



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TESIS DE GRADO**

**Previa a la obtención del Título de:**

*Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.*

**TEMA:**

*"Auditoría de Calidad aplicada al departamento de Talento Humano y su incidencia en el mejoramiento del desarrollo organizacional en la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., Cantón Quito, Provincia Pichincha, Periodo Primer Trimestre 2012."*

**AUTORA:**

AUCANCELA QUINTEROS JOHANA RINA

RIOBAMBA - ECUADOR

2013

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certifico que la tesis titulada "Auditoría de Calidad aplicada al departamento de Talento Humano y su incidencia en el mejoramiento del desarrollo organizacional en la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., Cantón Quito, Provincia Pichincha, Periodo Primer Trimestre 2012." ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

**DIRECTOR DE TESIS**

MBA. Hítalo Veloz

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Víctor Albán

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

Las opiniones, ideas, comentarios y resultados expuestos en el trabajo de investigación, y que aparecen en el presente documento como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Johana Rina Aucancela Quinteros

## DEDICATORIA

*"La excelencia es el arte que se alcanza a través del entrenamiento y el hábito"*

El presente trabajo de investigación dedico a Dios por derramar sus bendiciones en todo momento y guiar mi camino cada instante de mi vida, a la Virgen Santísima madre del cielo que intervino en los momentos de adversidad y me dio la fortaleza y sabiduría para lograr mi sueño máspreciado la excelencia".

A mis padres que con su gran esfuerzo y sacrificio me formaron en la escuela de saber, y a toda mi familia que fue mi apoyo incondicional porque me dieron la fuerza para seguir y alcanzar cada una de mis metas propuestas.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que abrió sus puertas del saber y me formo como profesional. A todas las personas que forman parte en mi vida que me dieron palabras de aliento y confort en su momento.

A todos mil gracias por cada palabra de confort, estima y consideración y que Dios les bendiga.

## **AGRADECIMIENTO**

Durante el transcurso de mi carrera universitaria mi meta mas precisada era la terminación de mis estudios el cual se ve reflejada en la culminación de mi Tesis de Grado por el cual extiendo mi agradecimiento a Dios y la Virgen Santísima por ser mi pilar principal porque en los momentos difíciles me cubrió con su infinita misericordia, y me dio la virtud de perseverar, y darme la confianza en mí mismo.

A mis padres y familiares por estar a mi lado durante todo el transcurso de mi vida, por apoyarme en los momentos dificultosos de mi vida, porque han sido el pilar para el logro de mis éxitos.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Contabilidad y Auditoría que me formo como una profesional con la enseñanza de cada uno de los docentes que impartieron en mi sus conocimientos y me dieron la oportunidad de prepararme para poder alcanzar mi Título Universitario.

A la Constructora RIPCONCIV CIA. LTDA. y cada uno de sus dirigentes que me dieron la oportunidad de cumplir con mi meta universitaria facilitándome poder realizar mi trabajo de investigación en tan prestigiosa empresa.

A todos y cada uno de mis amigos, y conocidos quienes apoyaron mi deseo ferviente de convertirme en una excelente profesional que hoy se convierte en realidad.

*De corazón mil gracias.....*

## ÍNDICE

### Contenido

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.....	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Reseña Histórica.....	2
1.3. Ubicación Geográfica.....	4
1.4. Misión Institucional.....	5
1.5. Visión Institucional.....	5
1.6. Objetivos.....	5
1.7. Política de Calidad Empresarial.....	6
1.8. Valores.....	7
1.9. Estructura Orgánica.....	9
1.10. Estructura Funcional.....	10
CAPÍTULO II.....	12
2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.....	12
2.1. Análisis de la Situación Actual.....	12
2.1.1. Análisis Interno.....	12
2.1.1.1. Descripción de Procesos de Gestión de Calidad en el Departamento de Talento Humano.....	14
2.1.2. Análisis Externo.....	22
2.1.2.1. Factor Político.....	22
2.1.2.2. Factor Económico.....	23
2.1.2.3. Factor Social.....	26
2.1.2.4. Factor Tecnológico.....	27
2.1.2.5. Factor Legal.....	28
2.2. Análisis F.O.D.A.....	29

2.2.1. Matriz de Medios Internos y Externos - F.O.D.A. ....	31
2.2.1.1. Matriz de Medios Internos .....	32
2.2.1.2. Perfil Estratégico Interno .....	33
2.2.1.3. Matriz de Ponderación del Factor Interno.....	34
2.2.1.4. Matriz de Medios Externos.....	35
2.2.1.5. Perfil Estratégico Externo .....	36
2.2.1.6. Matriz de Ponderación del Factor Externo .....	37
CAPÍTULO III .....	39
3. AUDITORÍA DE CALIDAD APLICADA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA., CANTÓN QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, PERIODO PRIMER TRIMESTRE 2012. ....	39
3.1. Antecedentes de la Propuesta .....	39
3.2. Objetivos de la Propuesta .....	40
3.3. Desarrollo de la Propuesta .....	41
3.3.1. ARCHIVO PERMANENTE .....	41
3.3.1.1. Índice del Archivo Permanente.....	42
3.3.1.2. Plan de Auditoría .....	43
3.3.1.3. Información General.....	44
3.3.1.4. Documentación Legal .....	49
3.3.1.5. Hoja de Marcas de Auditoría .....	57
3.3.1.6. Programa de Auditoría.....	58
3.3.2. ARCHIVO CORRIENTE.....	60
3.3.2.1. Índice del Archivo Corriente .....	61
3.3.2.2. Memorando de Planificación Preliminar.....	62
3.3.2.3. Componente de la Auditoría .....	65
3.3.2.4. Entrevista .....	66
3.3.2.5. Evaluación de la Misión y Visión Institucional.....	69
3.3.2.6. Cuestionarios de Control Interno .....	74
3.3.2.7. Informe de control interno correspondiente a la Fase I .....	91
3.3.2.8. Orden de trabajo .....	97
3.3.2.9. Proceso de selección del personal administrativo en forma selectiva .....	98
3.3.2.10. Solicitar y revisar el archivo de finiquitos del periodo auditado para verificar el trámite de legalización.....	100
3.3.2.11. Elaborar flujogramas de los proceso auditar en el periodo. ....	104
3.3.2.12. Verificar el procedimiento de gestión de Talento Humano en obras.....	110

3.3.2.13. Indicadores de Gestión de la Calidad .....	120
3.3.2.14. Encuesta a los Empleados.....	122
3.3.2.14. Hoja de Hallazgos .....	123
3.3.2.15. Borrador del Informe .....	129
3.3.2.16. Informe Final de Auditoría de Calidad.....	134
CAPÍTULO IV.....	145
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	145
4.1. Conclusiones.....	145
4.2. Recomendaciones .....	146
RESUMEN.....	147
ABSTRACT .....	148
ÍNDICE DE ABREVIATURAS .....	149
BIBLIOGRAFÍA.....	150
ANEXOS.....	151

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Organigrama Funcional.....	10
Tabla 2 Matriz F.O.D.A. ....	31
Tabla 3 Perfil Estratégico Interno.....	33
Tabla 4 Ponderación del Factor Interno .....	34
Tabla 5 Perfil Estratégico Externo.....	36
Tabla 6 Ponderación del Factor Externo.....	37
Tabla 7 Hoja de Marcas de Auditoría.....	57
Tabla 8 Cuestionario para análisis de la Misión .....	69
Tabla 9 Cuestionario para análisis de la Visión.....	71
Tabla 10 Verificación de la documentación del personal contratado.....	98
Tabla 11 Verificación de legalización de finiquitos.....	100
Tabla 12 Procedimientos de Gestión de Talento Humano en Obras.....	110
Tabla 13 Indicadores de Gestión de Calidad.....	120
Tabla 14 Plan de Mejoras 2013 Recomendado.....	171



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Organigrama Estructural .....	9
Cuadro 2	Mapa de Procesos .....	13
Cuadro 3	Inflación.....	33
Cuadro 4	Variación I.P.C.O. ....	34
Cuadro 5	Tasa de Interés Activa.....	25
Cuadro 6	Tasa de Interés Pasiva.....	26
Cuadro 7	Variación de Empleo, Subempleo y Desempleo.....	27

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Croquis Institucional.....	5
Figura 2	Modelo Matriz F.O.D.A. ....	29
Figura 3	Organigrama Departamental - Talento Humano .....	47
Figura 4	Análisis de la Misión .....	70
Figura 5	Análisis de la Visión.....	72

## INTRODUCCIÓN

El presente Tema de tesis denominado "Auditoría de Calidad aplicada al departamento de Talento Humano y su incidencia en el mejoramiento del desarrollo organizacional en la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., Cantón Quito, Provincia Pichincha, Periodo Primer Trimestre 2012."; ha sido realizada en base a la necesidad que presenta el departamento de Talento Humano en busca un nuevo estilo de gestión para el desempeño de sus actividades con la finalidad de dar un servicio de calidad; para ello la ejecución está basada en cuatro capítulos descritos a continuación.

El primer capítulo describe las generalidades de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. en la cual mencionamos: Antecedentes, reseña histórica, ubicación geográfica, misión, visión, objetivos, política empresarial, valores, estructura orgánica, estructura funcional, en la cual se presenta una idea general de la identificación de la empresa.

El Segundo capítulo se puntualiza en el diagnóstico situacional de la empresa y su enfoque en el departamento de Talento Humano, mediante un análisis Interno y Externo, (F.O.D.A.) con el fin de determinar sus fortalezas y debilidades dentro del departamento de estudio, y al mismo tiempo identificar las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno.

El Tercer capítulo trata del desarrollo de la Auditoría de Calidad aplicada al departamento de Talento Humano en base a sus fases como son: Planificación Especifica, Trabajo de Campo e Informe.

El Cuarto y último capítulo informa sobres las conclusiones y recomendaciones respectivas del desarrollo de la investigación.

*"Lo que en realidad se va a gestionar son los datos, documentos y trabajo del personal del departamento de talento Humano, con la finalidad de mejorar la calidad de procedimientos y desempeño de los colaboradores del área auditada"*

# CAPÍTULO I

## 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

### 1.1. ANTECEDENTES

La empresa RIPCONCIV, inicia sus actividades hace 16 años en la Ciudad de Quito con el nombre de RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. el año de 1996, gracias a la visión y profundo deseo de un grupo de jóvenes emprendedores quienes deseaban crear una organización sólida referente y con crecimiento sostenido, desde su inicio con una gran mística de trabajo y dedicación, este grupo de jóvenes empresarios se planteó metas importantes que poco a poco fueron cumpliendo, lo que trajo consigo nuevas fuentes de trabajo, la adquisición de mayor y mejor maquinaria, equipos y vehículos y la oportunidad de alcanzar contratos cada vez más importantes y retos profesionales más grandes.

El objeto social de la empresa es la construcción de obras civiles de infraestructura y la promoción, gerencia, construcción y venta de obras civiles inmobiliarias a nivel nacional.

Su oficina principal Matriz está ubicada en la ciudad de Quito, y su sucursal en la ciudad de Guayaquil.

### 1.2. RESEÑA HISTÓRICA<sup>1</sup>

RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. es una empresa legalmente constituida en Quito y fundada el 26 de Julio de 1996, un capital nominal de S/. 2'000.000,00 de sucres.

RIPCONCIV Cía. Ltda. nace con el claro y firme deseo de convertirse en una empresa líder, rentable y referente para el sector de la construcción, de manera que sean reconocidos; por la calidad de sus productos y servicios, por incorporar

---

<sup>1</sup>RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA. *Página internet* <http://www.ripconciv.com.ec/>

soluciones innovadoras a sus proyectos y por contar con un talento humano comprometido con su mística de trabajo.

Después de 12 años de labores, su patrimonio llega a más de USD. 2´500.000,00 y una facturación promedio de USD. 25´000.000,00 que la ubica para el 2009 dentro de las 500 empresas que más facturaba en el Ecuador y dentro de las 10 primeras empresas en el segmento de la construcción.

La empresa en el año 2000 inició un proceso de planeamiento estratégico en el cual se definió una visión de futuro y los objetivos de corto y mediano plazo. Dentro de este proceso se analizó la necesidad de reforzar la orientación de nuestros procesos de servicio hacia los clientes.

Este crecimiento sostenido ha permitido consolidar su presencia en el sector de la construcción en el Ecuador, proyectando en su Plan Estratégico un mayor crecimiento y rentabilidad para los próximos cinco años, inclusive con presencia a nivel internacional, donde se espera incursionar dentro de los próximos 2 años.

Concomitante con este crecimiento, la empresa se ha preocupado por mejorar su organización, calidad, herramientas administrativas, maquinaria, equipos y vehículos y muy particularmente en la especialización de su personal como se puede evidenciar en los procesos de Certificación ISO 9001, metodologías de administración de proyectos, P.M.I. (Project Management Institute) LEAN Construction, sistemas informáticos integrados y demás instrumentos necesarios para ofrecer una mayor calidad en la ejecución de los proyectos de nuestros clientes.

Desde sus inicios, RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. ha sido contratista directa con varios municipios, concejos provinciales y entidades públicas de algunas ciudades del país, principalmente Quito y Guayaquil. También ha sido por muchos años subcontratista de las empresas constructoras más importantes del país.

La dirección de la empresa desde su creación ha buscado el crecimiento sostenido y continuo de sus operaciones incursionando en obras cada vez de

mayor monto y envergadura. Para ello se ha realizado importantes inversiones en equipo y maquinaria.

La mejor muestra del trabajo realizado de RIPCONCIV son sus obras en varios segmentos de ingeniería civil y de arquitectura como son: puertos, aeropuertos, obras hidráulicas, obras hidroeléctricas, obras petroleras, obras viales, obras de inmobiliaria, y regeneración urbana.

Entre sus principales clientes podemos mencionar: Hidalgo e Hidalgo S.A., Municipio Metropolitano de Quito, Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, E.M.A.A.P.-Q Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable de Quito, E.M.O.P. Empresa Metropolitana de Obras Publicas, Universidad Politécnica Estatal de Carchi, F.E.E.P. Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública, Hidroazogues, Gobierno Municipal de Otavalo, Interagua, Mutualista Pichincha, Grupo Hotelero Holliday INN, entre otros.

### **1.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

La constructora RIPCONCIV Cía. Ltda. está situada en la provincia de Pichincha, Ciudad de Quito, en el Sector el Batán, Av. Eloy Alfaro N35-09 y Portugal Edificio Milenium Plaza Planta Baja oficina 203.

Su número telefónico es el (593) 022 3332050 - 3332136 y las direcciones de correo electrónico a las cuales se puede contactar por el internet son:

rtulcanazo@ripconciv.com.ec

rpenafiel@ripconciv.com.ec

Figura Nro. 1 Croquis Institucional



#### 1.4. MISIÓN INSTITUCIONAL

“Construir con calidad y responsabilidad logrando el bienestar de la gente”.

#### 1.5. VISIÓN INSTITUCIONAL

“Mantenernos en el sector de la construcción como una empresa diferente y sólida, con crecimiento internacional y reconocida por contar con el mejor capital humano”.

#### 1.6. OBJETIVOS

##### OBJETIVOS DE CALIDAD

1. Aumentar la satisfacción del cliente en un 3% del nivel actual en el 2012.
2. Disminuir el 3% de desperdicios de recursos por obra del nivel actual en el 2012.
3. Aumentar la satisfacción de nuestro personal en un 3% del nivel actual en el 2012.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS<sup>2</sup>**

1. Mantener una facturación anual mínima de 50´000.000,00 USD. logrando una rentabilidad neta mayor al 8% a partir del 2011.
2. Llegar al 2014 con un capital operativo de al menos el 10% de la facturación anual, con un crecimiento gradual de: 3% en el 2011; 6% en el 2012; 8% en el 2013 y 10 % en el 2014.
3. Mejorar el clima laboral y el bienestar de los empleados, de manera que el “*factor motivacional (FM)*” medido en el año 2011, se incremente en al menos 10% hasta el 2014.
4. Hasta el 2014, implementar y mantener un Sistema Integrado de Gestión (S.I.G.), que incluya la certificación de la ISO 9001:2008; ISO 14001:2004 y OSHAS 18001:2007.
5. Hasta el 2014, gestionar y ejecutar al menos 1 proyecto de Ingeniería Civil, fuera del país.
6. Normar y mejorar la imagen de RIPCONCIV ante el cliente interno y externo, de manera que anualmente no existan más de 5 No Conformidades en el cumplimiento de esta normativa.
7. Hasta el 2014, optimizar el índice de disponibilidad y operatividad de las maquinarias, equipos y vehículos de la Empresa, de manera que se cuente con índices mayores al: 85% en Maquinarias - Vehículos y 75% en Equipos.
8. Minimizar en un 10% el desperdicio de los recursos a partir del 2012, en relación con la medición en el 2011.

