESEVIPROP CIA. LTDA.**, deberá sujetarse a lo que manda la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, su Reglamento y más disposiciones legales que rijan su actividad. Para el ejercicio de control y supervisión de este Ministerio, de conformidad con el artículo 17 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, todo cambio de Representante Legal, cesión de participaciones, domicilio de la compañía, así como la apertura de sucursales, deberá ser comunicado por escrito a la Dirección de Gestión de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior, en el término máximo de 48 horas posteriores a las que se haya realizado dichos cambios, la incuria en esta obligación será sancionada.

ARTÍCULO TERCERO.- El plazo establecido en el artículo PRIMERO, decurrirá a partir de la suscripción de este documento. De conformidad con el artículo 3 del Acuerdo Nro. 3337 de 18 de julio de 2013, la solicitud de renovación se la deberá efectuar antes del término de vigencia de este documento.

Fuente: Ministerio del Interior

CERTIFICADO DEL BANECUADOR

CERTIFICADO BANCARIO

GUARANDA, 09 de Enero del 2018

A QUIEN INTERESE:

Tenemos a bien informar que el (la) Sr. (a) SESEVIPROP CIA LTDA. portador(a) del RUC, cédula o pasaporte No. 0291517374001 es cliente de esta institución y mantiene las siguientes relaciones:

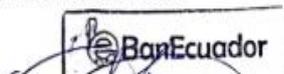
CUENTAS:

Tipo	CUENTA CORRIENTE
No. Cuenta:	3001239422
Fecha Apertura:	02-06-2017
Promedio 90 días:	3 Cifra(s) Baja(s)
Promedio 180 días:	3 Cifra(s) Media(s)
Situación:	
Relación:	TITULAR PRINCIPAL
No. Protestos:	-----

Esta información es de carácter estrictamente **CONFIDENCIAL** y no implica para el Banco ninguna responsabilidad.

Atentamente,

BANECUADOR B.P.

**Fuente:** BanEcuador

TENENCIA DE ARMAS



Fuente: Policía Nacional del Ecuador

CARTA DE COMPROMISO

En la ciudad de Guaranda a los 25 días del mes de abril de 2018, comparecen libre y voluntariamente, por una parte, el Ing. Richarth Hurtado Gerente General de la empresa SESEVIPROP CIA LTDA y los Srs., Srta. Paola Miranda y Sr. David Alarcón, en calidad de Tesistas.

La presente confirma nuestro el compromiso concerniente a los términos de la carta compromiso y la naturaleza de los servicios que se llevaran a cabo para realizar la Auditoría Administrativa.

Las condiciones son las siguientes:

Periodo: Este convenio tendrá una vigencia de 30 días, iniciándose el 01 de mayo del 2018. Ninguna de las partes puede dar como concluido el convenio antes de la entrega por escrito correspondiente a la contraparte.

En caso de terminación, el auditor será compensado por los servicios prestados hasta la fecha de finalización.

Obligaciones: Nuestras obligaciones concluyen:

- ✓ Aplicación de una Auditoría Administrativa
- ✓ Presentación de reportes del progreso.
- ✓ Preparación del reporte final que incluya las conclusiones y recomendaciones para los cambios propuestos.

Compensación: No incluirá ninguna.

Anexamos a esta una copia del convenio para los registros. Favor firmar el original y devolverlo. Gracias.

Atentamente

Paola Miranda
Tesista

Aceptado y Aprobado.

David Alarcón
Tesista

Richarth Hurtado
Gerente General

SESEVIPROP CÍA. LTDA.
ORDEN DE TRABAJO

Guaranda, 25 de Abril 2018

Paola Miranda
Luis Alarcón

TESISTAS

Presente.

De conformidad nosotros como encargados de la Compañía “SESEVIPROP” CIA. LTDA. Autorizo a ustedes en calidad de Tesistas realicen la AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑIA.

Alcance:

El examen de Auditoría Administrativa Financiera y Social a realizarse a la compañía “SESEVIPROP” CIA. LTDA, cubrirá el periodo comprendido entre el 01 de mayo del 2018 al 31 de mayo del 2018.

Objetivos:

- Determinar el nivel de eficiencia y efectividad en la administración de la compañía.
- Comprobar el cumplimiento de las funciones por parte de los trabajadores de dicha empresa.
- Evaluar la efectividad de aquellas tareas realizadas diariamente.
- Verificar el grado de control que existe dentro de la compañía. Y que medios utilizan para el mismo.
- Presentar el respectivo borrador del informe como revelación y resultados del trabajo realizado en el área.

Una vez realizada la Planificación Preliminar y la Matriz con enfoque de auditoría debe formularse lo programas de auditoria, realizar la ejecución del trabajo en el campo hasta llegar al borrador de información con el memorando de síntesis de borrador, mismo que deberán ser presentados.

Atentamente,

Richarth Hurtado

CIRCULAR

Guaranda, 25 de Abril de 2018

Sres.

Trabajadores

SESEVIPROP CÍA. LTDA.

Presente,

De conformidad con el gerente del Establecimiento se ha llegado al acuerdo de realizar una AUDITORÍA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y SOCIAL A LA COMPAÑÍA SESEVIPROP CÍA. LTDA., la misma que se les informa que se realizara a partir del 01 de mayo al 31 de mayo del 2018 donde se designara a los tesistas Paola Miranda y Luis Alarcón a realizar el trabajo encomendado.

A la vez quiero solicitarles su total colaboración y disponibilidad para proporcionar a los tesistas toda la información necesaria con el fin de cumplir con los plazos dispuestos.

Atentamente

Paola Miranda

Luis Alarcón.

SESEVIPROP CÍA. LTDA.
GUIA DE DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Objetivo: Asignación de Responsabilidades de la compañía

Tabla 14: Guía de Distribución

N°	NOMBRE	CARGO	OBSERVACIÓN
1	Ing. Richarth Hurtado	Gerente	Perfil Adecuado
2	Licda. Jessica Toro	Contadora	Perfil Adecuado
3	Sra. Mercy Veloz	Secretaria	Perfil Adecuado
4	Sr. Fernando León	Jefe de Operaciones	Perfil Adecuado (De acuerdo a su Experiencia) Sin título superior)
5	Sr. José Aguirre	Jefe de Guardias (Encargado)	-
6	Sra. Chela Túpac	Jefe de Guardias (Encargado)	-
7	Abg. Patricio Yépez	Abogado	-
ELABORADO POR: PM-LA FECHA:02/05/2018			

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
Fase I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
AREA OPERATIVA
PROGRAMA DE AUDITORÍA PRELIMINAR

Inicio: 01 de mayo del 2018

Termino: 30 de mayo del 2018

Objetivo: Recaudar la mayor información posible a través de los aspectos a determinar

Procedimientos

Tabla 15: Programa de Auditoría Administrativa Preliminar

N°	ACTIVIDADES DEL PROGRAMA	PERSONAL RESPONSABLE	R EF
1	ASPECTOS GENERALES		
1. 1	Programar y efectuar entrevista con el gerente y el personal administrativo de la empresa como efecto de formalizar la actividad	PM-LA	
1. 2	Solicitar para efecto de archivo y respaldo toda la información necesaria de la empresa. Como RUC, Reglamento, Contratos, entre otros.	PM-LA	
1. 3	Solicitar Manual de Funcionamiento y verificar si está siendo operado adecuadamente.	PM-LA	
2.	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN		
2. 1	Seleccionar los puestos a entrevistar para ello tomar en cuenta la orden jerárquica y su disponibilidad.	PM-LA	
2. 2	Realizar de preferencia en forma previa la temática que se abordará en la entrevista.	PM-LA	
2. 3	Revisar de manera minuciosa la información recopilada en la entrevista e identificar los casos que se deben ampliar o aclarar.	PM-LA	
3.	Elaboración de un Diagnostico Conceptual		
3. 1	Analizar la información obtenida en la fase preliminar general, elaborando una cedula narrativa del proceso administrativo.	PM-LA	

3.2	Realizar una matriz de riesgo preliminar para evaluar el proceso administrativo.	PM-LA	
3.3	Depurar la información recolectada a través de las entrevistas y considerar la más significativa como referencia para el transcurso de la actividad de evaluación	PM-LA	
3.4	Estudiar la información generada en el proceso de evaluación y realizar un informe como resultado.	PM-LA	
Elaborado por: PM-LA Fecha: 11/05/2018			

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA

AREA OPERATIVA

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COMPAÑÍA

Del 01 mayo al 30 de Mayo de 2018

Tabla 16: Entrevista al Gerente General

Nombre: Richarth Hurtado Cargo: Administrador de la compañía	Fecha: 09/05/2018
Reseña Histórica de la compañía La compañía nace un 8 de Mayo del año 2017 tras la una idea de mi persona y del Sr. Fernando León los mismos que plasmamos la decisión de crear una compañía de seguridad, ya que luego de haber laborado en empresas del país constatan que la seguridad es de vital importancia en una institución y que las que no poseen están inmersas con problemas y dificultades económicas.	
1.	¿Considera usted que en la compañía se cumple con un eficiente proceso administrativo? Si se maneja un adecuado proceso administrativo dentro de la organización ya que en poco tiempo se pueden ver reflejados los resultados de una buena administración y sobretodo del esfuerzo y la dedicación cuando se hace algo con el corazón y ñas ganas de salir adelante.
2.	¿Qué políticas, estrategias y tácticas se encuentran en vigor actualmente? En realidad nos planteamos políticas que definen parámetros de nuestra organización en base a nuestro conocimiento en cuanto al cumplimiento responsable de las actividades, al igual que las estrategias van de la mano con el mejoramiento de la empresa, puedo decir que trabajar en equipo ha sido una estrategia y táctica, a su vez para mantenernos ha sido importante colaborando los unos a los otros en las tareas.
3.	¿Indique que factores considera usted que necesitan ser tomadas en cuenta para la mejora de la compañía? Toda empresa cuando comienza requiere de apoyo para lograr el cumplimiento de objetivos, en nuestro caso al ser una organización que brinda servicios se consideraría como un factor de mejoramiento para la misma contar con un manual del personal, que defina con claridad sus actividades a realizar, así también la ayuda en conocimientos referentes a las leyes y reglamentos que deben regirse ya que van cambiando y se debe estar al día, entonces eso sería lo que por el momento se tomaría a consideración.
4.	¿Existe una buena comunicación entre todo el personal de la empresa? Por el mismo hecho de ser una empresa pequeña que esperamos claro esta seguir creciendo, pero no hace estar en contacto todo el tiempo en lo que compete al personal administrativo, sin embargo no descuidamos la comunicación con el personal operativo que son los guardias y que trabajan en distintas partes del país. Pero con ellos el trato más flexible esta con los jefe de guardias encargados.
ELABORADO POR: PM-LA FECHA: 09/05/2018	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
AREA ADMINISTRATIVA
ENTREVISTA A EMPLEADOS

Del 01 mayo al 30 de Mayo de 2018

Tabla 17: Entrevista a Empleados Jefe de Operaciones

<p>NOMBRE: Sr. Fernando León</p> <p>CARGO: Jefe de Operaciones</p>	<p>FECHA: 09/05/2018</p>
<p>1. ¿Cuántas horas realiza su trabajo diariamente?</p> <p>Ingreso a las 8 y 30 hasta las 6 de la tarde.</p> <p>2. ¿Qué funciones nomas realiza dentro de su horario de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Me encargo de hacer los contactos con las compañías y establecer los contratos con los guardias. • Realizo los contratos con las instituciones para el permiso de armamentos. • Dirijo a los guardias para el manejo de sus herramientas. <p>3. ¿Se siente a gusto trabajando en dicha compañía?</p> <p>Por supuesto.</p> <p>4. ¿Cuenta con todos los recursos necesarios para realizar su trabajo?</p> <p>Si cuento con los recursos necesarios, sin embargo aún le faltan a la compañía un transporte, y con el tiempo se requerirá de un espacio físico más adecuado.</p> <p>5. ¿Cuenta usted con todos los derechos laborales Si con todos los beneficios de ley</p> <p>6. ¿De qué manera considera que puede mejorar la empresa?</p> <p>Estableciendo nuevas estrategias, talvez con nuevos planes, y capacitaciones.</p>	
<p>ELABORADO POR: PM-LA FECHA: 09/05/2018</p>	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
AREA ADMINISTRATIVA
ENTREVISTA A EMPLEADOS

APL.PP3.2/4

Del 01 mayo al 30 de Mayo de 2018

Tabla 18: Entrevista a Empleados Contadora

NOMBRE: Licda. Jessica Toro CARGO: Contadora	FECHA: 09/05/2018
<p>1. ¿Cuántas horas realiza su trabajo diariamente?</p> <p>Ingreso a las 8 y 30 hasta las 6 de la tarde.</p> <p>2. ¿Qué funciones nomas realiza dentro de su horario de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none">• Me encargo de llevar la contabilidad.• Realizo las órdenes de pago.• Registro de las facturas• Llevar mensualmente los estados de la compañía <p>3. ¿Se siente a gusto trabajando en dicha compañía?</p> <p>Si me siento bien</p> <p>4. ¿Cuenta con todos los recursos necesarios para realizar su trabajo?</p> <p>Si cuento con lo que necesito</p> <p>5. ¿Cuenta usted con todos los derechos laborales</p> <p>Si con todos los beneficios de ley</p> <p>6. ¿De qué manera considera que puede mejorar la empresa?</p> <p>Aplicando estrategias, planes, motivación al personal.</p>	
ELABORADO POR: PM-LA FECHA: 09/05/2018	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
AREA ADMINISTRATIVA
ENTREVISTA A EMPLEADOS

Del 01 mayo al 30 de Mayo de 2018

Tabla 19: Entrevista a Empleados Secretaria

NOMBRE: Sra. Mercy Veloz	FECHA:
CARGO: Secretaria (Socia)	09/05/2018
<p>1. ¿Cuántas horas realiza su trabajo diariamente?</p> <p>Ingreso a las 8 y 30 hasta las 6 de la tarde.</p> <p>2. ¿Qué funciones nomas realiza dentro de su horario de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizo oficios. • Elaboro contratos. • Contacto a los guardias con los jefes • Manejo la responsabilidad social de la empresa <p>3. ¿Se siente a gusto trabajando en dicha compañía?</p> <p>Si.</p> <p>4. ¿Cuenta con todos los recursos necesarios para realizar su trabajo?</p> <p>Si.</p> <p>5. ¿Cuenta usted con todos los derechos laborales</p> <p>Si cuento con todos los beneficios de Ley.</p> <p>6. ¿De qué manera considera que puede mejorar la empresa?</p> <p>Tomando más en cuenta lo que es la responsabilidad social. Manejo de estrategias. Manual Organigramas</p>	
<p>ELABORADO POR: PM-LA</p> <p>FECHA: 09/05/2018</p>	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
AREA ADMINISTRATIVA
ENTREVISTA A EMPLEADOS

Del 01 mayo al 30 de Mayo de 2018

Tabla 20: Entrevista a Empleados Jefe de Guardias

<p>NOMBRE: Sr. José Aguirre</p> <p>CARGO: Jefe de Guardias (Encargado)</p>	<p>FECHA: 09/05/2018</p>
<p>1. ¿Cuenta con todos los recursos necesarios para realizar su trabajo?</p> <p>Si con todos los recursos.</p> <p>2. ¿Cuenta usted con todos los derechos laborales</p> <p>Si con todos los beneficios que la ley otorga</p> <p>3. ¿De qué manera considera que puede mejorar la empresa?</p> <p>Con más capacitaciones con respecto al manejo de nuestras herramientas de trabajo.</p>	
<p>ELABORADO POR: PM-LA</p> <p>FECHA: 09/05/2018</p>	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
CÉDULA NARRATIVA

Del 01 de mayo al 30 de Junio 2018

Tabla 21: Cedula Narrativa 1

RESPONSABLE: Paola Miranda y David Alarcón
FECHA: 10 de mayo de 2018
<p>OBJETIVO:</p> <p>Examinar el organigrama, el manual de funciones con los que cuenta la compañía.</p>
<p>COMENTARIOS:</p> <p>Al momento de solicitar el organigrama de la empresa, se ha detectado que cuenta con uno pero que no se especifica muy bien los puestos del personal administrativo.</p> <p>Mientras que al hacer la petición de su manual, se manifiesta que no cuentan con ninguno, y que esta la compañía manejándose de forma algo empírica.</p>
ELABORADO POR: PM-LA
FECHA: 10/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA

AREA OPERATIVA

LISTADO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Del 01 de mayo al 30 de Junio 2018

Tabla 22: Listado del Personal Administrativo

N°	NOMBRE	CARGO	TIPO DE CONTRATO	PERFIL	TELEFONO
1	Richarth Hurtado	Gerente	Por un año	Educación Superior	0984319790
2	Fernando León	Jefe de Operaciones	Por un año	Secundaria	0984596964
3	Jessica Toro	Contadora	Por un año	Educación Superior	0967060607
4	Mercy Veloz	Secretaria	Por un año	Educación Superior	0985574473
ELABORADO POR: PM-LA FECHA: 11/05/2018					

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
 AREA OPERATIVA

Tabla 23: Lista del Personal Operativo

NOMBRE	APellidos	CEVULA	PUESTO	FECHA	CARGO	FECHA INI	FECHA FIN	CELULAR
CELICA UNIDAD EDUCATIVA DEL MILENIO								
JOSE ENRIQUE	AGUIRRE CRUZ	110575382-4	U.E.MILENIO	CELICA	GUARDIA E.	02/01/2018		0981930188
LUIS ANTONIO	MERECI SUIN	110584208-0	U.E.MILENIO	CELICA	GUARDIA	02/01/2018		0991707088
LUIS GABRIEL	VERA QUEZADA	110478997-7	U.E.MILENIO	CELICA	GUARDIA	02/01/2018		0978771953
INPC R3 RIOBAMBA								
MIGUEL ANGEL	YUQUILEMA QUIJOSACA	060370430-5	INPC R3	RIOBAMBA	GUARDIA	20/01/2018		0969922110
RUBEN EDUARDO	OÑATE HARO	060209241-3	INPC R3	RIOBAMBA	GUARDIA	20/01/2018		0998458426
ROSITA ELVIRA	GARCIA CARRERA	171302662-1	INPC R3	RIOBAMBA	GUARDIA	20/01/2018		0968292472
CENTRO QUIRURGICO DEL DIA GUAYAQUIL								
RICARDO ISAI	VEGA BENAVIDES	020241430-8	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA E.	26/01/2018	23/03/2018	0962786514
SAMUEL PATRICIO	URREA LEDESMA	025024210-4	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	26/01/2018	15/02/2018	0991852483
ALONSO RODRIGO	ARTEAGA PUCHA	020209034-6	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	26/01/2018		0980388089
JAIME WILMAN	PACHALA MULLO	020178361-0	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	26/01/2018	27/03/2018	0992497186
LUIS FABIAN	TARIS CALUÑA	020241756-4	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	26/01/2018		0990225411
FREDY PATRICIO	TOALOMBO ZABALA	020207243-5	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	09/02/2018	12/03/2018	0978841874
CHRISTIAN GEOVANY	CHELA MOROCHO	020212334-5	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	26/1/2018	20/04/2018	0996281293
LUIS ALBERTO	GARCIA CRUZ	070241201-6	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	26/01/2018	15/03/2018	0960783995
RAUL NICANOR	AGATO GATIA	020175809-1	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	30/01/2018	05/03/2018	0981067393
LUIS MIGUEL	ULA AGUIAR	020205704-8	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	16/02/2018	02/04/2018	0998128544
LUIS ESTUARDO	GAROFALO PILCO	020156180-0	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	06/03/2018		0969330442
DARWIN BENITO	TRIANA SOLOS	091551884-8	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	12/03/2018		0999570095
KEVIN MAURICIO	MANOBANDA TARIS	020217486-8	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	15/03/2018		0968499367
JULIO CESAR	MIELES DE LA A	091161333-9	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	31/03/2018		0996441479
DIEGO OSWALDO	CHELA BAYAS	020206799-7	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	29/03/2018		0967272242
RICARDO ORLY	CARRASCO CANO	091879604-6	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA			
PATRICIO WLADIMIR	QUINATO A CHELA	020213672-7	C.Q.H.D	GUAYAQUIL	GUARDIA	03/04/2018		0986990501
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PUBLICAS DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS								
DARWIN MARCELO	HINOJOSA FAJARDO	025036098-9	MOP. S.C.TS	SANTO DOMING	GUARDIA	05/02/2018	27/03/2018	0992400589
LUIS LORENZO	CHANG RAMOS	171926679-1	MOP. S.C.TS	SANTO DOMING	GUARDIA	05/02/2018		0997625231
CARLOS ENRIQUE	TABOADA QUIMI	092258652-4	MOP. S.C.TS	SANTO DOMING	GUARDIA	05/02/2018		0997660106
LEONARDO ENRIQUE	HUANCA TANDAZO	171997271-1	MOP. S.C.TS	SANTO DOMING	GUARDIA	05/02/2018		0981645001
RICHARD CRISTIAN	CHANG RAMOS	172146374-1	MOP. S.C.TS	SANTO DOMING	GUARDIA	05/02/2018		0986879126
TUPAC CURI	CHELA MOROCHO	020208391-1	MOP. S.C.TS	SANTO DOMING	GUARDIA E.	01/02/2018		0980385448
LUIS EDUARDO	GONZALEZ BASTIDAS	171961100-4	MOP. S.C.TS	SANTO DOMING	GUARDIA	05/02/2017		0999021341

LISTADO DEL PERSONAL OPERATIVO

Documento entregado por la Empresa

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)



**SESEVIPROP CÍA LTDA
CÉDULA NARRATIVA
DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Del 01 de mayo al 30 de Mayo del 2018

Tabla 24: Cedula Narrativa 2

<p>PLANIFICACIÓN:</p> <p>En esta etapa del proceso administrativo correspondiente a la compañía, tenemos que la visión, misión y objetivos están bien planteados lo cual posteriormente se revisara su cumplimiento.</p> <p>La compañía no tiene estrategias definidas para el cumplimiento de sus metas.</p> <p>Las políticas que se establecen están definidas y clasificadas acorde a los requerimientos de la compañía por lo que no es necesario ampliarlas pero si difundirlas con el personal.</p> <p>ORGANIZACIÓN:</p> <p>La estructura de la compañía está conformada por un organigrama estructural que nos indica que todo el control está a cargo de una sola persona y desde allí parten las órdenes hacia los demás.</p> <p>No existe un organigrama funcional que describa las actividades que debe realizar cada persona, y para ello hemos verificado que sus funciones se cruzan malgastando el tiempo. Por lo cual indicamos que se necesita un manual de funciones.</p> <p>Los instrumentos técnicos y tecnológicos con los que cuenta la compañía son adecuados para el funcionamiento.</p> <p>DIRECCIÓN:</p> <p>En esta etapa podemos aclarar que si existe una buena comunicación con respecto a las decisiones que hasta el momento se han tomado por parte del gerente.</p> <p>Además está establecido capacitar a los guardias de seguridad cada seis meses en lo que respecta al uso de armamento y a sus herramientas de trabajo.</p> <p>Tienen ingenio y creatividad para cumplir con el objetivo principal de la compañía</p> <p>Aplican responsabilidad social con una organización en la que vinculan a la comunidad.</p> <p>CONTROL:</p> <p>No existe un control en cuanto a la llegada del personal. No cuentan con un manual de control interno que ayude a perfeccionar las deficiencias que se producen en cuanto a este aspecto.</p>
<p>ELABORADO POR: PM-LA</p>
<p>FECHA: 12/05/2018</p>

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGO

Del 01 de mayo al 30 de Mayo del 2018

Tabla 25: Matriz Preliminar de Riesgo Auditoría Administrativa

N°	MECANISMO	RIESGOS DE CONTROL			ENFOQUE DE AUDITORIA
		ALTO	MEDIO	BAJO	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA					
1	La compañía cuenta con un plan estratégico elaborado hace un corto tiempo el mismo que no ha sido aplicado en su totalidad. Lo cual no les permite tener el conocimiento de sus objetivos tanto al gerente como a sus colaboradores.		✓		Observación física sobre la planificación estratégica. Indagación de información.
ESTRUCTURA ORGÁNICA					
2	Solo cuentan con un organigrama estructural y no con un organigrama funcional que detalle sus actividades.		✓		Indagación de información al personal acerca de las funciones que cada colaborador realiza.
PROCESOS EMPRESARIALES					
3	No cuentan con un manual de procedimientos, sin embargo realizan sus actividades de acuerdo a su puesto de trabajo y bajo la dirección del organigrama estructural que posee.	✓			Indagación de información al personal acerca de las funciones que cada colaborador realiza
ELABORADO POR: PM-LA					FECHA: 12/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Ing.

Richath Hurtado
Gerente General

Presente.-

REPORTE PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COMPAÑÍA DE SEGURIDAD “SESEVIPROP”

Período: Del 01 de mayo al 30 de mayo de 2018

MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría administrativa se realiza para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de la compañía SESEVIPROP.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

- ✓ Establecer los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos administrativos
- ✓ Identificar el cumplimiento de la base legal implementada.
- ✓ Evaluar sus tareas operativas a través de indicadores.
- ✓ Medir el control interno para el mejoramiento del desempeño.
- ✓ Realizar el borrador correspondiente del informe como evidencia y resultados del trabajo elaborado.

ALCANCE

El examen de Auditoría Administrativa a elaborarse en la compañía SESEVIPROP, cubrirá el período comprendido entre el 01 de Junio del 2018 al 30 de Mayo del 2018.

CONOCIMIENTO PRELIMINAR DE LA COMPAÑÍA

La compañía cuenta con una persona responsable de la administración, que cumple con el perfil requerido para desarrollar todas las actividades referentes al manejo de la empresa.

Cuenta con las siguientes áreas: gerencia general, operaciones, secretaría, contabilidad y rastrillo.

ACTIVIDADES PRINCIPALES

Las actividades principales de la compañía son las siguientes:

Brindar servicio de Protección:

- ✓ Seguridad Privada de los bienes de las empresas
- ✓ Protección de valores.
- ✓ Vigilancia de diferentes actividades.

NIVEL DE CONFIANZA

El nivel de riesgo detectado dentro de la compañía es medio debido a que no existe una organización establecida (organigrama de funciones) que efectivice correctamente el trabajo que realizan; lo cual produce ciertas deficiencias significativas que podrían retrasar el desarrollo normal de las actividades, por lo tanto el nivel de confianza indica ser medio.

CONCLUSIONES

- ✓ No cuentan con un organigrama funcional definido que permita indicar las responsabilidades de sus colaboradores, lo cual determina que el trabajo se concentre en una persona en ocasiones, y a la vez se puedan cruzar las actividades por lo que se desperdiciaría tiempo.
- ✓ No existe un manual de funciones en donde se especifique con claridad el desarrollo de los procesos y determine tiempos en las labores, es así que se pueden retrasar las actividades en ciertos momentos.
- ✓ Falta Capacitación técnica para el personal.
- ✓ Carece de una planificación inicial por escrita bien elaborada haciendo referencia a su misión, visión, objetivos, políticas, valores, lo cual es una falencia para la misma al momento de establecer sus metas a alcanzar.

RECOMENDACIONES

- ✓ Estructurar un organigrama funcional donde se determine las responsabilidades de sus empleados, sin dejar de lado la cooperación del resto de actividades; basándose en el perfil más adecuado para desempeñar el trabajo delegado.

- ✓ Diseñar un manual de funciones, en el cual se especifique cada uno de ellas por área, con las técnicas que permitan desarrollarlas en menos tiempo y efectividad.
- ✓ Estructurar un plan de capacitación y motivación anual que comprometa a sus empleados a cumplir con los objetivos de la empresa y a desarrollar sus actividades diarias con mayor satisfacción.
- ✓ Hacer una pequeña recomendación de tener por escrito con claridad y bien definidos sus objetivos, misión, visión y políticas.

Atentamente:

Paola Miranda

Luis Alarcón

TESISTAS

ARCHIVO CORRIENTE

**SESEVIPROP CÍA LTDA
PROGRAMA DE AUDITORÍA ESPECÍFICO**

Del 1 de mayo al 31 de Mayo de 2018

Tabla 26: Programa de Auditoría Específico

N°	PROCEDIMIENTOS	REF PT	RESP	FECHA	OBSERVACIONES
1	<p>OBJETIVO:</p> <p>Indagar y recopilar la información necesaria para tipificar los hallazgos ante de la demostración en sus conclusiones y recomendaciones.</p>		PM-LA	09/05/2018	
2	<p>Analizar la información por la cual fue obtenida en la compañía mediante el uso de una cedula narrativa ante el gerente general y sus colaboradores de todas las actividades que se consensuan.</p>	ACEA1.1/1	PM-LA	09/05/2018	
3	<p>Verificar el total cumplimiento de los estamentos legales en la compañía SESEVIPROP. CÍA. LTDA.</p>		PM-LA	09/05/2018	

4	Proponer organigramas como funcional, estructural y personales en la organización.		PM-LA		
5	Estudiar los factores que originan las deficiencias que la compañía tiene que corregir.		PM-LA	09/05/2018	
6	Diseñar políticas y estrategias que fortalezcan las áreas de trabajo en la organización.		PM-LA	09/05/2018	
7	Dar seguimiento de los lineamientos que deben cumplir el personal en su registro personal.		PM-LA	09/05/2018	
8	Realizar una evaluación de control interno de la compañía SESEVIPROP. CÍA. LTDA.		PM-LA	09/05/2018	
9	Realizar una evaluación de control interno de la compañía SESEVIPROP. CÍA. LTDA.		PM-LA	09/05/2018	
10	Elaborar los papeles de trabajo en la cual creamos los más pertinentes.		PM-LA	09/05/2018	
11	Realizar el respectivo borrador del informe de auditoría.		PM-LA	09/05/2018	
ELABORADO POR: PM-LA					

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

Técnicas de verificación ocular:

- **Observación:** Es el examen visual que realiza el auditor durante la ejecución de una determinada actividad, proceso o hecho.
- **Rastreo:** Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un procedimiento a fin de evaluar su ejecución.

Técnicas de verificación verbal

- **Indagación:** Obtención de información verbal directa con funcionarios de la entidad auditada, o terceros que operan en la misma y tienen grado de importancia.

Técnicas de verificación instrumental

- **Comprobación:** Constituye la verificación de la existencia, legalidad, autenticidad y veracidad de las operaciones que realiza la entidad con documentación real que respalde lo dicho.

Técnicas de verificación física

- **Inspección:** Es una técnica que involucra el examen físico y ocular de activos, valores y parecidos a fin de establecer autenticidad.