### **1.7. POLÍTICA DE CALIDAD EMPRESARIAL**

*“RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. es una empresa que desarrolla diversos proyectos de obra civil que son parte importante del sector público y privado del país, apoyada en un equipo humano talentoso y comprometido en*

---

<sup>2</sup>RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., Planificación Estratégica 2011-2014 página 2

*satisfacer las necesidades del cliente y el mejoramiento continuo de sus procesos, respetando la reglamentación legal vigente.”*

Esta Política de Calidad ha sido revisada por la Alta Dirección para asegurarse de que:

- a) Es adecuada para los propósitos de RIPCONCIV.
- b) Incluye el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad.
- c) Proporciona un marco de referencia adecuado para establecer y revisar los objetivos de calidad.
- d) Es comunicada y comprendida dentro de RIPCONCIV.
- e) Es revisada para su continua adecuación.

La Alta Dirección de RIPCONCIV tiene el compromiso de asegurar que la Política de Calidad sea conocida, entendida e implementada en todos los niveles de las áreas involucradas en el alcance del sistema de gestión de calidad, a través de:

- Capacitación al personal.
- Publicación de la política y los objetivos de calidad a través de materiales de apoyo como carteles, publicaciones, página web de RIPCONCIV, entre otros.

## **1.8. VALORES**

- Cumplimiento: Nuestro compromiso absoluto con clientes, colaboradores, organismos de control, proveedores y comunidad de cumplir con nuestras obligaciones, compromisos y metas establecidas.
- Puntualidad: Mantendremos una actitud de respeto a nuestro tiempo y al de los demás, cumpliendo con nuestras actividades y responsabilidades en el período justo, con el cuidado y diligencia que estas demandan.



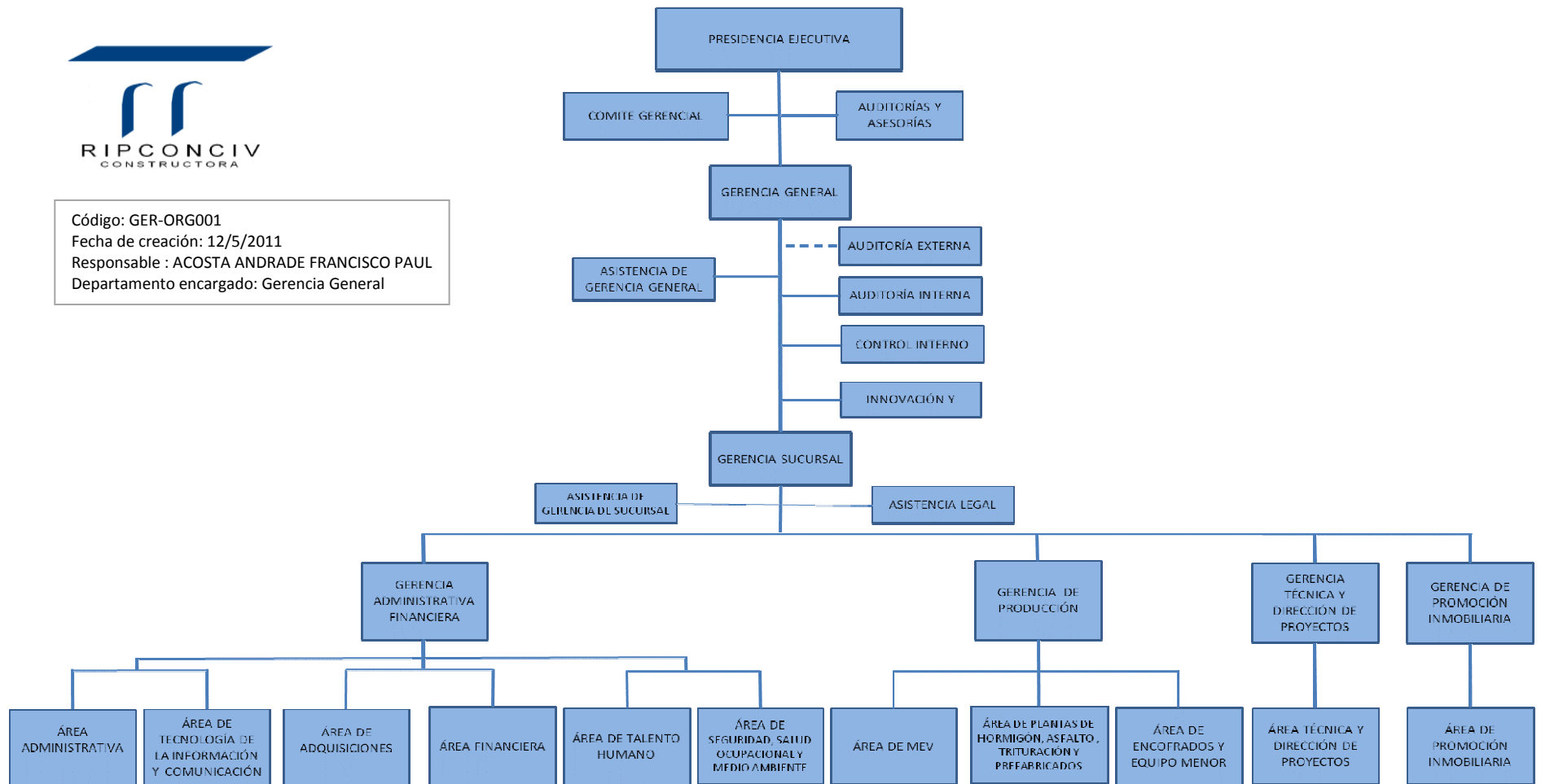
- *Honestidad*: Conservaremos un comportamiento cabal en todos los ámbitos de nuestra actividad dentro y fuera de la Empresa, mostrando respeto, imparcialidad, sinceridad y apego a las reglas establecidas.
- *Compromiso*: Utilizaremos al máximo nuestras capacidades para sacar adelante todo lo que se nos ha confiado, inclusive más allá de las responsabilidades o límites establecidos.
- *Trabajo en equipo*: Propenderemos a alcanzar las metas organizacionales a través de verdaderos equipos de trabajo, en los que prevalezca: el compromiso, la confianza y la responsabilidad por los retos propuestos y los objetivos individuales.
- *Lealtad*: Seremos fieles al compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, tanto en los buenos como en los malos momentos, siendo congruentes con los sentimientos hacia nuestra organización, nuestros compañeros y nuestros ideales.
- *Responsabilidad Social*: Nuestras decisiones de actuar o abstenernos, estarán orientadas a obtener un impacto positivo entre nuestros colaboradores, la sociedad y el medio ambiente.

## 1.9. ESTRUCTURA ORGÁNICA



Código: GER-ORG001  
 Fecha de creación: 12/5/2011  
 Responsable : ACOSTA ANDRADE FRANCISCO PAUL  
 Departamento encargado: Gerencia General

**Cuadro Nro. 1** Organigrama Estructural  
**RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.**



## 1.10. ESTRUCTURA FUNCIONAL<sup>3</sup>

### RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

**Tabla 1 Organigrama Funcional**

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	RESPONSABILIDADES DEL CARGO
PRESIDENTE EJECUTIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar que las operaciones de la empresa sean eficientes y eficaces.</li> <li>• Buscar expansión y crecimiento de la Organización y del Grupo Empresarial.</li> <li>• Planear, desarrollar y controlar las metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales ajustados a la Planeación Estratégica de la Empresa.</li> </ul>
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación legal de la Empresa.</li> <li>• Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes Áreas y de los planes de acción anuales..</li> <li>• Coordinar y dirigir las diferentes áreas de la Organización generando alta productividad, reducción de costos, mejora continua y compromiso del personal.</li> </ul>
GERENTE SUCURSAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y dirigir las diferentes áreas de la Organización generando alta productividad, reducción de costos, mejora continua y compromiso del personal.</li> <li>• Reemplazar al Presidente de la Empresa en caso de falta, ausencia o impedimento.</li> <li>• Planear desarrollar y controlar las metas a corto, mediano y largo plazo junto con objetivos anuales, ajustados a la Planeación Estratégica de la Empresa</li> </ul>
ASESOR DE PRESIDENCIA Y GERENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar tanto a la Presidencia Ejecutiva como a la Gerencia General, en cualquier aspecto concerniente al manejo de la Organización.</li> <li>• Gestionar las actividades y responsabilidades delegadas por Presidencia Ejecutiva y Gerencia General.</li> <li>• Representar a la Organización, Presidente Ejecutivo y/ Gerente General ante organismos externos, directorios, congresos o cualquier evento al que sea delegado.</li> </ul>
AUDITOR INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en la planificación de las Auditorías Internas, y realizar lista de Verificación.</li> <li>• Realizar Auditorías Internas.</li> <li>• Revisar junto con el Equipo Auditor los hallazgos para determinar acciones correctivas, preventivas u oportunidades de mejora.</li> <li>• Además las actividades y responsabilidades que sean delegadas por el jefe inmediato superior.</li> </ul>
ASISTENTE LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar y dar seguimiento a todos los asuntos legales ante cualquier entidad en representación de la Empresa.</li> <li>• Gestionar solicitudes de subcontratos y dar seguimiento al cumplimiento y pago de los mismos.</li> <li>• Orientar a los diferentes departamentos de la Empresa en cuestiones legales en caso de ser necesario.</li> </ul>
ASISTENTE DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar las actividades desarrolladas para la ejecución del manejo del Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Levantar, recopilar y modificar la información pertinente de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa.</li> <li>• Revisar los manuales de Calidad, Orgánico Funcional y de Procedimientos que regulan y dirigen el comportamiento de la Empresa.</li> <li>• Capacitar al personal sobre el Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Comunicar las novedades correspondientes a su área a las Gerencias.</li> </ul>

<sup>3</sup>RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA., página ISO MANAGER, THREG006 Perfiles de cargo

COORDINADOR DE PRESUPUESTO, PLANIFICACIÓN Y CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el área Financiera en base a su ámbito de acción.</li> <li>• Gestionar la elaboración, control y cierre de los presupuesto y cronogramas.</li> <li>• Realizar las visitas de obras, previo a la elaboración del presupuesto final.</li> <li>• Elaborar ofertas, licitaciones y precios unitarios basados en leyes y reglamentos solicitados por el cliente.</li> </ul>
COORDINADOR DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar y monitorear los servicios externos contratados (internet, software, etc.).</li> <li>• Controlar y corregir los datos inconsistentes en las Bases de datos.</li> <li>• Controlar y configurar los servidores, las licencias de software y sus respectivas actualizaciones.</li> <li>• Desarrollar software y aplicaciones para automatizar actividades.</li> <li>• Diseñar e implementar una infraestructura de redes.</li> </ul>
COORDINADOR DE ADQUISICIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar el proceso de compras de los bienes y servicio requeridos por los proyectos y/o oficinas de la Empresa.</li> <li>• Seleccionar, calificar y establecer alianzas estratégicas con los proveedores.</li> <li>• Coordinar y autorizar la provisión de bienes y servicios con compras descentralizadas.</li> </ul>
COORDINADOR FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, ejecutar y controlar el presupuesto administrativo de la Compañía.</li> <li>• Asistir a las reuniones Gerenciales y de Obra en representación del área.</li> <li>• Supervisar el trabajo de contabilidad, analizar los estados financieros</li> <li>• Implementación de normas contables vigentes.</li> </ul>
COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el Área de Talento Humano en base a su ámbito de acción.</li> <li>• Gestionar la elaboración, control y pagos de la Nómina del personal de la Empresa, selección de personal, contratos, finiquitos</li> <li>• Gestionar el pago de planillas del I.E.S.S.</li> <li>• Elaborar los informes necesarios para las Gerencias.</li> <li>• Gestionar el cumplimiento de las normativas de los organismos de control del Estado.</li> </ul>
COORDINADOR DE SSOMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar y gestionar los riesgos existentes en los procesos productivos de la empresa.</li> <li>• Asesorar técnicamente, en materias de control de incendios, almacenamientos adecuados, protección de maquinaria, instalaciones eléctricas, primeros auxilios, control y educación sanitaria, ventilación, protección personal y demás materias en Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>• Implementar el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional en los proyectos.</li> <li>• Supervisar los procesos de estudios ambientales, Planes de manejo, Sociabilización y licenciamiento de los proyectos de la empresa que los requieran.</li> </ul>
COORDINADOR NACIONAL DEL MEV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y supervisar la ejecución del trabajo de los empleados del MEV.</li> <li>• Elaborar informes sobre asuntos correspondientes al MEV.</li> <li>• Elaborar el reporte de producción de MEV.</li> <li>• Además las actividades y responsabilidades que sean delegadas por el jefe inmediato superior.</li> </ul>
COORDINADOR DE CONTROL DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar el plan de calidad.</li> <li>• Elaborar los procedimientos de las actividades de trabajo.</li> <li>• Realizar tipos de diseños de productos como hormigones, asfaltos, base suelo-cemento.</li> </ul>
GERENTE TÉCNICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a reuniones estratégicas para negociaciones con los clientes de los proyectos.</li> <li>• Gestión y dar seguimiento del cierre de proyectos.</li> <li>• Informar a clientes y a la Gerencia sobre el avance del proyecto en caso de requerirse.</li> <li>• Dar seguimiento al cumplimiento de los términos del contrato firmado por el cliente.</li> </ul>
GERENTE INMOBILIARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar y analizar alternativas de proyectos inmobiliarios y presentarlos a la dirección.</li> <li>• Coordinar las actividades para la ejecución del proyecto inmobiliario. (ingenierías y diseño)</li> <li>• Realizar la gestión para obtener los permisos correspondientes a la construcción.</li> <li>• Gestionar los fondos necesarios para viabilizar el proyecto.</li> <li>• Comercializar el proyecto y obtener puntos de equilibrio técnico, económico y legal.</li> </ul>
Fuente: <b>Empresa RIPCONCIV ISO Manager</b> Elaborado: <b>Departamento Talento Humano</b>	

## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.**

#### **2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El análisis situacional es la descripción de lo que actualmente influye en la organización de forma interna y externa, los mismos que están estrechamente relacionados al departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Cía. Ltda., que le permite tener una visión de la situación actual que existe en el entorno organizacional.

Cabe mencionar que el sector de la construcción es uno de los sectores más importantes y estratégicos para el desarrollo de un país, sus productos inciden de forma directa e indirecta en el progreso de la sociedad, es también una compleja y dinámica cadena de actividades sucesivas que se intercalan sujetas a una programación preestablecida y normalmente ejecutadas con un presupuesto fijado con anterioridad al inicio de la obra.

##### **2.1.1. ANÁLISIS INTERNO**

La industria de la construcción es la actividad compleja en la que intervienen muchos factores críticos y determinantes, es por ello que es necesario la planificación, control, aplicación de normas y procedimientos y sobre todo una clara orientación a satisfacer a clientes nacionales e internacionales.

RIPCONCIV Cía. Ltda. es una empresa dedicada a obra civil de derecho privado y autónomo, cuyo objeto es la construcción de obras civiles de infraestructura y la promoción, gerencia, construcción y venta de obras civiles inmobiliarias a nivel nacional, excluyendo de la naturaleza del negocio el "**diseño y desarrollo**" debido a que la elaboración de planos no se diseña ni se desarrolla en la organización porque el cliente los entrega en las bases de licitación o en los términos de referencia del contrato.

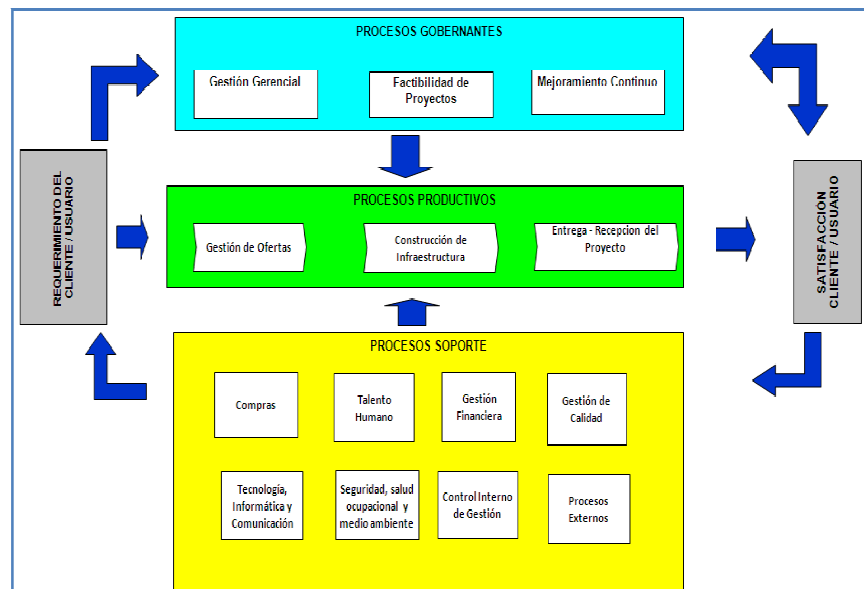
La empresa actualmente buscan la certificación ISO 9001:2008; ISO 14001:2004 y OSHAS 18001:2007. Para el efecto se encuentra trabajando en el cumplimiento de la planificación estratégica en la cual consta como uno de los objetivos principales implementar un sistema de gestión de calidad, que en un plazo determinado pueda fortalecer los niveles de calidad de los proyectos y por ende la satisfacción del producto y servicio a los clientes.

El Sistema de Gestión de Calidad de la empresa se basa en la Norma ISO 9001:2008, sistema que ya se encuentra establecido, documentado, e implementado, en RIPCONCIV CÍA. LTDA.

En el siguiente cuadro se identifica sus actuales procesos a los que se rige la entidad.

**Cuadro No. 2:** Mapa de Procesos

**Mapa de Procesos.** Se visualiza la interacción de los procesos del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001. Código: SGC-MC001



Todos los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa se encuentran en el Software ISO MANAGER, a disposición de los usuarios del sistema donde se ha establecido la política y los objetivos de calidad, además continuamente se trabaja en la comunicación con el personal de la empresa explicando la importancia de cumplir tanto los requerimientos del cliente como los legales y reglamentarios con la finalidad de garantizar un buen servicio.

Dentro del Departamento de Talento Humano se ha creado y aprobado el Manual de Procedimientos de Talento Humano como parte del Sistema de Calidad donde se describe el objetivo, alcance, documentos y procesos que deben aplicarse. (ver anexo 1).

Es necesario que dentro del análisis del Sistema de Gestión de Calidad se considere, el grado de cumplimiento de los procesos establecidos para el departamento de Talento Humano, se manejen los formatos establecidos, realicen capacitaciones al personal con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente al igual que dar un seguimiento en base a las no conformidades y se ejecuten medidas correctivas ante las mismas como aporte a la mejora continua.

#### **2.1.1.1. DESCRIPCIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

La Empresa y el departamento de Talento Humano ha dividido sus procedimientos en dos subsistemas uno para el personal Administrativo y otro para el personal Operativo o también llamado mano de obra directa.

Dentro de sus procesos podemos identificar:

#### **PROCESO 1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

##### **a) ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS**

El departamento de Talento Humano identifica la necesidad de incorporar personal en las diferentes áreas de la entidad, publica en medios escritos, internet o cualquier otro medio de comunicación el puesto vacante.

Posteriormente recepta las carpetas de los postulantes, efectúa una selección preliminar de las mismas y procede a realizar citas para entrevistas de trabajo; tiempo en el que se recaba información del postulante y se le informa del tipo de responsabilidades y funciones establecidas en el perfil de cargo, remuneraciones y beneficios que ofrece la empresa.

A todo el personal que se presenta a la entrevista en la oficina administrativa se le procede a tomar una prueba psicotécnica en el sistema Polygraft la misma que es analizada posteriormente por el responsable de selección de personal.

En el caso de las personas que postulan para puestos de obra como ingenieros residentes o administradores de obra y son entrevistados en ciudades diferentes a la oficina central, se suprime el proceso de pruebas psicotécnicas y se contrata al personal considerando mínimos requisitos.

Una vez seleccionado el candidato se procede a realizar el contrato, que para el caso de la oficina central se elabora un contrato fijo, mientras que para proyectos un contrato por duración de obra.

#### **b) PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA**

En el caso de reclutamiento del personal de Mano de Obra Directa de los Proyectos, el Superintendente determina la necesidad de incorporar o reemplazar personal del equipo de trabajo. Para la selección de Maestros Mayores se busca personal referidos de otros proyectos o se realiza una selección externa de acuerdo al lugar donde se desarrolle el proyecto.

En el caso de los obreros como son, albañiles, carpinteros, fierros, peones u otros se toma en cuenta al Maestro mayor en la búsqueda de su personal de trabajo considerando sus recomendados, o en su defecto, el delegado de Talento Humano busca el personal de la zona según la recepción de carpetas que han entregado en los proyectos, reclutamiento que se realiza sin requerimientos mínimos.

Finalmente, el delegado de Talento Humano recepta la documentación personal básica y necesaria y procede a realizar el contrato respectivo.

### **PROCESO 2. CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN**

#### **a) PERSONAL ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS**

Una vez que se ha seleccionado el candidato con la aprobación del Jefe inmediato y la autorización de la Gerencia General, el departamento de Talento



Humano mediante sus colaboradores procede a realizar la contratación, exigiendo para el efecto la documentación necesaria como: hoja de vida, copias de cédula y papeleta de votación, certificados de estudios y trabajos y demás información que indique su hoja de vida, record policial (en la actualidad hoja de antecedentes penales). Con esta información se procede a elaborar el contrato por cuadruplicado (4 ejemplares) según el tipo de trabajo, especificando cargo y remuneración.

Una vez contratado el personal, se ingresa los datos del trabajador en el sistema informático de la compañía, sin embargo, en el caso de ser receptada esta documentación en los proyectos, se procede a notificar vía mail. Inmediatamente después de realizada la contratación del personal, se ingresa al Portal de Historia Laboral del I.E.S.S., donde se registrará: cargo, sueldo básico, fecha de ingreso, ciudad y el sectorial establecido.

Una vez realizado toda la contratación se procede a llenar la ficha de inducción en los formatos establecidos por la empresa, en la cual se informa al trabajador, sobre la empresa, horarios y jornadas, responsabilidades, asistencia, permisos y demás aspectos generales propios de su labor. Documento que no todo el personal lo realiza.

#### **b) PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA**

El personal de los Proyectos es contratado en relación de dependencia y bajo un contrato legal aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales, con la duración máxima igual al plazo estimado del proyecto, una de cuyas cláusulas determina un periodo a prueba, respetando de esta forma las leyes vigentes que estipula el Código de Trabajo y el Reglamento Interno de la Compañía.

Una vez contratado el personal, se procede a su registro en el sistema de roles de obreros (S.R.O.) que se maneja en cada proyecto a cargo de la Compañía. Posteriormente se elabora un contrato de trabajo por cuadruplicado (4) de acuerdo al formato establecido por el departamento de Talento Humano de la Compañía, especificando cargo, horarios, remuneración y otros aspectos importantes. Inmediatamente se procede a llenar la ficha de información personal que facilita el

Sistema de Roles de obreros (S.R.O.) el mismo que se adjuntará al contrato junto con la copias de la cédula y papeleta de votación.

Progresivamente se procede a la recepción de las firmas y rúbricas de los nuevos empleados y el documento es enviado a las oficinas centrales para su legalización por parte del representante legal y posteriormente por la autoridad competente. Finalmente se procede a la fase de inducción del personal, sobre: formas de pago, horarios, asistencia, deberes y derechos, y otros aspectos que van a regular la relación obrero – patronal.

Una vez realizada la inducción del nuevo personal, el delegado de cada proyecto notifica inmediatamente al departamento de Talento Humano Quito mediante mail, el ingreso del personal contratado a fin de que sea afiliado al Sistema de Historia Laboral del I.E.S.S. ([www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec)). En ocasiones el delegado o el asistente no realiza este último proceso con responsabilidad y se ha dado el caso que ocurren accidentes laborales inmediatamente después de su contratación y el personal no se encuentra afiliado.

### **PROCESO 3. DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO**

#### **a) PERSONAL ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS**

El área de Talento Humano realiza un archivo de los expedientes del personal que ingresa a la empresa, identificando al personal administrativo si este es de oficina o de proyecto, y en el caso de ser de proyecto se realiza el archivo por nombre de proyecto.

Revisadas diferentes carpetas o expedientes del personal que labora en la Compañía, se observó que en éstas constan documentación como:

- Hoja de Vida actualizada.
- Documentación básica del personal contratado como (copias de certificados de estudios y/o formación, copias de certificados de trabajos anteriores, referencias personales, etc.)
- Contratos laborales firmados y legalizados, otros no legalizados y finalmente varios sin contrato.

- Solicitudes de préstamos – anticipos.
- Solicitudes de vacaciones - permisos.
- En algunas carpetas se encuentra formulario de entrega - recepción del Reglamento Interno de Trabajo y del Reglamento Interno de Salud Ocupacional, y en otros casos, esta documentación es faltante.

Cabe recalcar que gran parte del personal administrativo en ocasiones hace llegar esta documentación al departamento de Talento Humano y los delegados de proyectos solo mantienen un archivo con copias de identificación.

Finalmente, el Área de Talento Humano mantiene una base de datos del personal a su cargo en los sistemas informáticos y/o registros digitales adicional es que posee, siendo estos: control de vacaciones, documentos de cargas familiares, impuesto a la renta, entre otros, según dispone la ley.

#### **b) PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA**

El Delegado de Talento Humano o Administrador del Proyecto, previo a enviar la documentación de los empleados, realiza un archivo físico en cada proyecto donde mantiene una copia respaldo de la documentación enviada. El Área de Talento Humano recibe la documentación de obra y la archiva por proyecto.

Generalmente en la documentación enviada se observa que incluya:

- Ficha de Información Personal de los empleados.
- Contratos legalizados (aunque se aceptan también sin legalizar)
- Copia de Cédula de Identidad y Copia de Papeleta de Votación
- En algunos casos copia de partidas de nacimiento de los hijos menores de edad y partida de matrimonio.

### **PROCESO 4. SALIDA DE PERSONAL Y FINIQUITO**

#### **a) PERSONAL ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS**

En el caso de renuncia voluntaria o separación del personal administrativo de oficina y proyectos que labora en la Organización, el departamento de Talento

Humano informa al jefe inmediato la separación del trabajador. Una vez realizado este trámite se procede a la firma de una acta de entrega de recepción de puesto.

Este proceso lo realiza un integrante del departamento de Talento Humano.

En el caso de renuncia voluntaria o separación de los Administradores de Proyectos, se realiza un informe que de fe que el empleado haya devuelto a bodega o caja chica si lo tuviese, todos el dinero, materiales, herramientas, equipos, vehículos, dotaciones, o cualquier otro material que ha recibido por parte de la Empresa para ejecutar su labor. Cumplido este trámite, el Área de Talento Humano registra la salida del personal del sistema y da de baja en el I.E.S.S., pero al final del mes en el caso de los proyectos los delegados realizan un cuadro de control de finiquitos para solicitar provisiones y verificar los finiquitos de personal que ha salido del proyecto durante el mes.

Una vez que los delegados reciben las provisiones se ingresa a la página del Ministerio de Relaciones Laborales para elaborar el FINIQUITO por triplicado (3), considerando los haberes y descuentos que correspondan en cada caso, tras lo cual se vuelve a enviar a las oficinas centrales de la Compañía para receptor firmas del representante y generar los respectivos cheques.

Finalmente el departamento de Talento Humano envía el cheque, comprobante de egreso y finiquito firmado al proyecto y el delegado genera turno en la página del Ministerio de Relaciones Laborales para proceder a liquidar al empleado y legalizar el finiquito. En el caso del personal administrativo de oficina este trámite lo realiza el asistente de Talento Humano.

#### **b) PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA**

El Delegado de Talento Humano cuando se presentan casos de salidas de personal ya sea esta por renuncia voluntaria, abandono del puesto de trabajo o por cualquier otra razón, mediante email informa al área de Talento Humano dicha novedad para su registro en el sistema. Al final del mes, el delegado de Talento Humano envía el cuadro de control de finiquitos a la Oficina Central de la

Compañía para solicitar provisiones, y se realiza el mismo proceso que con el personal administrativo, hasta llegar a la legalización final del acta de finiquito.

Una vez legalizadas estas actas de finiquito, en algunos casos se procede a su envío a la oficina central para su archivo definitivo, mientras que en otros casos, dicho archivo es responsabilidad de los delegados de los distintos proyectos.

## **PROCESO 5. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN OBRAS**

El Control diario de Asistencia de personal que labora en los diferentes Proyectos se realiza registrando la firma al momento de la entrada y salida de su jornada de trabajo en el formato que ha sido diseñado por el departamento denominado “Registro de Asistencia del Personal de Obra”, el mismo que será archivado diariamente posterior al término de la jornada.

La elaboración del Registro de Asistencia del Personal de Obra dependerá si el personal es administrativo de obra, o personal operativo, si es el caso. El delegado del Dpto. de Talento Humano realiza este trabajo de control de asistencia y es la base para la elaboración del “Cuadro de Novedades y Frecuencia” (para el personal administrativo) y “Sistema de Roles de Obreros” (S.R.O.), en el caso del personal operativo.

En el caso del personal administrativo que realice jornadas de trabajo mensuales el delegado es el responsable de la coordinación de salidas del personal.

Adicionalmente, en caso que la empresa provea el servicio de alimentación, el delegado de Recursos Humanos, lleva el control de la Alimentación del personal de Obra en el formato “Control de Alimentación” donde cada persona firma por cada comida recibida en el día, y este documento sirve como respaldo para la elaboración de la planilla de pago al proveedor de la alimentación.

Todas las novedades que se presentan en el proyecto con relación al talento humano como: control de asistencia, permisos, rendimiento o incumplimiento de la normativa de la Empresa, es comunicado al Superintendente y al Coordinador de Talento Humano o sus asistentes, con el objetivo de que tomen las medidas pertinentes al momento del pago de nómina al final de mes.

En el caso de llamados de atención, multas y sanciones se elabora el documento de acuerdo al formato del ISO MANAGER que es firmado por el Superintendente se entrega al empleado y recepta su firma.

## **PROCESO 6. CÁLCULO DE NÓMINA**

### **a) PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE OBRA**

Mensualmente el Delegado de Talento Humano y si no hubiere éste, el Administrador de Proyecto (O.G.P.), presenta al Área de Talento Humano un cuadro de frecuencia y novedades del personal administrativo de cada proyecto, donde se resume toda la nómina administrativa del personal, con información detallada de asistencia, horas trabajadas, faltas justificadas, permisos, sanciones o cualquier observación relevante que haya acontecido en el mes de pago. Así también se presenta el cálculo provisional de pago de horas extras o suplementarias; todo esto con el fin de que se procese la nómina en el Sistema QBIZ. Lamentablemente estas horas extras no son reconocidas por la empresa para su pago correspondiente.

Este documento (cuadro de novedades y frecuencia) debidamente autenticado con las firmas respectivas, se presenta en forma física y digital cinco días laborales antes del fin de mes, el mismo que es procesado por el Coordinador de Talento Humano, y posteriormente es aprobado por el Gerente Técnico y General, luego de lo cual se traslada la información a contabilidad y esta dependencia ejecuta el pago a cada uno de los trabajadores administrativos según corresponda por proyecto, ya sea mediante transferencia bancaria o a través de ventanilla del banco.

En el caso de oficina central se maneja el mismo procedimiento, con la diferencia que las horas trabajadas son tomadas del Sistema Biométrico que existe en la entidad (Registro de huella digital).

### **b) PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA**

El Delegado de Talento Humano o Administrador del Proyecto en forma quincenal o mensual elabora el reporte de Liquidación y Asistencia en el Sistema de Roles

de Obreros (S.R.O.), que es enviado a la Oficina Central para que sea procesado en el sistema QBIZ, para proceder al pago respectivo mediante ventanilla del banco.

El archivo (Reporte de Liquidación y Asistencia) es enviado a la oficina central 5 días laborables antes de su pago, en físico y digital sustentado con firmas de autorización por parte del Superintendente, Administrador de Obra, Delegado de obra y Maestro contratista. Oficina central, para su validación exige que el Coordinador de Talento Humano genere la nómina por maestro y proyecto, carga la información y consolida con el sistema general (QBIZ), finalizando con subir los valores a pagar al banco y así Contabilidad procede a revisar y acreditarlo dichos pagos.

### **2.1.2. ANÁLISIS EXTERNO**

El entorno general constituye los factores externos a la organización susceptibles de incidir directa o indirectamente en las tendencias a corto o largo plazo de la institución. El análisis del entorno en general estudia los factores políticos económicos, sociales, legales y tecnológicos que influyen en el funcionamiento interno de la Constructora RIPCONCIV Cía. Ltda.

#### **2.1.2.1. FACTOR POLÍTICO**

El Ecuador actualmente está gobernado por el movimiento Alianza País liderado por el Economista Rafael Correa, quien como parte de su programa de gobierno se ha preocupado desde sus inicios en favorecer la inversión pública en áreas de infraestructura, educación, salud, vialidad, energía, talento humano, entre otros; logrando grandes avances en todas las áreas anteriormente citadas.

Caso particular ha sido el interés del actual Gobierno por favorecer la inversión pública en el sector de la construcción a nivel Nacional, lo que ha generado un gran crecimiento de las empresas constructoras en obras civiles como: puentes, hidroeléctricas, aeropuertos, carreteras, inmobiliarios, entre otros; y, la recuperación de la confianza de éstas en el Estado ecuatoriano como contratante de obra.

Con estos antecedentes, RIPCONCIV Cía. Ltda., empresa de construcción civil, ha identificado en este Gobierno la oportunidad para ofertar sus servicios en la construcción de varias obras de envergadura nacional. Para el efecto, en forma oportuna la empresa ha sido inscrita en el portal de compras públicas de la página del gobierno (I.N.C.O.P.), incorporándose como contratista de varias obras a nivel nacional que han sido licitados y adjudicados mediante concurso público en las diferentes ciudades del país.