SESEVIPROP CÍA LTDA
CEDULA NARRATIVA DE ENTREVISTA AL GERENTE

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 27: Cedula Narrativa de la Entrevista al Gerente

<p>Analicé la información obtenida a través de las entrevistas realizadas al Ing. Gerente General:</p> <p>En relación a la entrevista realizada se llega a concluir que el espacio físico donde se ubica la empresa esta adecuada a los requerimientos necesarios, pero se podría mejorar. Para mayor comodidad de todos los empleados.</p> <p>Respecto al medio de información con el que cuentan es adecuada, tienen los medios necesarios para cada área.</p> <p>Referente a las personas que trabajan ahí cuentan con el perfil necesario para realizar sus funciones correctamente y sobretodo existe personal que ha ganado la suficiente experiencia a través de los años en distintos trabajos.</p> <p>Tienen establecido una capacitación al personal de guardianía de dos veces en el año, lo cual sería de gran importancia tomar en cuenta la capacitación técnica al personal administrativo también, para su actualización en cuanto a conocimientos.</p> <p>Trabajan actuando en el mejoramiento de la sociedad y para indicar su apoyo a la misma aplican su responsabilidad social con una fundación que abarca un grupo de asociaciones para crecimiento de emprendimientos de su provincia.</p>	
<p>≠ Cruce información con entrevistas realizadas.</p>	
<p>ELABORADO POR: PM-LA</p>	<p>FECHA: 09/05/2018</p>

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
CEDULA NARRATIVA DE ENTREVISTAS A LOS
EMPLEADOS

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 28: Cedula Narrativa de entrevista a los Empleados

<p>Análisis de la entrevista realizada a los empleados:</p> <p>En base a la información recabada de cada uno de los responsables se puede decir que en cuanto al horario de trabajo correspondiente a 8 horas días. En ocasiones el gerente y jefe de operaciones sobrepasan sus horas por salir a realizar un control o contratos fuera de la provincia.</p> <p>Estas horas adicionales no cuentan con una remuneración ya que no suele suceder con frecuencia que se pasa de sus horas de trabajo.</p> <p>El ambiente laboral se nota muy viable, el mismo que permite desempeñarse en sus actividades con normalidad, sin embargo consideran que si sería de gran ayuda una capacitación en cuanto a temas relevantes a sus actividades y actualización de conocimientos.</p>	
<p>≠ Cruce de información con entrevistas realizadas</p>	
<p>ELABORADO POR:PM-LA</p>	<p>FECHA: 09/05/2018</p>

} ≠

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 29: Aplicación de Indicadores de Gestión

$\text{Visión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de Empleado}} = \frac{4}{5} = 80\%$ <p>Un 80% de los empleados tienen conocimiento de lo que quiere lograr a largo plazo la compañía, y un 20% no tiene claro sobre el mismo.</p>	
$\text{Misión} = \frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de Empleado}} = \frac{4}{5} = 80\%$ <p>Un 80% de los empleados tienen conocimiento del mismo, y un 20% no tiene claro cuan es la misión de la compañía</p>	
$\text{Políticas} = \frac{P. Aplicadas}{P. Establecidas} = \frac{4}{7} = 57\%$ <p>El 57% de las políticas establecidas en la compañía son aplicadas.</p>	
$\text{División y Distribución de EMPLEADOS} = \frac{\text{Empleados}}{\text{Numero de Empleados}} = \frac{5}{5} = 1$ <p>Esto indica que cada departamento cuenta con un empleado. Cabe indicar que 46 de los empleados restantes pertenecen al área de operaciones de seguridad y vigilancia por tanto trabajan fuera de la compañía.</p>	
ELABORADO POR: PM-LA	FECHA: 09/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
CEDULA NARRATIVA DEL LISTADO DE PERSONAL

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 30 Cedula Narrativa del Listado de Personal

<p>Se presenta un análisis de la información recabada del listado del personal en donde constan los siguientes datos:</p> <p>Los colaboradores que forman parte de la compañía tienen un contrato fijo lo que permite respaldar y determinar su estabilidad laboral dentro de la misma.</p> <p>Todos cumplen con un perfil acorde a su cargo, que permite su cumplimiento en las responsabilidades asignadas.</p> <p>El personal que consta en la nómina tiene un mismo horario con respecto a los del área de administración mientras que el personal de guardianía va acorde a la institución para la que se le designo su contrato.</p> <p>El gerente y el jefe de operaciones por lo general siempre manejan información más relevante a los permisos y reglamentos de obtención de armas.</p>	
<p>≠ Cruce de información con la lista del personal administrativo</p>	
ELABORADO POR: PM-LA	FECHA: 10/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
HORARIO DE LOS TRABAJADORES

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 31: Horario del Personal Administrativo

DE LUNES A VIERNES			
			Cargo
MATUTINA	08:00	Richarth Hurtado	Gerente
	12:00	Sr. Fernando León Jessica Toro Mercy Veloz	J. Operaciones Contadora Secretaria
			Observaciones
VESPERTINA	14:00	Richarth Hurtado	Sale de viaje
	18:00	Sr. Fernando León Jessica Toro Mercy Veloz	Sale de viaje Se queda encargada de la compañía
ELABORADO POR: PM-LA			
FECHA: 10/05/2018			

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 32: Cuestionario de Control Interno Auditoría Administrativa

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	OTRA. R	
	PLANEACIÓN				
1.	¿Tiene conocimiento de cuál es la visión y misión de la compañía?	✓			
2.	¿Sabe que es un Plan de fortalecimiento Organización?	✓			
3.	¿Piensa que es necesario establecer un Plan de fortalecimiento Organizacional?	✓			
	ORGANIZACIÓN				
1	¿Cuándo ingreso a la compañía le proporcionaron las funciones de su cargo a desempeñar?	✓			
2	¿En alguna ocasión noto deficiencias en los procesos administrativos?		✓		Por ser una empresa que no tiene mucho tiempo de funcionamiento, no ha presentado deficiencias significativamente.
3	¿Tiene usted claro cuáles son todas sus actividades a realizar en su puesto de trabajo?	✓			
	DIRECCIÓN				
1	¿Considera usted que cuenta con el perfil adecuado para desempeñarse en la empresa?	✓			

2	¿Estaría de acuerdo en colaborar para el mejoramiento del estatus de los procesos organizacionales de la misma?	✓			
3	¿Para la toma de decisiones cuentan con información suficiente?	✓			
4	Si existe algún conflicto lo solucionan de manera rápida y oportuna	✓			Actúan con precisión por lo general el jefe de operaciones siempre está pendiente de las acciones a tomar cuando en el caso de los guardias existe algún inconveniente.
1.	CONTROL			En Ocasiones	Suelen hacer las actividades de otro puesto porque ejemplo la secretaria a veces realiza actividades de la contadora y viceversa.
	Ha realizado labores que no le pertenecen exclusivamente a sus actividades de trabajo.				
2	¿Considera que la información inducida por la empresa le permitió acoplarse con facilidad a la empresa?	✓			Pero si consideran que debería inducir más información por la actualización de la tecnología del mundo actual a través de capacitaciones
3.	Cuenta con algún manual de funciones la empresa		✓		
4	¿Existe algún control diario, semanal o mensual al personal de la empresa?		✓		Realizan periódicamente visitas a las instituciones para ver el desempeño de sus guardias pero no llevan un registro.
ELABORADO POR: PM-LA					
FECHA: 13/05/2018					

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 33: Evaluación de Control Interno

N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
	<p>PLANEACIÓN</p> <p>1. En su mayoría tiene conocimiento de la misión y visión de la compañía.</p> <p>2. Casi todos conocen lo que es un plan de fortalecimiento</p> <p>3. Si es necesario aplicar un plan de fortalecimiento organizacional</p>	10	8	
	<p>2. Casi todos conocen lo que es un plan de fortalecimiento</p> <p>3. Si es necesario aplicar un plan de fortalecimiento organizacional</p>	10	8	
	<p>3. Si es necesario aplicar un plan de fortalecimiento organizacional</p>	10	10	
	<p>ORGANIZACIÓN</p> <p>1. Si se indicaron la información necesaria de sus funciones</p> <p>2. En su mayoría no han notado deficiencias</p> <p>3. Todos tienen claro cuáles son sus funciones</p>	10	9	
	<p>2. En su mayoría no han notado deficiencias</p> <p>3. Todos tienen claro cuáles son sus funciones</p>	10	9	
	<p>3. Todos tienen claro cuáles son sus funciones</p>	10	10	

	DIRECCIÓN			
	1. Casi todos cuentan con el perfil adecuado para su labor	10	8	
	2. Existe una gran acogida para mejorar la compañía	10	10	
	3. ¿Para la toma de decisiones cuentan con información suficiente?	10	8	
	4. Los conflictos tienden a solucionarse con rapidez	10	8	
	CONTROL			
	1. Existe cruce de tareas			
	2. ¿Hay facilidad de acogida a la empresa?	10	6	
	3. No existe un manual de funciones	10	8	
	4. ¿No existe un control registrado físicamente.	10	3	
		10	5	
	Total	140	110	
ELABORADO POR: PM-LA				
FECHA: 13/05/2018				

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Tabla 34: Calificación del Riesgo

CALIFICACIÓN DE RIESGO										
CR= Calificación de Riesgo	$CR = \frac{CT \times 100}{PT}$									
CT= Calificación Total	$CR = \frac{110 \times 100}{140}$									
PT= Ponderación Total	$CR = 78.57\%$									
Nivel de Control Riesgo de Control Grado de confianza	<table border="1"> <tr> <td style="background-color: red; color: white; text-align: center;">15%-50%</td> <td style="background-color: blue; color: white; text-align: center;">51%-75%</td> <td style="background-color: yellow; color: black; text-align: center;">76%-95%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Alto</td> <td style="text-align: center;">Moderado</td> <td style="text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Bajo</td> <td style="text-align: center;">Medio</td> <td style="text-align: center;">Alto</td> </tr> </table>	15%-50%	51%-75%	76%-95%	Alto	Moderado	Bajo	Bajo	Medio	Alto
15%-50%	51%-75%	76%-95%								
Alto	Moderado	Bajo								
Bajo	Medio	Alto								
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #fff9c4;">RESULTADOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #fff9c4;">Nivel de Control</td> <td style="background-color: #fff9c4; color: red; text-align: center;">Alto (76%-95%)</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #fff9c4;">Nivel de Riesgo de Control</td> <td style="background-color: #fff9c4; color: red; text-align: center;">Bajo</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #fff9c4;">Nivel de Confianza</td> <td style="background-color: #fff9c4; color: red; text-align: center;">Alto</td> </tr> </tbody> </table>		RESULTADOS		Nivel de Control	Alto (76%-95%)	Nivel de Riesgo de Control	Bajo	Nivel de Confianza	Alto	
RESULTADOS										
Nivel de Control	Alto (76%-95%)									
Nivel de Riesgo de Control	Bajo									
Nivel de Confianza	Alto									
<p>De acuerdo a la evaluación de control realizada a la compañía se ha obtenido como resultados que el nivel de control es de 78.58% lo cual indica que se encuentra en un parámetro del 76%-95% con un riesgo de control Bajo y grado de confianza Alto lo que indica que se pueden mantener los controles actuales, siguiendo los procedimientos de rutina.</p>										
<p>ELABORADO POR: PM-LA FECHA:15/05/2018</p>										

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
HOJA DE HALLAZGOS # 1

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 35: Hoja de Hallazgos 1

FALTA DE CONTROL INTERNO	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	Se ha detectado la falta de un control interno para la compañía, el cual facilitaría el desarrollo de las funciones administrativas y operativas ayudando en la comunicación interna, permitiéndose alcanzar con los objetivos planteados.
CRITERIO	La aplicación de un sistema de control interno que cumpla con los requerimientos de la empresa y así recabar la información más pertinente.
CAUSA	Se detectan errores significativos debido a la falta de control lo cual retrasa la mejora de la empresa.
EFECTO	Información no confiable y oportuna genera inconsistencias en los procesos
<p>CONCLUSIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se ha podido determinar que no cuentan con un sistema de control interno que les ayude en la parte administrativas, en la toma de decisiones, el mismo que sería un elemento informativo que describa y especifique las acciones posibles a realizar frente al desarrollo de sus actividades. 	
<p>RECOMENDACIONES:</p> <p>Al gerente</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar un manual de control que fortalezca la gestión administrativa que brinde soluciones a los diferentes problemas que puedan presentarse. 	
<p>ELABORADO POR: PM-LA</p>	
<p>Fecha: 15/05/2018</p>	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
HOJA DE HALLAZGOS # 2

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 36: Hoja de Hallazgos 2

INEXISTENCIA ORGANIGRAMA FUNCIONAL	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	Se identifica que no existe un manual funcional en la empresa que identifique con claridad las funciones de los empleados, solo cuentan con un organigrama estructural básico.
CRITERIO	Determinar un organigrama con mayor detalle en sus actividades para que el personal este más relacionado con la empresa y sepa cómo va la jerarquía de la organización y sus funciones.
CAUSA	Se manifiestan falencias específicas pero significativas en el cruce de cargos y a la vez de funciones.
EFECTO	Información repetitiva por el cruce de puestos.
<p>CONCLUSIÓN:</p> <p>✓ Se logra identificar que existe un organigrama funcional que describa las principales actividades a elaborar el personal de la empresa, lo cual no permite revelar información clave en su plan estratégico.</p>	
<p>RECOMENDACIONES:</p> <p>Al gerente</p> <p>✓ Elaborar un organigrama funcional que detalle las actividades principales a realizarse de acuerdo al cargo que ocupa el personal y así identificar la jerarquía de la organización con sus respectivas funciones</p>	
<p>Elaborado: PM-LA</p>	
<p style="text-align: right;">Fecha: 15/05/2018</p>	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA LTDA
HOJA DE HALLAZGOS # 3

HH.3/3

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 37: Hoja de Hallazgos 3

AUSENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	Se ha detectado la falta de un manual de funciones para la compañía, el cual facilitaría el desarrollo de las funciones administrativas y operativas permitiéndose alcanzar con los objetivos definidos.
CRITERIO	La aplicación de un manual de funciones que cumpla con los requerimientos de la empresa y así describir en detalle las funciones de cada trabajador.
CAUSA	Se detectan errores significativos debido a la falta de un manual lo cual retrasa la mejora de la empresa, y que a la vez más adelante puede ser complicado llevar con control de la misma al tener aumento de personal en las diferentes áreas.
EFECTO	Cruce de información y de actividades en el proceso administrativo.
CONCLUSIÓN:	
Se ha podido determinar que no cuentan con un manual de funciones que les ayude en la parte administrativa, a controlar las actividades de sus empleados y tener conocimiento del alcance de actividades que pueden realizar. Por lo que contar con este permitiría evitar el cruce de actividades e información,	
RECOMENDACIONES:	
Al gerente	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tomar en cuenta la elaboración de un manual de funciones que describa con detalle las funciones de todo el personal que trabaja dentro de la empresa. 	
Elaborado: PM-LA	Fecha: 15/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

CEDULAS DE OBSERVACIÓN

Tabla 38: Cedulas de Observación 1

Hojas Núm. 1 de 1. Número de Auditoría 1 Número de Observaciones 1	
SESEVIPROP CÍA LTDA	
Área Auditada: Secretaría	Tipo de Auditoría: Administrativa Ciudad: Guaranda
Observación: No hay actualización de conocimientos en cierto personal	
Recomendaciones: Programar Capacitaciones al personal para que estén preparados a los cambios constantes del mundo empresarial	
Deficiencia: Trabajar con información irrelevante, no estar al día frente a la competencia.	
Correctiva: Planificar capacitaciones y exigencia de investigación constante.	
Causa: La falta de comunicación de parte de la secretaria con su jefe	
Efecto: Como consecuencia de ello se podría manejar información desactualizada y sin valides. Error en sus informes	
ELABORADO POR: PM-LA 15/05/2018	FECHA:

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

CEDULAS DE SEGUIMIENTO

Tabla 39: Cédulas de Observación 2

Hojas Núm. 1 de 1. Número de Auditoría 1 Número de Observaciones 1	
SESEVIPROP CÍA LTDA	
Área Auditada: Secretaría	Tipo de Auditoría: Administrativa
Observación solventada:	Núm. Solventada: Avance Ciudad: Guaranda
Observación Original: No hay actualización de conocimientos en cierto personal.	
Recomendaciones Originales: Programar Capacitaciones al personal para que estén preparados a los cambios constantes del mundo empresarial.	
Situación Actual: Se ha conversado con el gerente y se ha determinado un programa de capacitación establecido para el mes de septiembre con un capacitador en conocimientos en relación a la administración y a la determinación de leyes y reglamentos que todas las compañías de seguridad deben cumplir.	
ELABORADO POR: PM-LA	FECHA: 15/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

3.6.1.3 Informe de Auditoría Administrativa

CONTENIDO

Administración de Auditoría	AD
<u>Información Enviada</u>	
Carta Convenio	AD 1.1/2
Orden de trabajo	AD2. 1/2
Circular	AD3.1/1
Guía de Distribución	AD4.1/1
Archivo de Planificación	PP
<u>Planificación Preliminar</u>	
Programa de auditoría preliminar	PP1
Entrevista al Gerente	PP2
Entrevista a Empleados	PP3
Listado del Personal	PP4
Cedula Narrativa de procesos	PP5
Matriz Preliminar de Riesgos	PP6
Reporte Preliminar de la Auditoría Administrativa a la Compañía	PP7
<u>Planificación Específica</u>	
Programa de Auditoría Específica	PE1
Cedula narrativa de Entrevista al Gerente	EA1
Cedula Narrativa de Entrevista a Empleados	EA2
Aplicación de indicadores de Gestión	EA4
Cedula Narrativa del listado del Personal	EA5
Horario de trabajadores	EA6
Evaluación de Control Interno	EA7
Hoja de Hallazgos	HH
Comunicación de Resultados	CR
Borrador de Informe	B1
Seguimiento y monitoreo	SM
Matriz de Seguimiento	SM1

ABREVIATURAS

AD: Administración de la Auditoria

PP: Planificación Preliminar

PE: Planificación Especifica

EA: Establecimiento Auditado

EC: Evaluación de Control Interno

HH: Hoja de Hallazgos

CR: Comunicación de Resultados

BI: Borrador de informe

SM: Seguimiento y Monitoreo

PM-LA: Paola Miranda –Luis Alarcón

Señor

Richarth Hurtado

GERENTE GENERAL DE SESEVIPROP CÍA.LTDA.

Guaranda 06 de junio 2018

De mis consideraciones

Hemos realizado la auditoría Administrativa a la compañía de servicios de seguridad investigación y protección “SESEVIPROP”

Nuestro examen se ha realizado a través del manejo de pruebas y procedimientos que consideramos necesarios de acuerdo con la empresa.

El Objetivo de la auditoría fue determinar el grado de eficiencia y efectividad con la que se maneja la compañía en sus operaciones, para así tomar en cuenta las falencias y así establece propuestas de mejoramiento.

El informe presente conclusiones y recomendaciones, las mismas que son comunicadas y aceptadas por todas las personas que trabajan dentro de la compañía.

Se ha diseñado un plan de monitoreo para la implantación de las recomendaciones en el tiempo establecido para el efecto.

Atentamente,

Paola Miranda

David Alarcón

TESISTAS

CAPITULO I INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

OBJETIVOS

- Determinar los niveles de eficacia y efectividad en los procesos administrativos
- Verificar el cumplimiento de su reglamento y permisos legales.
- Medir la efectividad de las tareas operativas realizadas internamente, a través de la aplicación de indicadores de gestión.
- Evaluar el control interno que existe en de la compañía, a fin de plantear una mejora en los controles existentes para un apropiado trabajo.
- Elaborar el concniente borrador del informe como evidencia y resultado del trabajo realizado a la compañía.

ALCANCE

El examen de auditoria a realizarse al a la compañía “SESEVIPROP” cubrirá un período comprendido entre el 01 de mayo del 2018 al 31 de mayo del 2018.

CAPITULO II

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

La evaluación de control interno que se realizó a la compañía ha permitido determinar el nivel control que existe.

Se ha realizado un análisis de sus componentes para lograr identificar los puntos con debilidades en la compañía y que a la vez no permiten un adecuado desarrollo de sus procesos.

Se determinó que si existía un sistema de control pero que el mismo era llevado a cabo simplemente de forma empírica, mas no bajo un documento que avale las decisiones tomadas frente a los diferentes conflictos que puedan presenciar. Lo cual no genera seguridad en el alcance de sus objetivos.

De acuerdo al nivel de riesgo se identificó en base al porcentaje de ponderación que se estimó más conveniente asignar, determinando un 78% el mismo que corresponde a un riesgo de control Bajo, y teniendo un nivel de confianza alto.

Concluyendo que, los controles aplicados han sido efectivos quizá por su corta participación en el centro de compañías, pero al no tener un respaldo físico o un sistema en si especifico y manejarse empíricamente podría indicar que con el tiempo se detecten errores para lo cual sería conveniente actuar a tiempo y evitarse ese tipo de conflictos.

CAPITULO III
RESULTADOS ENCONTRADOS
EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANIFICACIÓN

Respecto a la planificación de la compañía SESEVIPROP es de responsabilidad del gerente encargado (Richarth Hurtado) Tomando en cuenta que es quien debe velar por la misión, visión, planteamiento de objetivos, determinar estrategias que permitan lograr el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa, además de establecer políticas acordes al alcanzar un buen funcionamiento de aquellos procesos internos, Así también de elaborar programas de capacitación para el fortalecimiento de sus empleados y permanencia en dicha empresa.

Conclusiones:

- Cuentan con una planificación en la empresa pero que no contiene objetivos claramente definidos sin embargo están por lo visto en procesos de cambio y mejoramiento.
- Por el momento no tienen estrategias definidas para el mejoramiento de la calidad de su servicio.
- No se han realizado capacitaciones al personal administrativo que colabora en la empresa.
- El organigrama estructural que poseen contiene ciertas falencias que indican una falta de puestos y de cómo están organizados actualmente.

Recomendaciones:

- Constatar físicamente sus objetivos que sean replanteados de acuerdo a su proceso de cambio precisado.
- Programar una reunión del personal que está más involucrado con el manejo de la compañía y definir que estrategias podrían dar un auge a la compañía.
- Capacitar al personal que muestre deficiencias en su área de trabajo.
- Actualizar el organigrama y determinar sus funciones.

Estrategias:

- Tener claramente definidos en un documento los objetivos de la compañía va a permitir que todos quienes forman parte de la misma y aquellos que ingresen se relacionen con facilidad y tengan claro hacia dónde quiere llegar la empresa.
- Se deben contactar con personas actualizadas a los temas que se requieran de capacitar para que ayuden no solo a quienes tienen deficiencias sino que también al resto que labora en la empresa para que las dudas queden esclarecidas.
- Trabajar con constante investigación y desarrollo en sus diferentes procesos.

ORGANIZACIÓN

El propósito de la organización es definir, establecer y mantener una estructura que de soporte a las necesidades de la compañía mediante la cooperación de sus empleados en las funciones que deban realizar.

Conclusiones:

- Las funciones distribuidas para cada actividad que se realiza cada empleado no están muy bien distribuidas lo que implica repetición de labores y un poco de descuido en otras tareas.
- El organigrama estructural con el que cuentan no es el más idóneo, porque no indica todos los cargos que la empresa establece. Esto dado a la falta de actualización de información interna de la compañía

Recomendaciones:

- Se debe elaborar un manual de funciones que indique las actividades que defina las responsabilidades que cada empleado debe realizar, las mismas que tienen que ser difundidas para el mejoramiento en la calidad del desarrollo de los procesos administrativos.
- Hay que realizar un mejoramiento en el modelo de organigrama estructural que posee la compañía con la actualización de los cambios que han surgido en la empresa, a fin de que sus actividades no se crucen y se evite información repetida, siendo este a su vez un mecanismo de control subyacente.

Estrategias:

- **CONFORMACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES:**

Contenido

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Portada
- Índice
- Información específica de la compañía “SESEVIPROP” CIA. LTDA.
- Alcance del Manual
- Objetivos del Manual
 - General
 - Específicos
- Organigramas
 - Estructural
 - Funcional
- Cuadro de áreas de labores por nivel organizacional.
- Cuadro de cargos de labores según su codificación.
- Lineamientos del manual de funciones
- Caracterización del Puesto
- Naturaleza del Puesto
- Perfil de competencias
- Funciones Concretas
- Responsabilidad del Manual
- Desarrollo del Manual de Funciones
- Anexos.

DIRECCIÓN

El liderazgo es un elemento clave que debe existir dentro de la organización, ya que su líder es quien va a dirigir y a guiar al resto de empleados hacia el cumplimiento de los objetivos, además de que debe formar equipos de trabajo en las ocasiones que sean necesarias hacerlo para el manejo de estrés y conflictos que puedan suscitarse. Lo cual ayuda en la toma de decisiones pertinentes en la gestión de la empresa.

Conclusiones:

- Existe una buena relación entre todo el personal que trabaja con el gerente a cargo de la compañía.
- Por ser una empresa que tiene poco tiempo de funcionamiento requiere de un manual de funciones para que su desarrollo en las actividades sean más precisas y tengan un manejo más apropiado.

Recomendaciones:

- Se debería realizar encuestas al personal de la compañía para que de esta manera den a conocer sobre sus dudas, y necesidades con respecto al trabajo y a su estabilidad laboral, tomándose en cuenta las diferentes opiniones y así tomar medidas de mejoramiento y correctivas en el desempeño.
- Se insiste en del diseño del manual de funciones para que la toma de decisiones sea la más óptima para tener mejores resultados.

Estrategias:

- Establecer y realizar reuniones periódicas en donde se pueda exponer aquellas necesidades de sus colaboradores, y las mismas sirvan de apoyo al tomarse en cuenta frente a la toma de decisiones.

CONTROL

El control es un elemento de gran importancia dentro de la organización ya que si es grande o pequeña la empresa debe llevarse a cabo, porque a través de este mecanismo se logra detectar las falencias y a su vez darles los correctivos necesarios y en tiempos precisos, evitando el alcance de un problema mayor.

Conclusiones:

- De acuerdo con la empresa su control de manera empírica es decir no llevan registros o tienen planteado posibles soluciones a los problemas que pueden aparecer.
- No cuentan con un manual de control que guíe sus actividades y delimiten el grado de responsabilidad de cada empleado.
- No están establecidas ninguna capacitación al personal administrativo, solo se establecen para el personal operativo de la compañía.

Recomendaciones

- Brindar capacitación al personal administrativo de la compañía para que lleven adecuadamente el proceso de sus actividades diarias.
- Se continúa la insistencia anteriormente del diseño del manual de funciones para el mejoramiento y control de la compañía.

Estrategias

- Realizar un programa de capacitación para su personal administrativo con capacitadores que exijan la calidad y sea de aprovechamiento para quienes reciban esta preparación.

Las recomendaciones de auditoria indicadas, una vez difundidas al gerente de la compañía, deben ser aplicadas de forma inmediata y con carácter obligatorio, serán objeto de seguimiento.

Atentamente

Paola Miranda

Luis Alarcón

TESISTAS

SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

SESEVIPROP CÍA LTDA. MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 40: Matriz de Seguimiento de la Auditoría Administrativa

N ^o	Recomendaciones	Responsable de implantación	Fecha	Cumplimiento			observaciones
				Total	Parcial	N/A	
PLANIFICACIÓN							
1.	Constatar físicamente sus objetivos que sean replanteados de acuerdo a su proceso de cambio precisado.	Ingeniero. Richarth Hurtado	05/06/2018 10/06/2018	X			De acuerdo con la planificación estratégica
2	Programar una reunión del personal que está más involucrado con el manejo de la compañía y definir que estrategias podrían dar un auge a la compañía.	Ingeniero. Richarth Hurtado	10/06/2018		X		
ORGANIZACIÓN							
1.	Se debe elaborar un manual de funciones que ayude a definir las responsabilidades de cada empleado y difundirlas con la finalidad de mejorar la calidad del proceso de sus actividades.	Ingeniero. Richarth Hurtado (Tesisistas)	11/06/2018 15/06/2018	X			En proceso de elaboración por tesisistas Investigación,
2.	Mejorar el organigrama estructural de la compañía de acuerdo a los cambios que han surgido.	Ingeniero. Richarth Hurtado	11/06/2018 15/06/2018	X			En proceso de elaboración
1.	DIRECCIÓN						

	Se debería realizar encuestas al personal de la compañía para que de esta manera den a conocer sobre sus dudas, y necesidades con						
	Respecto al trabajo y a su estabilidad laboral, tomándose en cuenta las diferentes opiniones y así tomar medidas de mejoramiento y correctivas en el desempeño.	Ingeniero. Richarth Hurtado	18/06/2018 22/06/2018		X		
2.	Se insiste en del diseño del manual de funciones para que la toma de decisiones sea la más óptima para tener mejores resultados.	Ingeniero. Richarth Hurtado	11/06/2018 15/06/2018	X			
CONTROL							
1	Brindar capacitación al personal administrativo de la compañía para que lleven adecuadamente el proceso de sus actividades diarias(Programado)	Ingeniero. Richarth Hurtado	13/08/2018		X		
2	Se continúa la insistencia anteriormente del diseño del manual de funciones para el mejoramiento y control de la compañía.	Ingeniero. Richarth Hurtado	11/06/2018 15/06/2018	X			
ELABORADO POR:PM-LA							FECHA : 15/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

CONCLUSIONES

- La misión y visión de la empresa está claro pero no difundida mientras que los objetivos no están constatados físicamente, por ende su mayoría desconoce, esto se ha generado por su reciente elaboración dado al corto tiempo de funcionamiento que tiene la empresa.
- La estructura organizacional de una empresa es la parte fundamental donde se manifiesta y se visualiza los departamentos con sus respectivas líneas de responsabilidad y autoridad, siendo importante esclarecer que no cuenta la compañía con el organigrama estructural actualizado y menos con uno de funciones.
- La compañía no cuenta con un manual de funciones donde se detallen las responsabilidades que deben cumplir cada empleado en sus actividades diarias.
- No tienen programas de capacitación y motivación para el personal, que permita establecer un compromiso con la empresa.

RECOMENDACIONES

- Constatar físicamente los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la compañía en la planificación estratégica de la misma con el fin de que todos los que trabajan mantengan el compromiso de mejoramiento y cumplimiento de sus obligaciones.
- Actualizar el organigrama estructural donde se detalle los cambios y se especifique los niveles de responsabilidad y autoridad de cada empleado asignado.
- Diseñar un manual de funciones que indique detalladamente cada una de las actividades que deben cumplir los empleados. Con la finalidad de que este sirva de apoyo y soporte en la compañía a lo largo de sus operaciones.
- Desarrollar un plan de capacitación ya sea anual o semestral, a través de talleres seminarios o conferencias que permitan incrementar el del talento humano de la compañía y contar con la suficiente información para el desarrollo de sus funciones con eficacia, eficiencia y efectividad. Lo cual a su vez compromete a todos su participación en el alcance de los objetivos de la misma.

3.6.2 Auditoría Financiera a la Empresa SESEVIPROP Cía. Ltda.

Tabla 41: Información Auditoría Financiera

SESEVIPROP CÍA. LTDA.	
DIRECCIÓN	Vía Chimbo KM1 ½ Ciudadela Villanueva
TIPO DE AUDITORÍA	Financiera
(AUDITORES)- TESISISTAS	Paola Miranda- Luis Alarcón
PERIODO	Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

3.6.2.1 Planteamiento de la Auditoría Financiera

ARCHIVO PERMANENTE

INDICE	AP
Información General	AP1
Información financiera	AP2
Hoja de Marcas	AP3

INFORMACIÓN GENERAL

La compañía SESEVIPROP CÍA LTDA., nace un 8 de Mayo del año 2017 tras la lucida idea del Ing. Richard Hurtado y del Sr. Fernando León los cuales los plasman su decisión de crear una compañía de seguridad, ya que luego de haber laborado en empresas del país constatan que la seguridad es de vital importancia en una institución y que las que no poseen están inmersas con problemas y dificultades económicas.

Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y protección privada “SESEVIPROP” Cía. Ltda., es una empresa legalmente constituida bajo la figura de Responsabilidad Limitada, que cumple con todos los requerimientos exigidos por la Ley de Compañías para prestar servicios de Seguridad Privada, y fue aprobada por la Superintendencia de Compañías.

El objeto social de la compañía es: Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación y Protección privada “SESEVIPROP” Cía. Ltda., será en forma exclusiva la realización de actividades complementarias de vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes, contando ara el efecto con la correspondiente autorización del Ministerio de Trabajo y Empleo

ESTRUCTURA CONTABLE Y FINANCIERA

SESEVIPROP CÍA. LTDA., Cuenta con una estructura física dentro de la entidad determinada como el espacio para el área de contabilidad, que es manejado por la señorita Jessica Toro, pero dado a juzgar por la información financiera proporcionada como objeto de estudio, se entiende que existe un desequilibrio en su organización o en su manejo de las cuentas por la falta de información registrada, sin embargo cabe aclarar que la entidad inicia sus actividades en enero del presente año lo cual incurre en que no exista tanta documentación pero no es justificable para no contar con los estados requeridos a la fecha si no solamente del mes anterior.

INFORMACIÓN FINANCIERA

SESEVIPROP CIA LTDA
 VIA A CHIMBO KM 1 1/2 CIUDADELA VILLA NUEVA
 032551718

Balance general

Al: 30/04/2018

Activos	
1110 Cuenta corriente	\$2.460,49
11243 IVA	\$150,00
1190 Caja chica	\$17,00
1530 Equipos informáticos	\$2.400,00
1531 Depreciación acumulada en equipos	\$266,44
1540 Vehículos	\$37.364,66
1541 Depreciación acumulada en vehículos	\$3.736,46
Activos totales:	<u>\$46.395,05</u>
Pasivos	
Pasivos totales:	<u>\$0,00</u>
Activos netos	<u>\$46.395,05</u>
Patrimonio	
3010 Capital emitido	\$10.000,00
3999 Balance histórico	\$36.395,05
Patrimonio total:	<u>\$46.395,05</u>



GERENCIA GENERAL

COMUNICACIONES VARIAS

HOJA DE MARCAS

Tabla 42: Hoja de Marcas 2

MARCAS	SIGNIFICADO
✓	Cotejado con Estados Financieros
Σ	Sumatoria
£	Error
HA	Hoja de Ajustes
HH	Hoja de Hallazgos
→	Hallazgos
↔	Diferencia Comprobada
⊗	Calculo comprobado
∂	Porcentaje Analizado
∞	Solicitud de Confirmación enviada
χ	Reconocimiento de Instalaciones
Δ	Comprobado con Documentos
φ	Debilidad de Control Interno

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Paola Miranda - Luis Alarcón.

INDICE ARCHIVO CORRIENTE**AC****FASE I****ESTUDIO PRELIMINAR****EP**

Programa de Auditoría

PA/EP

Carta al Gerente de SESEVIPROP

EP1

Orden de Trabajo

EP2

Visita Previa

EP3

Informe del Conocimiento Preliminar

EP4

FASE II**PLANIFICACIÓN****P**

Programa de Auditoría

PA/P

Evaluación de control Interno

C

Memorándum de Planificación

P1

Informe de Control Interno

P2

FASE III**EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA****EA**

Programa de Auditoría

PA/EA

Auditoría del A. Disponible

EA1

Auditoría del A. Realizable

EA2

Auditoría del Patrimonio

EA3

Hoja de Hallazgos

HH

Dictamen de Auditoría Financiera

DA

Informe de Auditoría

IA

3.6.2.2 Papeles de Trabajo de la Auditoría Financiera

**SESEVIPROP CIA. LTDA.
ESTUDIO PRELIMINAR
PROGRAMA DE AUDITORÍA**

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Objetivo: Obtener un conocimiento preliminar de la Empresa SESEVIPROP CIA. LTDA. Respecto a sus obligaciones.

Tabla 43: Programa de Auditoría Preliminar

N°	ACTIVIDADES DEL PROGRAMA	PERSONA L RESPONSABLE	REF P/T	FECHA
1.	Elaborar una carta de convenio al gerente de la Empresa SESEVIPROP Cía. Ltda. Con el fin de coordinar y facilitar la información.	PM-LA	EP1	25/04/2018
2.	Presentar la Orden de trabajo	PM-LA	EP2	10/05/2018
3.	Realizar una visita Preliminar: Para obtener la información general de la compañía.	PM-LA	EP3	09/05/2018
4.	Elaborar el informe correspondiente a la Fase Preliminar.	PM-LA	EP4	12/05/2018
Elaborado Por: PM-LA				Fecha: 12/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

CARTA DE COMPROMISO

En la ciudad de Guaranda a los 25 días del mes de abril de 2018, comparecen libre y voluntariamente, por una parte, el Ing. Richarth Hurtado Gerente General de la empresa SESEVIPROP CIA LTDA y los Srs., Srta. Paola Miranda y Sr. David Alarcón, en calidad de Tesistas.

La presente confirma nuestro compromiso concerniente a los términos de la carta compromiso y la naturaleza de los servicios que se llevaran a cabo para realizar la Auditoría Administrativa.

Las condiciones son las siguientes:

Periodo: Este convenio tendrá una vigencia de 30 días, iniciándose el 01 de mayo del 2018. Ninguna de las partes puede dar como concluido el convenio antes de la entrega por escrito correspondiente a la contraparte.

En caso de terminación, el auditor será compensado por los servicios prestados hasta la fecha de finalización.

Obligaciones: Nuestras obligaciones concluyen:

- ✓ Aplicación de una Auditoría Financiera
- ✓ Presentación de reportes del progreso.
- ✓ Preparación del reporte final que incluya las conclusiones y recomendaciones para los cambios propuestos.

Compensación: No incluirá ninguna.

Anexamos a esta una copia del convenio para los registros. Favor firmar el original y devolverlo. Gracias.

Atentamente

Paola Miranda

Tesista

Aceptado y Aprobado.

David Alarcón

Tesista

Richarth Hurtado

Gerente

ORDEN DE TRABAJO

Guaranda, 25 de Abril 2018

Paola Miranda
Luis Alarcón

TESISTAS

Presente.

De conformidad nosotros como encargados de la Compañía “SESEVIPROP” CIA. LTDA. Autorizo a ustedes en calidad de Tesistas realicen la AUDITORÍA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y SOCIAL DE LA COMPAÑÍA.

Alcance:

El examen de Auditoría Administrativa Financiera y Social a realizarse a la compañía “SESEVIPROP” CIA. LTDA, cubrirá el periodo comprendido entre el 01 de mayo del 2018 al 31 de mayo del 2018.

Objetivos:

- Analizar las cuentas del Balance General presentado del mes de abril
- Verificar si son datos reales con su respectivo documento de respaldo
- Evaluar la efectividad de aquellas tareas realizadas diariamente.
- Verificar el grado de control que existe dentro de la compañía. Y que medios utilizan para el mismo.
- Presentar el respectivo borrador del informe como revelación y resultados del trabajo realizado en el área.

Una vez realizada la Planificación Preliminar y la Matriz con enfoque de auditoría debe formularse los programas de auditoría, realizar la ejecución del trabajo en el campo hasta llegar al borrador de información con el memorando de síntesis de borrador, mismo que deberán ser presentados.

Atentamente,

Richarth Hurtado

SESEVIPROP CÍA LTDA
NARRATIVA DE RESULTADOS
VISITA PREVIA

El día miércoles nueve de mayo del presente año, siendo las siete y media de la mañana nos dirigimos a la compañía SESEVIPROP” CIA LTDA. Ubicada en la provincia Bolívar, cantón Guaranda, a una reunión ya establecida dos días antes telefónicamente con el gerente de dicha empresa, el Ingeniero Richarth Hurtado para la realización de levantamiento de información a través de encuestas y entrevistas con el personal de la compañía. Llegamos a las diez de la mañana que era la hora indicada por parte del gerente, nos presentamos con todo el personal administrativo y con algunos colaboradores operativos de la compañía, procedimos a conversar un poco con el gerente para recaudar información, lo cual nos fue indicando sobre sus antecedentes históricos, procedió a describir con cuantos colaboradores contaban al momento, también nos habló un poco de los aspectos positivos que ha ido teniendo esta empresa, y así también factores que no son tan favorables he ahí la idea de aplicar un plan de fortalecimiento organización, el mismo que indique a través de su diagnóstico que análisis requerirán para mejorar la compañía.

Tuvimos también la oportunidad de hablar con el jefe de operaciones, el mismo que es un profesional que no obtiene título de carácter profesional, pero que es todo un profesional en su área, puesto que sabe del manejo al personal, de sus herramientas en este caso las armas (pistolas y otros), así como las evaluaciones que se compete a realizar a los aspirantes a ser guardias de seguridad que es al servicio que la compañía se dedica a ofrecer a la sociedad.

También conversamos un poco con la señorita contadora y con la señora secretaria lo cual indicaban que a más de cumplir con las funciones que les competen se colaborar realizando las actividades la una de la otra cuando una de ella no está en su puesto de trabajo, he ahí la necesidad la propuesta de un manual de funciones que tenemos establecido dentro del plan de fortalecimiento organizacional.

Se procedió a realizar las encuestas a todo el personal luego de las entrevistas, y contamos con la presencia de ciertos guardias de seguridad, puesto que en su mayoría se encontraban laborando en distintas ciudades como son: Ambato, Riobamba, Quito, Guayaquil, Cuenca, etc. y para realizarles el cuestionario de preguntas a ellos el gerente dio la orden de que se les haría una llamada telefónica de parte de la compañía.

Mediante la visita realizada solicitamos documentación del archivo permanente de la institución que comprenda los estados financieros de la compañía.

- Lo que manifestó el gerente es que solicitemos ese pedido a la contadora de la empresa, pero nos indicó que solo nos puede ayudar con un estado del mes anterior nada más. Que no cuenta con un estado de resultados ni de ingresos y gastos.

SESEVIPROP CÍA LTDA.
INFORME DEL CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Sr.
Richarth Hurtado
Gerente General

Presente.-

De la visita previa realizada a la empresa SESEVIPROP CÍA LTDA., se ha efectuado un análisis preliminar del área financiera y contabilidad que van a ser objeto de examen a fin de determinar la razonabilidad de las cuentas del activos y verificar si los procesos financieros se han realizado eficientemente para lo cual se obtuvo las siguientes falencias:

Reglamentos

- La empresa no posee un reglamento interno para el área Financiera ni de Control Interno.
- No tiene balances estructurados desde sus inicios hasta la fecha.
- Cuenta solo con un estado general en el que no existen pasivos.
- Las cuentas del estado están mal ubicadas y no podemos respaldar la información

3.6.2.3 Programa de Auditoría Planificación

FASE II

PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivo: Analizar las unidades de la empresa, con el fin de evaluar el control interno y el grado de cumplimiento de las cuentas que conforman los estados financieros.

Tabla 44: Planificación del Programa de Auditoría

Nº	ACTIVIDADES DEL PROGRAMA	PERSONAL RESPONSABLE	REF P/T	FECHA
1.	Evalúe el Control Interno de la compañía SESEVIPROP CIA. LTDA. <ul style="list-style-type: none"> • Disponible • Realizable • Patrimonio 	PM-LA	CI1. 1/1 CI2. 1/1 CI3. 1/1	20/05/2018
2.	Resultados de la Evaluación del Control Interno.	PM-LA	P1. 1/1	20/05/2018
3.	Memorándum de Planificación	PM-LA	P2.1.1	20/05/2018
4.	Elabore el Informe correspondiente a la segunda fase.	PM-LA	P3.1/1	21/05/2018
Elaborado Por: PM-LA				Fecha: 23/05/ 2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA. LTDA.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AREA: CUENTA CORRIENTE/ BANCOS

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 45: Cuestionario de Control Interno Área: Cuenta Corriente

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1.	¿Los encargados de manejar la cuenta corriente de la compañía cumplen con el reglamento establecido?	X			
2.	¿La información contable referente a la cuenta bancos se encuentra impresa y archivada?	X			
3.	¿Las chequeras son guardadas en un lugar seguro?		✓ X		Se adjuntan en Archivo pero no son guardados con mayor cuidado.
4.	¿Los talonarios de las chequeras están debidamente llenadas con los de la emisión del cheque?	X			
5.	¿Las cuentas bancarias son de propiedad de la empresa?	X			
TOTAL		4	1		

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

ANALISIS DE RIESGO Y CONFIANZA

PREGUNTAS POSITIVAS 4/5=80%

PREGUNTAS NEGATIVAS 1/5=20%

Conclusión: Al realizar la evaluación del área del Disponible de Cuenta Corriente, hemos comprobado que la empresa cuenta con una confianza Alta del 80% Y un riesgo Bajo Que corresponde al 20%.

SESEVIPROP CÍA. LTDA.

Del 01 DE MAYO AL 30 DE MAYO DEL 2018

Tabla 46: Cuestionario de Control Interno Área: Equipos de Oficina y Vehículos

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1.	Realizan un registro de los equipos disponibles		X		No tienen registros de haber realizado alguno.
2.	Están los pagos de equipos soportados por documentos debidamente aprobados	X			
3.	La reposición de dinero se lo hace en efectivo.	X			
4.	Se realizan los pagos de Iva acordes a la fecha que establece.	X			
5.	La empresa mantiene registros de las compras de los equipos de oficina		✓	X	No tuvimos acceso a este tipo de documentación.
6.	La información contable referente a la cuenta de equipos se encuentra impresa y archivada		✓	X	No tuvimos acceso a este tipo de documentación.
7.	Son revisadas las cuentas minuciosamente por el jefe superior		✓	X	No tienen un cronograma en el que establezcan revisiones periódicas
8.	Se informa de las deficiencias en alguna cuenta al gerente de la compañía.			X	Por el momento no tenían revisiones de este tipo porque sus estados no están al día.
9	El uso del Vehículo Adquirido es exclusivamente de la empresa.	X			
TOTAL		4	5		

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

ANALISIS DE RIESGO Y CONFIANZA

PREGUNTAS POSITIVAS 4/9=44%

PREGUNTAS NEGATIVAS 5/9=56%

Conclusión: Al realizar la evaluación del área del Disponible, hemos comprobado que la empresa cuenta con una confianza Bajo del 44% Y un riesgo Alto que corresponde al 56%.

SESEVIPROP CÍA. LTDA.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AREA: CUENTA PATRIMONIO

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Tabla 47: Cuestionario de Control Interno Área: Patrimonio

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	El capital social autorizado así como los aumentos posteriores ha sido autorizado por la superintendencia de compañías.	X			
2.	El registro acciones se lleva de conformidad con las normas legales	X			
3.	Existe un control independiente de los dividendos.		X		No existe control interno para este tipo de realizaciones.
3.	La empresa cuenta con políticas de capitalización		X		No definen aún ninguna
TOTAL		2	2		

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

ANALISIS DE RIESGO Y CONFIANZA

PREGUNTAS POSITIVAS 2/4=50%**PREGUNTAS NEGATIVAS** 2/4=50%

Conclusión: Al realizar la evaluación del área del Disponible, hemos comprobado que la empresa cuenta con una confianza Bajo del 50% Y un riesgo Alto que corresponde al 50%.

**NARRATIVA DE LOS RESULTADOS
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD: SESEVIPROP CIA LTDA.

Tabla 48: Narrativa de los Resultados de la Evaluación de Control Interno

COMPONENTES	SI	NO	TOTAL
DISPONIBLE	4	1	5
REALIZABLE	4	5	9
PATRIMONIO	2	2	4
TOTAL	10	8	18
PORCENTAJE	56%	44%	100%

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

CONFIANZA	PORCENTAJE	PORCENTAJE	RIESGO
BAJO	15% AL 50%	50% AL 85%	ALTO
MODERADO	51% AL 75%	25% AL 49%	MODERADO
ALTO	76% AL 95%	24% AL 5%	BAJO

Conclusión: Al analizar la evaluación del Control Interno de la compañía SESEVIPROP CÍA LTDA., hemos comprobado que cuenta con una Confianza Moderada del 56%, y un Riesgo Moderado del 44%

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

SESEVIPROP CÍA. LTDA.

ADITORÍA FINANCIERA

Del 01 de Mayo al 30 de Mayo del 2018

INFORMACIÓN GENERAL

Antecedentes

La compañía SESEVIPROP CÍA LTDA., nace un 8 de Mayo del año 2017 tras la lucida idea del Ing. Richard Hurtado y del Sr. Fernando León los cuales los plasman su decisión de crear una compañía de seguridad, ya que luego de haber laborado en empresas del país constatan que la seguridad es de vital importancia en una institución y que las que no poseen están inmersas con problemas y dificultades económicas.

ENFOQUE DE AUDITORÍA

Objetivos del examen

- Determinar la razonabilidad de los estados Financieros proporcionados por la Entidad por el ejercicio del mes de mayo del 2018.

Objetivos específicos

- Analizar y evaluar las cuentas pertenecientes al Activo.
- Analizar y evaluar las cuentas pertenecientes al Pasivo.
- Analizar y evaluar las cuentas pertenecientes al Patrimonio.
- Analizar y evaluar las cuentas pertenecientes a los Ingresos y Gastos.

Alcance de la auditoría

El periodo a examinar comprende del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018, dentro del cual examinaremos los respectivos registros, la naturaleza, extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría que están previstas en los programas de trabajo.

Técnicas a utilizar

- Entrevistas
- Análisis documental
- Cuestionarios de control interno
- Observación directa.

Puntos Básicos de Interés

Se debe tomar en cuenta que es la primera vez que se realiza una auditoría financiera a la compañía SESEVIPROP CÍA. LTDA. En relación a la razonabilidad de las cuentas de los estados financieros y a las normas aplicables de control dicha información.

COLABORACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La colaboración de la empresa será moderada a través del gerente y del contador, quienes recibirán los requerimientos en las fechas deseadas.

OTROS ASPECTOS

El presente trabajo se basa en el conocimiento preliminar de las operaciones de la entidad u los resultados de la evaluación preliminar de control interno y de las conversaciones mantenidas con los principales funcionarios de SESEVIPROP CIA.LTDA.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 49: Cronograma de Actividades del Memorándum de Planificación

N° DE ORDEN	DESCRIPCIÓN	FECHA
ACTIVO		
1.	Verificar la veracidad del dinero en efectivo	09/05/2018
2.	Constatar el saldo de su cuenta corriente	09/05/2018
3.	Determinar la integridad y composición de las cuentas.	09/05/2018
4.	Verificar si cuentan con los equipos y el vehículo de la cuenta de activos realizables.	09/05/2018
PASIVO		
5.	No contiene cuentas en sus pasivos	
6.	PATRIMONIO	09/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

El informe se dirigirá al Gerente de la empresa SESEVIPROP CÍA. LTDA.

Paola Miranda

Luis Alarcón

SESEVIPROP CÍA. LTDA
INFORME DE PLANIFICACIÓN

Guaranda, 5 de junio del 2018

Sr.

Richarth Hurtado

GERENTE GENERAL DE SESEVIPROP CÍA.LTDA.

De nuestras consideraciones:

Reciba usted un cordial saludo, en esta oportunidad nos permitiremos informar que, como parte de nuestra auditoría hemos practicado el sistema de control interno del Disponible(Caja Chica, Bancos) De la cuenta de Exigible no existe ninguna cuenta a analizar, del Realizable (Equipos informáticos, y Vehículos con su depreciación), del Pasivo no existen cuentas; Y del Patrimonio (capital) De cuyo análisis se anotara sus debilidades en general y por lo que en cada caso nos permitimos efectuar recomendaciones con el fin de fortalecer el control interno y minimizar riesgos innecesarios.

A continuación se detalla las debilidades encontradas.

Balance General:

- Datos mínimos y a corto tiempo (1 mes)
 - No tienen un estado de Resultados a la fecha
 - No tienen un estado que registre sus gastos ni sus ingresos
 - Las cuentas no están ubicadas en el orden que corresponde primero debería ir la cuenta de caja chica en este caso y después la cuenta de bancos.
- No tiene firmas de que el balance sea aprobado por el gerente.

Debilidades (D)

Recomendaciones(R)

Cuentas del Balance General:

DISPONIBLE

D1: Se detecta que la cuenta caja chica no está ubicada en orden ni la cuenta de bancos.

R1: Se sugiere mantener un orden en los balances y ubicar correctamente las cuentas de acuerdo a un plan de cuentas que haya asignado la compañía.

D2: Se ha podido comprobar que el encargado de caja no cumple con el reglamento de caja porque no existe uno.

R1: Sugerimos que el gerente elabore un reglamento para el área de Caja –Bancos.

D3: Durante el examen se ha detectado que no son archivados adecuadamente los documentos de los cheques.

R3: Se sugiere al contador manejar con cuidado y archivar estos documentos en un lugar más cauteloso.

EXIGIBLE

D1: Se detecta que no existen cuentas del Activo exigible.

R1: Se sugiere detallar más las cuentas del estado para verificar con claridad sus operaciones financieras.

REALIZABLE

D1: Al realizar la evaluación hemos observado que la empresa no cuenta con un registro ordenado de sus equipos adquiridos.

R1: Sugerimos que la persona encargada de llevar esta información maneje un registro adecuado y ordenado y cumpla con las normas de calidad en sus funciones.

PASIVOS

Según el Balance General en análisis indica que la entidad no cuenta con pasivos por lo que para el cuadro del balance ubica a los activos netos en Pasivos.

PATRIMONIO

D1: Se ha observado durante la evaluación de control interno que la empresa no cuenta con políticas de capitalización.

R2: Sugerimos que el gerente establezca políticas para la capitalización del patrimonio.

Esperando con el presente análisis contribuir al fortalecimiento del Control Interno, solicitamos la implementación de las respectivas recomendaciones.

Atentamente:

Paola Miranda

Luis Alarcón

TESISTAS

SESEVIPROP CÍA.LTDA.
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivo:

- Evaluar y analizar los procedimientos financieros de las cuentas que conforman el balance general proporcionado para objeto de estudio.
- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

Tabla 50: Programa de Auditoría Financiera

Nº	PROCEDIMIENTOS	PERSONAL RESPONSABLE	REF P/T	FECHA
1.	Realizar la Auditoría del A. Disponible	PM-LA	EA-A	19/05/2018
2.	Realizar la Auditoría del A. Realizable	PM-LA	EA-B	19/05/2018
3.	Realizar la Auditoría del Patrimonio	PM-LA	EA-C	19/05/2018
4.	Elaborar la hoja de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría	PM-LA	HH	19/05/2018
5.	Elaborar el Dictamen	PM-LA	D.A	20/05/2018
Elaborado Por: PM-L				Fecha: 20/05//05/ 2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA.LTDA.
AREA: A. DISPONIBLE
PROGRAMA DE AUDITORÍA

PA/EA-B

Objetivo:

- Evaluar y analizar los procedimientos financieros de las cuentas que conforman el activo disponible del balance general.

Tabla 51: Programa de Auditoría del Área de Activo Disponible

N°	PROCEDIMIENTOS	PERSONA L RESPONS ABLE	REF P/T	OBSERVACIONES
1.	Practicar una evaluación de control interno.	PM-LA	CI1 1/1	
2.	Verificar los saldos de la cuenta corriente con su estado de cuenta	PM-LA		No nos proporcionaron el documento
3.	Determinar un análisis de la cuenta caja chica	PM-LA		No se pudo realizar debido a que no nos dieron la conciliación de caja chica pedida.
4.	Verificar el saldo de la cuenta caja chica registrada y el valor que ha sido presupuestado al inicio.	PM-LA		El gerente indico que presupuestaron \$300,00 pero en el balance esta \$17,00 lo que indica que ha sido usado pero no nos dieron detalle ni documentos de que avalen esta información
Elaborado Por: PM-LA				Fecha: 19/05/ 2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA.LTDA.
AREA: A. REALIZABLE
PROGRAMA DE AUDITORÍA

Objetivo:

- Evaluar y analizar los procedimientos financieros de las cuentas que conforman el activo realizable del balance general.

Tabla 52: Programa de Auditoría del Área de Activos Realizable

Nº	PROCEDIMIENTOS	PERSONAL RESPONSABLE	REF P/T	OBSERVACIONES
1.	Practicar una evaluación de control interno.	PM-LA	CI2 1/1	-
2.	Verificar los saldos de la cuenta de equipos informativos	PM-LA	-	No nos proporcionaron el documento(Sin Factura)
3.	Verificar los saldos de la cuenta de vehículos	PM-LA	-	No nos proporcionaron el documento (Sin Factura) Pero si observamos físicamente el vehículo en la visita.
4.	Analizar las depreciaciones de la cuenta de equipos informáticos y vehículos	PM-LA	-	No nos proporcionaron el documento
Elaborado Por: PM-LA				Fecha: 12/05/ 2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA.LTDA.
AREA: PATRIMONIO
PROGRAMA DE AUDITORÍA

PA/EA-D

Objetivo:

- Evaluar y analizar los procedimientos financieros de las cuentas que conforman el Patrimonio del balance general.

Tabla 53: Programa de Auditoría del Área del Patrimonio

N°	PROCEDIMIENTOS	PERSONAL RESPONSABLE	REF P/T	OBSERVACIONES
1.	Practicar una evaluación de control interno.	PM-LA	CI3 1/1	
2.	Realizar un análisis, descomposición de la cuenta y descripción de cómo está compuesto el capital indicado	PM-LA		El gerente indico a través de la entrevista que su capital está compuesto por 4500 aportado por Richarth Hurtado, \$4500 por Mercy Veloz y \$ 1000 por Edison Minibanda que dan una sumatoria de \$10.000,00. Pero tampoco nos supieron dar el documento (minuta) que indique lo establecido.
Elaborado Por: PM-LA				Fecha: 20/05/ 2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA. LTDA.
NARRATIVA DE RESULTADOS
HOJA DE HALLAZGOS

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Auditoría Financiera

Tabla 54: Hoja de Hallazgos 1

FALTA DE UN PLAN DE CUENTAS	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	La cuenta de caja chica y la cuenta de bancos están ubicadas en desorden.
CRITERIO	Debe establecerse un plan de cuentas adecuado para el ingreso de información y posteriormente realizar los balances.
CAUSA	Se detecta confusión significativa en el análisis de cuentas.
EFECTO	Información no confiable y desordenada.
CONCLUSIÓN:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se ha podido determinar que no manejan un plan de cuentas correcto y existe descoordinación en el área de contabilidad por la falta de principios de ordenamientos y claridad en sus cuentas. 	
RECOMENDACIONES:	
Al gerente	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicar los principios de la empresa en el orden de sus cuentas, y determinar un plan de cuentas adecuado. 	
ELABORADO POR: PM-LA	Fecha: 15/05/2018

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

SESEVIPROP CÍA. LTDA.
NARRATIVA DE RESULTADOS
HOJA DE HALLAZGOS

Del 01 de mayo al 30 de mayo del 2018

Auditoría Financiera

Tabla 55: Hoja de Hallazgos 2

FALTA DE POLITICAS EN EL MANEJO DE LOS BALANCES	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	La cuenta del activo disponible no tiene políticas de aplicación.
CRITERIO	Se debe aplicar políticas para las cuentas que maneja la empresa, para que la información sea más transparente y más fiable
CAUSA	Incumplimiento de las normas de calidad en el manejo financiero de la entidad
EFECTO	Información insuficiente y sin crédito de verdad.
CONCLUSIÓN:	
✓ La empresa no define políticas para los balances financieros.	
RECOMENDACIONES:	
Al gerente	
✓ Definir políticas específicas para las cuentas que requieran rigurosidad en su manejo.	
ELABORADO POR: PM-LA	
Fecha: 15/05/2018	

Fuente: Paola Miranda-Luis Alarcón (2018)

Guaranda 16 de mayo del 2018

Sr.

Richarth Hurtado

GERENTE DE SESEVIPROP CÍA. LTDA.

Presente.

De nuestras consideraciones:

Hemos examinado el Balance General de la Empresa “SESEVIPROP CÍA. LTDA”, que comprende únicamente un Estado. La preparación del mismo es responsabilidad de la empresa. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestra auditoría.

Nuestro examen fue realizado de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de la manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores y que están preparados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente Aceptadas.

La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestro examen proporciona una base razonable para sustentar nuestra opinión.

Hemos practicado la auditoría por áreas y en cada una de ellas hemos encontrado errores significativos, y se ha realizado análisis de las mismas luego de una evaluación de control interno, ya que son cosas relevantes debido a que no ordenan adecuadamente las cuentas, no colocan los pasivos de la empresa, no archivan las facturas ni hay registro de la compra de los equipos informativos ni de la compra del vehículo lo cual dificulto el análisis de sus cuentas.

En nuestra opinión, el balance no presenta con claridad y en orden toda la información pertinente para realizar un análisis exhaustivo y dar una opinión más profesional, dado que la empresa no facilita toda la documentación necesaria que se requiere para elaborar la auditoría financiera.

Atentamente,

Paola Miranda

Luis Alarcón

3.6.2.4 Informe de Auditoría Financiera

INFORME DE AUDITORÍA CAPITULO I INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

OBJETIVOS

- Analizar y evaluar las cuentas del Activo (Disponible, Exigible, Realizable)
- Analizar y evaluar las cuentas pertenecientes al Pasivo.
- Analizar y evaluar las cuentas del Patrimonio.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El examen de auditoria a realizarse al a la compañía “SESEVIPROP” cubrirá un período comprendido entre el 01 de mayo del 2018 al 31 de mayo del 2018. Dentro del cual se analizaremos sus respectivos registros, la naturaleza y oportunidad de pruebas de la aplicación de auditoría previstas en el programa de trabajo del Balance General disponible.

CAPITULO II

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

La evaluación de control al Balance General que se elaboró ha permitido identificar diferentes falencias en su manejo por lo que se considera que no hay un control o seguimiento de su manejo.

Se ha hecho un análisis en relación a las cuentas que posee el balance general de la compañía para poder identificar que errores significativos se han presentado en la elaboración del mismo.

Es así que se identificó falencias en el orden de sus cuentas lo que indica el mal manejo de un plan de cuentas, no indica ninguna cuenta de pasivos lo cual podría significar que sus deudas están canceladas a cabalidad pero solo del mes que se ha indicado el estado, en cuanto a su patrimonio no existen políticas de capitalización.

Según la evaluación realizada en base a un cuestionario de preguntas tenemos que en el área del Activo Disponible señala un nivel de confianza del 80% Alto y un riesgo del 20% Bajo. En sus Activos Realizables determinan un nivel de confianza Bajo del 44%, y el riesgo alto de un 56%. Mientras que en su Patrimonio indica un nivel de confianza del 50% Bajo y un riesgo de 50% Alto.

Concluyendo que, debido a la falta de información no se puede extender la evaluación y hacer de la misma una herramienta básica para determinar el manejo de sus actividades financieras, sin embargo al realizar la tabla de evaluación general indica un nivel de confianza del 44% y riesgo del 56% moderado en los dos casos. Lo cual se debe anteriormente mencionado y a que la empresa no lleva mucho tiempo de comenzar con sus operaciones.

CAPITULO III

RESULTADOS ENCONTRADOS DE LA AUDITORÍA

ADMINISTRATIVA

Con respecto al Balance General presentado por la empresa del mes de abril del 2018, bajo la responsabilidad del gerente general Richarth Hurtado y su contadora Jessica Toro. Siendo que son los encargados de cumplir con el registro financiero de la compañía SESEVIPROP, y establecer las políticas y programas para el mejoramiento de la empresa.

Conclusiones:

- Presentan un Balance General muy simple Y en desorden las cuentas
- No tienen establecido políticas de capitalización ni para las cuentas que tienen relevancia en su operación.
- No cumplen con los principios de las Normas Internacionales de Contabilidad y Auditoría.
- No tienen archivado los documentos de gran importancia como la Minuta de los que constituyen el capital de la empresa, no presentan las facturas de adquisición de los equipos informáticos, y tampoco del vehículo que ha adquirido la compañía.

Recomendaciones:

- Realizar un Balance General completo y manejar un plan de cuentas más adecuado.
- El Gerente debe implementar políticas de capitalización y para las cuentas de activos que se requiera de las mimas.
- Cumplir con las Normas Internacionales de Contabilidad y Auditoría.
- Se recomienda archivar todos los documentos que requieren de gran importancia, en orden y con una clasificación indicada.

Estrategias

- Establecer programas de capacitación para la persona encargada de la contabilidad de la compañía.

- Realizar reuniones periódicas en las que se hable sobre las políticas de mejorar en las cuentas de los Estados financieros para que tenga relevancia en su aplicación.
- Determinar un espacio físico único para guardar ordenadamente los documentos que son de importancia para la compañía.

Las recomendaciones de auditoría, deben ser difundidas al gerente y a su personal encargado de llevar la parte financiera de la entidad. A la vez deben ser objeto de seguimiento.

Atentamente.

Paola Miranda

Luis Alarcón.

TESISTAS

3.7 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

Por medio de la información obtenida, realizando un diagnóstico situacional a través de una auditoría administrativa y una auditoría financiera, junto con la demás información de encuestas aplicadas y entrevistas al personal de “SESEVIPROP” Cía. Ltda., se pudo determinar que no existe un control constante, cabe recalcar que la compañía ha logrado cosas muy positivas en cuanto a aumentar su capital y en la adquisición de bienes necesarios, pero esto por un manejo empírico de sus representantes, pero al analizar con profundidad ya se reflejan ciertas falencias al cumplir con sus actividades la parte del personal administrativo debido a que no tienen clara su función y trabajan con otras actividades competentes a la empresa pero que no constituyen a sus obligaciones, también existen desconocimientos administrativos y financieros de diferentes índoles, es así que la propuesta de establecer un plan de fortalecimiento organizacional que contenga un organigrama estructural y un manual de funciones es de gran ayuda para la compañía y para su personal puesto que le permitirá a la misma direccionarse con mayor eficacia y eficiencia hacia el cumplimiento de objetivos y metas; enfocándose en el consecución de las actividades que les corresponden de acuerdo a su puesto de trabajo en el caso de los trabajadores y desempeñarse con mayor énfasis y responsabilidad.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD, VIGILANCIA, INVESTIGACIÓN Y PROTECCIÓN PRIVADA “SESEVIPROP” CÍA. LTDA., DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR.

El presente documento contiene un manual de funciones y de procedimientos como un mecanismo de fortalecimiento organizacional identificado a través de la auditoría administrativa y financiera elaborada a la empresa, el cual fue construido en base a la información obtenida por medio de la investigación de campo realizada dentro de la compañía SESEVIPROP Cía. Ltda., la misma que plantea como una herramienta administrativa de gran importancia en el mejoramiento de la gestión empleada y el control de sus actividades.

4.2 MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA SESEVIPROP CÍA. LTDA.

4.2.1 Portada



Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

4.2.2 Índice

1. Portada
2. Índice
3. Información General de la Compañía SESEVIPROP CIA. LTDA.
4. Alcance del Manual
5. Objetivos del Manual
6. Organigramas
 - 6.1 Organigrama Estructural
 - 6.2 Organigrama Funcional
7. Cuadro de áreas de trabajo por nivel Organizacional
8. Cuadro de puestos de trabajo según código de identificación
9. Descripciones del Manual de Funciones
 - 9.1 Identificación del Puesto
 - 9.2 Naturaleza del Puesto
 - 9.3 Perfil de competencias
 - 9.4 Funciones Específicas
10. Responsabilidad del Manual
11. Desarrollo del Manual
12. Anexos

4.2.3 Alcance del Manual

Este Manual está dirigido a todo el personal de los niveles correspondientes al directivo, funcional y operativo que son parte de la compañía SESEVIPROP, teniendo como fin mejorar el funcionamiento que lleva la empresa al momento de prestar sus servicios al resto de instituciones con su personal, respondiendo con un apropiado manejo de las actividades a realizarse por sus colaboradores dentro y fuera de la entidad, y a la vez describir aquellos movimientos más acertados para corregir y mitigar el uso de recursos que dispone la empresa.

El siguiente Manual ha sido elaborado con fundamentos en los parámetros de las leyes y reglamentos vigentes en la República del Ecuador a los que la empresa tiene que regirse para sus operaciones, entre las principales normativas tenemos:

- Constitución Política del Ecuador.
- Código del trabajo.
- Resoluciones del Ministerio de Trabajo
- Código Tributario, Ley Orgánica De Régimen Tributario Interno, Resoluciones del Servicio de Rentas Internas
- Resoluciones de las Fuerzas Armadas
- Resoluciones de la Policía Nacional (Departamento de Control y Operaciones)
- Resoluciones del Ministerio del Interior (Permiso de Uniformes)

4.2.4 Objetivos del Manual

4.2.4.1 Objetivo General

- Incluir esta herramienta administrativa como uno de los documentos importantes dentro de la organización para que sea una guía y respaldo de la entidad y de sus colaboradores en el cumplimiento de sus actividades dentro de la organización.

4.2.4.2 Objetivos Específicos

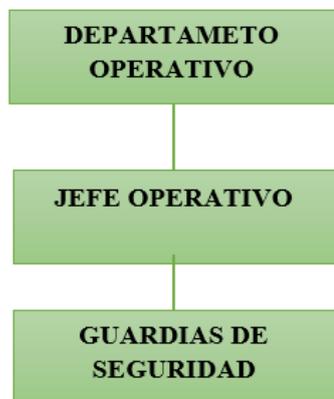
- Alcanzar el cumplimiento de las funciones con eficiencia y eficacia por parte de los trabajadores
- Determinar los niveles de jerarquía que existen en la entidad.
- Mitigar tiempo y recursos al momento de cumplir con las funciones establecidas para cada puesto de trabajo.

4.2.5 Organigramas

4.2.5.1 Organigrama Estructural “SESEVIPROP” CIA. LTDA.

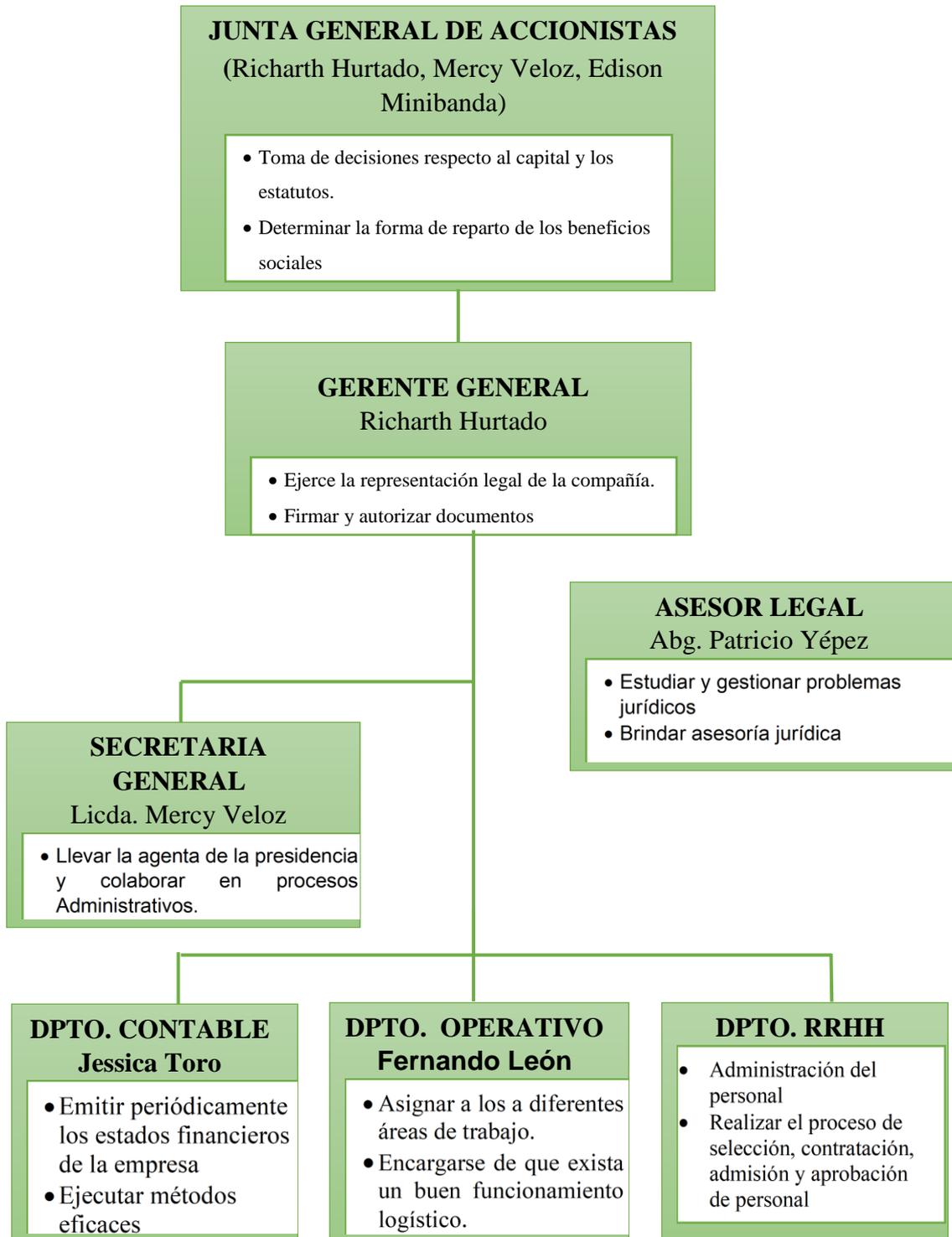


4.2.5.2 Organigrama Estructural Operativo



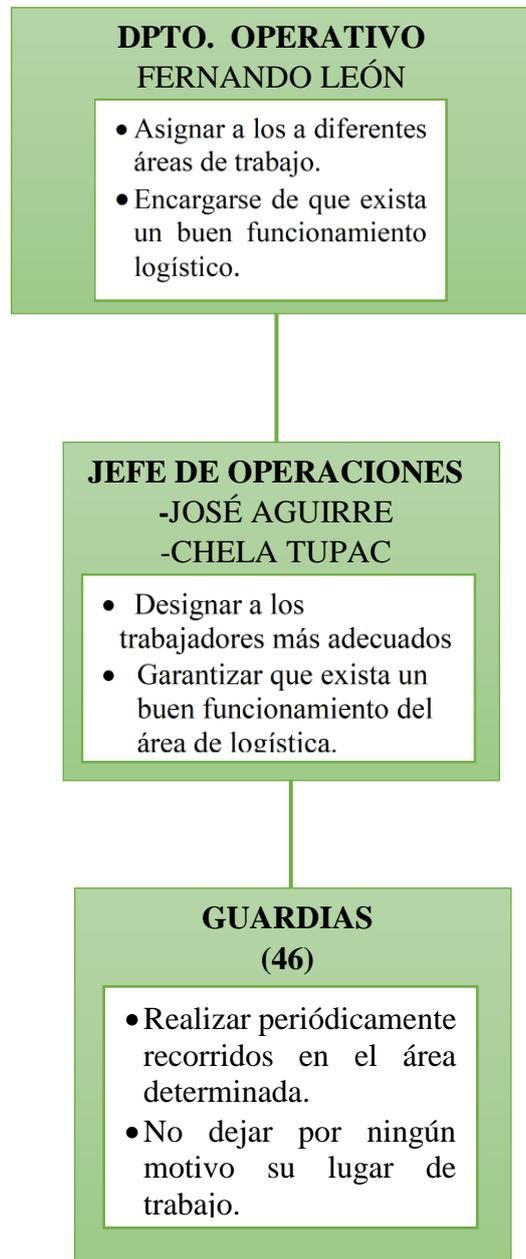
Elaborado por: Paola Miranda-Luis Alarcón

4.2.5.3 Organigrama Funcional SESEVIPROP CIA LTDA



Elaborado por: Paola Miranda-Luis Alarcón

4.2.5.4 Organigrama Funcional Operativo



Elaborado por: Paola Miranda-Luis Alarcón

4.2.6 Cuadro de áreas por nivel organizacional

Tabla 56: Áreas por Nivel Organizacional

NIVEL ORGANIZACIONAL	AREA	DEPARTAMENTO
DIRECTIVO	Junta General de Accionistas	Directivo
	Presidencia	Directivo
	Asesoría Legal	Directivo
	Secretaría General	Directivo
EJECUTIVO	Oficina de Recursos Humanos	Administrativo
	Oficina de Contabilidad	Administrativo
	Oficina de Operaciones	Administrativo
	Jefe de Guardias	Administrativo
	Oficina de Rastrillo	Transporte
OPERATIVO	Guardias (47)	Servicio
	Ayudante	Servicios de Limpieza

Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

4.2.7 Cuadro de áreas por códigos

Tabla 57: Áreas por código

CÓDIGO	NOMBRE DEL PUESTO	AREA
DRT-001	Junta General de Accionistas	Directivo
DRT-002	Presidencia	Directivo
DRT-003	Asesoría Legal	Directivo
DRT-004	Secretaría General	Directivo
EJE-001	Oficina de Recursos Humanos	Administrativo
EJE-002	Oficina de Contabilidad	Administrativo
EJE-003	Jefe de Operaciones	Administrativo
EJE-004	Jefe de Guardias	Administrativo
EJE-005	Oficina de Rastrillo	Transporte
OPE-001	Guardias (47)	Servicio

Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

4.2.8 Descripciones del Manual de Funciones

4.2.8.1 Identificación del puesto

- 1. Nombre del Puesto:** Denominación del cargo según el organigrama funcional y el reglamento interno de la compañía.
- 2. Número de Puesto:** Representa la cantidad de cargos que existen para realizar las mismas funciones.
- 3. Nivel Funcional:** Se refiere a que sección de la estructura Organizacional pertenece el cargo a describir.
- 4. Jefe Inmediato:** Hace referencia a la persona o puesto al que debe seguir instrucciones.
- 5. Código:** Indica el número asignado al cargo de trabajo para un mejor método de identificación.
- 6. Versión:** Esta sección indica que el manual es primera edición o la que respectivamente le corresponde de acuerdo a la actualización del mismo.
- 7. Páginas:** Hace referencia al número de páginas que ocupa la descripción de las funciones del cargo.