### 2.1.2.2. FACTOR ECONÓMICO

La inflación es uno de los indicadores económicos de importancia ya que mide la variación promedio del nivel de precios al consumidor en un periodo determinado de tiempo.

Al ser la inflación uno de los indicadores de la variación de precios al consumidor, su tendencia actual está a la baja con respecto al año 2011, pues cerró con una inflación del 4.85%, un punto menos que el año anterior que fue del 5,81%, lo que ha permitido mejorar el poder adquisitivo de todos los ecuatorianos.

Este mismo indicador al ser aplicado al sector de la construcción, nos permite inferir que puede convertirse en una grave amenaza para las empresas del sector, pues al aumentar los precios de los materiales de construcción, no solo que afecta dichos rubros, si no que estos se trasladan al costo final de la obra, encareciendo la obra y disminuyéndola rentabilidad de los contratantes.

**Cuadro No. 3: Cuadro de Inflación**





Inflación Mensual Nacional:	-0,19% (Mayo 2012)
Inflación Anual:	4,85% (Mayo 2012)
Inflación Acumulada:	2,22% (Mayo 2012)

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

- **Índice de Precios de la Construcción (I.P.C.O.)**

El Índice de Precios de la Construcción (I.P.C.O.), es un indicador que mide mensualmente la evolución de los precios, a nivel de productor y/o importador, de los materiales, equipo y maquinaria de la construcción para ser aplicados en las fórmulas poli-nómicas de los reajustes de precios de los contratos de la Obra Pública, de acuerdo a lo que dispone el Art. 83 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

El I.P.C.O. es uno de los indicadores que afecta directamente al sector de la construcción, debido a que mensualmente registra la variación de precios en los materiales de construcción necesarios para la realización de las actividades diarias en los diferentes proyectos a nivel local y nacional.

Al analizar este indicador, se puede precisar que su tendencia actual es de una relativa estabilidad, pues los precios de los materiales denotan leves incrementos de precios, sin que estos sean significativos, tal cual se evidencia en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 4: CUADRO DE VARIACIONES DE I.P.C.O.**

VARIACIONES PORCENTUALES MENSUALES

BASE ABRIL/12 2000 = 100,00

Años	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2010	0,48	0,25	0,41	0,25	0,24	-0,02	-0,21	0,86	0,22	-0,27	0,06	0,24
2011	0,86	1,64	0,83	0,31	0,21	0,75	0,87	0,98	0,02	-0,03	0,04	0,19
2012	1	0,54	-0,03	0,13	0,02	0,04	<b>-0,09</b>	0,12	0,35	0,42		

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS

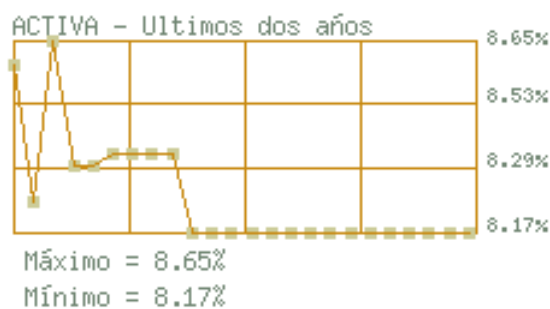
- **Tasas de Interés**

Al ser las tasas de interés el precio que se paga por el dinero, mientras más bajo sea su costo ayudan al crecimiento de la economía, ya que facilitan el consumo y por tanto la demanda de productos.

En la actualidad las distintas líneas de crédito ofertadas por la banca tanto de primer como de segundo piso para los sectores productivos, han incrementado de manera significativa, facilitando así al sector productivo acceder a los mismos con mayores facilidades y seguridad.

Realizando un breve análisis, se puede mencionar que la actual tasa de interés activa referencial se ha mantenido en el 8.17%, al igual que la tasa de interés pasiva<sup>4</sup> referencial que se mantiene en el 4.53%, lo cual significa para RIPCONCIV una oportunidad de mercado debido a que no existe riesgo al solicitar créditos que ayudarán a la economía de la constructora.

**Cuadro No. 5: TASA DE INTERÉS ACTIVA**

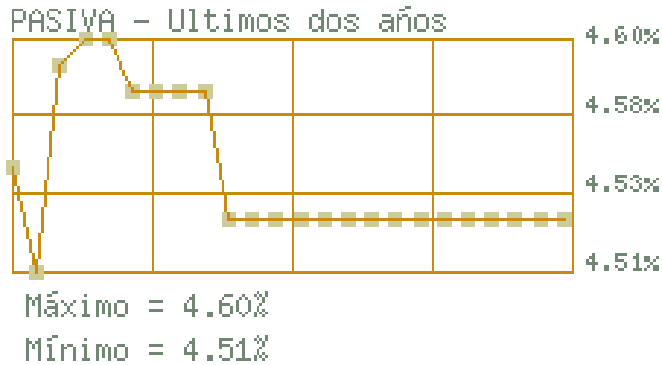


FECHA	VALOR
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %
Octubre-31-2012	8.17 %
Septiembre-30-2012	8.17 %
Agosto-31-2012	8.17 %
Julio-31-2012	8.17 %
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %
Abril-30-2012	8.17 %
Marzo-31-2012	8.17 %
Febrero-29-2012	8.17 %
Enero-31-2012	8.17 %
Diciembre-31-2011	8.17 %
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %

Fuente: Banco central del Ecuador

<sup>4</sup> Fuente Banco Central del Ecuador

**Cuadro No. 6: TASA DE INTERÉS PASIVA**



FECHA	VALOR
Diciembre-31-2012	4.53 %
Noviembre-30-2012	4.53 %
Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %

Fuente: Banco central del Ecuador

### 2.1.2.3. FACTOR SOCIAL

- **Empleo, Desempleo y Subempleo**

El empleo al ser considerado como la ocupación económica de toda la población en edad activa, es un indicador que se mueve a la par con el desarrollo de un país. Por su parte, el desempleo indica el porcentaje de desocupación que existe en un país y muestra la variación de la economía interna, de cómo se mueven las masas de personas que se encuentran desocupadas o buscando trabajo, ya sea por primera vez o cesantes de alguna actividad anterior.

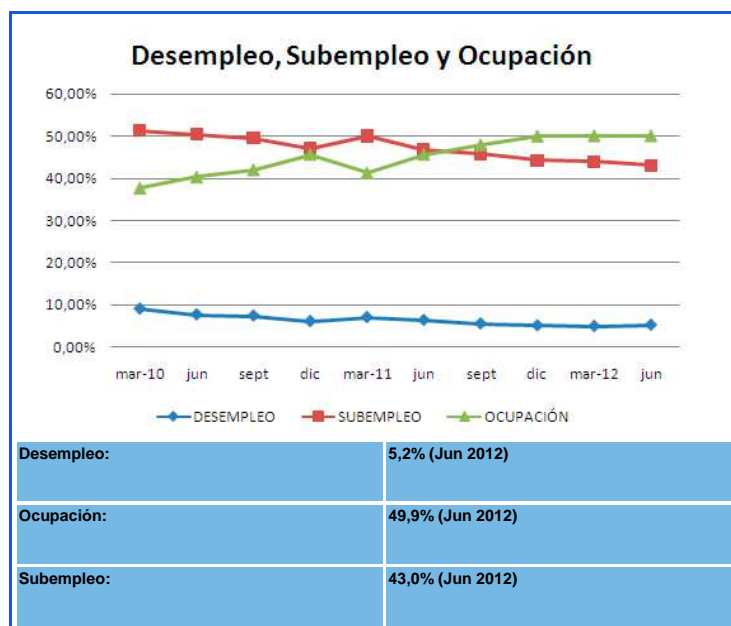
Actualmente muchos de los ecuatorianos están viviendo la falta de empleo aunque en menor porcentaje respecto de años anteriores; sin embargo, este problema afecta de manera progresiva a la población generando así un traslado del empleo al subempleo y a la desocupación.

De su parte RIPCONCIV en los últimos años ha ido incrementado en forma progresiva un sinnúmero de fuentes de empleo de mano de obra directa, ya sea en calidad de maestros de obra, albañiles y obreros, generando así, un ingreso para el sustento familiar a nivel nacional, debido a que los proyectos que

actualmente viene ejecutando lo realiza en aproximadamente 10 ciudades de la sierra y oriente ecuatoriano.

Otro punto relevante de la compañía RIPCONCIV es el incremento sistemático de personal administrativo a través de la contratación de nuevos ingenieros de obra civil y otras áreas que han salido de los diferentes centros de educación superior, a quienes se les está dando la oportunidad de desarrollarse a nivel profesional.

**Cuadro No. 7: Variación de, Empleo, Subempleo y Desempleo**



Fuente: Banco Central del Ecuador e INEC

#### 2.1.2.4. FACTOR TECNOLÓGICO

La Gestión de la Tecnología en las organizaciones de cualquier índole, permite laborar en el día a día siempre en procura de mejorar los procesos que faciliten la ejecución de las tareas, acelerar los procesos, optimizar recursos, acortar distancias; y, hacer un seguimiento y control minucioso, entre otras ventajas.

Para RIPCONCIV Cía. Ltda. la tecnología se constituye en una verdadera oportunidad de oro, ya que a través de ella puede obtener una serie de nuevos procesos mejorados para la ejecución de las diferentes obras civiles que viene realizando a lo largo y ancho del territorio nacional. Es en este sentido que

RIPCONCIV ha implementado un nuevo sistema financiero–contable, que permite mejorar el control financiero (S10) en los proyectos vigentes, entrelazando los mismos por intermedio de una red.

Asimismo, la compañía no ha escatimado esfuerzo alguno para impartir a su personal capacitación de calidad sobre temas de actualidad, proceso que se ha visto complementado con la contratación de personal altamente calificado y caracterizado con una serie de nuevos conocimientos, destrezas y habilidades.

#### **2.1.2.5. FACTOR LEGAL**

RIPCONCIV Cía. Ltda. sustenta su quehacer diario en la observancia de una serie de leyes y reglamentos nacionales que regulan la actividad empresarial; sin embargo, por las características de su actividad está sometida a las disposiciones y regulaciones de una serie de órganos de control, entre ellos los siguientes:

**Superintendencia de Compañías<sup>5</sup>.**-Al ser este órgano el ente que controla, vigila y promueve el mercado de valores y el sector societario del país mediante sistemas de regulación y servicios, RIPCONCIV ha debido sujetarse a lo que determina este organismo y la Ley de Compañías con respecto a su conformación jurídica, adoptando la figura de Compañía de Responsabilidad Limitada.

**Ministerio de Relaciones Laborales.**-Siendo este Ministerio el que propone, diseña, elabora, administra y fiscaliza las políticas laborales en todas las áreas de trabajo a nivel nacional, RIPCONCIV ha debido someterse a esta secretaría de estado en lo que respecta al cumplimiento y observancia del Código de Trabajo, y demás leyes conexas.

**Servicio de Rentas Internas<sup>6</sup> (SRI).**-La Ley de Régimen Tributario Interno, determina que será el Servicio de Rentas Internas el organismo responsable de recaudar tributos internos que ayuden a financiar el Presupuesto General del Estado.

---

<sup>5</sup> Superintendencia de Compañías <http://www.supercias.gob.ec>

<sup>6</sup> Servicio de Rentas Internas, [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

A fin de cumplir con las disposiciones emanadas por la Ley y este órgano de control (SRI), RIPCONCIV ha tenido que tramitar la obtención de su RUC: # 1791344154001, en calidad de Contribuyente Especial, y de esta forma poder desarrollar su actividad empresarial sin ningún impedimento legal.

**Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social<sup>7</sup>.**-Al ser el I.E.S.S. una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia de la seguridad social, ésta se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social. Para cumplir con este cometido, RIPCONCIV ha pasado a constituirse en patrono de sus empleados y trabajadores procediendo con el pago puntual y regular de los aportes patronales y personales y los fondos de reserva de cada uno de sus trabajadores.

## 2.2. ANÁLISIS F.O.D.A.<sup>8</sup>

El análisis F.O.D.A. es una de las herramientas más útiles y prácticas que permite examinar: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, y proporcionar la información necesaria para la toma de decisiones y el emprendimiento de medidas correctivas en los diferentes proyectos que tiene la empresa.

**Figura No. 2: MATRIZ F.O.D.A.**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>Controlables</b>	<b>No Controlables</b>
FORTALEZAS (+)	OPORTUNIDADES (+)
DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)

<sup>7</sup>Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec)

<sup>8</sup><http://gestiondeempresas.org/analisis-interno-externo-empresa/> 11/12/12

## **FACTOR INTERNO**

Para el diagnóstico interno es necesario conocer las fuerzas que intervienen al interior de la empresa y que facilitan o impiden el logro de sus objetivos organizacionales, siendo estas las siguientes:

- **FORTALEZAS.**-Son aquellos elementos positivos en los cuales la organización ha conseguido logros y posee ventajas competitivas en relación a otras organizaciones similares.
- **DEBILIDADES.**-Son aquellos elementos o atributos internos que dificultan el éxito de una empresa y son considerados desventajas internas o posibles problemas que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia pueden y deben eliminarse.

## **FACTOR EXTERNO**

Para realizar el diagnóstico integral de una organización es necesario analizar las ventajas y desventajas que se presentan en su entorno, de manera que puedan beneficiar y ser aprovechadas como oportunidades o puedan ser consideradas perjudiciales para lo que será necesario minimizar o anularlas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo. Estas son:

- **OPORTUNIDADES.**- Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, y que se convertirán en oportunidades de mercado cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.
- **AMENAZAS.**- Son situaciones o hechos externos a la empresa que impiden, limitan o dificultan su desarrollo operativo. Son cualquier elemento relevante del ambiente externo que puede constituirse en una desventaja – riesgo o peligro para el desempeño de algunas de las actividades importantes de la organización.

## 2.2.1. MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS Y EXTERNOS - F.O.D.A.

Con base en los conceptos anteriormente citados, a continuación se ha procedido a elaborar la Matriz F.O.D.A. de RIPCONCIV CIA. LTDA.

<b>Tabla 2 MATRIZ F.O.D.A.</b>	
<b>RIPCONCIV CIA. LTDA.</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gran liderazgo de la Alta Dirección que brinda apoyo y apertura al personal.</li> <li>✓ Experiencia para realizar diversos tipos de proyectos.</li> <li>✓ Cumplimiento a tiempo de sus proyectos.</li> <li>✓ Cumplimiento legal – tributario.</li> <li>✓ Maquinaria adecuada y constante renovación.</li> <li>✓ Uso de materiales de primera calidad.</li> <li>✓ Capital humano joven y muy comprometido.</li> <li>✓ Instalaciones adecuadas y buena distribución del espacio físico que ayuda a tener un buen ambiente de trabajo.</li> <li>✓ Buenas relaciones laborales e interpersonales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crecimiento del sector de la construcción a nivel nacional e internacional.</li> <li>✓ Gran inversión extranjera y del Gobierno en Obras públicas y proyectos de Infraestructura.</li> <li>✓ Asociación con empresas internacionales con amplia experiencia.</li> <li>✓ El ser una empresa reconocida en el sistema bancario.</li> <li>✓ Calidad en la educación superior nacional que satisface el mercado ocupacional.</li> <li>✓ Reconocimiento local y nacional a la empresa por su cumplimiento en contratos realizados y por la excelente relación con sus clientes.</li> <li>✓ Postulación y preselección de personal por portales corporativos.</li> <li>✓ Profesionales altamente competitivos y calificados presentes en el mercado.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equipo pesado con problemas en su vida útil.</li> <li>✓ Poco incentivo patronal para el crecimiento profesional.</li> <li>✓ Falta de cumplimiento en la planificación y control en la obras.</li> <li>✓ Cumplimientos mínimos de normas de seguridad laboral.</li> <li>✓ Falta de capacitación permanente del personal.</li> <li>✓ Falta de cumplimiento en los procedimientos y normativos establecidos por el Dpto. de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia desleal en el mercado</li> <li>✓ Inestabilidad de políticas económicas por parte gobierno central.</li> <li>✓ Falta de certificaciones de calidad, ambientales, de seguridad industrial.</li> <li>✓ Nuevas normativas que afecten en los costos de los proyectos y el alza de precios en los materiales primarios</li> <li>✓ Licitación con precios bajos y no considerar alzas de precios de materiales o subcontratos.</li> </ul>