4.2.8.2 Naturaleza del puesto de trabajo.

Tiene referencia a la razón de ser del puesto de trabajo y a un resumen de las funciones.

4.2.8.3 Perfil de competencias

Son las habilidades y conocimientos que se requieren para cumplir con eficiencia y eficacia las funciones que se describen dentro del manual.

4.2.8.4 Funciones Específicas

Constituyen las responsabilidades, actividades y tareas a ejecutar en cada dependencia delimitando la amplitud del trabajo dentro de la organización.

4.2.9 Responsabilidad del Manual

Para efecto de cualquier tipo de cambios en el manual de funciones de la compañía SESEVIPROP CÍA. LTDA., se tomará en cuenta los siguientes puntos:

Aprobación: Gerente

Actualización: Jefes de departamento Administrativo previa reunión con el gerente.

Aplicación: Toda la Empresa.

Nuevos Puestos: Jefes del departamento administrativo previa solicitud al gerente

4.2.10 Diseño de Plantilla para el desarrollo del Manual de Funciones

		SESEVIPROP CÍA.LTDA.	
		MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		GERENTE	
Nivel funcional:			
Jefe Inmediato:			
N° de puestos	1	Código:	
Versión:	N°1	Paginas:	2
NATURALEZA DEL PUESTO			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
FUNCIONES PRINCIPALES			
Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón			Pág.

4.3 DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES

4.3.1 Funciones del Gerente General

		SESEVIPROP CÍA. LTDA.	
MANUAL DE FUNCIONES			
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		GERENTE	
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe Inmediato:	Junta General de Accionistas		
N° de puestos	1	Código:	DRT-001
Versión:	N°1	Páginas:	1/2
NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Ser el representante legal de la compañía, ejecutar las actividades de la misma de acuerdo al objeto social contenido en la escritura pública de constitución y a las leyes vigentes en el país, para lo cual debe planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar todos los recursos.</p>			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica	<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero de Empresas• Título de tercer nivel en carreras afines.• Cinco o más años de Experiencia.		
Competencias	<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo		

- Tener visión en los negocios
- Buena Relación con el trabajo
- Planificación Estratégica
- Expresar confianza
- Comunicación

FUNCIONES PRINCIPALES

- Capacidad de toma de decisiones rápidas en la función administrativa
- Actuar en coherencia con los valores políticas y principios de la entidad
- Firmar y autorizar documentos en relación al beneficio de la compañía.
- Celebrar y firmar contratos de acuerdo a los criterios que se establece.
- Organizar la estructura actual y a futuro de la compañía.
- Promover la responsabilidad social empresarial
- Desarrollar estrategias que aumenten la rentabilidad.
- Garantizar el cumplimiento de las normas y reglamentos que debe regirse la empresa.
- Convocar y dirigir las reuniones junto a los jefes encargados de las distintas áreas.
- Controlar los Procesos que se efectúan en la prestación del servicio.
- Participar en las reuniones del área de Planificación, dirección y ejecución de proyectos.
- Controlar que se cumpla con los aportes tributarios.
- Controlar el manejo de inventarios.
- Mantener actualizados los documentos que requieran hacerlos.
- Gestionar los requerimientos de las diferentes áreas de la empresa.
- Decidir respecto a la contratación y capacitación del personal.
- Indicar y determinar los cambios tecnológicos.
- Incrementar el desarrollo e innovación en el personal.
- Implementar un clima laboral concerniente.
- Pensar en decisiones futuras que establezcan el mejoramiento de la compañía.

4.3.2 Funciones Del Representante Legal

		SESEVIPROP CÍA.LTDA.	
		MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		ASESORÍA LEGAL	
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe Inmediato:	Presidente		
N° de puestos	1	Código:	DRT-002
Versión:	N° 1	Páginas:	1/2
NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Verificar el cumplimiento del marco legal vigente y estudiar los problemas jurídicos que atraviese la empresa, asesorar al gerente en los procedimientos a efectuarse en base al marco legal del Ecuador, ejercer la defensa de la empresa en las casusa que se ventilen en los tribunales y otras instituciones del sector público del Ecuador.</p>			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica		<ul style="list-style-type: none"> • Doctor en jurisprudencia • Abogado de los tribunales • Cinco o más años de experiencia 	

Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para negociar adecuadamente en los acuerdos laborales. • Especialización en asesoría jurídica. • Valores éticos • Facilidad de palabra.
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en la constitución y gestión de circulares contratos convenios y otros. • Defender el interés y procedimientos establecidos en el reglamento interno. • Elaborar informes de la situación legal de la empresa • Asesorar al gerente en materia de declaraciones, obligaciones y derecho empresarial. • Vigilar en coordinación con el gerente el cumplimiento de condiciones de contratos. • Brindar asesoría jurídica en el área administrativa. • Establecer mecanismos de comunicación interna con las diferentes áreas de la empresa. • Resolver interrogantes que se presenten con respecto a las leyes. • Gestionar frente a los organismos de control los trámites necesarios para la legalización de bienes de la empresa. 	
Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón	Pag.2/2

4.3.3 Funciones De La Secretaría General

		SESEVIPROP CÍA.LTDA.	
		MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		SECRETARIA	
Nivel funcional:		Ejecutivo	
Jefe Inmediato:		Gerente	
N° de puestos	1	Código:	DRT-003
Versión:	N°1	Paginas:	1/2
NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Trabajar conjuntamente con el gerente de la empresa en el área administrativa, encargada de la atención al cliente y la documentación de la empresa resolviendo situaciones menores de acuerdo a sus competencias.</p>			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica		<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de secretariado bilingüe e informática. • Dos o más años de experiencia. 	
Competencias		<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades en cálculos matemáticos • Habilidades en equipos de oficina • Habilidad en formulación de oficios, actas, dictados. 	

- Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral
- Buena comunicación.

FUNCIONES PRINCIPALES

- Responder atentamente al teléfono
- Recibir y enviar correspondencia.
- Entregar la correspondencia al jefe para su firma
- Preparación de la agenda de reuniones de los equipos de trabajo.
- Registrar pagos por las obligaciones contraídas por la compañía.
- Recibir y enviar las proformas de los diferentes instrumentos de uso de la compañía.
- Ingresar la nómina de trabajadores al sistema de Seguridad Social Ecuatoriano.
- Registrar los contratos y actas de finiquito.
- Registrar los pagos de decimos tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y utilidades al Ministerio de Relaciones Laborales.
- Revisar periódicamente los correos institucionales.
- Registrar al sistema de Servicio Nacional De contratación Publica los servicios que ofrece la compañía.
- Tramitar pasajes, viáticos, licencias y permisos especiales para toda la nómina de la empresa.
- Mantener organizado el archivo y expediente de la empresa
- Mantener organizado el archivo y expediente de la empresa.
- Mantener actualizado el sistema de control de archivos físicos y magnéticos.
-
- Difundir internamente las actividades eventuales o extraordinarias que se organice.
- Brindar apoyo en las actividades relacionadas a la gestión de documentos en todas las áreas de la empresa.
- Operar con rapidez y con excelencia los sistemas informáticos.

Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

Pág.2/2

4.3.4 Funciones Del Director De Recursos Humanos

		SESEVIPROP CÍA.LTDA.	
		MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		DIRECTOR DE RECURSO HUMANOS	
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe Inmediato:	Presidente		
N° de puestos	1	Código:	EJE-001
Versión:	N°1	Paginas:	2
NATURALEZA DEL PUESTO			
Administrar al personal de la empresa ejecutando los procesos de selección, control y retiro de empleados.			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero de Empresas • Cinco o más años de experiencia 		
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de toma de decisiones • Espíritu Crítico • Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral. 		

FUNCIONES PRINCIPALES

- Realizar estudios inclinados a la planificación y organización de la entidad
- Realizar el proceso de selección, contratación, admisión y aprobación de personal.
- Coordinar, supervisar y ejecutar controles en diferentes departamentos de la empresa.
- Realizar y ejecutar los programas de trabajo que estén a cargo del departamento.
- Controlar la ejecución de todas las actividades que se realice el departamento.
- Efectuar contratos de trabajo para todo el personal de la empresa.
- Asesorar al presidente y directivo financiero sobre los aspectos afines de la administración del personal.
- Certificar y respaldar con un documento de Acción Personal por las disposiciones dictadas sobre descuentos salariales, reclasificación de puestos, bajas, ascensos, nombramientos y otros.
- Mantener actualizada la base de datos del personal perteneciente a la compañía.
- Firma de Acciones de Personal.
- Coordinar las funciones de su departamento con los otros departamentos.

Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

Pág.2/2

4.3.5 Funciones Del Contador

		SESEVIPROP CÍA.LTDA.	
		MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		CONTADOR	
Nivel funcional:	Ejecutivo		
Jefe Inmediato:			
N° de puestos	1	Código:	EJE-002
Versión:	N°1	Paginas:	2
NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Elaborar los estados financieros de la empresa, los procedimientos de registros contables, tributarios y financieros de la compañía.</p>			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica		<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Finanzas • Ingeniero en Contabilidad y Auditoría • Contador Público autorizado • Dos o tres años de experiencia laboral 	
Competencias		<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de banca y seguros • Conocimientos de tributación. 	

- Capacidad de Toma de decisiones.
Valores éticos y actitudes esenciales en el ámbito laboral.

FUNCIONES PRINCIPALES

- Emitir periódicamente los estados financieros de la empresa.
- Realizar el registro contable de las transacciones efectuadas.
- Clasificar y registrar la información contable de acuerdo al plan de cuentas empleado.
- Preparar y presentar informes de la situación económica de la empresa
- Asesorar al gerente de la compañía en asuntos relacionados.
- Ejecutar métodos eficaces para la facturación.
- Realizar las declaraciones mensuales del impuesto al valor agregado (IVA)
- Actualizar t archivar los libros contables
- Efectuar el seguimiento a los procesos contables manejados.
- Elaborar comprobantes periódicamente.
- Elaboración de cheques
- Llevar el archivo contable de forma organizada con información oportuna con el objetivo de atender las solicitudes de información internas y externas
- Realizar las otras funciones contables encomendadas por el presidente de la compañía.

Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

Pág.

4.3.6 Funciones Del Jefe De Operaciones

		SESEVIPROP CÍA.LTDA. MANUAL DE FUNCIONES	
		IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto:		JEFE DE OPERACIONES	
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe Inmediato:	Gerente		
N° de puestos	1	Código:	OPR-003
Versión:	N°1	Paginas:	2
NATURALEZA DEL PUESTO			
Es el responsable de la planificación de las operaciones de la compañía.			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en transporte • Formación Técnica en el área de logística • Dos o más años de experiencia. 		
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Capacidad de priorizar las solicitudes de la prestación del servicio. 		

- Capacidad de trabajar bajo presión en situaciones difíciles.
- Destreza en manejo de supervisión y manejo de personal a su cargo.
- Comunicación efectiva.

FUNCIONES PRINCIPALES

- Asignar a los trabajadores adecuados a diferentes áreas de trabajo.
- Garantizar que exista un buen funcionamiento del área de logística y aprovisionamiento.
- Desarrollar las solicitudes de los mecanismos de manejo(Armas)
- Dirigir al equipo humano.
- Mantener al equipo de trabajo motivado y aprovechando el máximo de sus capacidades.
- Planificar y organizar los mantenimientos preventivos y correctivos de la planta.
- Implementar estrategias de mejoras del servicio de acuerdo a los objetivos del proyecto.
- Desarrollar programas de mejoramiento.

Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

Pág.2/2

4.3.7 Funciones Del Jefe De Guardias

		SESEVIPROP CÍA.LTDA.	
		MANUAL DE FUNCIONES	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		JEFE DE GUARDIAS	
Nivel funcional:	Operativo		
Jefe Inmediato:	Jefe de Operaciones		
N° de puestos	1	Código:	OPE-003
Versión:	N°1	Paginas:	2
NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Cuidar el patrimonio de la empresa asignada y mediante turnos de trabajo realizar unciones de vigilancia dentro de las áreas asignadas por el gerente de la entidad.</p>			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica		<ul style="list-style-type: none"> • Certificado e bachillerato. • Certificados de capacitación en seguridad y protección de personal. • Experiencia de 4 años en adelante. 	

Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Destreza Física • Conocimientos de defensa personal • Relaciones Humanas • Valores éticos y profesionales
--------------	--

FUNCIONES PRINCIPALES

- Organización, dirección e inspección del personal y servicios de seguridad privada.
- Control de la formación permanente del personal de seguridad.
- Coordinación de los distintos servicios que de ellos dependa.
- Asegurar la colaboración de los servicios de seguridad con los de las correspondientes Fuerzas y cuerpos de Seguridad.
- En general velar por la observancia de la regulación de seguridad.
- Velar por el mantenimiento y el orden.
- Verificar el uso adecuado del armamento que dan uso.
- Registrar las novedades que encuentren en el seguimiento de control de su tarea.
- Colabora en servicios de supervisión.
- No abandonar su área de trabajo.
- Controlar la entrada y salida de vehículos cuando sea necesario.
- Enviar informes de las novedades al jefe de operaciones periódicamente..

Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón	Pág.
---	-------------

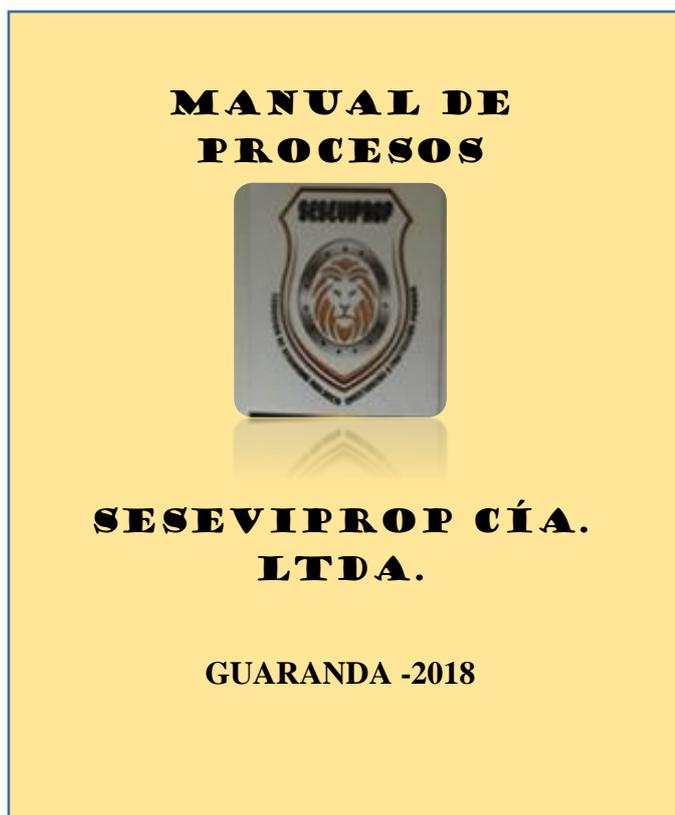
4.3.8 Funciones De Los Guardias (46)

		SESEVIPROP CÍA.LTDA.	
MANUAL DE FUNCIONES			
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:		GUARDIAS DE SEGURIDAD	
Nivel funcional:			
		Operativo	
Jefe Inmediato:			
		Jefe de Guardias	
N° de puestos		Código:	OPE-004
1			
Versión:		Páginas:	2
N°1			
NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Cuidar del patrimonio de la empresa y mediante turnos de trabajo realizar funciones de vigilancia dentro de las áreas por el presidente de la organización.</p>			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
Formación Académica		<ul style="list-style-type: none"> • Certificados de Bachiller • Certificados de capacitaciones en relación al cargo. • Experiencia laboral de 4 años y mas 	

Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Destreza Física • Defensa Personal • Relaciones Humanas
FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar la entrada a su turno de trabajo. • Revisar el área que se le ha asignado. • Reportar al jefe inmediato cualquier actividad que pretenda alterar el orden de la entidad. • Realizar periódicamente recorridos en el área determinada. • No dejar por ningún motivo su lugar de trabajo. • Dar uso al uniforme asignado en su trabajo. • Brindar información básica al personal que visita la institución en la que labora. • Controlar el acceso de personas a las instituciones. • Colaborar en el tránsito vehicular que pueda surgir cuando amerite el caso. • Controlar la entrada y salida vehicular y o maquinaria que se ingrese. • Encender y apagar los aparatos electrónicos cuando le sea asignado esa labor. • Comunicar al turno entrante cualquier observación correspondiente. 	
Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón	Pág.2/2

4.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA SESEVIPROP CÍA.LTDA.

4.4.1 Portada



Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón

4.4.2 Índice

1. Portada
2. Índice
3. Objetivo del Manual
4. Justificación
5. Marco Legal
6. Términos y Definiciones
7. Alcance
8. Participantes
9. Directorio
10. Diagramación
11. Procedimientos (Plantilla del Manual de Funciones)
12. Diagramas de Flujo.

4.4.3 Objetivo

4.4.3.1 Objetivo General

- Incluir esta herramienta administrativa dentro de la organización para que sea una guía y respaldo de los colaboradores que van a realizar actividades para el cumplimiento de los procedimientos.

4.4.3.2 Objetivos Específicos

- Describir el procedimiento de las funciones relevantes de cada puesto de trabajo.
- Identificar los responsables de cada procedimiento.
- Elaborar los diagramas de flujos que evidencien cada etapa de los procedimientos.

4.4.4 Justificación

Es importante que una empresa nueva que está en desarrollo como lo es “SESEVIPROP” Cía. Ltda., posea y aplique un Manual de Procedimientos porque el mismo determina las actividades dirigidas al personal, la determinación del tiempo en que se tienen que ejecutar las operaciones y que a su vez se deberá utilizar el uso óptimo de los recursos con que cuente.

La no puesta en aplicación del Manual de Procedimientos puede llevar a muchos escenarios de los cuales no estaría muy lejos de llegar la empresa, el personal no puede tener una visión integral y una descripción específica de sus funciones, no habría una interrelación entre los departamentos dando como resultado una deficiente comunicación y la falta de adiestramiento y la necesaria capacitación al personal de la compañía “SESEVIPROP” Cía. Ltda.

4.4.5 Marco Legal

Ley de Compañías

Ley de Vigilancia y Seguridad Privada

Ministerio del Interior de Ecuador

Policía Nacional del Ecuador

Ejército Ecuatoriano

Servicio de Rentas Internas

Reglamento Interno de Trabajo de la compañía de Servicios de Seguridad, Vigilancia, Investigación Privada SESEVIPROP CÍA. LTDA.

4.4.6 Términos Y Definiciones

Acceso: Entrada al trato o comunicación con algo.

Administrativo: Pertenciente o relativo a la administración.

Comunicación: Acción y efecto de comunicar o comunicarse.

Competencia: Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

Consensuado: Adoptar una decisión de común acuerdo entre dos o más partes.

Departamento: Unidad o rama en la cual se divide una administración.

Desarrollo: Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse.

Documentación: Documento o conjunto de documentos, generalmente de carácter oficial, que sirven para la identificación personal o para documentar o acreditar algo.

Funciones: Capacidades que tienen una determinada persona o entidad para desarrollar actividades.

Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente un función.

Escenarios: Es todo aquel espacio destinado a la representación de diversos actos.

Procedimiento: Método o modo de tramitar o ejecutar una cosa.

Procesos: Es la sucesión de actos o acciones realizados con cierto orden, que se dirigen a un punto o finalidad, así como también al conjunto de fenómenos activos y organizados en el tiempo.

Operación: Es la actividad que tienen relación con las áreas de la misma que generan el producto o servicio que se ofrece a los clientes.

Optimo: Lo que está en estado o en el grado mejor o más favorable.

Seguimiento: Observación minuciosa de la evolución y desarrollo de un proceso.

Sinergia: Acción conjunta de varios órganos en la realización de una función.

Visión Integral: Es la herramienta que permite hacer uso del potencial de todos los recursos disponibles para enfrentar cualquier situación aprovechando el conocimiento a lo largo de la historia.

4.4.7 Alcance

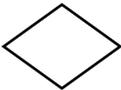
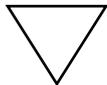
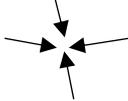
El fin del Manual es aportar y plantear un instrumento de trabajo que conforme todos los procedimientos relacionados hacia la determinación desde el principio del establecimiento, desarrollo y su puesta a fin en ejecución.

4.4.8 Participantes

Los principales actores del desarrollo del Manual de Procedimientos son el personal, los recursos físicos como digitales que se encuentran en la empresa y sirven para el desenvolvimiento de las actividades que recurren en “SESEVIPROP” Cía. Ltda.

4.4.9 Diagramas

Tabla 58: Simbología de Diagramas

FUNCIÓN	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
Proceso		Operación. Representa una instrucción que debe ejecutarse.
Decisión		Elección. Representa una pregunta e indica el destino del flujo de información con el fin en respuestas alternativas de SI y NO.
Preparación		Preparar. Implica un proceso predefinido que puede ser parte o un todo de otro sistema.
Documento		Indica lectura de algún documento, casi siempre se refiere a un producto impreso.
Entrada / Salida		Trámite u operación de rutina. Implica entrada o salida de información por cualquier parte del sistema.
Archivo		Involucra. Guardar o almacenar documentos, productos, recursos materiales u otros.
Extracción de archivo		Significa. Retirar del archivo o desalmacenar productos, materiales u otros.
Flechas		Representación. Flujo de información, indica la dirección que debe seguir el flujo en el sistema.

Fuente: Organización de Empresas Análisis y Diseño

4.4.10 Directorio

Tabla 59: Directorio

N°	PUESTO/CARGO
1.	Junta General de Accionistas
2.	Gerente
3.	Asesor Legal
4.	Secretaria
5.	Contadora
6.	Jefe de Operaciones
7.	Supervisor
8	Guardias

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

4.4.11 Actividades por puesto de trabajo

4.4.11.1 Actividades Junta de Accionistas

Tabla 60: Actividades Junta de Accionistas

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	
N°	ACTIVIDADES
1.	Resolver acerca de la repartición de los beneficios sociales
2.	Acordar el aumento o disminución del Capital
3.	Acordar la disolución o liquidación de la compañía antes del plazo señalado

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

4.4.11.2 Actividades de Gerente

Tabla 61: Actividades de Gerente

GERENTE	
N°	ACTIVIDADES
1.	Firmar y autorizar documentos en relación al beneficio de la compañía.
2.	Convocar y dirigir las reuniones junto a los jefes encargados de las distintas áreas
3.	Promover la responsabilidad social empresarial
4.	Decidir respecto a la contratación y capacitación del personal

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

4.4.11.3 Actividades Asesoría Legal

Tabla 62: Actividades de Asesoría Legal

ASESORÍA LEGAL	
N°	ACTIVIDADES
1.	Dirigir y Procurar Acciones De Institucionalidad
2.	Dirigir y Procurar Procesos Contenciosos Administrativos
3.	Evaluar Audiencias en Recursos de Revocatoria
4.	Analizar y Dictaminar Expedientes de las Direcciones Generales de la Entidad.

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

4.4.11.4 Actividades de Secretaria

Tabla 63: Actividades de Secretaria

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

SECRETARÍA	
N°	ACTIVIDADES
1.	Atención y Distribución de Correspondencia
2.	Firma de Actos Jurídicos
3.	Definir Agenda y convocatoria para sesiones ordinarias y extraordinarias
4.	Redactar y certificar las Resoluciones de Gerencia y Actas Administrativas
5.	Administración de documentación institucional y de gerencia

4.4.11.5 Actividades de Contador

Tabla 64: Actividades de Contador

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

CONTADORA	
N°	ACTIVIDADES
1.	Emisión periódica de los estados financieros de la empresa.
2.	Preparación de los informes de la situación económica de la empresa.
3.	Tipificación de la información contable de acuerdo al plan de cuentas empleado.
4.	Organización del archivo contable de forma constituida con el objetivo de atender las solicitudes de información internas y externas.

4.4.11.6 Actividades de Jefe de Operaciones

Tabla 65: Actividades Jefe de Operaciones

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

JEFE DE OPERACIONES	
N°	ACTIVIDADES
1.	Distribución de los diferentes puestos de trabajo.
2.	Disertación sobre comunicados de mecanismos de manejo de armas.
3.	Impartición de estrategias que guíen al personal hacia el alcance de los objetivos de la empresa.
4.	Certificar que lleve a cabo un correcto desarrollo de las actividades de logística.

4.4.11.7 Actividades Jefe de Guardias

Tabla 66: Actividades jefe de Guardias

JEFE DE GUARDIAS	
N°	ACTIVIDADES
1.	Garantizar el presente servicio de los guardias en su puesto de trabajo así como su eficiente desenvolvimiento.
2.	Comunicar al Jefe de Operaciones mediante informes sobre novedades o asuntos que se haya suscitado.
3.	Coordinación en servicios de supervisión y dirección.
4.	Verificar el correcto uso de los equipos con que se desarrolla el personal.

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

4.4.11.8 Actividades de Guardias de Seguridad

Tabla 67: Actividades de Guardias de Seguridad

Elaborado por: Paola Miranda – Luis Alarcón

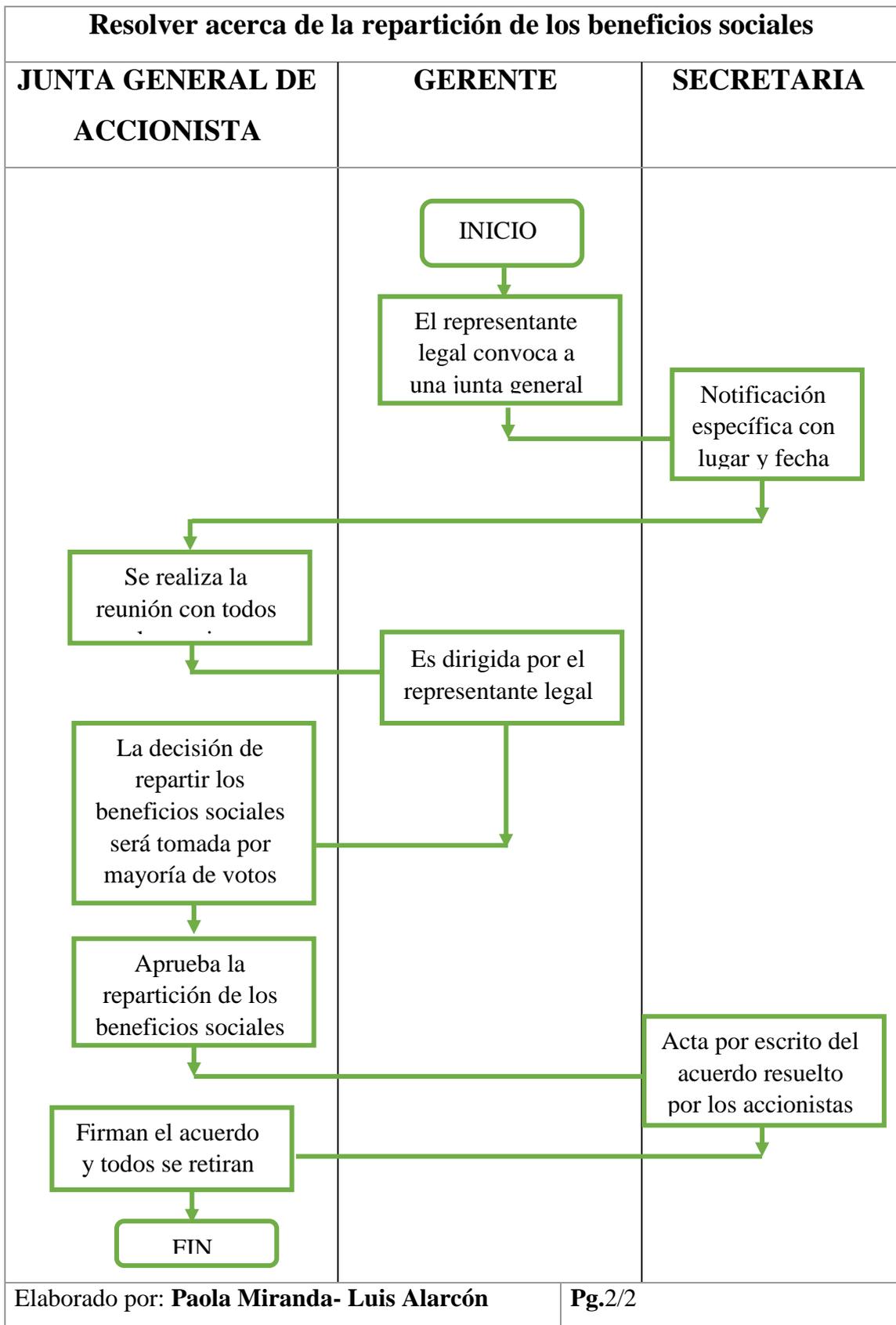
GUARDIAS DE SEGURIDAD	
N°	ACTIVIDADES
1.	Avalar su asistencia en su puesto de trabajo mediante el registro de su turno de trabajo.
2.	Constatación del área de trabajo en la cual se va a presentar.
3.	Corresponder a su debido uso del equipo como de las instalaciones, planificar horarios y dar recorridos por el área custodiada.
4.	Otorgar información que le sea pedida al personal de las instalaciones con el fin de priorizar la eficiente comunicación.

4.5 DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

4.5.1 Junta General De Accionistas

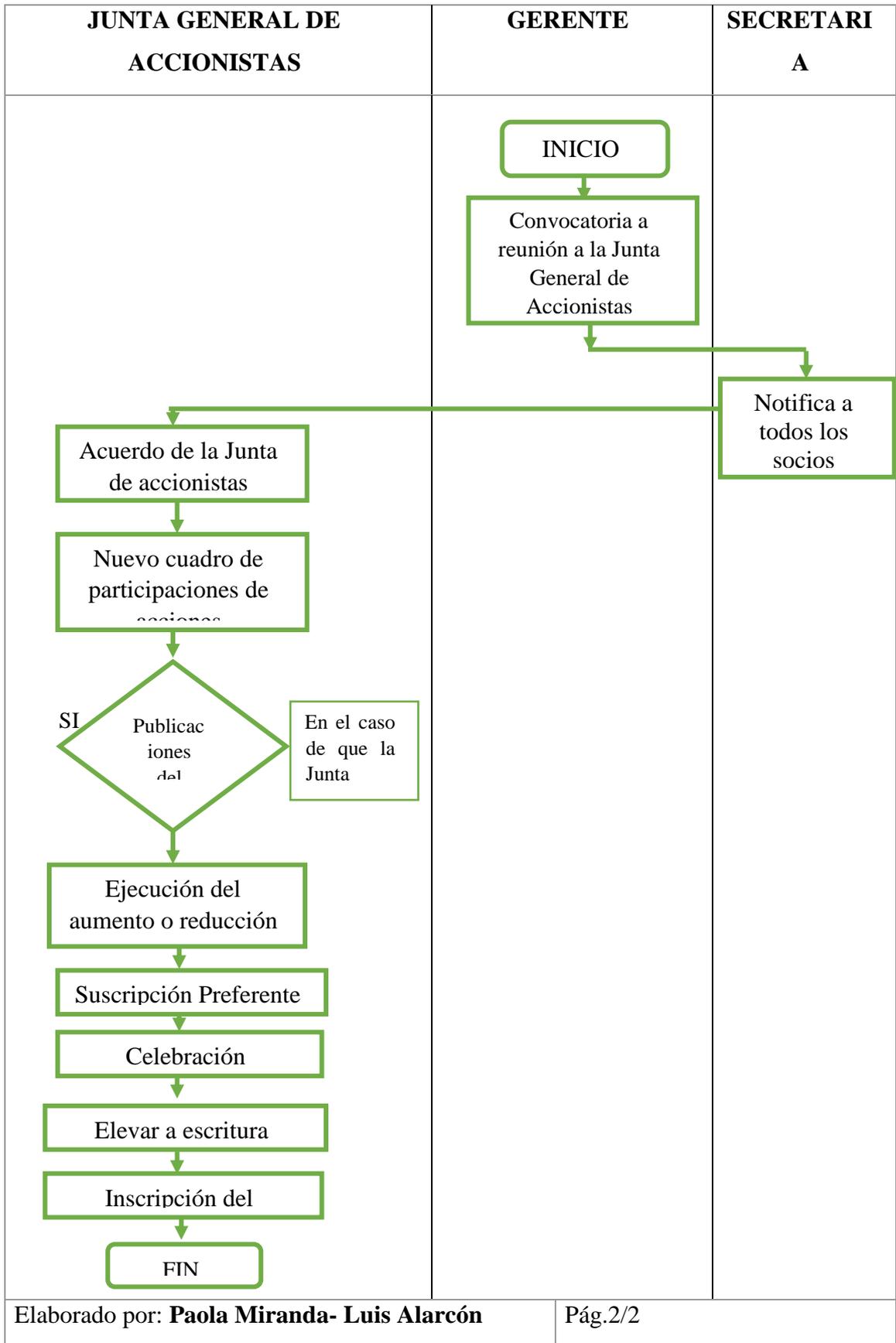
4.5.1.1 Actividad 1

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	
Código:		JGA-001	Páginas: 2/2
Actividad	1. Resolver acerca de la repartición de los beneficios sociales		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	El representante legal convoca a una junta general de accionistas		
2.	En la notificación deberá establecerse con claridad la fecha, la hora, y el lugar y especificar los puntos clave a tratar.		
3.	Se realiza la reunión a la que se convocó		
4	La reunión será dirigida por el representante legal elegido por la JGA		
5	La decisión de repartir los beneficios sociales serán tomadas por mayoría de votos del capital pagado		
6	Una vez aprobada la decisión se realiza un acta por escrito del acuerdo resuelto por los accionistas para la repartición equitativa de los beneficios		
7	Terminada la reunión todos Firman el acuerdo y se pueden retirar.		
8	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			



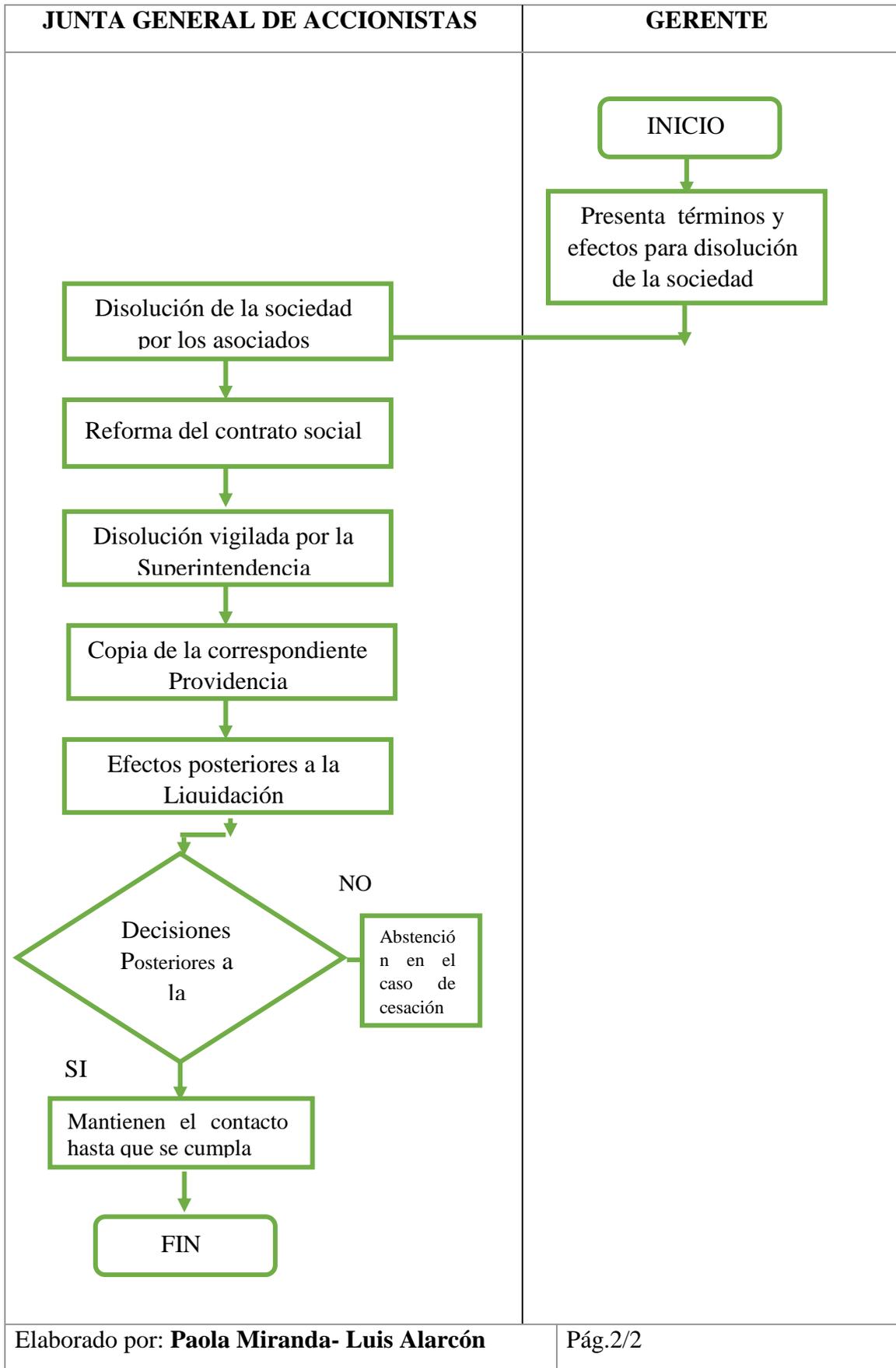
4.5.1.2 Actividad 2.

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	
Código:	EJE 001	Páginas:	2/2
Actividad	2. Acordar el aumento o disminución del Capital		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Convocatoria a reunión a la JGA por parte del Gerente de la empresa		
2.	Acuerdo de la junta de los socios		
3.	Modificación de estatuto en el artículo correspondiente.		
4.	Nuevo cuadro de acciones de los participantes		
5.	Publicación del acuerdo		
6.	Ejecución del aumento o reducción del capital a escritura publica		
7.	Suscripción preferente		
8.	Celebración del aumento o disminución del capital.		
9.	Elevar a escritura pública con los asientos contables correspondientes		
10.	Inscripción del acuerdo.		
11.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Acordar el aumento o disminución del Capital			



4.5.1.3 Actividad 3

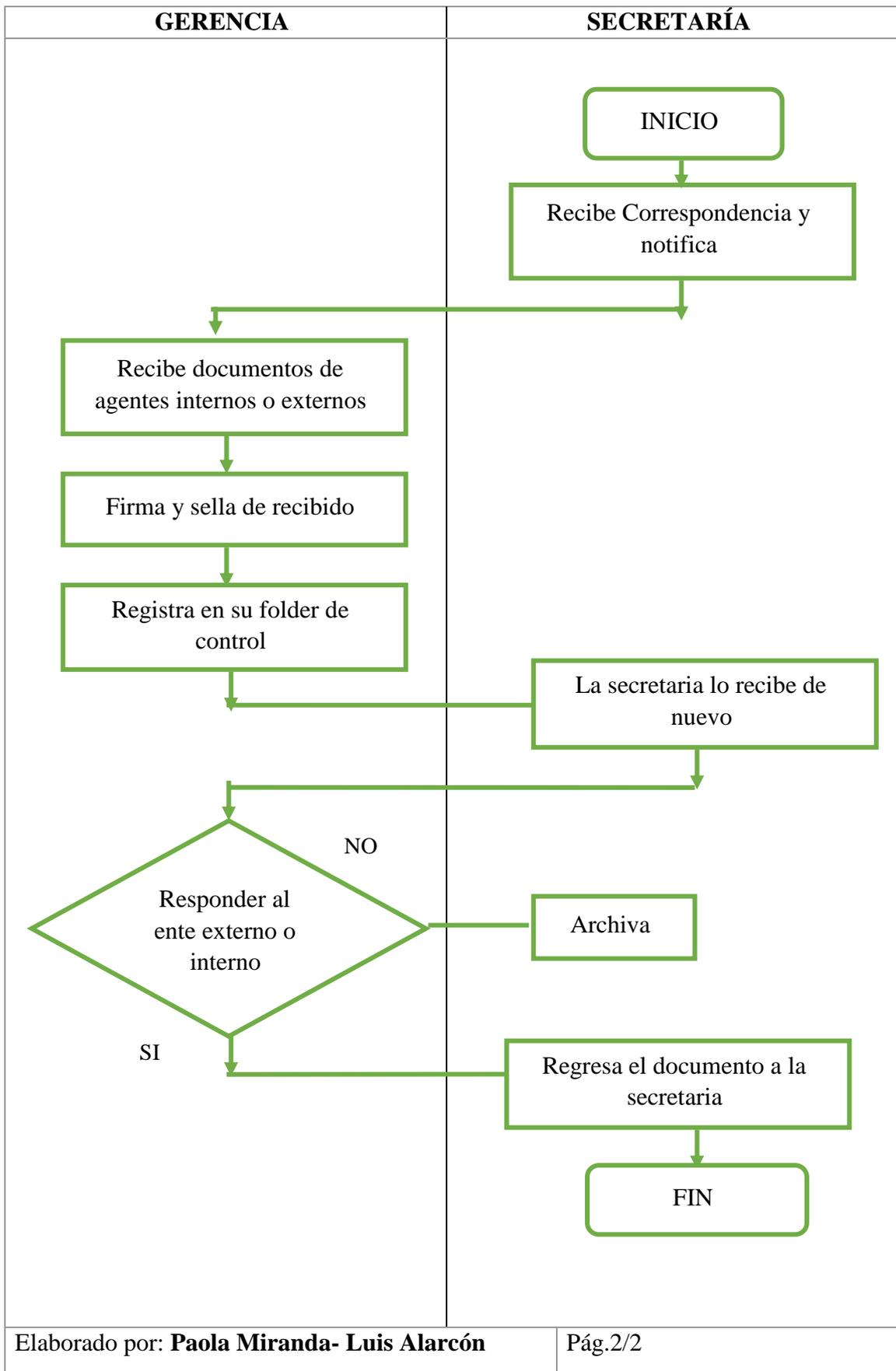
			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	
Código:	EJE-001	Páginas:	½
Actividad	3. Acordar la disolución o liquidación de la compañía		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Disolución de las decisiones provenientes de los asociados		
2.	Reforma del contrato social		
3.	Copia de la correspondiente providencia		
4	Declaración de la disolución de la sociedad		
5	Disolución vigilada por la Superintendencia.		
6	Efectos posteriores a la liquidación de la sociedad		
7	Decisiones posteriores a la disolución de la sociedad		
8	Abstención en caso de cesación de pago.		
9.	Continúan el contrato hasta que se cumpla lo establecido		
10.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Acordar la disolución o liquidación de la compañía			



4.5.2 Gerente

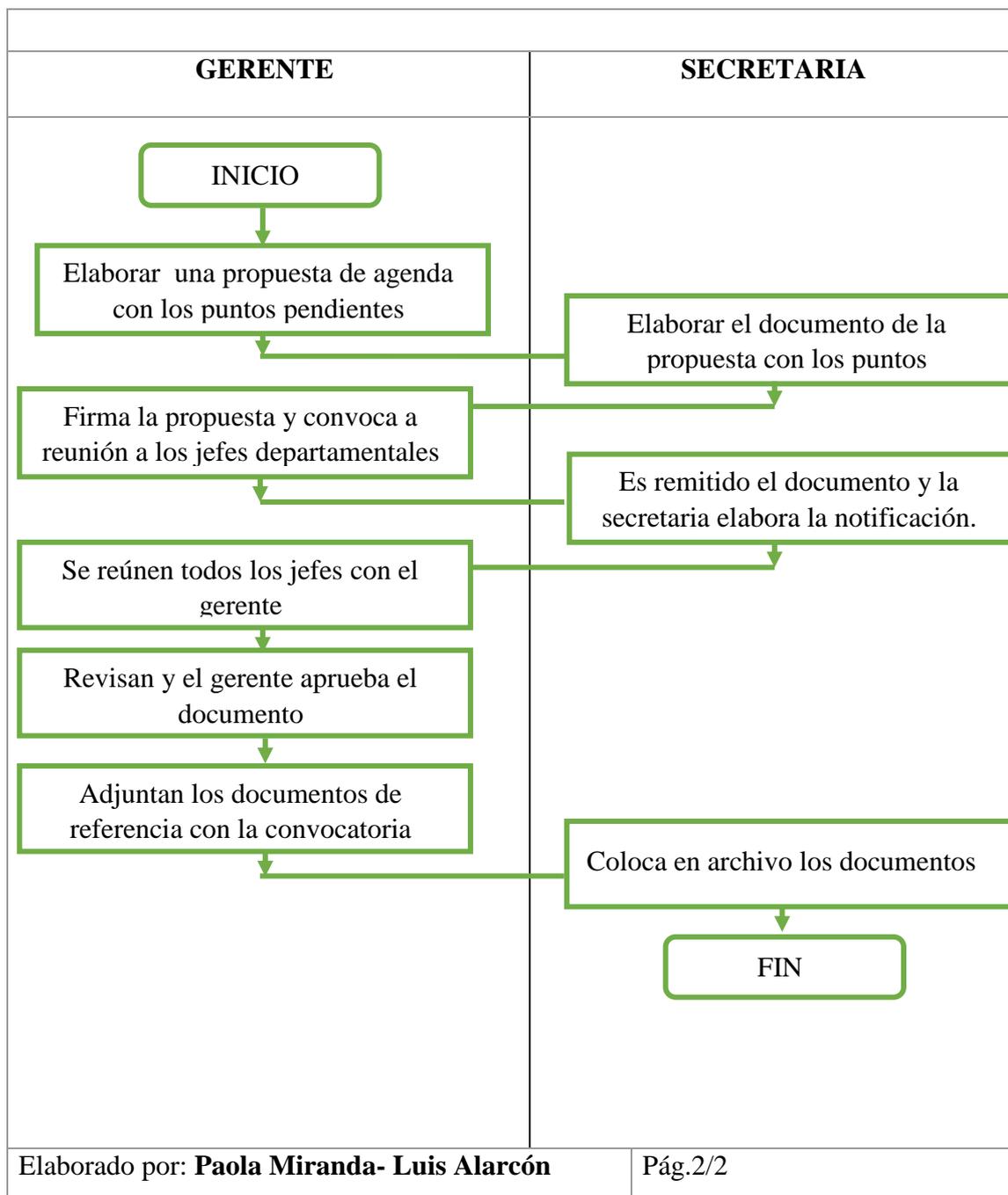
4.5.2.1 Actividad 1

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		GERENTE	
Código:	DRT-001	Páginas:	1/1
Actividad	1. Firmar y autorizar documentos en relación al beneficio de la compañía.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Recibe correspondencia (Documentación importante) de agentes externos o internos dirigido a gerencia o Junta de Accionistas		
2.	Firma y sellos de Recibido		
3.	Registra en el folder de control pertinente		
4.	Traslada a la Secretaría		
5.	Autoriza la petición ya sea el caso		
6.	Si es necesario responde al ente interno o externo mediante oficio		
7.	Traslada a la Secretaría y ella se encarga de enviar		
8.	Fin de Procedimiento		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Firmar y autorizar documentos en relación al beneficio de la compañía.			



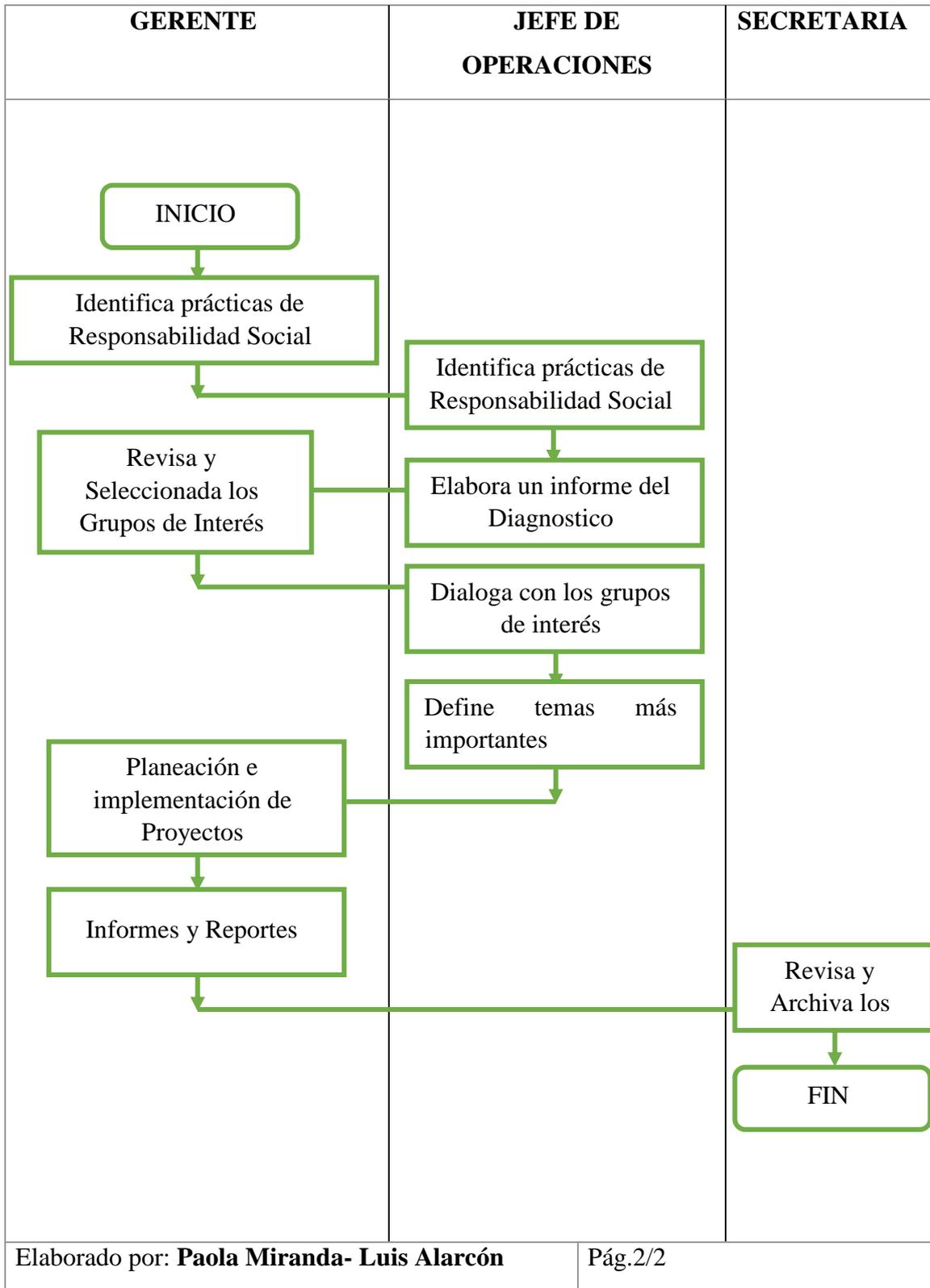
4.5.2.2 Actividad 2

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		GERENTE	
Código:	DRT-001	Páginas:	1/!
Actividad	2. Convocar y dirigir las reuniones junto a los jefes encargados de las distintas áreas.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Elaborar una propuesta de agenda con los puntos pendientes		
2.	Con los puntos definidos, firmar la propuesta y hace la convocatoria de la sesión a todos los jefes de los distintos departamentos		
3.	Se realiza la sesión en el lugar asignado y la fecha indicada		
4.	Solicita a los participantes exponer el punto que remita la secretaria		
5.	Reciben la presentación, se reúnen, revisan, aprueban y remiten a secretaria.		
6.	Se adjunta la convocatoria a los documentos para referencia de los puntos expuestos en dicha reunión.		
7.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Convocar y dirigir las reuniones junto a los jefes encargados de las distintas áreas			



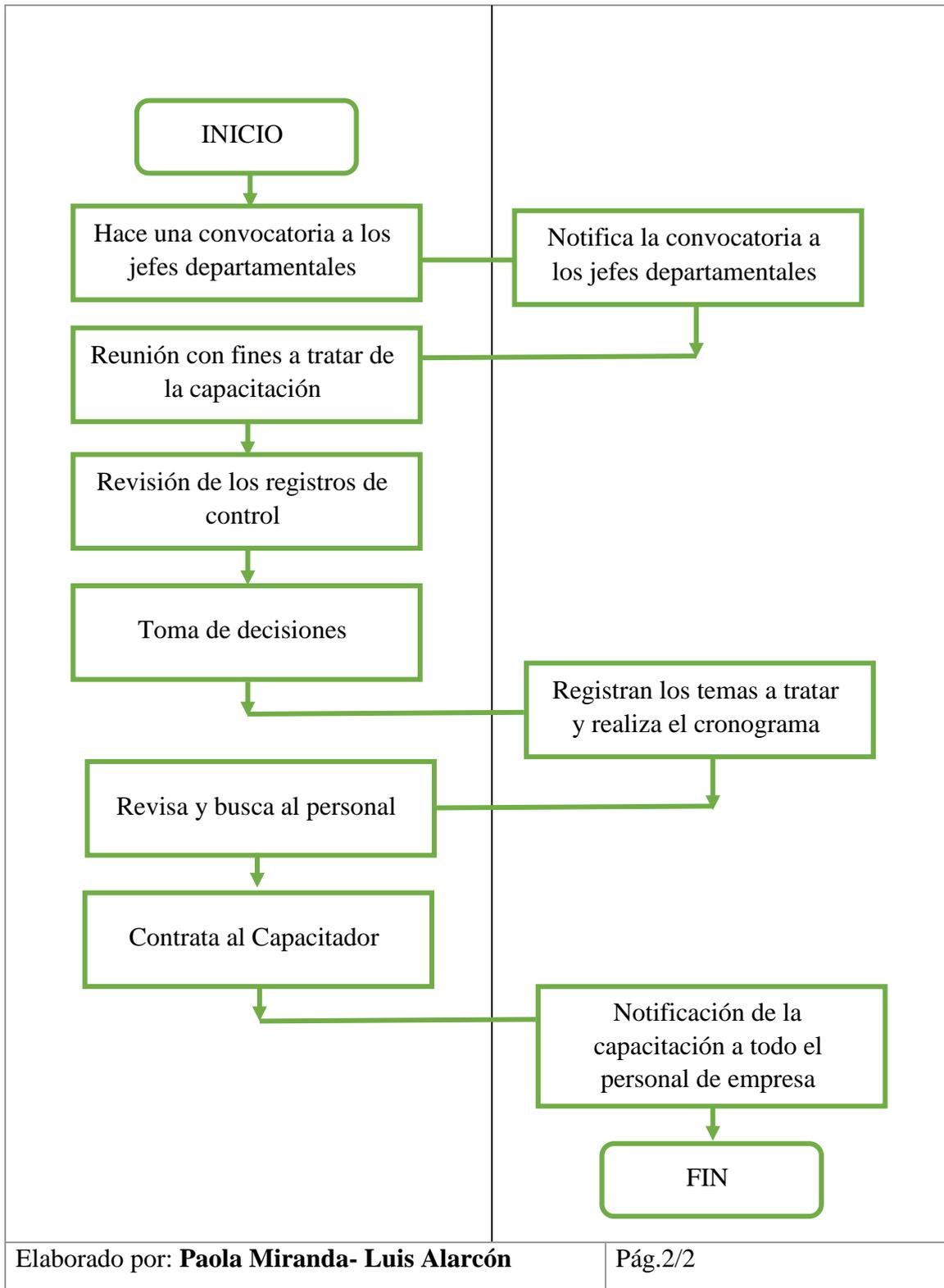
4.5.2.3 Actividad 3

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		GERENTE	
Código:		DRT-001	Páginas: ½
Actividad	3. Promover la responsabilidad social		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Identificar las prácticas de responsabilidad Social		
2.	Análisis del diagnóstico de las prácticas de RSE		
3.	Elaboración de Informe del diagnostico		
4.	Selección delos grupos de interés		
5.	Dialogo con los grupos de interés		
6.	Priorización de temas relevantes con los grupos e interés a aplicar		
7.	Planeación del Proyecto		
8.	Implementación de las acciones emprendidas.		
9.	Informes y Reportes		
10.	Retroalimentación (Ajustes del mismo)		
11.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Promover la responsabilidad social			



4.5.2.4 Actividad 4

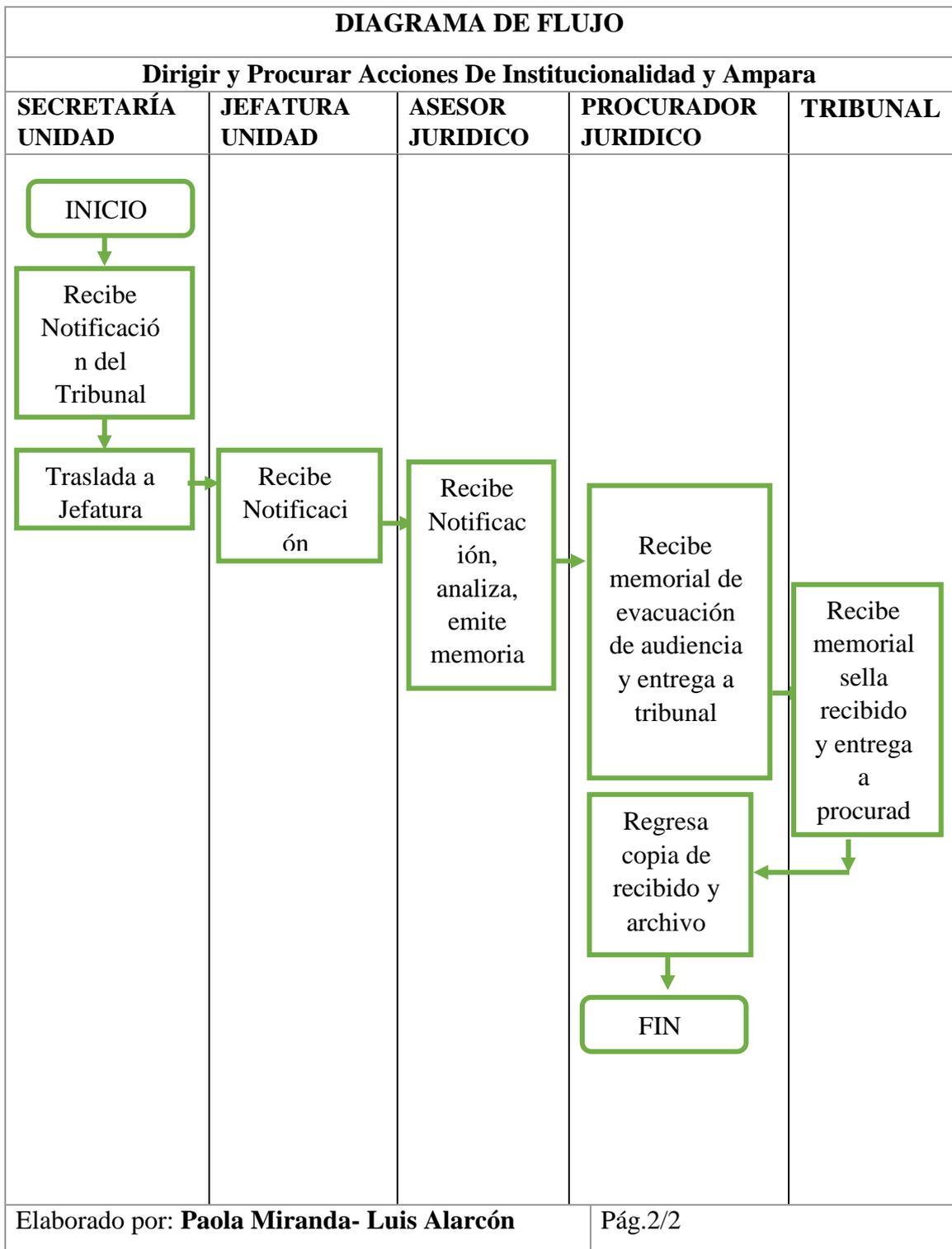
			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		GERENTE	
Código:		DRT-001	Páginas: 2/2
Actividad		4. Decidir respecto a la contratación y capacitación del personal.	
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Convocatoria a reunión con los jefes departamentales		
2.	Solicita exponer los puntos relevantes a capacitación del personal		
3.	Toma en cuenta los registros de control y el desempeño de los empleados		
4.	Toma decisiones de acuerdo a la información recaudada.		
5.	Elabora un registro y cronograma de los temas a tratar para la capacitación		
6.	Consigue y contrata al personal adecuado para brindar la capacitación		
7.	Capacitación al personal.		
8.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Decidir respecto a la contratación y capacitación del personal.			
GERENCIA		SECRETARÍA	



4.5.3 Asesoría Legal

4.5.3.1 Actividad 1

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		ASESOR LEGAL	
Código:		Páginas:	
		½	
Actividad	1. Dirigir y Procurar Acciones De Institucionalidad y Ampara		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Secretaría de la Unidad Jurídica recibe notificaciones de tribunal correspondiente		
2.	SUJ traslada notificación a la jefatura		
3.	Jefatura recibe notificación, revisa y designa asesor jurídico para evacuar audiencia		
4.	Asesor jurídico recibe notificaciones, analiza emite memorial de evacuación y traslada a Procurador Jurídico.		
5.	Procurador Jurídico recibe memorial de evacuación de audiencia y entrega a tribunal correspondiente.		
6.	Tribunal correspondiente recibe memorial de evacuación, sella de recibido y entre copia al Procurador Jurídico.		
7.	Procurador regresa copia de recibido y archiva memorial en expediente respectivo.		
8.	<u>Fin de Procedimiento</u>		

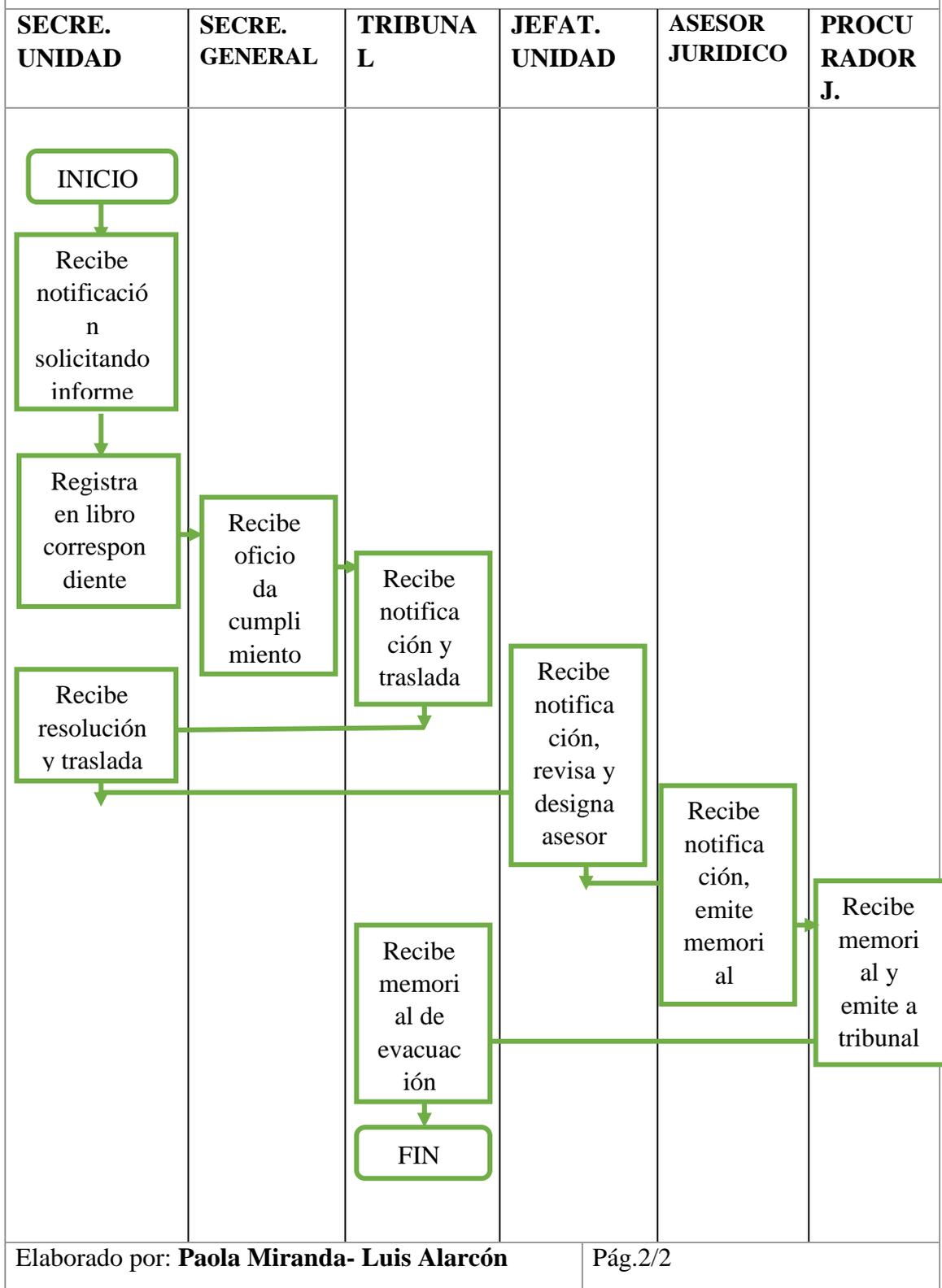


4.5.3.2 Actividad 2

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		ASESOR JURIDICO	
Código:	DRT-001	Páginas:	2/2
Actividad	2.Dirigir y Procurar Procesos Contenciosos Administrativos		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Secretaría de Unidad de Asesoría Jurídica reciben notificación de tribunal solicitando informe circunstanciada o expediente administrativo		
2.	Secretaría de Unidad de Asesoría Jurídica registra en libro correspondiente y traslada el oficio a Secretaría General del Ministerio.		
3.	Secretaría General recibe el oficio cumple con lo requerido y traslada al Tribunal que corresponde.		
4.	Tribunal notifica resolución a Secretaría de la Unidad de Asesoría Jurídica.		
5.	Secretaría de la Unidad de Asesoría Jurídica recibe y traslada notificación a la Jefatura.		
6.	Jefatura recibe notificación, revisa y designa asesor jurídico para evacuar audiencia.		
7.	Asesor Jurídico recibe notificación, analiza, emite memorial de evacuación y traslada a Procurador Jurídico		
8.	Procurador Jurídico recibe memorial de evacuación de audiencia y entrega a tribunal correspondiente.		
9.	Tribunal correspondiente recibe memorial de evacuación, sello de recibido y entrega copia al Procurador Jurídico.		
10.	Procurador regresa copia de recibido y archivo memorial en expediente respectivo.		
11.	<u>Fin de Procedimiento</u>		