<p>Talento Humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poco interés por el bienestar de los trabajadores.</li> <li>✓ Inadecuada selección de personal para garantizar su permanencia y compromiso con la organización.</li> <li>✓ Falta de liquidez para afrontar problemas inmediatos y proyectos futuros.</li> <li>✓ Deficiente comunicación interna del departamento de talento humano y personal operativo.</li> <li>✓ Alta rotación de personal.</li> <li>✓ Demoras en el sistema de generación de nómina y personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Política Salarial del Gobierno Nacional afecta los costos de ejecución y de mano de obra.</li> <li>✓ Competir con empresas que ofrezcan mejores condiciones laborales y salariales.</li> <li>✓ La creación de nuevas empresas dedicadas a lo mismo que nosotros, con un ámbito de actuación provincial o regional, y con una alta tecnología y calidad</li> <li>✓ Ingreso de empresas extranjeras o nacionales con lavado de activos.</li> <li>✓ Incremento periódico de nuevas conquistas laborales nacionales.</li> </ul>
<p>FUENTE: RIPCONCIV CIA. LTDA.</p>	

### 2.2.1.1. MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento del departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV CIA. LTDA. la ponderación utilizada fue la siguiente:

- 1 = Debilidad grave o muy importante
- 2 = Debilidad menor
- 3 = Equilibrio
- 4 = Fortaleza menor
- 5 = Fortaleza importante

EL resultado ponderado es la derivación entre la ponderación y el parámetro asignado, valor que se va sumando entre todos y cada uno de los factores analizados.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre cinco máximo que implica que la empresa está estable; y, uno mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a tres. Cuando el resultado es inferior al promedio se tienen más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

## 2.2.1.2. PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.						
Tabla 3 PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO						
	ASPECTOS INTERNOS	CALIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
1	Gran liderazgo de la Alta Dirección que brinda apoyo y apertura al personal.					5
2	Experiencia para realizar diversos tipos de proyectos.					5
3	Cumplimiento a tiempo de sus proyectos.					5
4	Cumplimiento legal -tributario.					5
5	Maquinaria adecuada y constante renovación.					5
6	Uso de materiales de primera calidad.				4	5
7	Capital humano joven muy comprometido.				4	5
8	Instalaciones adecuadas y buena distribución del espacio físico que ayuda a tener un buen ambiente de trabajo.				4	5
9	Buenas relaciones laborales e interpersonales				4	5
10	Equipo pesado con problemas en su vida útil.		2			
11	Poco incentivo patronal para el crecimiento profesional.		2			
12	Falta de cumplimiento en la planificación y control en la obras.	1	2			
13	Cumplimientos mínimos de normas de seguridad laboral.		2			
14	Falta de capacitación permanente del personal.		2			
15	Falta de cumplimiento en los procedimientos y normativos establecidos por el Dpto. de Talento Humano.		2			
16	Poco interés por el bienestar de los trabajadores.	1	2			
17	Inadecuada selección de personal para garantizar su permanencia y compromiso con la organización.	1	2			
18	Falta de liquidez para afrontar problemas inmediatos y proyectos futuros	1	2			
19	Deficiente comunicación interna del departamento de talento humano y personal operativo.		2			
20	Alta rotación de personal.		2			
21	Demoras en el sistema de generación de nómina y personal.		2			
	<b>TOTAL</b>	3	9	0	4	5
	<b>PORCENTAJE</b>	14%	43%	0%	19%	24%

Fuente: Tabla Nro. 2 Matriz F.O.D.A.

Elaborado por: Johana Aucancela

### 2.2.1.3. MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL FACTOR INTERNO

Para la evaluación de los factores internos que inciden en el desenvolvimiento del departamento de Talento Humano, la ponderación utilizada fue la siguiente:

<b>EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.</b>				
<b>Tabla 4</b>				
<b>PONDERACIÓN DEL FACTOR INTERNO</b>				
<b>Nº</b>	<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Gran liderazgo de la Alta Dirección que brinda apoyo y apertura al personal.	0.047	5	0.24
2	Experiencia para realizar diversos tipos de proyectos.	0.047	5	0.24
3	Cumplimiento a tiempo de sus proyectos.	0.047	5	0.24
4	Cumplimiento legal -tributario.	0.047	5	0.24
5	Maquinaria adecuada y constante renovación.	0.047	5	0.24
6	Uso de materiales de primera calidad.	0.047	5	0.24
7	Capital humano joven muy comprometido.	0.047	4	0.19
8	Instalaciones adecuadas y buena distribución del espacio físico que ayuda a tener un buen ambiente de trabajo.	0.047	4	0.19
9	Buenas relaciones laborales e interpersonales	0.047	4	0.19
	<b>DEBILIDADES</b>			
10	Equipo pesado con problemas en su vida útil.	0.047	2	0.09
11	Poco incentivo patronal para el crecimiento profesional.	0.047	2	0.09
12	Falta de cumplimiento en la planificación y control en la obras.	0.047	1	0.04
13	Cumplimientos mínimos de normas de seguridad laboral.	0.047	2	0.09
14	Falta de capacitación permanente del personal.	0.047	2	0.09
15	Falta de cumplimiento en los procedimientos y normativos establecidos por el Dpto. de Talento Humano.	0.047	2	0.09
16	Poco interés por el bienestar de los trabajadores.	0.047	1	0.04
17	Inadecuada selección de personal para garantizar su permanencia y compromiso con la organización.	0.047	1	0.04
18	Falta de liquidez para afrontar problemas inmediatos y proyectos futuros.	0.047	2	0.09
19	Deficiente comunicación interna del departamento de talento humano y personal operativo.	0.047	2	0.09
20	Alta rotación de personal.	0.047	2	0.09
21	Demoras en el sistema de generación de nómina y personal.	0.047	2	0.09
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>	<b>66</b>	<b>2.89%</b>

Fuente : Tabla Nro. 3 Perfil Estratégico Interno  
Elaborado por: Johana Aucancela

## **ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS CLAVES:**

Como resultado del análisis de los Factores Internos se obtuvo una ponderación promedio de 2.89%, lo cual indica que la Institución tiene más debilidades que fortalezas, debiéndose tomar medidas correctivas para mejorar la estructura interna en varios aspectos; poner más énfasis en la comunicación de la normativa institucional, fomentar el trabajo de equipo del personal, realizar capacitaciones al personal como una forma de mejorar la cultura y el rendimiento organizacional.

Los directivos deben persistir en las acciones citadas anteriormente con el fin de que se incrementen las fortalezas de la empresa y paralelamente como una forma de incentivar al capital humano para que se sienta comprometido con la empresa y mejore su desempeño laboral. Además los directivos deben tener en cuenta la adopción de medidas correctivas donde se establezcan los mecanismos para identificar las causas de los posibles cuello de botella y tomar las decisiones más apropiadas con la finalidad de mitigarlas, minimizarlas, reducirlas y para que no vuelvan a ocurrir.

### **2.2.1.4. MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS**

Para la evaluación de los factores externos que inciden en el desenvolvimiento del departamento de Talento Humano, la ponderación utilizada fue la siguiente:

1 = Amenaza importante

2 = Amenaza menor

3 = Equilibrio

4 = Oportunidad menor

5 = Oportunidad importante

EL resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores.

## 2.2.1.5. PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.						
Tabla 5						
PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO						
	ASPECTOS EXTERNOS	OPORTUNIDADES		NORMAL	AMENAZAS	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
1	Competencia desleal en el mercado.	●				
2	Inestabilidad de políticas económicas por parte gobierno central.		●			
3	Falta de certificaciones de calidad, ambientales, de seguridad industrial.	●				
4	Nuevas normativas que afecten en los costos de los proyectos y el alza de precios en los materiales primarios.		●			
5	Licitación con precios bajos y no considerar alzas de precios de materiales o subcontratos.		●			
6	Política Salarial del Gobierno Nacional afecta los costos de ejecución y de mano de obra.	●				
7	Competir con empresas que ofrezcan mejores condiciones laborales y salariales.	●				
8	La creación de nuevas empresas dedicadas a lo mismo que nosotros, con un ámbito de actuación provincial o regional, y con una alta tecnología y calidad	●				
9	Ingreso de empresas extranjeras o nacionales con lavado de activos.		●			
10	Incremento periódico de nuevas conquistas laborales nacionales.		●			
11	Crecimiento del sector de la construcción a nivel nacional e internacional.				●	
12	Gran inversión extranjera y del Gobierno en Obras públicas y proyectos de Infraestructura.					●
13	Asociación con empresas internacionales con amplia experiencia.					●
14	El ser una empresa reconocida en el sistema bancario.					●
15	Calidad en la educación superior nacional que satisface el mercado ocupacional.					●
16	Reconocimiento local y nacional a la empresa por su cumplimiento en contratos realizados y por la excelente relación con sus clientes.					●
17	Postulación y preselección de personal por portales corporativos.				●	
18	Profesionales altamente competitivos y calificados presentes en el mercado.				●	
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>28%</b>	<b>28%</b>	<b>0%</b>	<b>16%</b>	<b>28%</b>

Fuente: Tabla Nro. 2 Matriz F.O.D.A.  
Elaborado por: Johana Aucancela

## 2.2.1.6. MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL FACTOR EXTERNO

Para la evaluación del desenvolvimiento del departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV, la ponderación utilizada fue la siguiente:

<b>EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.</b>				
<b>Tabla 6</b>				
<b>PONDERACIÓN DEL FACTOR EXTERNO</b>				
<b>Nº</b>	<b>FACTORES EXTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>AMENAZAS</b>				
1	Competencia desleal en el mercado.	0.055	1	0.05
2	Inestabilidad de políticas económicas por parte gobierno central.	0.055	2	0.10
3	Falta de certificaciones de calidad, ambientales, de seguridad industrial.	0.055	1	0.05
4	Nuevas normativas que afecten en los costos de los proyectos y el alza de precios en los materiales primarios.	0.055	2	0.10
5	Licitación con precios bajos y no considerar alzas de precios de materiales o subcontratos.	0.055	2	0.10
6	Política Salarial del Gobierno Nacional afecta los costos de ejecución y de mano de obra.	0.055	1	0.05
7	Competir con empresas que ofrezcan mejores condiciones laborales y salariales.	0.055	1	0.05
8	La creación de nuevas empresas dedicadas a lo mismo que nosotros, con un ámbito de actuación provincial o regional, y con una alta tecnología y calidad	0.055	1	0.05
9	Ingreso de empresas extranjeras o nacionales con lavado de activos.	0.055	2	0.10
10	Incremento periódico de nuevas conquistas laborales nacionales.	0.055	2	0.10
<b>OPORTUNIDADES</b>				
11	Crecimiento del sector de la construcción a nivel nacional e internacional.	0.055	4	0.22
12	Gran inversión extranjera y del Gobierno en Obras públicas y proyectos de Infraestructura.	0.055	5	0.28
13	Asociación con empresas internacionales con amplia experiencia.	0.055	5	0.28
14	El ser una empresa reconocida en el sistema bancario.	0.055	5	0.28
15	Calidad en la educación superior nacional que satisface el mercado ocupacional.	0.055	5	0.28
16	Reconocimiento local y nacional a la empresa por su cumplimiento en contratos realizados y por la excelente relación con sus clientes.	0.055	5	0.28
17	Postulación y preselección de personal por portales corporativos.	0.055	4	0.22
18	Profesionales altamente competitivos y calificados presentes en el mercado.	0.055	4	0.22
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>	<b>51</b>	<b>2.81</b>

**Fuente: Tabla Nro. 5 Perfil Estratégico Externo  
Elaborado por: Johana Aucancela**

## **ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS CLAVES:**

Como resultado del análisis de los Factores Externos se obtuvo una ponderación promedio de 2.81%, lo cual indica que la institución se acerca a un punto de equilibrio, donde las amenazas son mayores que las oportunidades, y que para corregirlas la empresa deberá ampliar su cobertura en obras civiles públicas nacionales y/o internacionales, de manera que estas obras contribuyan al crecimiento institucional, además de buscar en los organismos de acreditación nacionales e internacionales el otorgamiento de las certificaciones de estandarización, de manera que se éstas se conviertan en fortalezas; asimismo es necesario evaluar e incentivar de forma periódica al personal que labora en la empresa como una forma de mejorar la cultura y el rendimiento empresarial.

# **CAPÍTULO III**

## **3. AUDITORÍA DE CALIDAD APLICADA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA., CANTÓN QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, PERIODO PRIMER TRIMESTRE 2012.**

### **3.1. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La Auditoría Interna de Calidad se realiza en la organización, con la finalidad de verificar que los procedimientos se estén llevando a cabo como han sido establecidos y poder determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad, cumplen con las disposiciones requeridas para alcanzar los objetivos planteados.

La Empresa ha diseñado, documentado e implantado un sistema de gestión de calidad en el cual se ha definido políticas y objetivos así como la planificación, control y aseguramiento de la mejora continua.

Los procedimientos establecidos para los departamentos que interactúan en la organización, detallan la manera de cómo llevar a cabo una actividad, es por ello necesario que se audite los procesos más frecuentes en base a lo que indica el Manual de Procedimientos de Talento Humano, confirmar si se utilizan los formatos que han sido establecidos y codificados para su utilización.

Es importante destacar que el Departamento de Talento Humano mediante un sistema informático maneja la nómina aproximadamente de 3500 empleados entre el personal administrativo y operativo.

Es así que se realizará una auditoría de calidad que será enfocada a las actividades, procesos, procedimientos y formatos que utilizan cada uno de los funcionarios del departamento con la finalidad de determinar las debilidades y posibles trabamientos que provocan retrasos en el cumplimiento de las metas truncando así el buen funcionamiento del departamento y en general de la



empresa, auditoría que finalizará con la emisión de conclusiones y recomendaciones correspondientes.

La metodología de la Auditoría será realizada de acuerdo a las tres fases en un proceso auditable que son: planificación, ejecución del trabajo de campo y comunicación de resultados; las técnicas de auditoría empleadas será mediante aplicación de entrevistas, encuestas, elaboración de flujogramas, observación de actuaciones, muestreo de actividades y revisión de documentos y registros y la Evaluación del Control Interno se realizara en base al método COSO I, que describe cinco componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión.

### **3.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **GENERAL**

- ✚ Realizar el proceso de auditoría de calidad al departamento de Talento Humano de RIPCONCIV Cía. Ltda. con el fin de emitir un informe donde se establezca el cumplimiento y logro de objetivos alcanzados.

#### **ESPECÍFICOS**

- ✚ Determinar si las personas que integran el departamento de Talento Humano cumplen con lo que describe el manual de procedimientos de gestión de calidad que ha establecido la empresa para cada departamento.
- ✚ Verificar el cumplimiento de los determinados procesos y manejo de los formatos establecidos para garantizar su efectividad.
- ✚ Identificar las posibles causas que generan demoras en los diferentes procesos que ejecuta el departamento de talento humano.
- ✚ Identificar los procesos más vulnerables en el área de talento humano de la empresa RIPCONCIV Cía. Ltda.
- ✚ Establecer una conclusiones y recomendaciones que permitan concientizar al departamento de talento humano y aplicar medidas correctivas en base a las recomendaciones establecidas.

### 3.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

<b>CLIENTE:</b>	EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.
<b>COMPONENTE:</b>	AUDITORÍA DE CALIDAD AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.
<b>FECHA:</b>	DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012.

### 3.3.1. ARCHIVO PERMANENTE

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
<b>SÉNIOR:</b> JOHANA AUCANCELA QUINTEROS	<b>J.R.A.Q.</b>	26-09-2012
<b>SUPERVISOR:</b> MBA. HÍTALO VELOZ	<b>H.B.V.S.</b>	30-09-2012

### 3.3.1.1. ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

#### ÍNDICE

#### EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

TABLA DE ÍNDICE REFERENCIAL	
<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>
Plan de Auditoría	<b>AP1</b>
Información general	<b>AP2</b>
Documentación Legal	<b>AP3</b>
Hojas de marca	<b>AP4</b>
Programa de Auditoría	<b>AP5</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

### 3.3.1.1. PLAN DE AUDITORÍA

PLAN DE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD				AUDITORÍA No. 1					
				FECHA					
NOMBRE DE LA EMPRESA	RIPCONCIV CÍA. LTDA.	TIPO DE AUDITORÍA	DE CALIDAD	DÍA	25	MES	Sep.	AÑO	2012

<b>ÁREA AUDITADA:</b>	Departamento de Talento Humano.
<b>OBJETIVO:</b>	Determinar el grado de la aplicación del Manual de Procedimientos Interno en el departamento de Talento Humano.
<b>ALCANCE:</b>	En la empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles CÍA. LTDA., durante el período del 1 de Enero al 31 de Marzo del 2012, Al Departamento de Talento Humano.
<b>DOCUMENTOS APLICABLES:</b>	Manual de Procedimiento Interno de Talento Humano, Código de Trabajo, Reglamento Interno, Políticas de Talento Humano.
<b>FECHA DE EJECUCIÓN:</b>	25 de Septiembre del 2012.

<b>REUNIÓN DE APERTURA:</b>	25 de Septiembre del 2012	<b>LUGAR:</b>	Oficina de Dpto. de Talento Humano.
<b>REUNIÓN DE CIERRE:</b>	27 de Diciembre del 2012	<b>LUGAR:</b>	Oficina de Dpto. de Talento Humano.
<b>EQUIPO AUDITOR:</b>	Eg. Johana Aucancela	<b>PERSONAL AUDITADO:</b>	Coordinador de Talento Humano. Asistente de Talento Humano. Delegado de Talento Humano.

#### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA AUDITORÍA

ACTIVIDADES	INTERVENCIÓN	FECHA	LUGAR
Reunión de Apertura	Equipo Auditor y Personal Auditado	25/09/2012	Oficina de Dpto. de Talento Humano
Recopilación y Verificación de la Información.	Equipo Auditor y Personal Auditado	19/10/2012	
Preparación de papeles de trabajo de Auditoría. <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista al Jefe de Talento Humano</li> <li>Análisis de la Misión y Visión.</li> <li>Cuestionarios de Control interno.</li> <li>Verificación de documentación del proceso de selección de personal administrativo; legalización de finiquitos.</li> <li>Elaborar flujogramas de actividades del departamento de Talento Humano.</li> <li>Aplicar Indicadores de Calidad.</li> <li>Aplicar Encuestas a los trabajadores.</li> </ul>	Equipo Auditor	26/10/2012	
Hallazgos y conclusiones	Equipo Auditor	20/12/2012	
Reunión de Cierre	Equipo Auditor y Personal Auditado	27/12/2012	

#### OBSERVACIONES ADICIONALES

Para la ejecución de las actividades se anticipará con 3 días laborables.

El plan de trabajo no podrá retrasarse más de 3 días de la fecha programada.

Plan Realizado por:

Eg. Johana Aucancela

Firma

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

### 3.3.1.2. INFORMACIÓN GENERAL

#### RESEÑA HISTÓRICA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

La empresa RIPCONCIV, inicia sus actividades en la Ciudad de Quito con el nombre de RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. legalmente constituida en Quito y fundada el 26 de Julio de 1996 nace con el claro y firme deseo de convertirse en una empresa líder, rentable y referente para el sector de la construcción, de manera que sean reconocidos; por la calidad de sus productos y servicios, por incorporar soluciones innovadoras a sus proyectos y por contar con un Talento Humano comprometido con su mística de trabajo.

El objeto social de la empresa es la construcción de obras civiles de infraestructura y la promoción, gerencia, construcción y venta de obras civiles inmobiliarias a nivel nacional. Su oficina principal matriz está ubicada en la ciudad de Quito, y su sucursal en la ciudad de Guayaquil.

#### NATURALEZA Y DOMICILIO

Constitúyase en la provincia de Pichincha, Ciudad de Quito, en el Sector el Batán, Av. Eloy Alfaro N35-09 y Portugal Edificio Milenium Plaza Planta Baja oficina 203.

#### ESTRUCTURA INTERNA

NIVEL DIRECTIVO	Presidente Ejecutivo y Accionistas
NIVEL EJECUTIVO	Gerente General
NIVEL OPERATIVO	La empresa podrá designar los siguientes niveles operativos especiales permanentes:

- Departamento Técnico
- Departamento Financiero
- Departamento de Adquisiciones
- Departamento de Talento Humano
- Departamento de Presupuesto y Planificación
- Departamento de Tecnología Informática y Comunicación (TIC)
- Departamento de Seguridad Salud Ocupacional y Medio Ambiente (S.S.O.M.A.)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

## DATOS ADICIONALES

### MISIÓN

"CONSTRUIR CON CALIDAD Y RESPONSABILIDAD LOGRANDO EL BIENESTAR DE LA GENTE."

### VISIÓN

"MANTERNOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN COMO UNA EMPRESA DIFERENTE Y SOLIDA, CON CRECIMIENTO INTERNACIONAL Y RECONOCIDA POR CONTAR CON EL MEJOR CAPITAL HUMANO."

### VALORES ORGANIZACIONALES

- Cumplimiento
- Puntualidad
- Honestidad
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Lealtad
- Responsabilidad social

### OBJETIVOS

#### OBJETIVOS DE CALIDAD

1. Aumentar la satisfacción del cliente en un 3% del nivel actual en el 2012.
2. Disminuir el 3% de desperdicios de recursos por obra del nivel actual en el 2012.
3. Aumentar la satisfacción de nuestro personal en un 3% del nivel actual en el 2012.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mantener una facturación anual mínima de 50'000.000 USD. logrando una rentabilidad neta mayor al 8% a partir del 2011.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

2. Llegar al 2014 con un capital operativo de al menos el 10% de la facturación anual, con un crecimiento gradual de: 3% en el 2011; 6% en el 2012; 8% en el 2013 y 10 % en el 2014.
3. Mejorar el clima laboral y el bienestar de los empleados, de manera que el “*factor motivacional (FM)*” medido en el año 2011, se incremente en al menos 10% hasta el 2014.
4. Hasta el 2014, implementar y mantener un Sistema Integrado de Gestión (SIG.), que incluya la certificación de la ISO 9001:2008; ISO 14001:2004 y OSHAS 18001:2007.
5. Hasta el 2014, gestionar y ejecutar al menos 1 proyecto de Ingeniería Civil, fuera del país.
6. Normar y mejorar la imagen de RIPCONCIV ante el cliente interno y externo, de manera que anualmente no existan más de 5 No Conformidades en el cumplimiento de esta normativa.
7. Hasta el 2014, optimizar el índice de disponibilidad y operatividad de las maquinarias, equipos y vehículos de la Empresa, de manera que se cuente con índices mayores al: 85% en Maquinarias - Vehículos y 75% en Equipos.
8. Minimizar en un 10% el desperdicio de los recursos a partir del 2012, en relación con la medición en el 2011.

**BASE LEGAL A LA QUE SE RIGE LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA  
RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.**

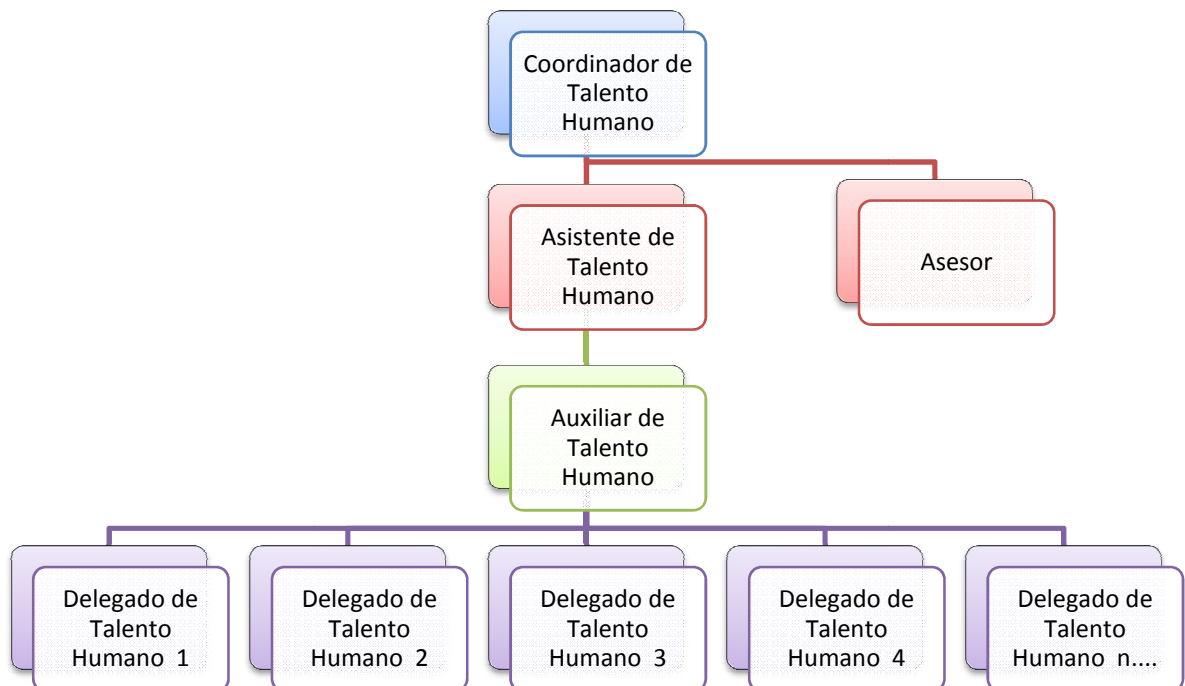
- Código de Trabajo
- Ley de compañías
- Ley orgánica régimen tributario
- Código tributario
- Ley del sistema nacional de contratación pública
- Ley de seguridad social
- Ley De Gestión Ambiental

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

- Ministerio de Relaciones Laborales Registro Oficial N° 133 Y N° 580 (Tabla Salarial)
- Ordenanzas municipales
- Reglamento interno de trabajo RIPCONCIV cía. Ltda.
- Ley de servicio civil y carrera administrativa
- Ordenanzas municipales

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

**Figura Nro. 3: Organigrama Departamental - Talento Humano**



Elaborado: Johana Aucancela  
 Fuente: Dpto. de Talento Humano

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

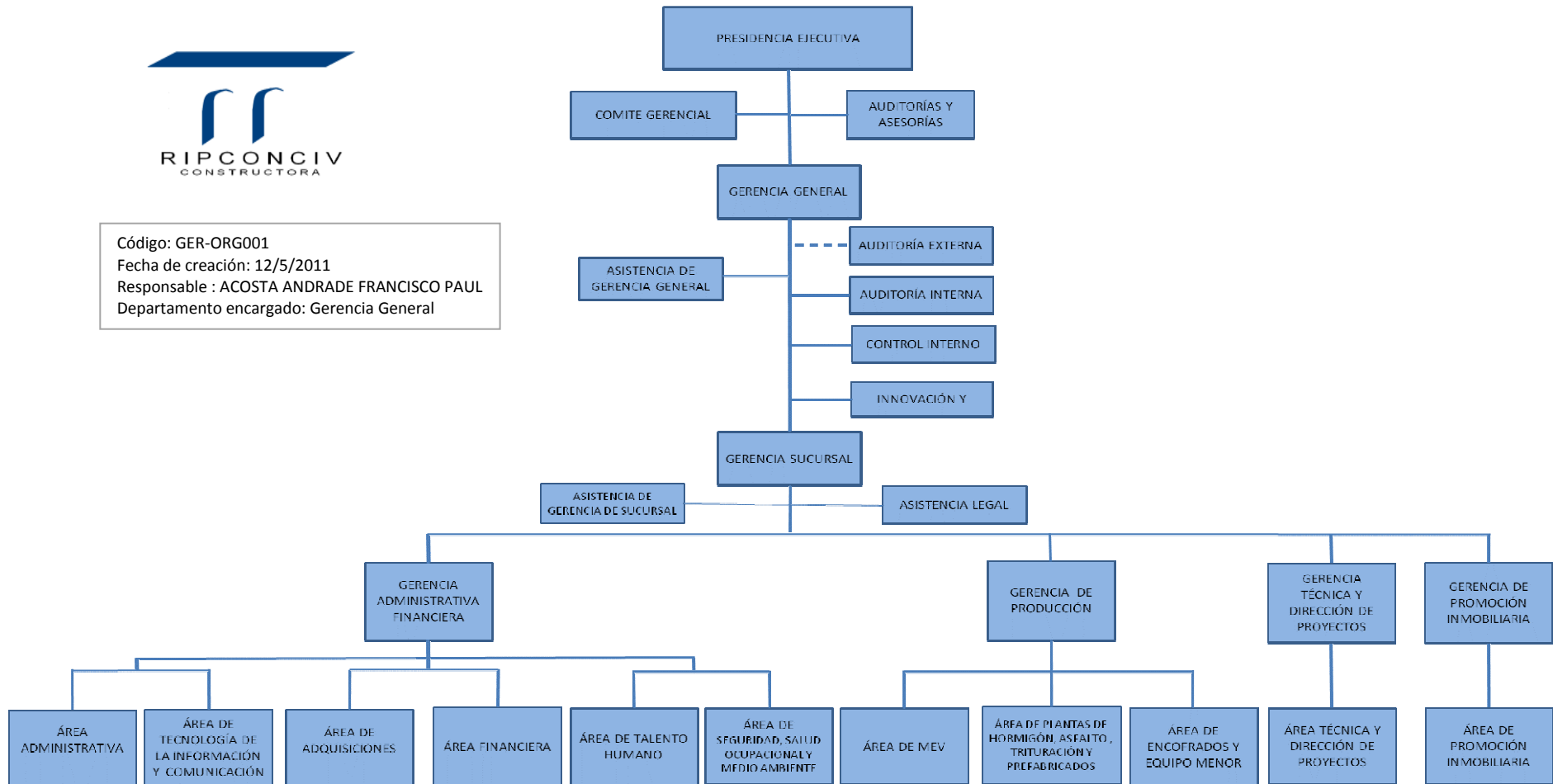


## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

**Copia DE Cuadro Nro. 1: Organigrama Estructural**  
**RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.**



Código: GER-ORG001  
 Fecha de creación: 12/5/2011  
 Responsable : ACOSTA ANDRADE FRANCISCO PAUL  
 Departamento encargado: Gerencia General



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

### 3.3.1.3. DOCUMENTACIÓN LEGAL

## EXTRACTO DE CONSTITUCIÓN

### REPUBLICA DEL ECUADOR SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS **EXTRACTO**

DE LA ESCRITURA PÚBLICA DE CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA..

Se comunica al público que la compañía RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA. se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario Quinto del cantón Quito el 26 de julio de 1996, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No. 96.1.1.1.2866 **23 OCT. 1996**

1. SOCIOS:

<u>NOMBRES</u>	<u>E.CIVIL</u>	<u>NACIONALIDAD</u>	<u>DOMICILIO</u>
Francisco Osmany Peña Chavez	casado	ecuatoriana	Quito
Francisco S. Ribadenira C.	soltero	ecuatoriana	Quito
Manuel Peña Unda	casado	ecuatoriana	Quito

2. OBJETO: Su actividad predominante es: Realizar el diseño, planificación, construcción, de todo tipo de obras civiles. Comercialización de todo tipo de materiales de construcción....


3. DURACION: 50 años, desde su inscripción.

4. DOMICILIO: Quito, cantón Quito, provincia de Pichincha.

5. CAPITAL: S/.2'000.000,00, dividido en 2.000 participaciones de S/.1.000,00 cada una.

6. ADMINISTRACION: Está a cargo del Presidente y el Gerente General. El representante legal es el Gerente General.

Quito, **23 OCT. 1996**



Dra. Piedad Moncayo de Vásconez  
SECRETARIA GENERAL, ENC.

MF/11.  
EXT.2204

El presente extracto deberá publicarse en un tamaño de por lo menos quince centímetros por dos columnas (diez centímetros) en el periódico de mayor circulación de la ciudad de Quito

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

## DECLARACIÓN DEL GERENTE GENERAL



Quito, 23 de Septiembre del 2011

Señor Ingeniero  
**FRANCISCO PAUL ACOSTA ANDRADE**  
 Ciudad.-

De mis consideraciones:

Cúmpleme llevar a su conocimiento que la Junta General y Universal de Socios de la compañía **RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES COMPAÑÍA LIMITADA**, en sesión realizada el día de hoy 23 de Septiembre del 2011, lo eligió a usted como **Gerente General**, para un período estatutario de dos ( 2 ) años contados a partir de la inscripción de este nombramiento en el Registro Mercantil, sin perjuicio de lo cual usted deberá ejercer tales funciones hasta que sea legalmente reemplazado. Sus principales atribuciones constan detalladas en los artículos de los Estatutos Sociales. Usted ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.

La compañía **RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES COMPAÑÍA LIMITADA**, se constituyó mediante escritura pública celebrada en Quito el 26 de Julio de 1996, ante el Doctor Edgar Patricio Terán, Notario Quinto del Cantón Quito, que fuera aprobada por el Señor Superintendente de Compañías, e inscrita el 17 de marzo de 1997 en el Registro Mercantil del Cantón Quito.

Atentamente,

  
 Dr. Fernando del Pozo

**Secretario ad-hoc de la Junta General**

En Quito, a los 23 días del mes de Septiembre del 2011, acepto el cargo de **GERENTE GENERAL**, de la compañía **RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES COMPAÑÍA LIMITADA**, para el cual he sido elegido. Mi nacionalidad es ecuatoriana con cédula de ciudadanía número 170800645-5, y con domicilio ubicado en la Avenida Eloy Alfaro y Portugal en la ciudad de Quito.