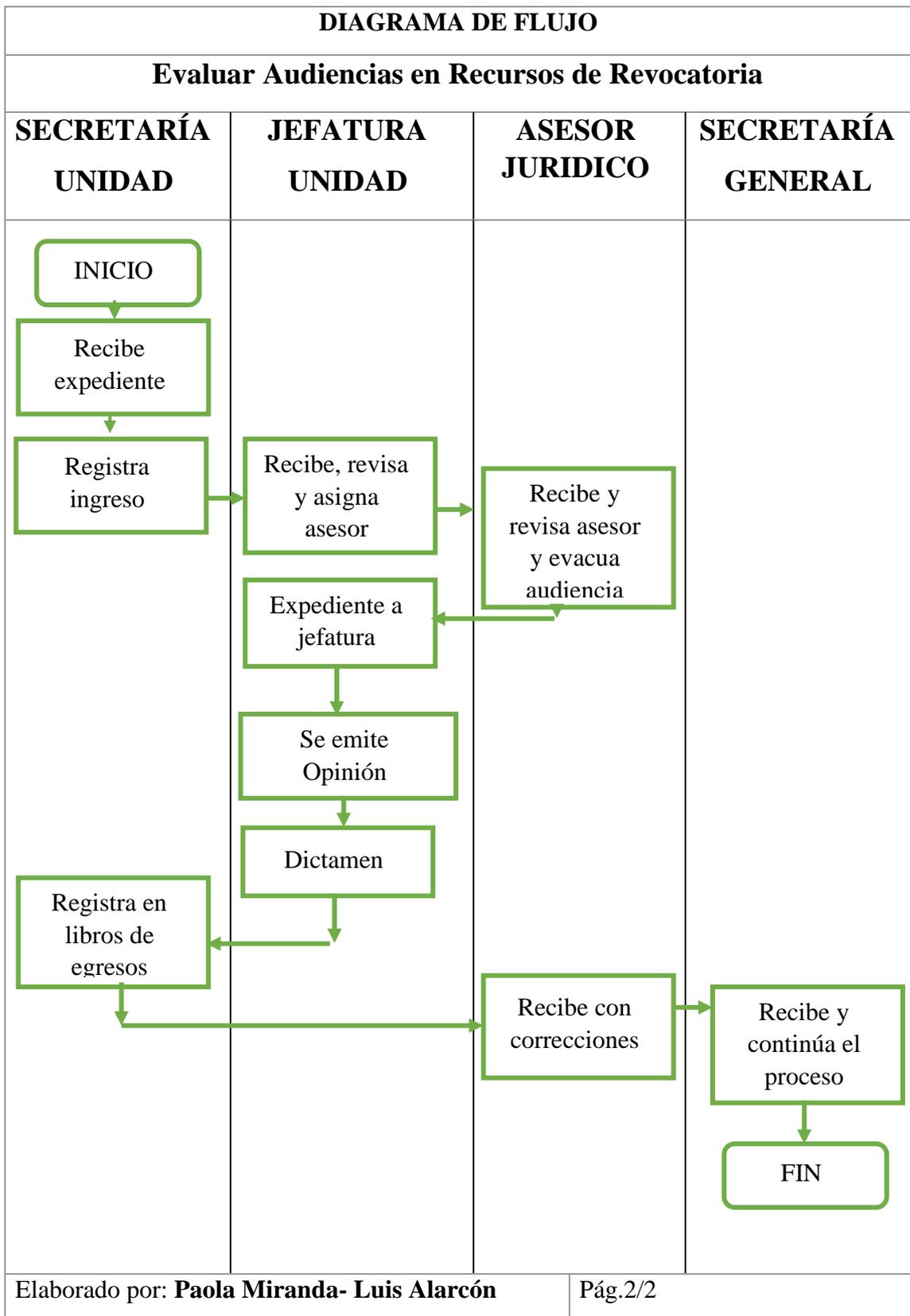
DIAGRAMA DE FLUJO

Dirigir y Procurar Procesos Contenciosos Administrativos



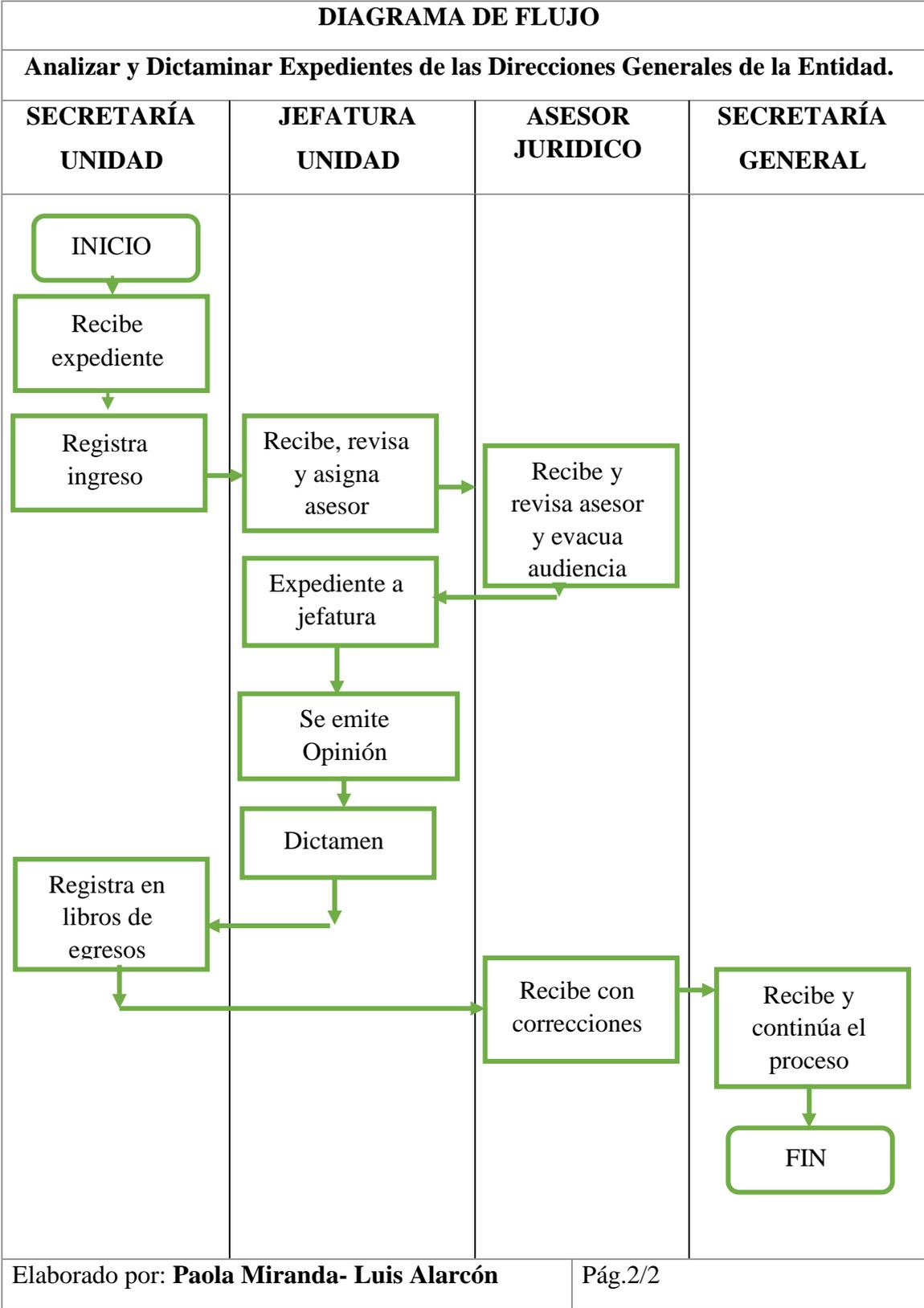
4.5.3.3 Actividad 3

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		ASESORÍA LEGAL	
Código:		Páginas: ½	
Actividad	3. Evaluar Audiencias en Recursos de Revocatoria		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Secretaría de la Unidad de Asesoría Jurídica recibe expediente de la Secretaría General para evacuar audiencia		
2.	Secretaría de la Unidad de Asesoría Jurídica registra el ingreso del expediente y traslada a jefatura		
3.	Jefatura de la Unidad de Asesoría recibe, revisa y asigna Asesor Jurídico para evacuar audiencia.		
4.	Asesor Jurídico recibe expediente, analiza y evacua audiencia.		
5.	Si el expediente no cumple los requisitos se señala un previo (Providencia) y lo traslada a la Jefatura.		
6.	Si el expediente cumple con los requisitos se emite opinión (Dictamen) y se traslada a la jefatura para el visto bueno.		
7.	Jefatura revisa y da visto bueno		
8.	Si no cumple con los requerimientos indican correcciones y devuelven al asesor Jurídico.		
9.	Si cumple con los requerimientos traslada la Secretaría de la Unidad de Asesoría Jurídica para que registre en el libro de egresos y traslade a Secretaría General.		
10.	Secretaría de la Unidad Jurídica recibe expediente y entrega a Secretaría General para que continúe su procedimiento.		
11.	<u>Fin de Procedimiento</u>		



4.5.3.4 Actividad 4

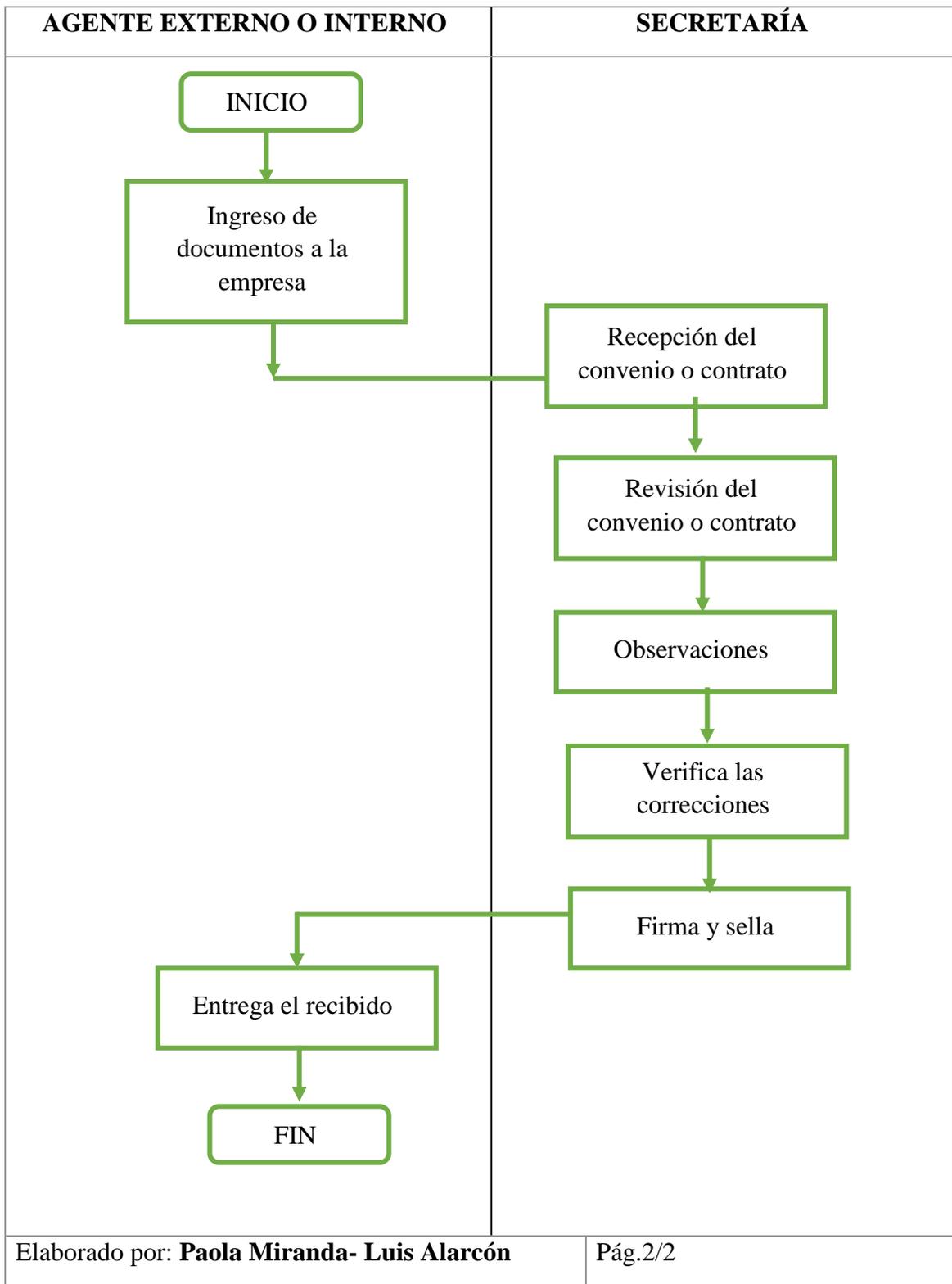
			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		ASESOR JURIDICO	
Código:		DRT-001	Páginas:
			½
Actividad		4. Analizar y Dictaminar Expedientes de las Direcciones Generales de la Entidad.	
Nº	PROCEDIMIENTO		
1.	Secretaría de la Unidad de Asesoría Jurídica recibe expediente de la Dirección General interesada para evacuar audiencia		
2.	Secretaria de la Unidad de asesoría Jurídica registra el Ingreso del Expediente y traslada a jefatura.		
3.	Jefatura de la Unidad de Asesoría Jurídica recibe, revisar y asigna Asesor Jurídico para evacuar audiencia		
4.	Asesor Jurídico recibe expediente, analiza y evacua audiencia.		
5.	Si el expediente no cumple los requisitos se señala un previo y lo traslada a la Jefatura		
6.	Si el expediente cumple con los requisitos se emite opinión (Dictamen) y se traslada a la jefatura para el visto bueno.		
7.	Jefatura revisa y da visto bueno		
8.	Si no cumple con los requerimientos indican correcciones y devuelven al asesor Jurídico.		
9.	Si cumple con los requerimientos traslada la Secretaría de la Unidad de Asesoría Jurídica para que registre en el libro de egresos y traslade a Secretaría General.		
10.	Secretaría de la Unidad Jurídica recibe expediente y entrega a Secretaría General para que continúe su procedimiento.		
11.	<u>Fin de Procedimiento</u>		



4.5.4 Secretaria

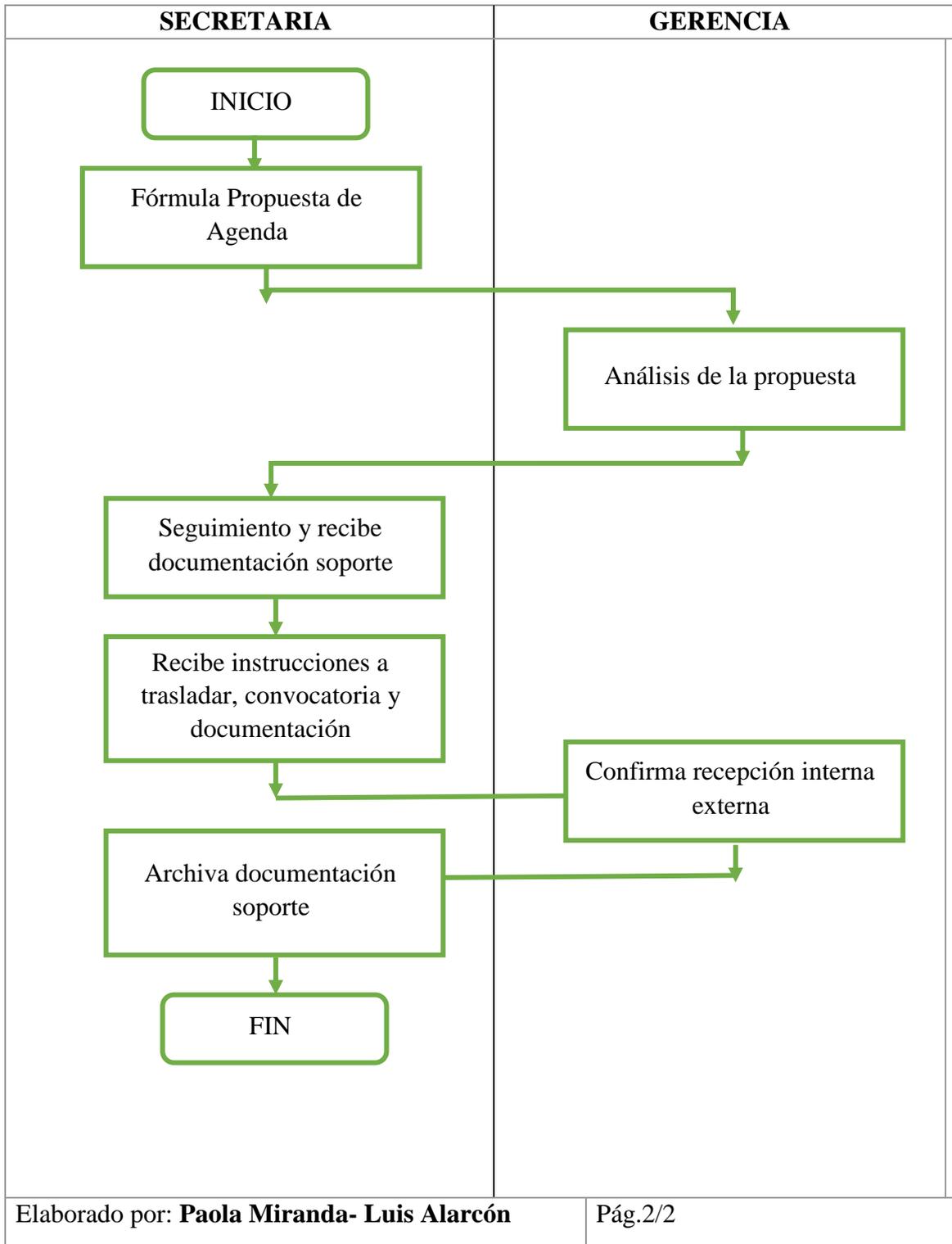
4.5.4.1 Actividad 1

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		SECRETARIA	
Código:	DRT-001	Páginas:	1/2
Actividad	1. Firma de Actos Jurídicos		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Recepción del convenio o contrato.		
2.	Revisión del Convenio.		
3.	Devolución a la instancia solicitante en caso de observaciones para su corrección.		
4	Verificación de sus correcciones		
5	Firma del documento		
6	Seguimiento de convenios y contratos		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Firma de Actos Jurídicos			



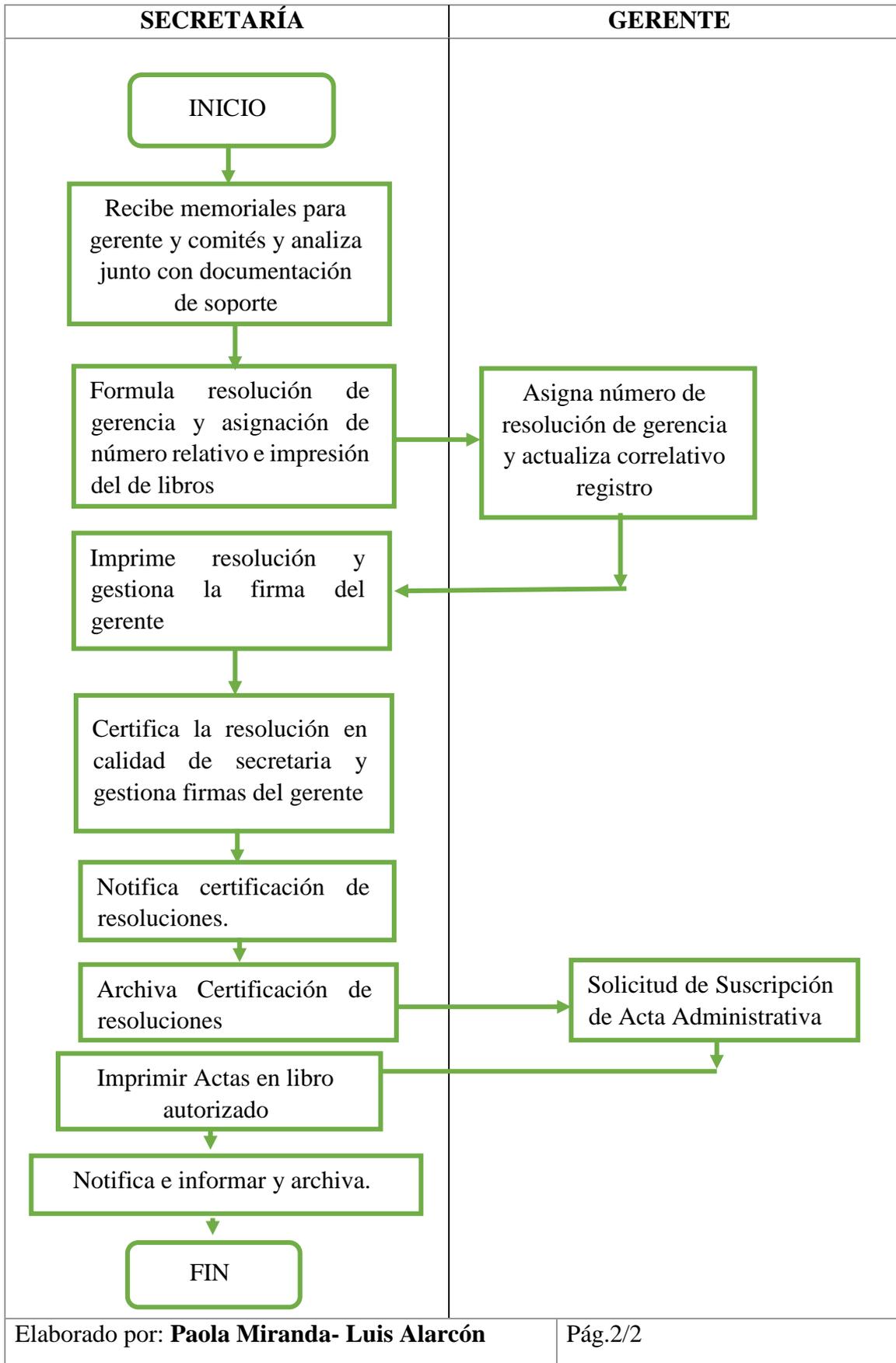
4.5.4.2 Actividad 2

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		SECRETARIA	
Código:	DRT-001	Páginas:	½
Actividad	2. Definir Agenda y convocatoria para sesiones ordinarias y extraordinarias		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Fórmula propuesta de agenda de próxima sesión y traslada para análisis y aprobación del Gerente		
2.	Recibe por parte del Gerente la agenda aprobada e informa vía correo electrónico a direcciones y coordinaciones sobre temas agendados y solicita documentos de soporte		
3.	Da seguimiento y recibe de las Direcciones, Coordinaciones y unidades la documentación de soporte de los temas agendados en medio físico y electrónico y traslada a secretaría general		
4.	Recibe instrucciones del Gerente a trasladar convocatoria y documentación		
5.	Confirma recepción interna y externa de convocatoria y archiva documentación de soporte de temas agendados.		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Definir Agenda y convocatoria para sesiones ordinarias y extraordinarias			

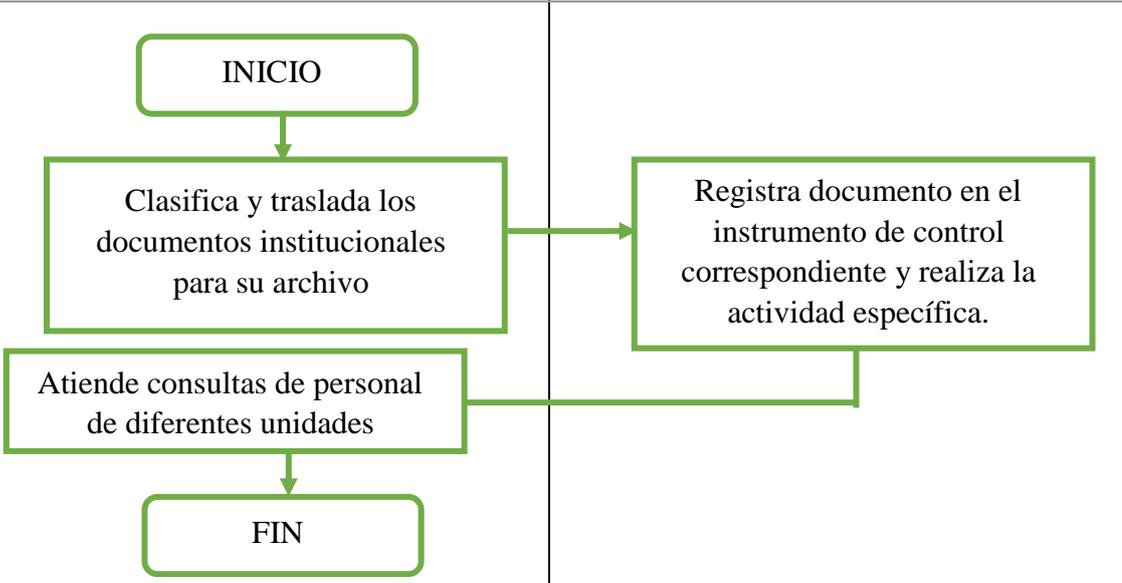


4.5.4.3 Actividad 3

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		SECRETARIA	
Código:		DRT-001	Páginas: ½
Actividad		1. Redactar y certificar las Resoluciones de Gerencia y Actas Administrativas	
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Recibir solicitud de resolución aprobada por gerente con documentación de soporte		
2.	Formula resolución de gerencia para asignación de número correlativo e impresión en el libro.		
3.	Asigna número a Resolución de Gerencia y actualiza registro de correlativo.		
4.	Imprime resolución de Gerencia en el libro autorizado por la contraloría General de Cuentas para el propósito y lo traslada a Secretaría para gestión de firma del Gerente.		
5.	Certifica en calidad de Secretaria la resolución de Gerencia y gestiona firmas de Gerente		
6.	Notifica certificación de resolución de Gerencia a las Direcciones, Coordinaciones o Unidades a quienes compete.		
7.	Archiva certificación de Resoluciones y su respectiva notificación.		
8.	Recibe del Gerente solicitud de suscripción de acta administrativa con documentación de soporta.		
9.	Imprime Acta administrativa en libro autorizado.		
10.	Notifica y certificación de Acta Administrativa a unidades a quienes compete y archiva.		
11.	<u>Fin del Procedimiento.</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Redacción y certificación de documentos			



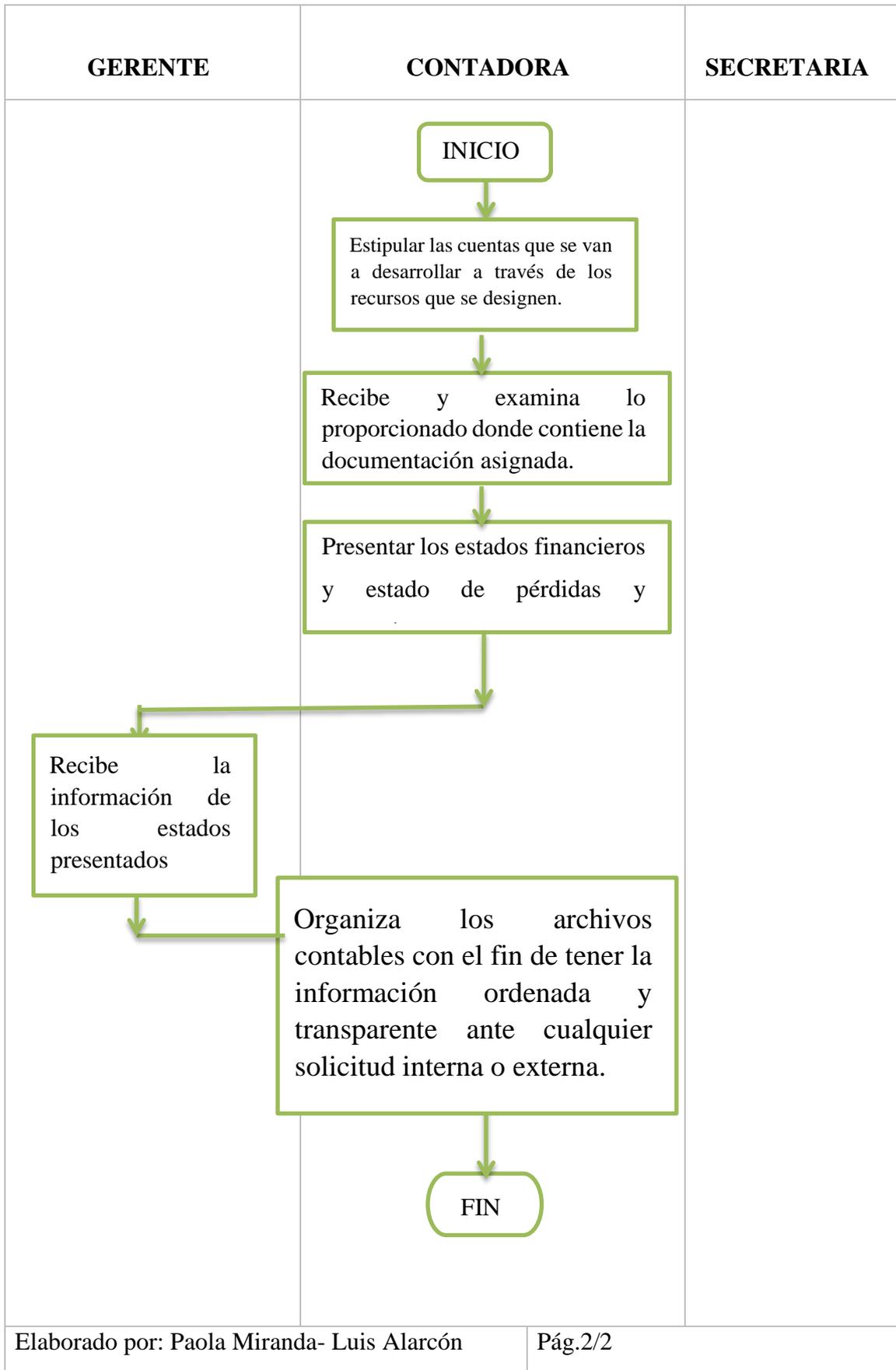
4.5.4.4 Actividad 4

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		SECRETARIA	
Código:	DRT-001	Páginas:	½
Actividad	4. Administración de documentación institucional y de gerencia		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Supervisa el procedimiento de recepción, análisis, traslado y seguimiento de la correspondencia dirigida al Gerente		
2.	Atiende consultas de documentos recibidos para su recepción.		
3.	Responde los documentos con oficios que traslada a la Gerencia. Fin de Procedimiento		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Administración de documentación institucional y de gerencia			
SECRETARÍA		GERENCIA	
			
Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón		Pág.2/2	

4.5.5 Contadora

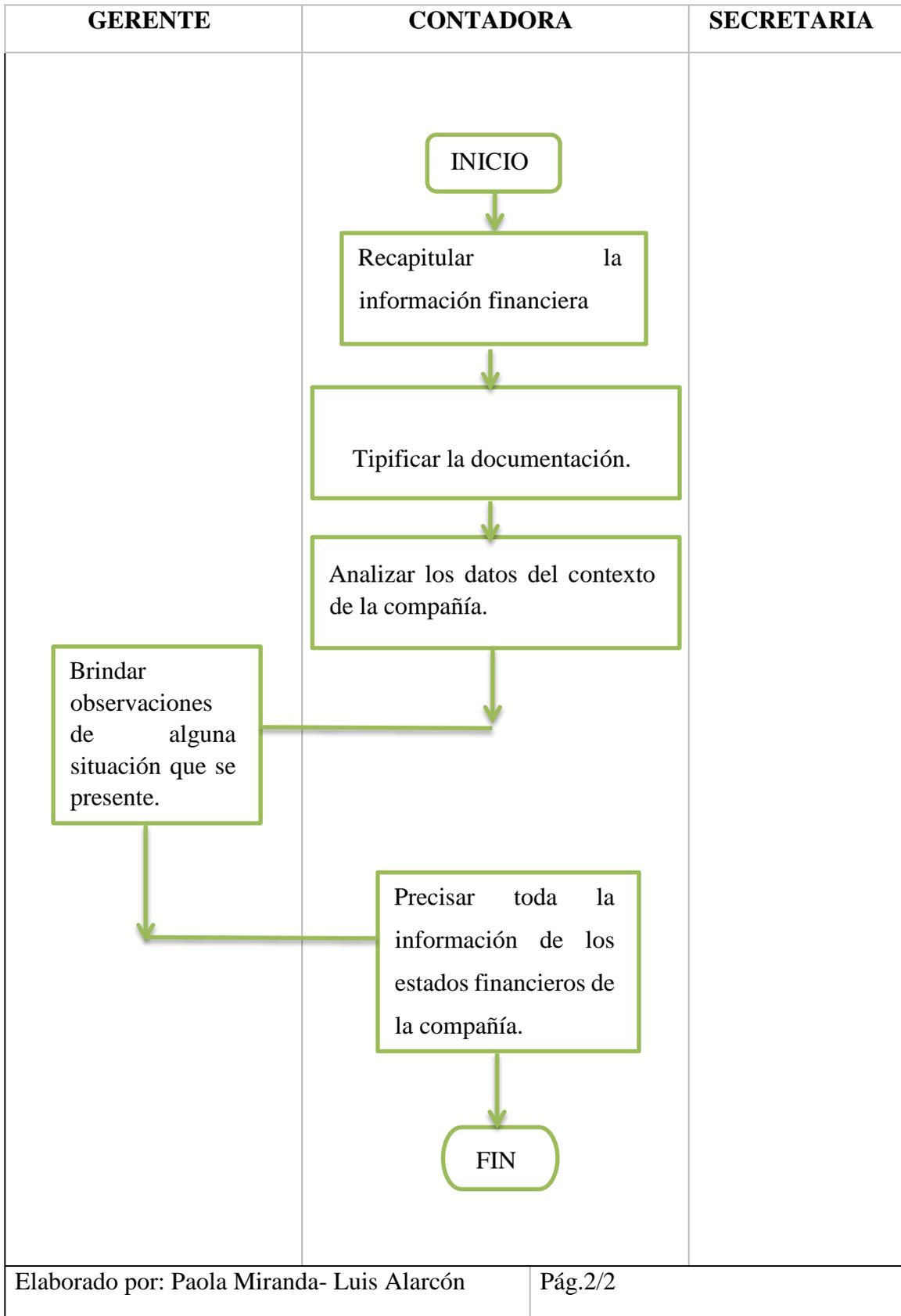
4.5.5.1 Actividad 1

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		CONTADORA	
Código:	EJE-002	Páginas:	2
Actividad	1. Emisión periódica de los estados financieros de la empresa.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Estipular las cuentas que se van a desarrollar a través de los recursos que se designen.		
2.	Recibe y examina lo proporcionado donde contiene la documentación asignada.		
3.	Presentar los estados financieros y estado de pérdidas y ganancias.		
4.	Cuenta los registros de pagos al personal de la empresa.		
5.	Organiza los archivos contables con el fin de tener la información ordenada y transparente ante cualquier solicitud interna o externa.		
6.	Fin del Procedimiento		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Emisión periódica de los estados financieros de la empresa.			