  
**ING. FRANCISCO PAUL ACOSTA ANDRADE**

**ING. FRANCISCO PAUL ACOSTA ANDRADE**





documento bajo en No. **17168** en el Registro  
 de Nombramientos Tomo No. **172**  
 Quito, a **20 DIC 2011**

REGISTRO MERCANTIL

**Dr. Rubén Enrique Aguirre López**  
 REGISTRADOR MERCANTIL  
 DEL CANTÓN QUITO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

**PODER PARA EL TRÁMITES EN EL MINISTERIO DE RELACIONES  
LABORALES - DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.**

**NOTARIA VIGESIMA CUARTA**  
*Del Distrito Metropolitano de Quito*

**DR. SEBASTIAN VALDIVIESO CUEVA**  
*Notario*

<b>COPIA:</b>	<b>SEGUNDA</b>
<b>DE LA ESCRITURA DE:</b>	<b>PÓDER ESPECIAL</b>
<b>OTORGADA POR:</b>	<b>RIPONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.</b>
<b>A FAVOR DE:</b>	<b>EDWIN GIOVANNY JIMENEZ NAVAS</b>
<b>EL:</b>	<b>29 DE DICIEMBRE DE 2011</b>
<b>CUANTÍA:</b>	<b>INDETERMINADA</b>
<b>Quito, a</b>	<b>30 DE DICIEMBRE DE 2011</b>

Telefax: (00593-2) 2 549-528 / 2 543-160  
 Dirección: Veintimilla E5-13 y Juan L. Mera  
 Edificio: Wandemberg 4to. Piso  
 e mail: [svaldivieso24@hotmail.com](mailto:svaldivieso24@hotmail.com)  
**QUITO-ECUADOR**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

DR. SEBASTIÁN VALDIVISO CUEVA  
NOTARIO VIGESIMO CUARTO

1  
2  
3 **PODER ESPECIAL.**  
4  
5  
6  
7 **OTORGADA POR:** RIPCNCIV CONSTRUCCIONES CIVILES  
8 CIA LTDA.  
9  
10 **A FAVOR DE:** EDWIN GIOVANNY JIMENEZ NAVAS  
11 **CUANTIA:** INDETERMINADA  
12  
13 **DI:** 2 dos copias  
14

15 En la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, Capital de la República  
16 del Ecuador, hoy día veinte y nueve de diciembre del año dos mil once, ante mi  
17 DOCTORA LORENA PRADO MARCIAL, NOTARIA VIGESIMO CUARTO  
18 SUPLENTE DEL CANTON QUITO, de conformidad con la Acción de Personal  
19 número tres mil seiscientos treinta y uno - DP-DPP (3631) - DP-DPP, de fecha veinte y  
20 uno de diciembre del dos mil once, expedida por el Consejo de la Judicatura, por  
21 licencia concedida a su titular DOCTOR SEBASTIAN VALDIVISO CUEVA,  
22 comparece a la celebración de este poder especial por una parte, la compañía  
23 RIPCNCIV CONSTRUCCIONES CIVILES Cía. Ltda., sociedad organizada y  
24 existente bajo las leyes de la república del Ecuador, legal y debidamente representada  
25 por su Gerente General, señor Ingeniero Francisco Paul Acosta Andrade, conforme se  
26 desprende del nombramiento que se acompaña en calidad de documento habilitante,  
27 porte a la cual se la documentará "LA PODERACION".- El compareciente es mayor de  
28 edad, de nacionalidad ecuatoriana, de estado civil casado, domiciliado en la ciudad de



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

DR. SEBASTIÁN VALDIVIESO CUEVA  
NOTARIO VIGESIMO CUARTO

2

1 Guayaquil y de tránsito en la ciudad de Quito - Renador hábil y capaz para contratar y  
2 obligarse, a quien de conocerle doy fe; y, me pide que eleve a escritura pública el  
3 contenido de la presente minuta que dice: "SEÑOR NOTARIO: En el reglato de  
4 escrituras públicas a su cargo, sírvase incorporar una de poder especial, contenido al tenor  
5 de las siguientes cláusulas: PRIMERA.- COMPARECIENTE: Comparece a la  
6 celebración de este poder especial, la compañía RIPCONCIV CONSTRUCCIONES  
7 CIVILES Cía. Ltda., sociedad organizada y existente bajo las leyes de la República del  
8 Ecuador. legal y debidamente representada por su Gerente General, señor Ingeniero  
9 Francisco Paúl Acosta Andrade, conforme se desprende del nombramiento que se  
10 acompaña en calidad de documento habilitante, parte a la cual se la denominará LA  
11 PODERDANTE.- El compareciente es mayor de edad, de nacionalidad ecuatoriana, de  
12 estado civil casado, domiciliado en la ciudad de Guayaquil y de tránsito en la ciudad de  
13 Quito - Ecuador.- SEGUNDA: PODER ESPECIAL.- la compañía RIPCONCIV  
14 CONSTRUCCIONES CIVILES Cía. Ltda., legal y debidamente representada por su  
15 Gerente General, señor Ingeniero Francisco Paúl Acosta Andrade, en forma libre y  
16 voluntaria otorga Poder Especial, amplio y suficiente cual en derecho se requiere, a  
17 favor del señor ERWIN GIOVANNY JIMENEZ NAVAS, titular de la cédula de  
18 identidad No. 171937712-7, con el fin del apoderado pueda a nombre y representación  
19 de la Poderdante, realizar todas las gestiones, actos y trámites judiciales y  
20 extrajudiciales, con el fin de: A) Contrate y de por terminadas de manera legal, las  
21 relaciones laborales con trabajadores del Mandante, suscriba contratos de trabajo, actos  
22 de finiquito; presente peticiones de visto bueno, desahucio, asista a diligencias y  
23 audiencias convocadas por autoridades del trabajo; conteste reclamos laborales. B)  
24 Represente al Mandante ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, suscriba e  
25 ingrese avisos de entrada de los trabajadores para su afiliación en dicho instituto; firma  
26 y presente planillas de aportes; presente avisos de salida; enfermedad; carné de  
27 afiliación, registro de aportes, pago de préstamos, conteste requerimientos del Instituto  
28 Ecuatoriano de Seguridad Social; impugne actos administrativos de dicho instituto;

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

DR. SEBASTIÁN VALDEVIERO GUAYA  
NOTARIO VIGESIMO CUARTO

1 presente solicitudes, reclamos, aclaraciones y todo cuanto esté relacionado con dicha  
2 institución y los trabajadores de la mandante. C) Que a nombre del mandante pueda  
3 suscribir contratos de arrendamiento exclusivamente para el uso de campamentos o para  
4 el alojamiento del personal que labore ejecutando los proyectos. D) Para que a nombre  
5 del mandante pueda suscribir contratos y darlos por terminado con las empresas que  
6 brindan servicios de Electricidad, Agua Potable, telefonía e Internet de las zonas  
7 respectivas de los proyectos, autorizándole para que pueda presentar solicitudes,  
8 escritos, reclamos, apelaciones, etc., a favor de la mandante. **CUARTA.-**  
9 **JURISDICCION DEL PODER:** Debe entenderse que este poder especial es otorgado  
10 a favor del mandatario para ejecutar los actos establecido anteriormente en las  
11 siguientes provincias. Esmeraldas, Imbabura, Pichincha, Santo Domingo, Cotopaxi,  
12 Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Sucumbios, Napo, Orellana, Pastaza y Morona  
13 Santiago y sus áreas de influencia.- **QUINTA.- ALCANCE DEL PODER:** Para el fiel  
14 cumplimiento de este mandato, el mandante otorga las más amplias facultades de que  
15 tuviese necesidad el mandatario dentro de los límites establecidos para la ejecución del  
16 mismo, a fin que no sea la falta de autorización la que obste el fiel cumplimiento de este  
17 mandato.- **SEXTA.- PLAZO.-** El precatore poder especial podrá ser revocado en  
18 cualquier momento por el mandante.- Usted señor Notario, se servirá agregar las demás  
19 cláusulas de estilo.-" Hasta aquí la minuta que se encuentra firmada por la señora  
20 Abogada Anahi Walquiria Zurita Guerra, con matrícula profesional número cero nueve  
21 - dos cero cero ocho — cuatro tres uno (09-2008-431) del Foro de abogados del Guayas.  
22 la misma que queda elevada a escritura pública con todo su valor legal.- En el  
23 cumplimiento de este acto se observaron los preceptos y mandatos legales del caso.-  
24 Leída que le fue al compareciente, el mismo se afirma y ratifica en su total contenido y  
25 para constancia firma conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe.-

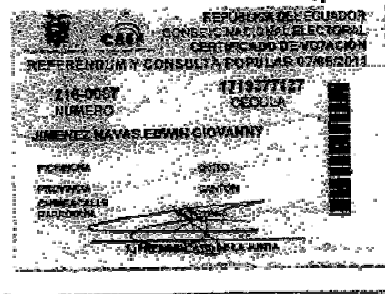
26  
27 **ING. FRANCISCO PAUL ACOSTA ANDRADE**  
28 C.C.1708006455




Dra. Lorena Piedad Marcial  
NOTARIA VIGESIMO CUARTA DE  
QUIPO SUPLENTE

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012





	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES DE RIPCONCIV CÍA. LTDA.

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1791344154001  
**RAZON SOCIAL:** RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **ESTADO** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 17/03/1997  
**NOMBRE COMERCIAL:** RIPCONCIV **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
CONSTRUCCION DE TODO TIPO DE OBRAS CIVILES E INMOBILIARIAS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Calle: AV. ELOY ALFARO Número: N35-09 Intersección: PORTUGAL Referencia: DIAGONAL A LA IGLESIA DE FATIMA Edificio: MILLENIUM PLAZA Piso: 5 Oficina: 501 Teléfono Trabajo: 023332050 Teléfono Domicilio: 023332136

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 30/12/2002  
**NOMBRE COMERCIAL:** RIPCONCIV **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE TODO TIPO DE OBRAS CIVILES.

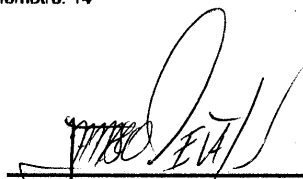
**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: GUAYAQUIL Ciudadela: HERRADURA Calle: AV. FRANCISCO DE ORELLANA Número: S/N Intersección: JUAN TANKA MARENGO Referencia: JUNTO A MOTRANSA Edificio: COFIN Piso: 2 Oficina: 2 Teléfono Domicilio: 042643039

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 01/08/2008  
**NOMBRE COMERCIAL:** RIPCONCIV **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE COMBUSTIBLES.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE HORMIGON.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: GUAYAQUIL Calle: PRINCIPAL Número: S/N Intersección: SECUNDARIA Referencia: A UNA CUADRA DE LA CERVECERIA BRAHAMA Manzana: E Oficina: SERVICIOS FINANCIARIOS DAULE Kilómetro: 14 QUITO



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MJAB020608 Lugar de emisión: QUITO/PAEZ 665 Y RAMIREZ Fecha y hora: 08/04/2010

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

### 3.3.1.4. HOJA DE MARCAS DE AUDITORÍA

Tabla 7

#### HOJA DE MARCAS DE AUDITORÍA

MARCAS DE AUDITORÍA PARA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.	
SÍMBOLO	SIGNIFICADO
<input type="checkbox"/>	Incumplimiento de normas
<b>Ω</b>	Sustentado con evidencia
<input type="checkbox"/>	No reúne requisitos
✓	Revisado
L	Expedientes desactualizados
<input type="checkbox"/>	No existe documentación
@	Hallazgo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Verificado con documento fuente
<b>Elaborado:</b> Johana Aucancela	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-09-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-09-2012

### 3.3.1.5. PROGRAMA DE AUDITORÍA

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>Entidad:</b> Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.				
<b>Componente:</b> Departamento de Talento Humano				
<b>Periodo:</b> Auditoría de Calidad del 1 de Enero al 31 de Marzo del 2012				
<b>Objetivo:</b> Obtener un conocimiento preliminar de la Empresa RIPCONCIV Cía. Ltda. y de su estructura organizacional con el propósito de direccionar la Auditoría de Calidad al Departamento de Talento Humano.				
No	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
	FASE I			
1	Realice el Memorándum Planificación Preliminar	<b>AC 1</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	1-3/Octubre
2	Seleccione el Componente que se va a realizar la auditoría.	<b>AC 1</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	4/ Octubre
3	Realizar una entrevista al Jefe del departamento de Talento Humano.	<b>AC 3</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	5 / Octubre
4	Elaborar y aplicar cuestionarios de control interno con el fin de evaluar su estructura (Misión y Visión).	<b>AC 4</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	8-10/ Octubre
5	Evaluar el Control Interno al departamento de Talento Humano (COSO I) a) Ambiente de Control b) Evaluación de Riesgo c) Actividades de Control d) Información y Comunicación e) Supervisión y Monitoreo  Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno y determine el grado de confianza y riesgo	<b>CI</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	11-16/ Octubre
6	Elabore un informe de control interno correspondiente a la Fase I	<b>ICI</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	17-18 / Octubre
7	Realice la orden de trabajo	<b>OT</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	19 / Octubre
	FASE II			

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>J.R.A.Q.</b>	<b>26-09-2012</b>
Revisado por :	<b>H.B.V.S.</b>	<b>30-09-2012</b>

8	<p>Verificar el proceso de selección del personal administrativo según muestra aleatoria y lo que indica el Manual de Procedimientos de Talento Humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar las carpetas del personal administrativo.</li> <li>Verificar la legalización de contratos.</li> </ul>	<b>E1</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	22-31 / Octubre
9	Solicitar y revisar el archivo de finiquitos del periodo auditado para verificar su trámite de legalización de la muestra por estratos.	<b>E2</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	1-8 / Noviembre
10	<p>Elaborar flujogramas de los procesos a auditar en el periodo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar si el personal cumple o no con los procedimientos establecidos en el manual de Talento Humano.</li> </ul>	<b>E3</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	9-16 / Noviembre
11	Verificar en forma aleatoria el procedimiento de gestión de Talento Humano en obras, respecto al registro de firmas y asistencias en el formato de S.R.O. y cuadro de novedades.	<b>E4</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	19-30 / Noviembre
12	Aplicar indicadores de gestión de calidad.	<b>E5</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	3-7 / Diciembre
13	Elaborar y aplicar encuestas al personal de la empresa con la finalidad de medir la satisfacción del servicio del Dpto. de Talento Humano.	<b>E6</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	10-14 / Diciembre
14	Elaborar la hoja de hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.	<b>E7</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	17-20 / Diciembre
	FASE III			
15	Elaborar el Borrador del Informe	<b>BI</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	24 Diciembre
16	Presentar el Informe de Auditoría de Calidad Final a la Gerencia General de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.	<b>IA/F</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	27 Diciembre

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>J.R.A.Q.</b>	26-09-2012
Revisado por :	<b>H.B.V.S.</b>	30-09-2012

<b>CLIENTE:</b>	EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.
<b>COMPONENTE:</b>	AUDITORÍA DE CALIDAD AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.
<b>FECHA:</b>	DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012.

## 3.3.2. ARCHIVO CORRIENTE

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
<b>SÉNIOR:</b> JOHANA AUCANCELA QUINTEROS	<b>J.R.A.Q.</b>	01-10-2012
<b>SUPERVISOR:</b> MBA. HÍTALO VELOZ	<b>H.B.V.S.</b>	03-10-2012

### 3.3.2.1. ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE

#### ÍNDICE

#### EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

TABLA DE ÍNDICE REFERENCIAL	
<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
<b>FASE I</b>	
Memorándum de Planificación	<b>AC1</b>
Componente de Auditoría	<b>AC2</b>
Entrevista al Jefe de Talento Humano	<b>AC3</b>
Cuestionarios análisis misión y visión	<b>AC4</b>
Evaluación del Control Interno	<b>C I</b>
Informe de Control Interno	<b>ICI</b>
Orden de trabajo	<b>OT</b>
<b>FASE II</b>	
Verificación del proceso de selección de personal administrativo del 1 de Enero al 31 de marzo del 2012.	<b>E1</b>
Verificación del proceso de legalización de finiquitos del personal liquidado de la Empresa.	<b>E2</b>
Elaborar flujogramas de los procesos auditados en el periodo.	<b>E3</b>
Verificación de procedimiento según Manual de gestión de Talento Humano en obra.	<b>E4</b>
Aplicar Indicadores de gestión de calidad.	<b>E5</b>
Aplicar encuestas de satisfacción del servicio ofrecido por el Departamento de Talento Humano.	<b>E6</b>
Elaborar Hoja de Hallazgos	<b>E7</b>
<b>FASE III</b>	
Borrador del Informe	<b>BI</b>
Informe de auditoría Final	<b>IA/F</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	01-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	03-10-2012

### 3.3.2.2. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

**Entidad:** "EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA."  
**Periodo:** Periodo Fiscal del 1 de Enero al 31 de marzo del 2012

#### 1. REQUERIMIENTOS DE AUDITORÍA

Informe de Auditoría

#### 2. FECHA DE INTERVENCIÓN

ORDEN DE TRABAJO	19 de Octubre 2012
INICIO DE TRABAJO DE CAMPO	26 de Octubre 2012
FINALIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	20 de Diciembre 2012
PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA	27 de Diciembre 2012

#### 3. EQUIPO DE AUDITORÍA

Egresada Escuela de Contabilidad Y Auditoría Johana Rina Aucancela Quinteros

#### 4. DÍAS PRESUPUESTADOS

<b>FASE I</b>	PLANIFICACIÓN	8 SEMANAS
<b>FASE II</b>	EJECUCIÓN (TRABAJO DE CAMPO)	12 SEMANAS
<b>FASE III</b>	INFORME	1 SEMANA

#### 5. ESTRATEGIA O PLAN DE TRABAJO

El Auditor para la elaboración del informe de Auditoría del departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. llevará a cabo el estudio en las instalaciones de la empresa, bajo los lineamientos del CÓDIGO DE TRABAJO, leyes reguladoras del Ministerio de Relaciones Laborales, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Manual de procedimientos de calidad interno, Reglamento Interno de Trabajo.