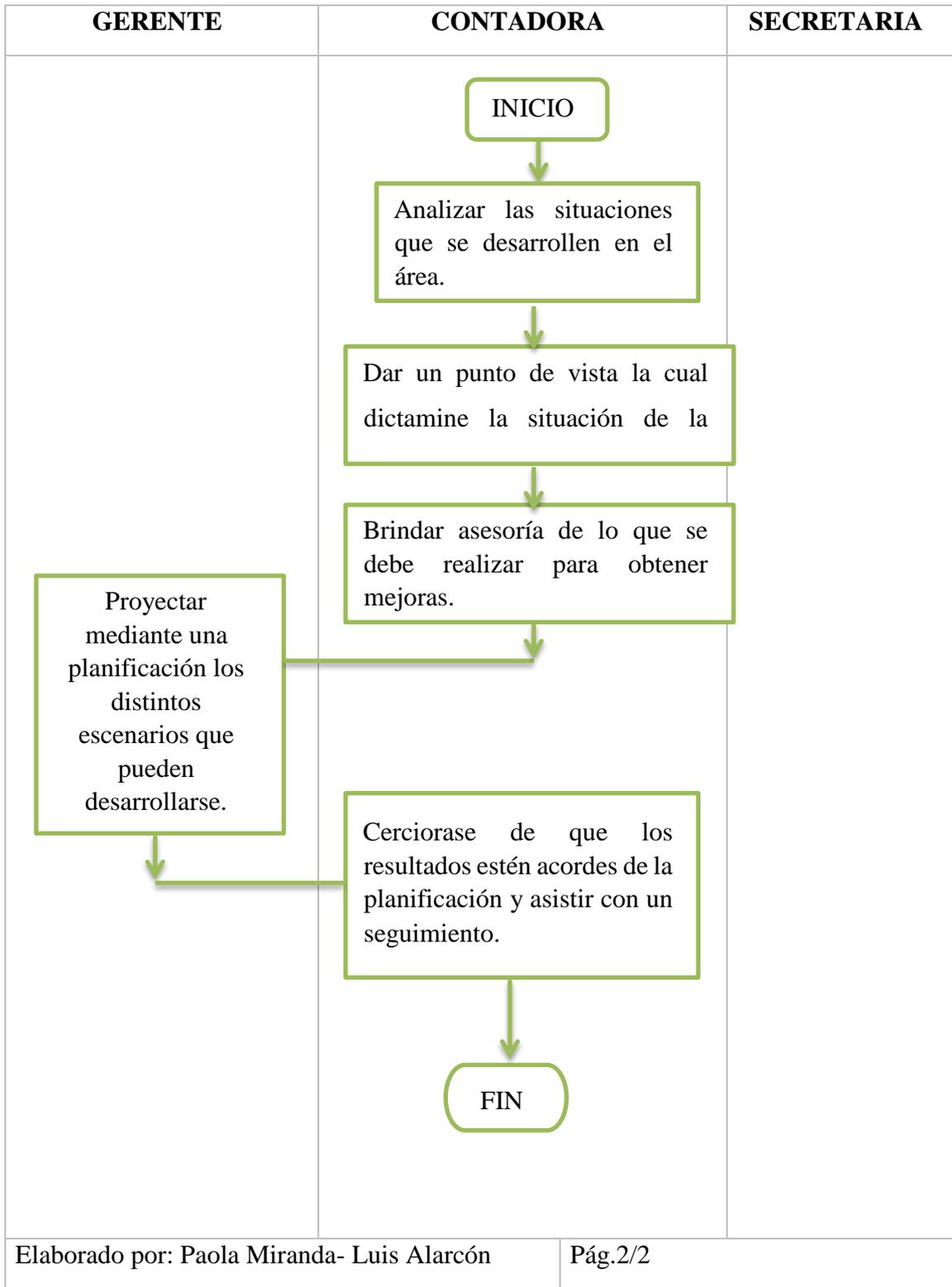
4.5.5.2 Actividad 2

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		CONTADORA	
Código:	EJE-002	Páginas:	½
Actividad	2. Preparación de los informes de la situación económica de la empresa.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Recapitular la información financiera		
2.	Tipificar la documentación.		
3.	Analizar los datos del contexto de la compañía.		
4.	Brindar observaciones de alguna situación que se presente.		
5.	Precisar toda la información de los estados financieros de la compañía.		
6.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Preparación de los informes de la situación económica de la empresa.			



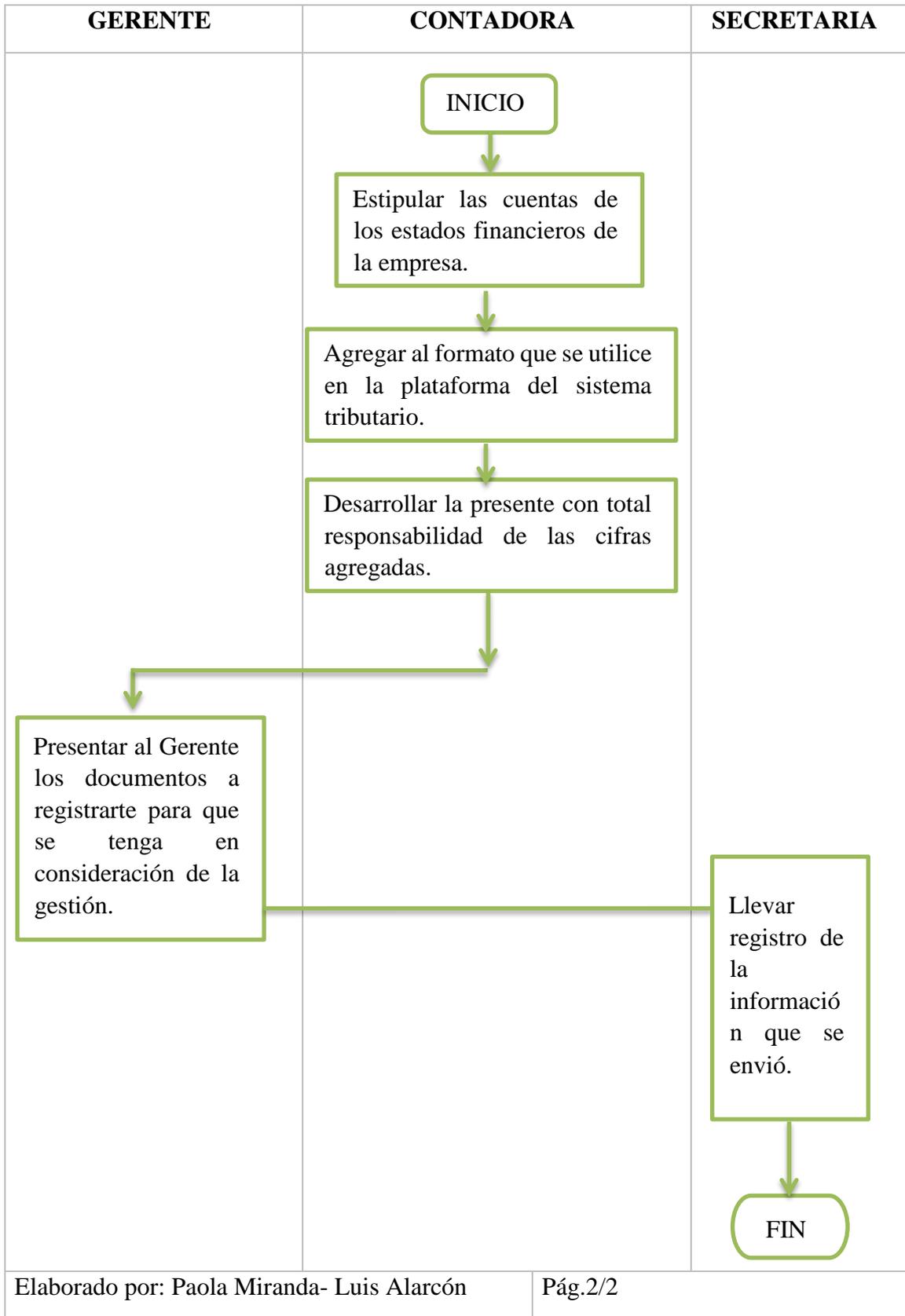
4.5.5.3 Actividad 3

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		CONTADORA	
Código:	EJE-002	Páginas:	2
Actividad	3. Análisis y asesoramiento sobre los acontecimientos que se propicien o que puedan ser planificados.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Analizar las situaciones que se desarrollen en el área.		
2.	Dar un punto de vista la cual dictamine la situación de la empresa.		
3.	Brindar asesoría de lo que se debe realizar para obtener mejoras.		
4.	Proyectar mediante una planificación los distintos escenarios que pueden desarrollarse.		
5.	Cerciorase de que los resultados estén acordes de la planificación y asistir con un seguimiento.		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Análisis y asesoramiento sobre los acontecimientos que se propicien o que puedan ser planificados.			



4.5.5.4 Actividad 4

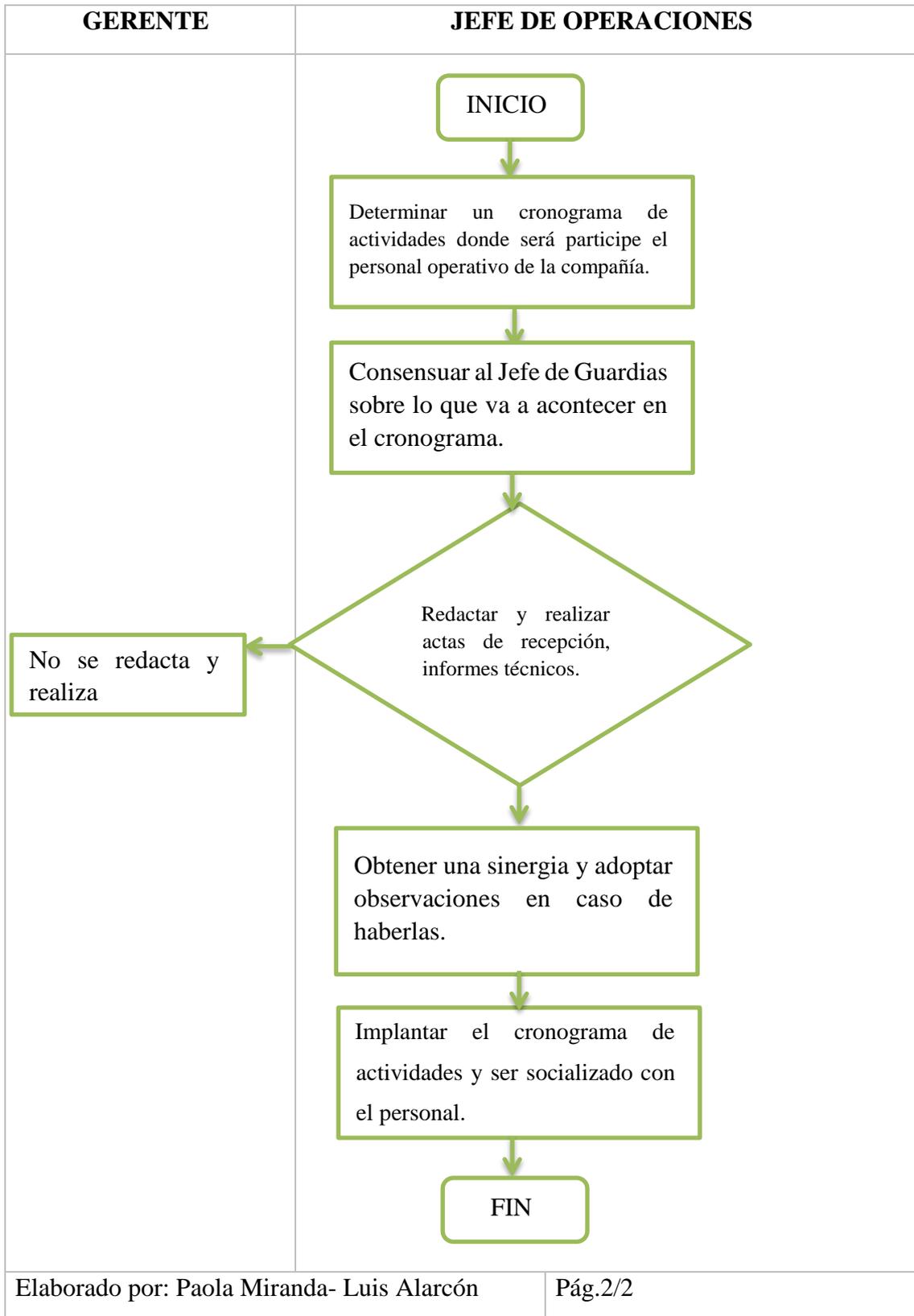
			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		CONTADORA	
Código:	EJE-002	Páginas:	2
Actividad	4. Preparar y presentar las declaraciones tributarias y demás requerimientos		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Estipular las cuentas de los estados financieros de la empresa.		
2.	Agregar al formato que se utilice en la plataforma del sistema tributario.		
3.	Desarrollar la presente con total responsabilidad de las cifras agregadas.		
4.	Presentar al Gerente los documentos a registrarte para que se tenga en consideración de la gestión.		
5.	Llevar registro de la información que se envió y verificar que se cumplan los requerimientos del sistema informático de las declaraciones.		
6.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Preparar y presentar las declaraciones tributarias y demás requerimientos			



4.5.6 Jefe de Operaciones

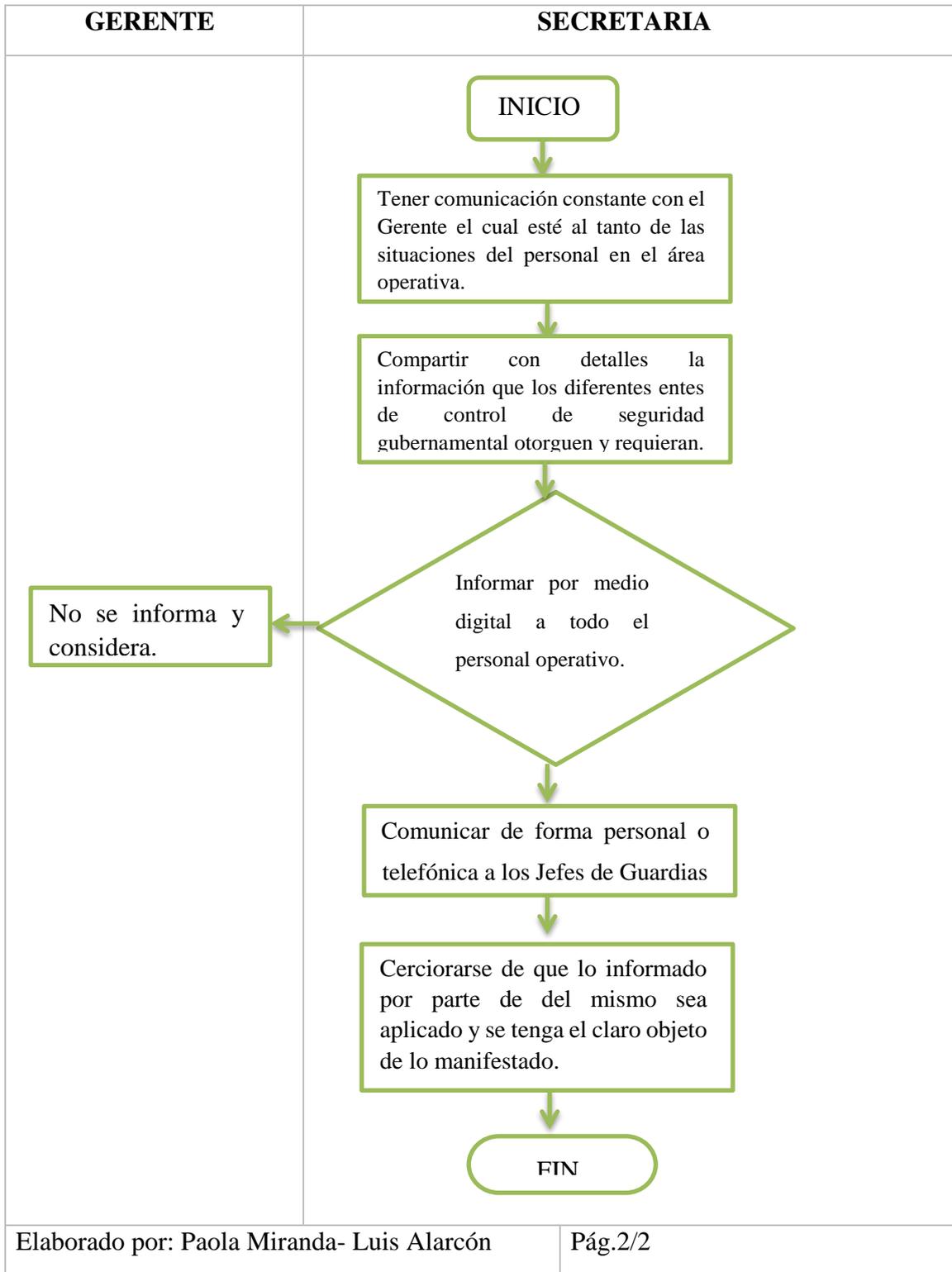
4.5.6.1 Actividad 1

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JEFE DE OPERACIONES	
Código:	OPR-003	Páginas:	½
Actividad	1. Distribución de los diferentes puestos de trabajo.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Determinar un cronograma de actividades donde será participe el personal operativo de la compañía.		
2.	Consensuar al Jefe de Guardias sobre lo que va a acontecer en el cronograma.		
3.	Redactar y realizar actas de recepción, informes técnicos y propuestas de capacitaciones.		
4.	Obtener una sinergia y adoptar observaciones en caso de haberlas.		
5.	Implantar el cronograma de actividades y ser socializado con el personal.		
6.	<u>Fin del Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Distribución de los diferentes puestos de trabajo			



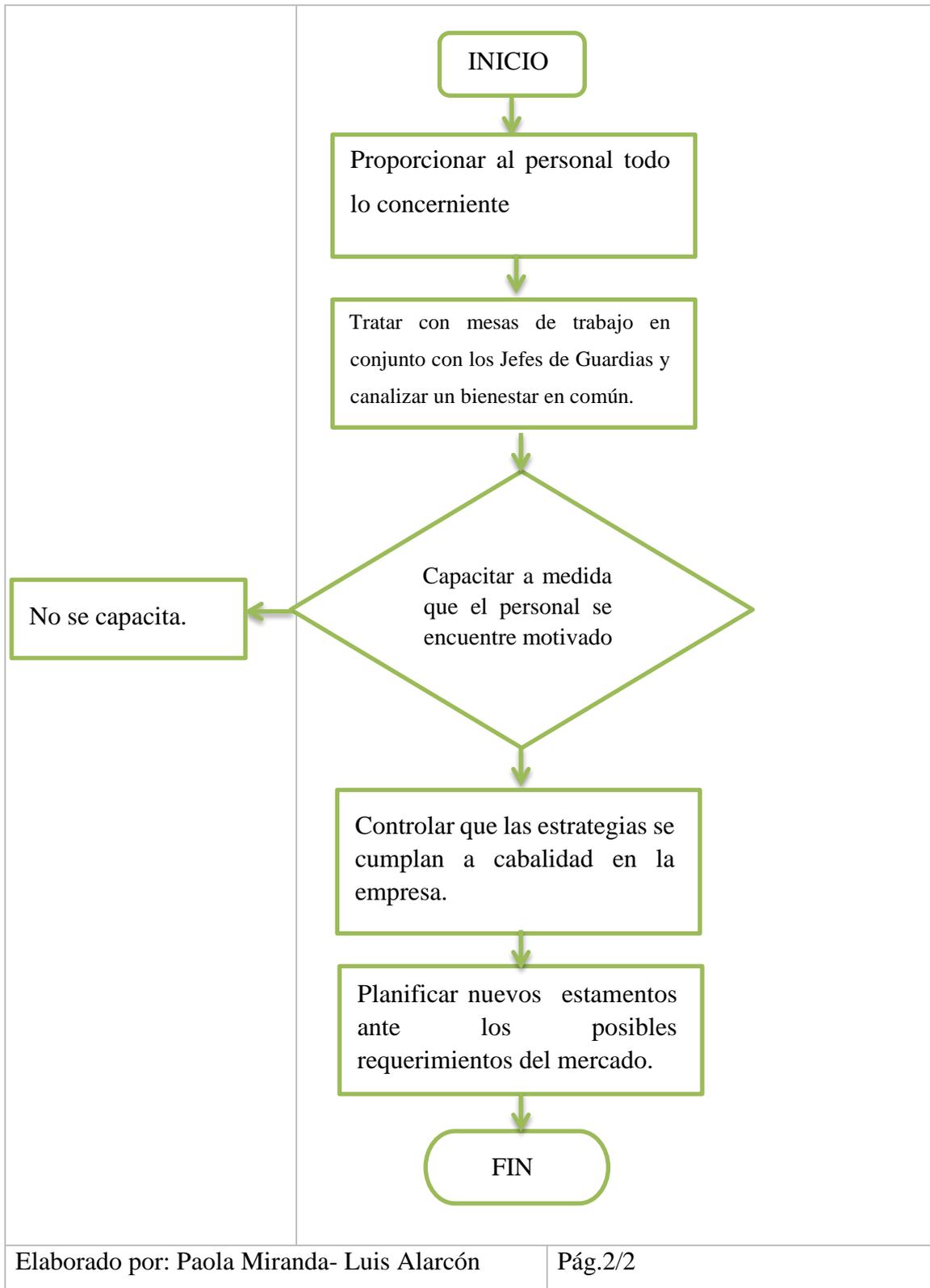
4.5.6.2 Actividad 2

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JEFE DE OPERACIONES	
Código:	OPR-003	Páginas:	½
Actividad	2. Disertación sobre comunicados de mecanismos de manejo de los recursos.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Tener comunicación constante con el Gerente el cual esté al tanto de las situaciones del personal en el área operativa.		
2.	Compartir con detalles la información que los diferentes entes de control de seguridad gubernamental otorguen y requieran.		
3.	Informar por medio digital a todo el personal operativo sobre la información que se va a abordar.		
4	Comunicar de forma personal o telefónica a los Jefes de Guardias sobre información relevante y se consensue de conformidad ante las partes.		
5	Cerciorarse de que lo informado por parte de del mismo sea aplicado y se tenga el claro objeto de lo manifestado.		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Disertación sobre comunicados de mecanismos de manejo de los recursos			



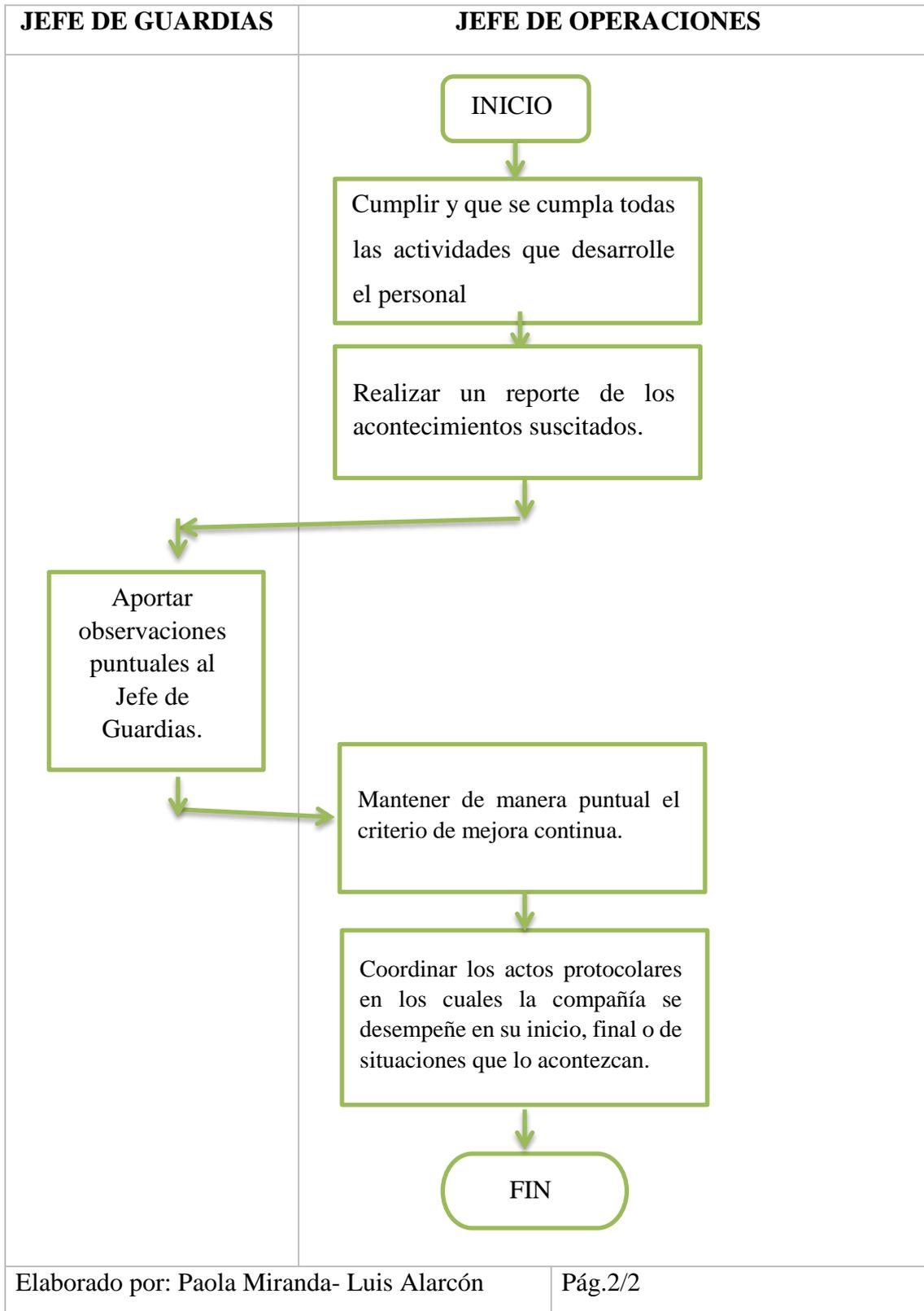
4.5.6.3 Actividad 3

			
Cargo:		JEFE DE OPERACIONES	
Código:	OPR-003	Páginas:	2
Actividad	3. Impartición de estrategias que guíen al personal hacia el alcance de los objetivos de la empresa.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Proporcionar al personal todo lo concerniente a fundamentar su convicción con estrategias a alcanzar.		
2.	Tratar con mesas de trabajo en conjunto con los Jefes de Guardias y canalizar un bienestar en común.		
3.	Capacitar a medida que el personal se encuentre motivado personal y laboralmente.		
4	Controlar que las estrategias se cumplan a cabalidad en la empresa.		
5	Planificar nuevos estamentos ante los posibles requerimientos del mercado.		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Impartición de estrategias que guíen al personal hacia el alcance de los objetivos de la empresa			
GERENTE		SECRETARIA	



4.5.6.4 Actividad 4

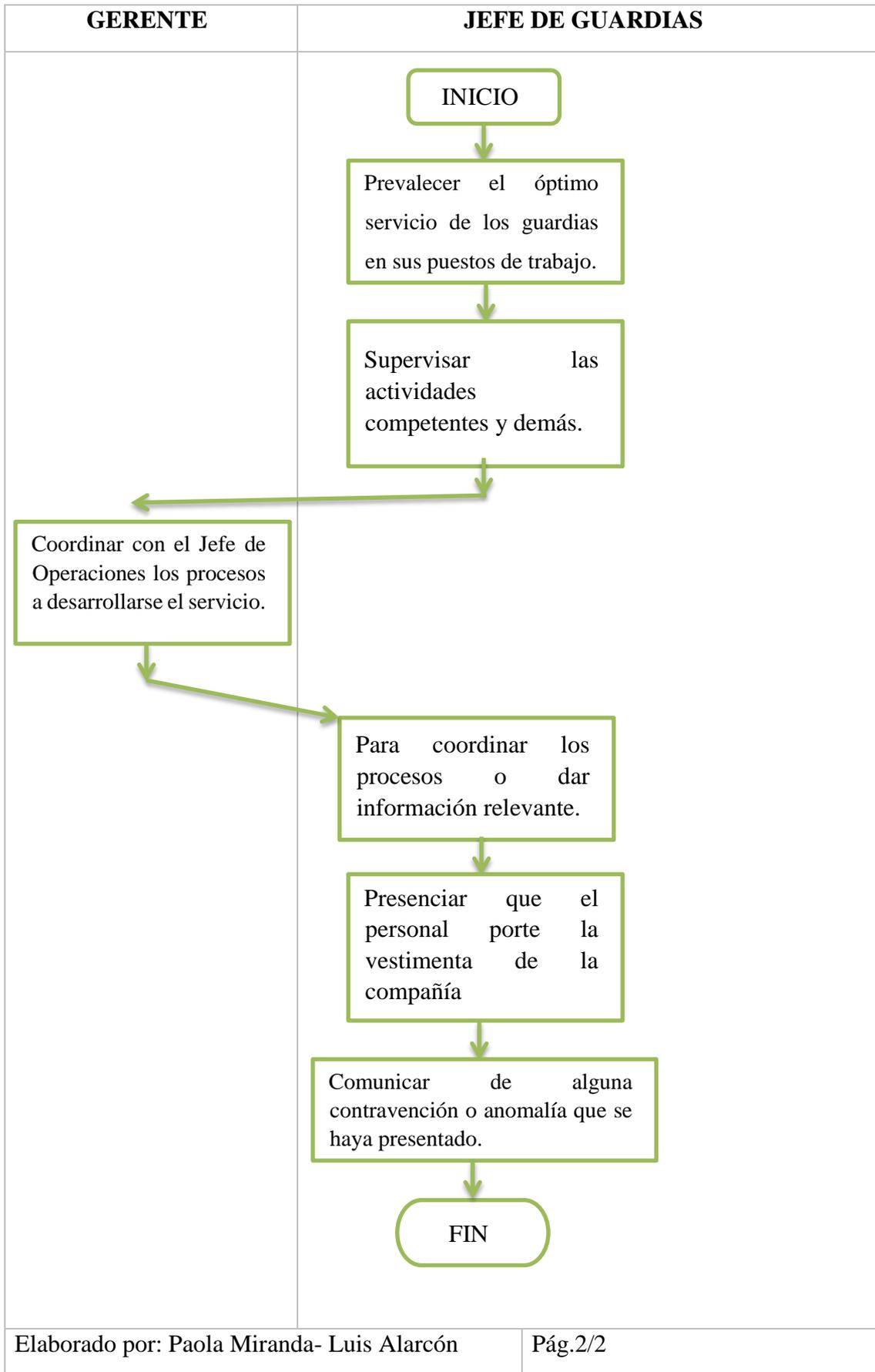
			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JEFE DE OPERACIONES	
Código:	OPR-003	Páginas:	½
Actividad	4. Certificar que lleve a cabo un correcto desarrollo de las actividades de logística.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Cumplir y que se cumpla todas las actividades que desarrolle el personal de manera eficiente y veraz.		
2.	Realizar un reporte de los acontecimientos suscitados y resolver los mismos con una correcta toma de decisiones.		
3.	Aportar observaciones puntuales al Jefe de Guardias.		
4	Mantener de manera puntual el criterio de mejora continua con todo el personal para obtener el fin en común como empresa.		
5	Coordinar los actos protocolares en los cuales la compañía se desempeñe en su inicio, final o de situaciones que lo acontezcan.		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Certificar que lleve a cabo un correcto desarrollo de las actividades de logística.			



4.5.7 Jefe de Guardias

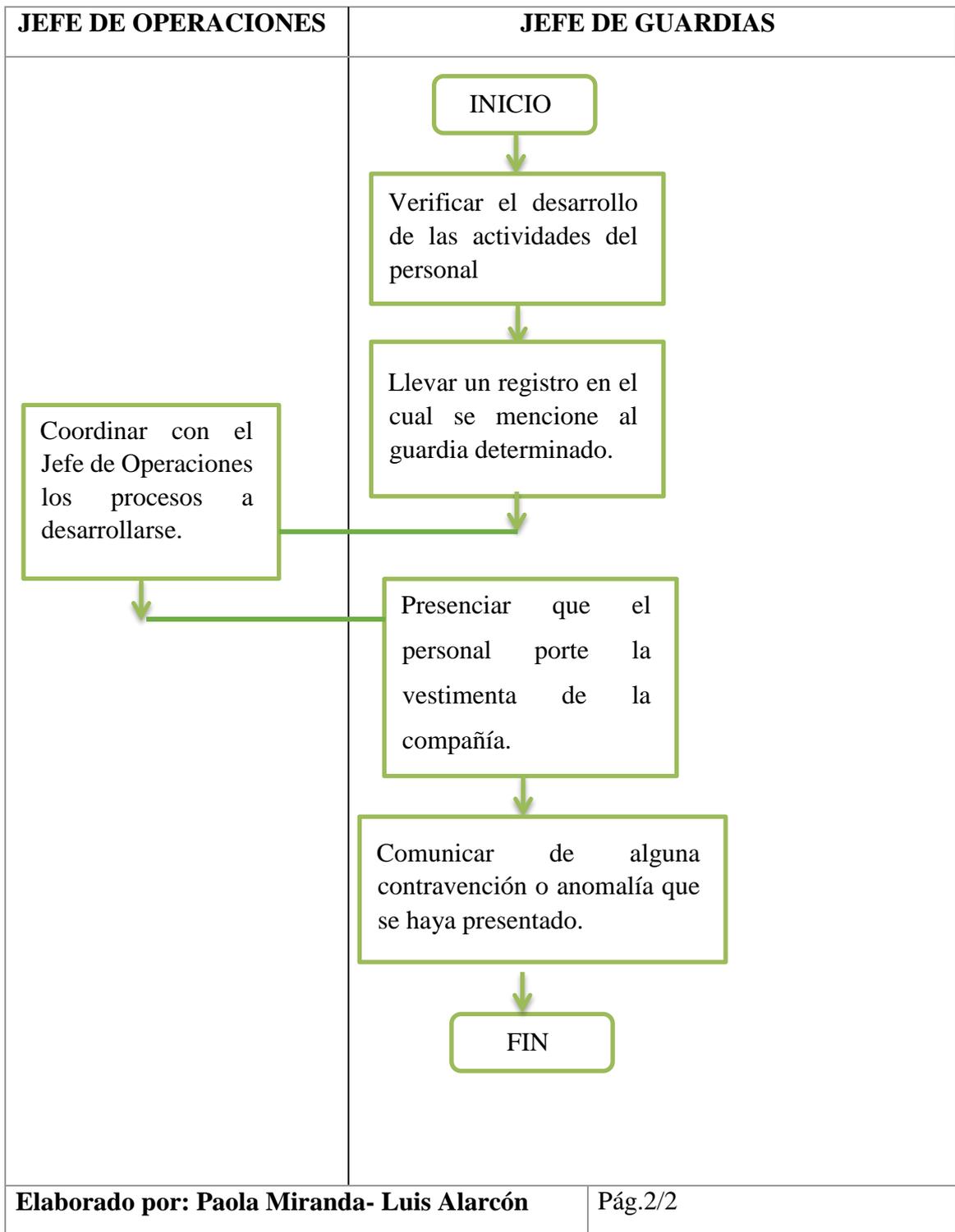
4.5.7.1 Actividad 1

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JEFE DE GUARDIAS	
Código:	OPE-003	Páginas:	½
Actividad	1. Garantizar el presente servicio de los guardias en su puesto de trabajo así como su eficiente desenvolvimiento.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Prevalecer el óptimo servicio de los guardias en sus puestos de trabajo.		
2.	Supervisar las actividades competentes y demás.		
3.	Coordinar con el Jefe de Operaciones los procesos a desarrollarse en las instituciones donde se presta el servicio.		
4.	Presenciar que el personal porte la vestimenta de la compañía como todos los recursos para operar el servicio.		
5.	Comunicar de alguna contravención o anomalía que se haya presentado.		
6.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Garantizar el presente servicio de los guardias en su puesto de trabajo así como su eficiente desenvolvimiento.			



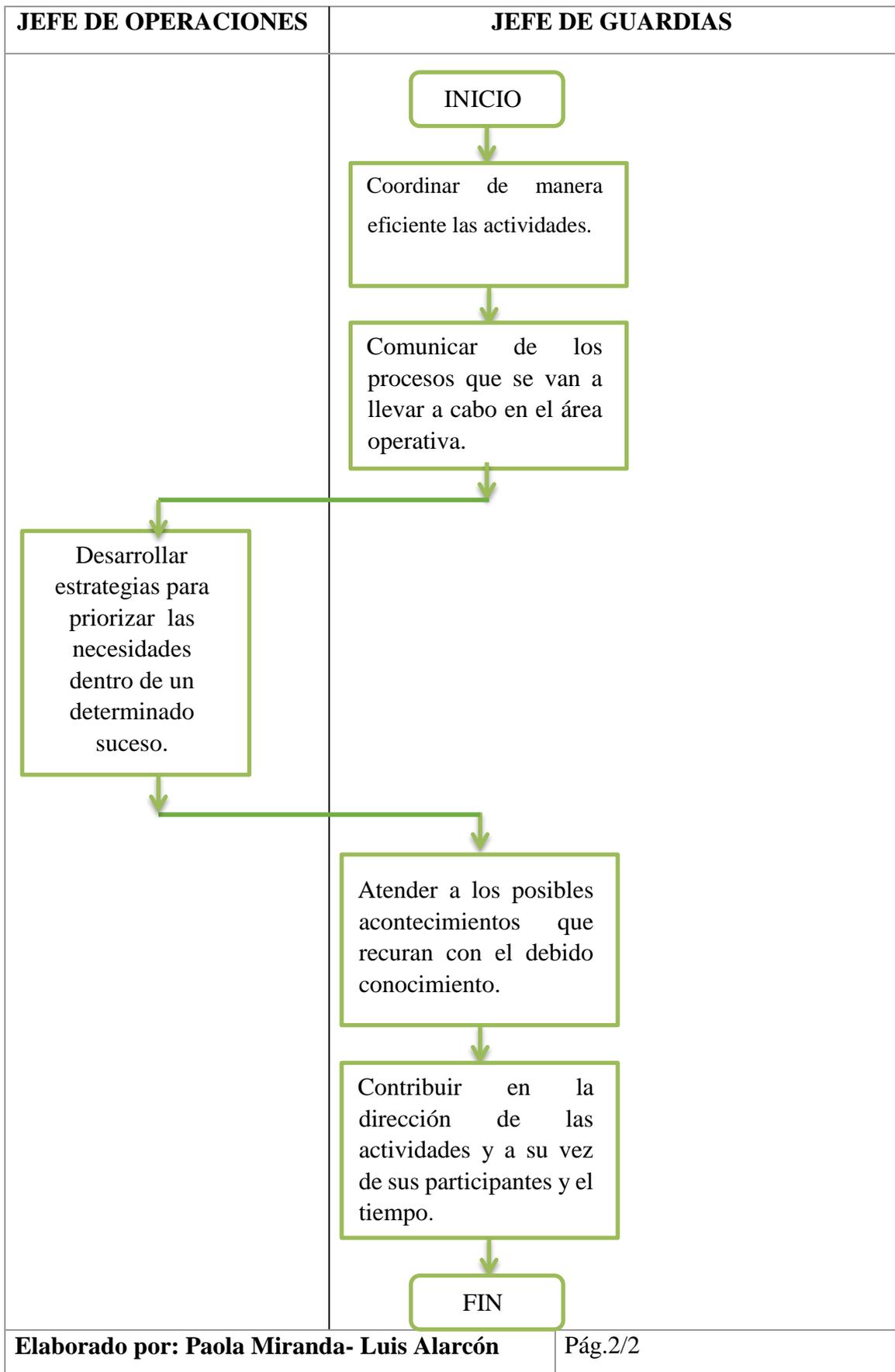
4.5.7.2 Actividad 2

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JEFE DE GUARDIAS	
Código:		OPE-003	Páginas: 2
Actividad		2. Comunicar al Jefe de Operaciones mediante informes sobre novedades o asuntos que se haya suscitado.	
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Verificar el desarrollo de las actividades del personal en sus áreas de trabajo.		
2.	Llevar un registro en el cual se mencione al guardia determinado, el área a abordarse y los recursos proporcionados.		
3.	Coordinar con el Jefe de Operaciones los procesos a desarrollarse en las instituciones donde se presta el servicio.		
4.	Presenciar que el personal porte la vestimenta de la compañía como todos los recursos para operar el servicio.		
5.	Comunicar de alguna contravención o anomalía que se haya presentado.		
6.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Comunicar al Jefe de Operaciones mediante informes sobre novedades o asuntos que se haya suscitado.			



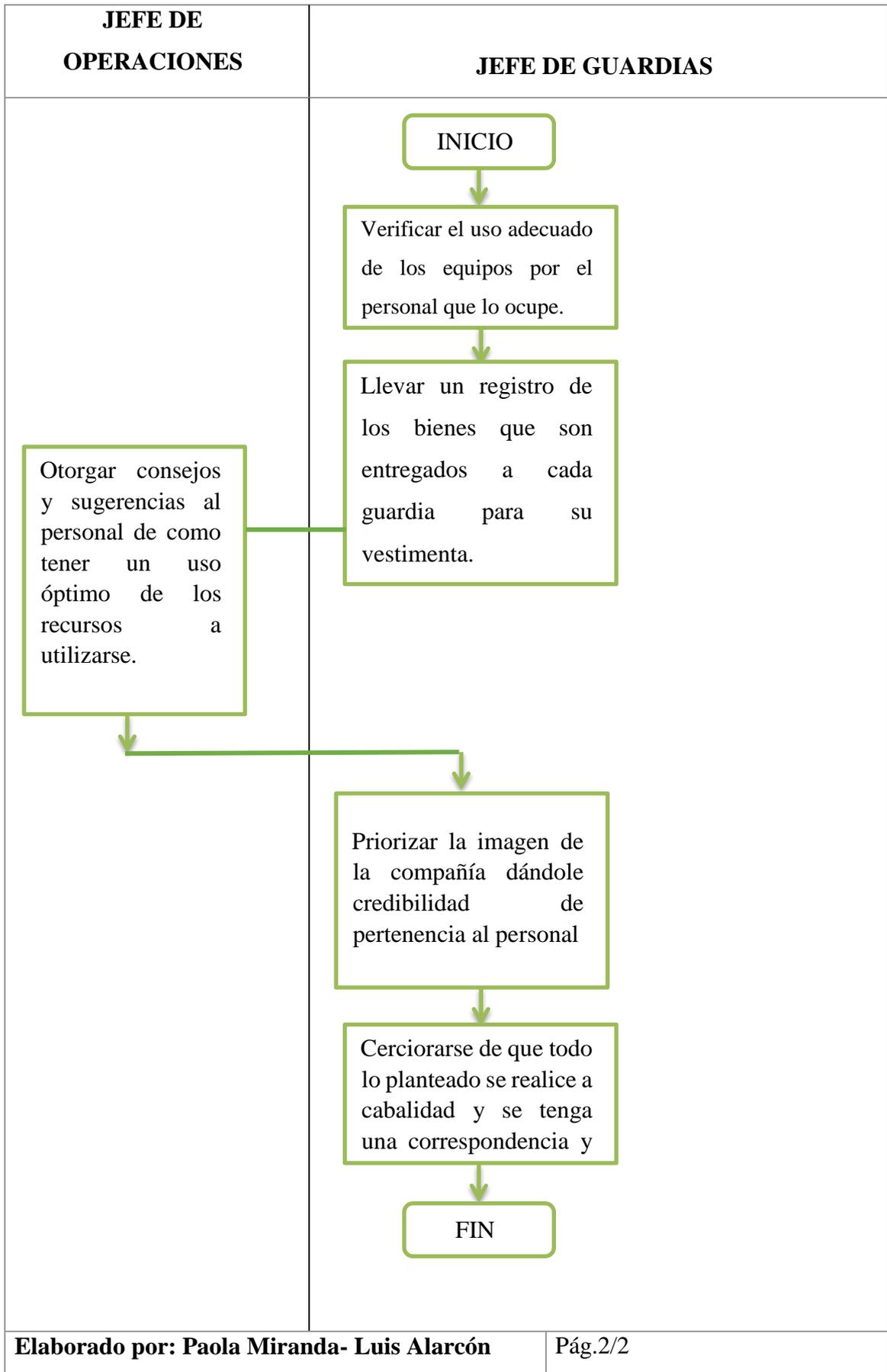
4.5.7.3 Actividad 3

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JEFE DE GUARDIAS	
Código:	OPE-003	Páginas:	2
Actividad	3. Coordinación en servicios de supervisión y dirección.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Coordinar de manera eficiente las actividades.		
2.	Comunicar de los procesos que se van a llevar a cabo en el área operativa.		
3.	Desarrollar estrategias para priorizar las necesidades dentro de un determinado suceso.		
4.	Atender a los posibles acontecimientos que recurran con el debido conocimiento.		
5.	Contribuir en la dirección de las actividades y a su vez de sus participantes y el tiempo.		
6.	<u>Fin del Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Coordinación en servicios de supervisión y dirección.			



4.5.7.4 Actividad 4

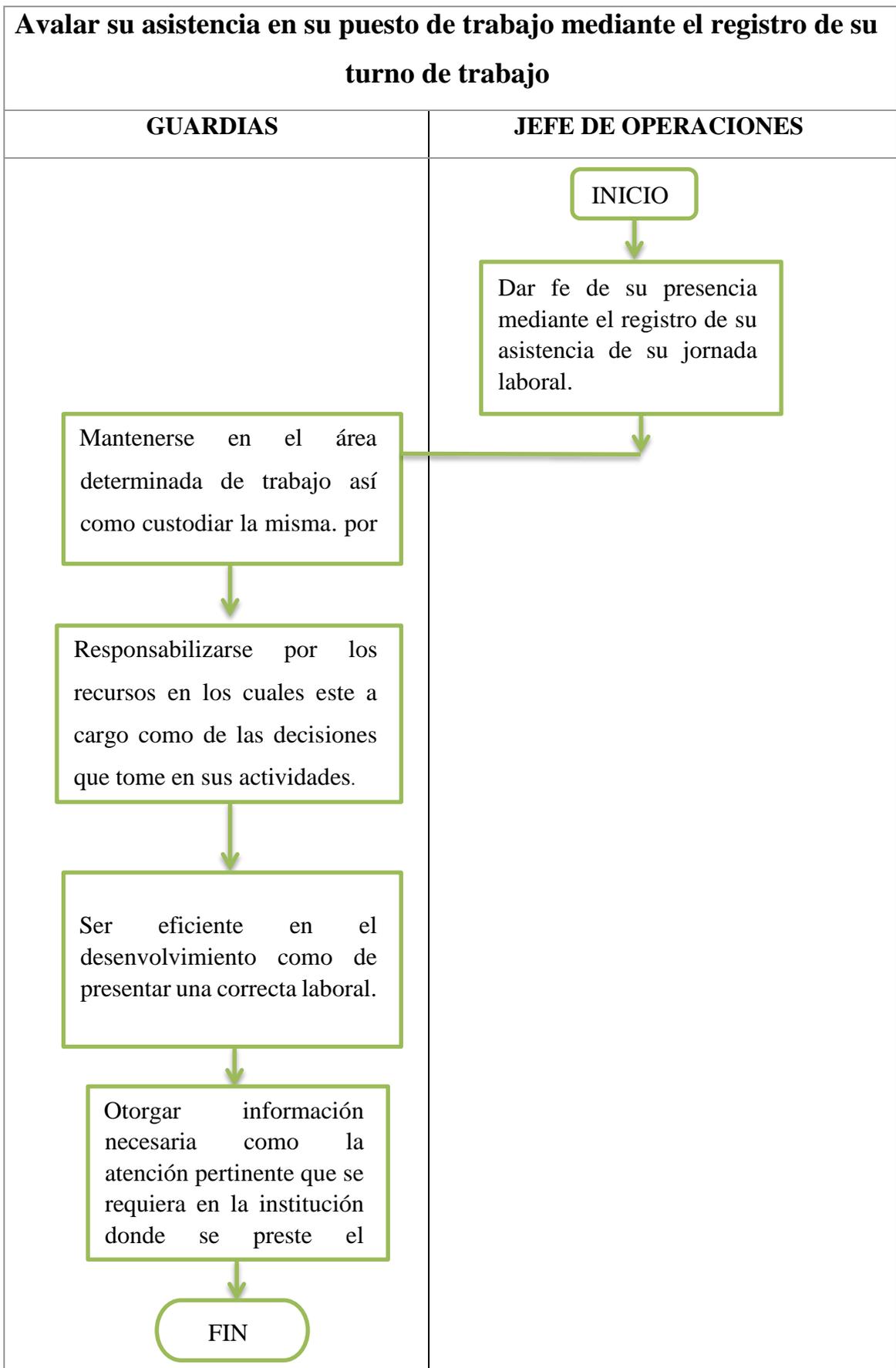
			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		JEFE DE GUARDIAS	
Código:		OPE-003	Páginas: 2
Actividad	4. Verificar el correcto uso de los equipos con que se desarrolla el personal.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Verificar el uso adecuado de los equipos por el personal que lo ocupe.		
2.	Llevar un registro de los bienes que son entregados a cada guardia para su vestimenta y a su vez el equipo de seguridad.		
3.	Otorgar consejos y sugerencias al personal de como tener un uso óptimo de los recursos a utilizarse.		
4.	Priorizar la imagen de la compañía dándole credibilidad de pertenencia al personal sobre su vestimenta.		
5.	Cerciorarse de que todo lo planteado se realice a cabalidad y se tenga una correspondencia y se dé seguimiento progresivo.		
6.	<u>Fin del Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Verificar el correcto uso de los equipos con que se desarrolla el personal			

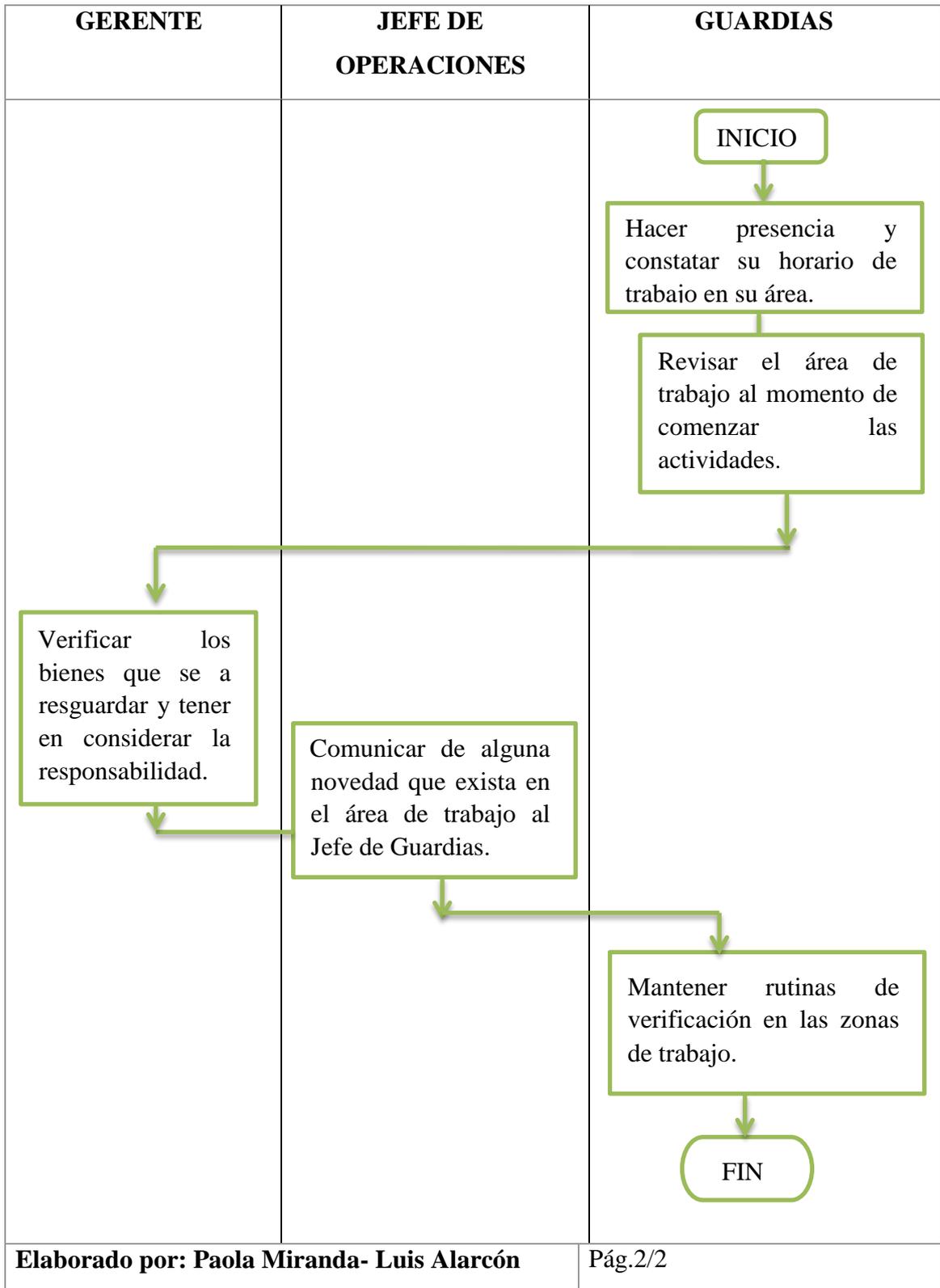


4.5.8 Guardias de Seguridad

4.5.8.1 Actividad 1

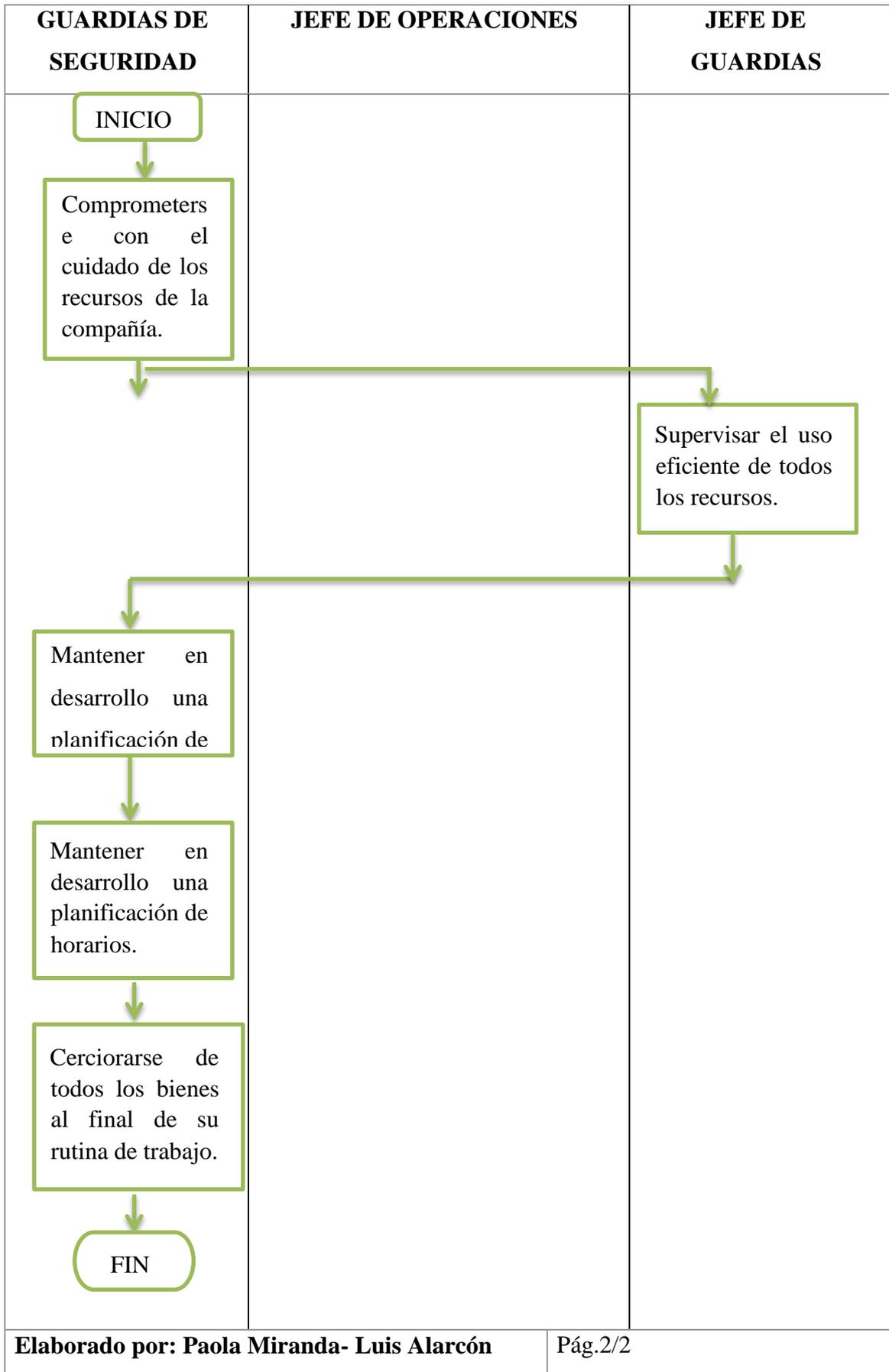
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		GUARDIAS DE SEGURIDAD	
Código:	OPE-004	Páginas:	1/2
Actividad	1. Avalar su asistencia en su puesto de trabajo mediante el registro de su turno de trabajo.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Dar de su presencia mediante el registro de su asistencia de su jornada laboral.		
2.	Mantenerse en el área determinada de trabajo así como custodiar la misma por reiteradas ocasiones.		
3.	Responsabilizarse por los recursos en los cuales este a cargo como de las decisiones que tome en sus actividades.		
4.	Ser eficiente en el desenvolvimiento como de presentar una correcta laboral.		
5.	Otorgar información necesaria como la atención pertinente que se requiera en la institución donde se preste el servicio.		
6.	<u>Fin del Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			





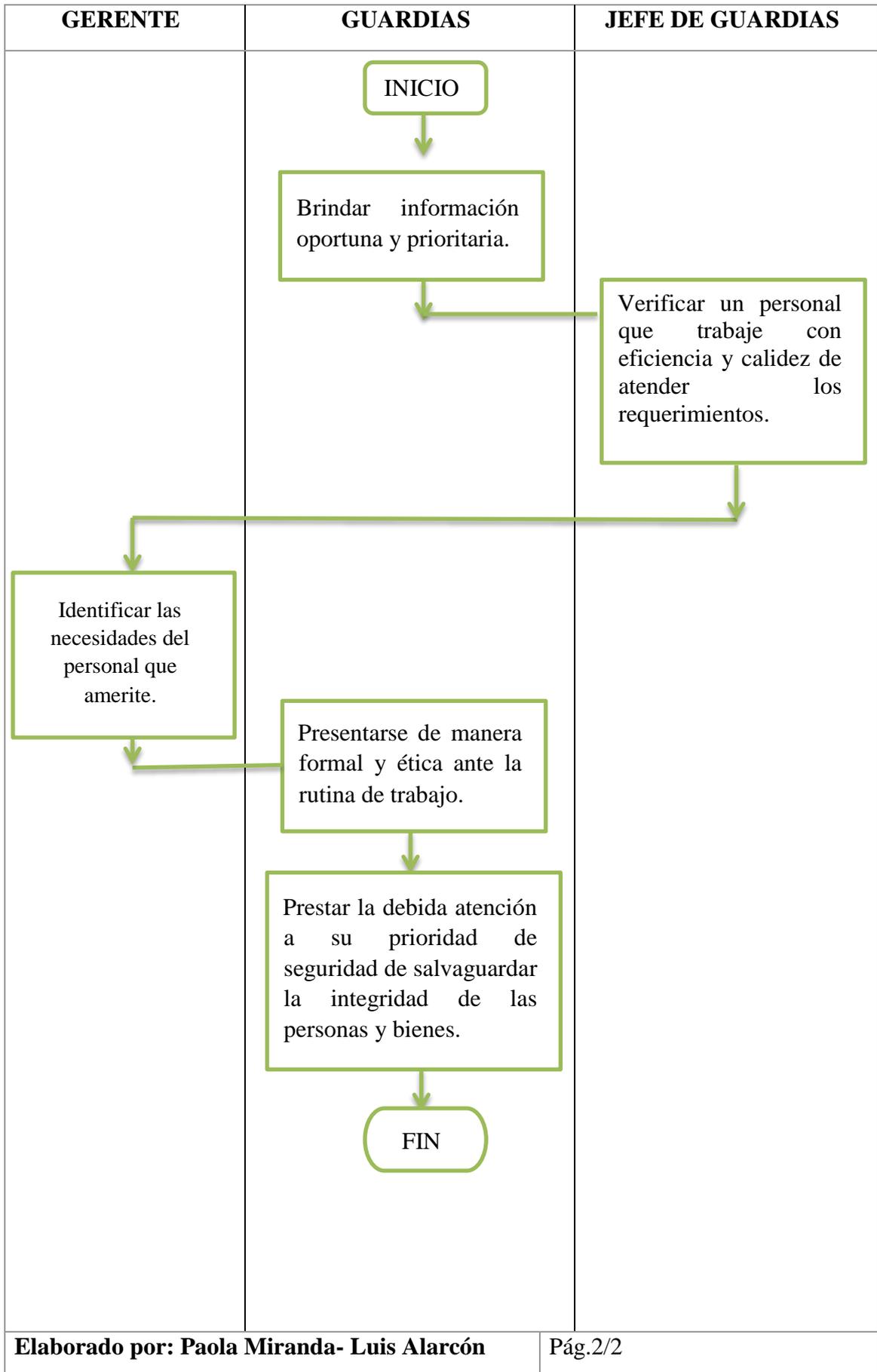
4.5.8.3 Actividad 3

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		GUARDIAS DE SEGURIDAD	
Código:	OPE-004	Páginas:	1/2
Actividad	3. Corresponder a su debido uso del equipo como de las instalaciones, planificar horarios y dar recorridos por el área custodiada.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Comprometerse con el cuidado de los recursos de la compañía de seguridad y de las instalaciones donde se precautelan.		
2.	Dar el uso eficiente de todos los recursos.		
3.	Mantener en desarrollo una planificación de horarios.		
4.	Verificar el los recursos de las instalaciones que estén en funcionamiento efectivo.		
5.	Cerciorarse de todos los bienes al final de su rutina de trabajo.		
6.	<u>Fin de Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Corresponder a su debido uso del equipo como de las instalaciones, planificar horarios y dar recorridos por el área custodiada.			



4.5.8.4 Actividad 4

			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
Cargo:		GUARDIAS DE SEGURIDAD	
Código:	OPE-004	Páginas:	2
Actividad	4. Otorgar información que le sea pedida al personal de las instalaciones con el fin de priorizar la eficiente comunicación.		
N°	PROCEDIMIENTO		
1.	Brindar información oportuna y prioritaria.		
2.	Ser un personal que trabaje con eficiencia y calidez de atender los requerimientos.		
3.	Identificar las necesidades del personal que amerite ante las prioridades del personal de la institución.		
4.	Presentarse de manera formal y ética ante la rutina de trabajo.		
5.	Prestar la debida atención a su prioridad de seguridad de salvaguardar la integridad de las personas y bienes.		
6.	<u>Fin del Procedimiento</u>		
DIAGRAMA DE FLUJO			
Otorgar información que le sea pedida al personal de las instalaciones con el fin de priorizar la eficiente comunicación.			



CONCLUSIONES

- El desarrollo de un plan de fortalecimiento organizacional implica contribuir a la empresa determinando que le falta o que falencias presenta la misma para atribuir con eso y que posteriormente se lo aplique como una herramienta importante en el proceso de sus operaciones.
- La empresa requiere de un organigrama estructural y de un manual de funciones que permita a sus empleados tener una guía para cumplir con sus actividades correspondientes. Así como un sistema de control para que sus actividades eviten ser repetida y desperdiciar tiempo y recurso.
- El organigrama estructural y de funciones fue realizado tomando en cuenta los cambios que tuvo la empresa ya actualizando al anterior, al igual que sus manuales propuestos como mejora de la compañía.

RECOMENDACIONES

- Recomendamos adoptar el Manual de funciones y de procedimientos propuesto como una herramienta administrativa importante para que permita optimizar los recursos y cumplir con eficiencia las actividades.
- Se recomienda difundir la información que contiene el manual para que su personal se sienta comprometido con su trabajo y actúe con responsabilidad hacia el alcance de los objetivos.
- Es recomendable que el responsable del manual, actualice los datos cuando realicen cambios relevantes dentro de la compañía para que esta herramienta siga siendo una guía.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, S.** (2010). *Administración de pequeñas empresas* (3a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Armijo, M.** (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. México: ILPES/CEPAL.
- Bahillo, M. E., Pérez, M., & Escribano, G.** (2013). *Gestión financiera*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Bedoya, E., & Ugarte, Á.** (2012). *Experiencias prácticas de fortalecimiento institucional*. Madrid: Fundación Humanismo y Democracia.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A.** (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.
- Fernández Romero, A.** (2010). *Dirección y planificación estratégicas de la empresa y organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- García, T., & Cano, M.** (2013). *El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. México: Universidad de Veracruz.
- IICA.** (2005). *Organización y fortalecimiento organizacional de productores rurales del Proyecto MAG/PRODERT*. México: ONU.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M.** (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. 14a ed. México: McGraw-Hill.
- Munch, L.** (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Pardo Martínez, L.** (2012). *Gerencia social en el contexto global y su aporte al desarrollo social*. Madrid: Académica Española.
- Promove Consultoría e Formación SLNE.** (2012). *Cómo elaborar el análisis DAFO*. Santiago de Compostela: C.E.E.J. GALICIA, S.A.
- Ramírez, J.** (2012). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *IIESCA*, 54-61.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta Realizada para el Levantamiento de Información



ANEXOS

ANEXO N°1: ENCUESTA PARA EL LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION.

NOMBRE DEL COLABORADOR:.....

NOMBRE DEL PUESTO:.....ENCUESTADOR:.....

FECHA DE ENCUESTA:.....

INSTRUCCIONES: MARQUE CON UN VISTO (✓) A SU CRITERIO PERSONAL.

✚

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	NO APLICA
1.	¿Conoce cual es la vision y la mision de la compaña?			
2	¿Sabe Ud. lo que es un Plan de Fortalecimiento Organizacional?			
3	¿Piensa Ud. que es necesario establecer un Plan de Fortalecimiento Organizacional en la compañía?			
4	¿Cuando realizo su ingreso en la empresa SESEVIPROP CIA. LTDA., le proporcionaron funciones de su cargo a desempeñar?			
5	¿En alguna ocasion noto deficiencias en los procesos organizacionales?			
6	¿Conoce Ud. con claridad las actividades que debe realizar en su puesto de trabajo dentro de la compañía?			
7	¿Ha realizado labores que no le pertenecen respecto a su puesto de trabajo, dejando de cumplir con sus actividades?			
8	¿Piensa Ud. que la basta informacion inducida le concedio acoplarse con agilidad al entorno laboral?			
9	¿Esta de acuerdo en colaborar en el mejoramiento del estatus de los procesos organizacionales de la compañía SESEVIPROP CIA, LTDA.?			

☐

Elaborado Por: Paola Miranda-Luis Alarcón

Anexo 2: Entrevista al Gerente de la Compañía

	ENTREVISTA AL GERENTE ING.RICHARTH HURTADO	09/05/2018
Reseña Histórica de la compañía		
1. ¿Considera usted que en la compañía se cumple con un eficiente proceso administrativo?		
2. ¿Qué políticas, estrategias y tácticas se encuentran en vigor actualmente?		
3. ¿Indique que factores considera usted que necesitan ser tomadas en cuenta para la mejora de la compañía.		
4. ¿Existe una buena comunicación entre todo el personal de la empresa?		
Elaborado Por: Paola Miranda-Luis Alarcón		

Elaborado Por: Paola Miranda-Luis Alarcón

Anexo 3: Entrevista a los Empleados

ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS	
NOMBRE:.....	
CARGO:.....	
FECHA:.....	
	
+	<ol style="list-style-type: none">1. ¿Cuántas horas realiza su trabajo diariamente?2. ¿Qué funciones nomas realiza dentro de su horario de trabajo?3. ¿Se siente a gusto trabajando en dicha compañía?4. ¿Cuenta con todos los recursos necesarios para realizar su trabajo?5. ¿Cuenta usted con todos los derechos laborales6. ¿De qué manera considera que puede mejorar la empresa?
ELABORADO POR: PM-LA FECHA: 09/05/2018	

Elaborado Por: Paola Miranda-Luis Alarcón

Anexo 4: Visita a la Empresa SESEVIPROP



Elaborado Por: Paola Miranda-Luis Alarcón

Encuesta a los Empleados y observación a la compañía

Anexo 5: Departamentos de la Compañía



Elaborado Por: Paola Miranda-Luis Alarcón

Anexo 6: Plantilla del Manual de Funciones

	SESEVIPROP CIA LTDA.		
MANUAL DE FUNCIONES			
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto:	GERENTE		
Nivel funcional:			
Jefe Inmediato:			
Nº de puestos	1	Código:	
Versión:	Nº1	Páginas:	2
NATURALEZA DEL PUESTO			
PERFIL DE COMPETENCIAS			
FUNCIONES PRINCIPALES			
Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón		Pág.	

Anexo 7 : Plantilla del Manual de Procedimientos

			
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>			
<p>Cargo:</p>			
<p>Código:</p>	<p>JGA-001</p>	<p>Páginas:</p>	<p>2/2</p>
<p>N°</p>			
<p>1.</p>			
<p>2.</p>			
<p>3.</p>			
<p>DIAGRAMA DE FLUJO</p>			
<p>TEMA:</p>			
<p>DIAGRAMA DE FLUJO</p>			
<p>Elaborado por: Paola Miranda- Luis Alarcón</p>		<p>Pg.2/2</p>	

Representación Del Manual De Funcionales