#### 5.1. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Se realiza la Auditoría de calidad al departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., teniendo en cuenta los principios eficiencia, eficacia y efectividad establecidos en el Código de Trabajo,

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	01-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	03-10-2012

Manual de Procedimientos de Gestión de Calidad, Reglamento interno, con énfasis en el componente talento humano que permita realizar un pronunciamiento sobre el cumplimiento de metas, objetivos y la eficiente administración del talento humano.

## **5.2. OBJETIVO GENERAL:**

Realizar el proceso auditor en la empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., al departamento de Talento Humano con el fin de determinar el grado de cumplimiento de las funciones y actividades desempeñadas por el talento humano de las oficinas centrales y proyectos de acuerdo a lo que describe el manual de procedimientos de gestión de calidad con la finalidad de buscar mejoras en el desarrollo organizacional.

## **5.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- a) Verificar el Sistema de Calidad está siendo aplicado en el desarrollo de las actividades.
- b) Realizar un Diagnóstico del Departamento de Talento Humano mediante el análisis estructural.
- c) Evaluar el sistema de Control Interno del Departamento de Talento Humano de RIPCONCIV CÍA. LTDA.
- d) Aplicar y analizar procedimientos correspondientes a la administración de Talento Humano.
- e) Aplicar indicadores de gestión de calidad al Talento Humano.

## **5.4. LÍNEA DE GESTIÓN Y RESULTADO**

Verificar planes y proyectos propuestos en el Plan de Desarrollo del 2012, con el fin de constatar el cumplimiento de los procesos establecidos según la norma y procedimientos.

## **5.5. DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Verificar cual fue el procedimiento de selección para la contratación del personal administrativo adscrito a la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., manejo del archivo del personal y su proceso de desvinculación,

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	01-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	03-10-2012



capacitaciones, y desempeño que se hayan realizado durante el primer trimestre del año 2012 a los funcionarios.

## 5.6. ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO

Verificar la implementación del sistema de Control Interno y el cumplimiento de cada una de las observaciones y verificación de informes que se hayan elaborado en el caso de existir auditorías anteriores.

## 5.7. TRABAJO A REALIZAR EN LA FASE DE EJECUCIÓN

Revisión selectiva de la documentación del personal administrativo en el periodo Auditado.

- Comparación de la documentación archivada del personal contratado con los requisitos establecidos en el manual de procedimientos de calidad del departamento.
- Verificación de la legalización de contratos según el art.20 del Código de Trabajo vigente.

Verificación de la muestra del personal liquidado por la empresa

- Verificar si el Departamento de Talento Humano cumple con la entrega de finiquitos al personal que ha salido de la empresa. Art. 185 código de trabajo.
- Determine si el personal administrativo del Departamento de Talento Humano cumple con los procedimientos del manual de calidad interno.

Análisis de los procesos de selección de personal administrativo - operativo y pago de nómina en obra.

- Elaborar y analizar flujogramas de procedimiento de contratación al personal.
- Elaborar y analizar flujogramas de reporte de nómina en obra.

Comparación de procedimientos de Gestión de Talento Humano en obras.

- Comparar los reportes de novedades (horas trabajadas) con listas de asistencia del personal administrativo.
- Verificar el correcto registro de asistencias en el sistema de roles obreros con listas de asistencia.

Aplicar indicadores de gestión de calidad.

Elaborar una hoja de hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	01-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	03-10-2012

### 3.3.2.3. COMPONENTE DE LA AUDITORÍA

#### COMPONENTE DE AUDITORÍA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

#### ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE CALIDAD

EL ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE CALIDAD EN LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA., DURANTE EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012 COMPRENDE AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA INSTITUCIÓN.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	01-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	03-10-2012

### 3.3.2.4. ENTREVISTA

#### **ENTREVISTA AL JEFE ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.**

**OBJETIVO:** Obtener información general del desempeño en el departamento de Talento Humano.

**1) ¿Cuánto tiempo lleva desempeñando sus funciones?**

Trabajo en la empresa hace 1 año 8 meses, aproximadamente.

**2) ¿Existe un Sistema de Gestión de Calidad del Talento Humano?**

La Gerencia General de la Empresa ha diseñado una herramienta informática online denominada ISO MANAGER para gestionar los procesos de Talento humano, y los de cada uno de los departamentos de la empresa.

**3) ¿Existen métodos de difusión del sistema de gestión de calidad por parte del departamento de Talento Humano hacia el personal?**

Existe una herramienta de difusión del sistema de gestión de calidad denominada ISO Manager accesible a todo el personal administrativo de la empresa, mediante la designación de claves específicas a cada usuario; sin embargo se utilizan otros medios de difusión como: correos, celulares, memorándums o reuniones de trabajo.

**4) ¿Se efectúan reuniones de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos de la institución?**

Por lo general la Empresa realiza reuniones frecuentes donde se abordan diferentes temas de desempeño. Por ejemplo se hacen reuniones semanales de Jefes de Departamento, también reuniones mensuales de Superintendentes de proyectos, etc.

**5) ¿El departamento de Talento Humano tiene procedimientos establecidos en su Manual de Gestión de Calidad?**

Si, dentro del proceso de Talento Humano contamos con procedimientos, políticas y formatos establecidos para cada departamento.

**6) ¿Considera que el Departamento de Talento Humano ejecuta los diferentes procedimientos de acuerdo a su manual de Gestión de Calidad?**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	05-10-2012

Para la ejecución del proceso de contratación de personal administrativo existe una persona encargada solo para lo que se refiere a ese proceso, y se procede de acuerdo a lo que establece el Manual. Pero siempre es necesario mejorar los procesos.

**7) ¿El personal que labora en la empresa ha sido reclutado como indica el procedimiento del Manual de gestión de Calidad?**

Sí, se realiza de acuerdo a lo que indica el procedimiento observando cada una de las normativas establecidas para poder seleccionar a la persona más idónea para el puesto vacante, con la finalidad de contratar personal altamente calificado.

**8) ¿El personal de mano de obra directa tiene conocimiento del Manual de Gestión de Calidad interno de la empresa?**

No, el personal de mano de obra directa en forma general tiene un conocimiento vago de los procesos que se están realizando para mejorar la calidad de los servicios, debido a que no se da una capacitación directa a dichos trabajadores.

**9) ¿Cómo calificaría el desempeño de los colaboradores del Departamento de Talento humano, Bueno, Muy Bueno, Malo, Regular?**

El desempeño en general de los colaboradores es regular, debido a que todos no saben o no cuentan con la misma experiencia esperada, pero siempre les estamos guiando para que su desempeño en las actividades sea efectivo y eficaz.

**10) ¿Considera que debería existir alguna mejora en el Departamento de Talento Humano?**

SI   x                        NO       

**11) ¿Se ha realizado con anterioridad trabajos de Auditoría de Gestión de calidad en el Departamento de Talento Humano y cuáles han sido los resultados?**

El departamento de Control Interno periódicamente realiza evaluaciones del cumplimiento de procedimientos establecidos en el manual, y los resultados son por lo general aceptables, aunque nos han sugerido mejoras en varios procesos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	05-10-2012

**12) El manual de procedimientos indica que los contratos y finiquitos deberán ser legalizados en el tiempo que estipula la ley (15 días) ¿Se cumple dentro del tiempo establecido el proceso?**

Generalmente nos enfocamos en el cumplimiento de este proceso, pero nos es difícil coordinar con los diferentes proyectos la legalización de los mismos, más aun cuando empezamos una obra en ciudades diferentes, porque los inspectores de trabajo siempre hacen sus observaciones al iniciar dichas obras.

**13) ¿Considera que para contratar personal administrativo para los diferentes proyectos se considera la preparación académica, capacitación, y experiencia del postulante?**

Las exigencias de perfiles de cargo son diseñados en forma general y esto implica a toda la empresa, pero en los proyectos muchas de las veces se hace caso omiso en cuanto a los requisitos mínimos necesarios para la contratación de personal de mano de obra directa y otros cargos administrativos. Por ende el Superintendente tiene la potestad de contratar el personal de su obra asignada, siendo por lo tanto el responsable de su equipo de trabajo, entre ellos de: trabajadores de mano de obra directa (peones y albañiles) e indirecta como: recibidores, despachadores, perforadores, capataces, etc.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	05-10-2012

### 3.3.2.5. EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

#### EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

*"Construir con calidad y responsabilidad logrando el bienestar de la gente"*

Para evaluar la misión se aplicó el Cuestionario de Control Interno al personal que conforma el Área de Talento Humano y Coordinadores departamentales, la misma que está conformado por 21 personas.

Una vez terminada la tabulación verificamos que todo el personal respondió positivamente a cada una de las interrogantes expuestas (Ver anexo 2 y 3).

Tabla 8

#### CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN $\Omega$

**ENTIDAD:** Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Calidad

**Motivo del Examen:** Conocer si la misión de la Empresa contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir.

No.	Preguntas	SI	NO	Comentarios
1	¿Tiene el Departamento un enunciado de misión que exprese su razón de ser?	19	2	
2	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal del Área Administrativa?	17	4	Diferentes medios escritos
3	¿La misión identifica claramente el quehacer esencial de la empresa cuyo propósito se cumple en beneficiarlo?	13	8	
4	¿La filosofía de la misión sustenta un nivel de responsabilidad social?	15	6	Si, en forma general
5	¿El personal tiene presente la idea de obtener resultados finales acorde con la misión institucional?	16	5	
6	¿La alta dirección replantea la misión en función a los cambios que surgen en la institución?	18	3	Fue replanteada hace casi 2 años
<b>TOTAL</b>		<b>98</b>	<b>28</b>	

Elaborado: Johana Aucancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	08-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	10-10-2012

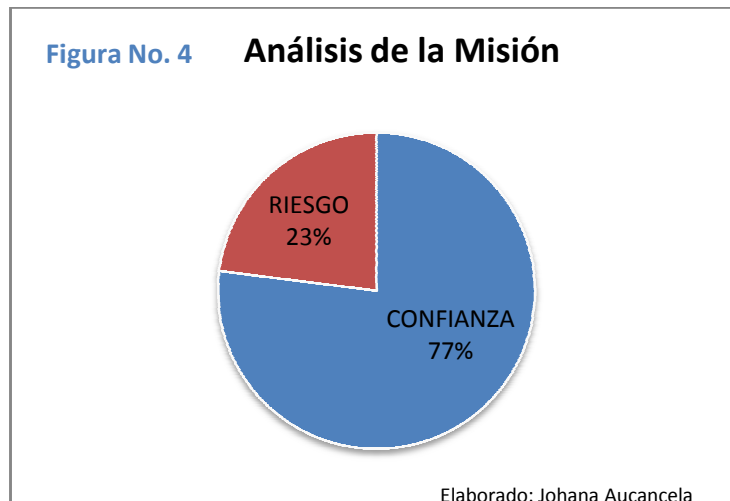
## DETERMINACIÓN DEL NIVEL DEL RIESGO

<b>CONFIANZA</b>		
<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
15% – 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
<b>RIESGO</b>		

**Confianza**  $\frac{98}{126} = 0,77$

**Confianza** = 77%

**Riesgo** = 23%



### Evaluación y Análisis de la Misión

Al evaluar la misión, de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. se determina que su planteamiento, aplicación y aceptación de los receptores se encuentra en el 77.00% de confianza. Aunque la misión se encuentra difundida en un porcentaje mayor al 50% se evidencia que existe un 23% de riesgo, que representa el porcentaje de trabajadores que desconocen la existencia de la misión y no define claramente la dirección de sus esfuerzos.

El enunciado de la misión a pesar que se presenta en un lenguaje claro que facilita su comprensión, esta no define explícitamente la actividad que realiza o la razón de ser de la empresa.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	08-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	10-10-2012

Redefinir la Misión de la entidad es el primer paso de la máxima autoridad es decir debe identificar las áreas a las cuales está dirigida, a qué personas quiere servir y los servicios que se ofrecerán y sobre todo que sea capaz de distinguirse a partir del contenido. La misión no debe ser tratada como un concepto que adorna informes o paredes, si no al contrario debe manifestarse por acciones y formas de pensar del personal, de manera que esta exprese la razón por la que existe la organización, su función y desempeño.

### EVALUACIÓN DE LA VISIÓN

*"Mantenernos en el sector de la construcción como una empresa diferente y sólida, con crecimiento internacional y reconocida por contar con el mejor capital humano."*

Para evaluar la visión se aplicó el Cuestionario de Control Interno al personal que conforma el Área administrativa Financiera, 21 personas en total.

Una vez terminada la tabulación verificamos que todo el personal respondió positivamente a cada una de las interrogantes expuestas (Ver anexo 4 y 5).

Tabla 9

### CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN $\Omega$

**ENTIDAD:** Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Calidad

**Motivo del Examen:** Conocer si la visión que tiene la Empresa define claramente lo que quiere ser a largo plazo.

No.	Preguntas	SI	NO	Comentarios
1	¿Tiene la empresa una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?	18	3	
2	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la institución?	17	4	
3	¿La visión institucional presenta ideas claras sobre lo que la organización persigue y quiere alcanzar?	18	3	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	08-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	10-10-2012



<b>4</b>	¿El contenido de la visión, su difusión y desempeño proyecta una idea clara de lo que es factible alcanzar?	11	10	
<b>5</b>	¿La visión es deseable particularmente para el personal porque en ella se identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?	8	13	
<b>6</b>	¿Los programas, acciones, y demás prácticas gerenciales y departamentales son congruentes con la visión?	7	14	
	<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>47</b>	

Elaborado: Johana Aucancela

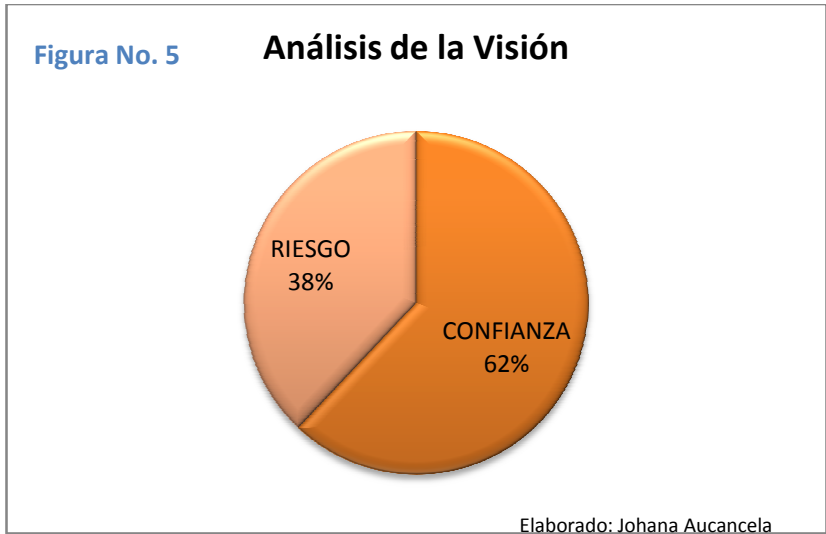
**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DEL RIESGO**

<b>CONFIANZA</b>		
<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
15% – 50%	51% - 75%	76% - 95%
<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
<b>RIESGO</b>		

**Confianza**  $\frac{79}{126} = 0,62$

**Confianza** = 62%

**Riesgo** = 38%



	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	J.R.A.Q.	08-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	10-10-2012

## Evaluación y Análisis de la Visión

Al aplicar cuestionarios para evaluar la visión institucional de RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., se determina que su planteamiento, aplicación y aceptación por parte de los receptores, se encuentra en el 62, % de confianza, de manera que se pudo identificar un porcentaje de riesgo medio que es del 38%, indicador que bien puede ser una alerta sobre la poca difusión y socialización de la visión.

La Visión define claramente lo que quiere ser a largo plazo, pero no todo el personal está involucrado y comprometido con la misma, además que en su redacción no está claramente destacado el valor y los beneficios que la empresa ofrecerá a sus receptores a futuro, de manera que se convierta en un enunciado deseable por sí mismo, es decir que sea compartida por todos los integrantes de RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	08-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	10-10-2012

### 3.3.2.6. CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

#### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.  
**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL  
**ALCANCE:** VALORES DE INTEGRIDAD Y ÉTICA  
**ÁREA:** TALENTO HUMANO  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar si la organización establece valores éticos basados a estándares de conducta y evaluar al a gerencia si se interesa por el grado de competencia profesional en la entidad.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la entidad un código de ética?		0		0		0	*La entidad no tiene definido un código de ética.
2	¿Los trabajadores cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, éticos y morales?	1		1		1		
3	¿Se practican valores éticos en la entidad?	1		1		1		
4	¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores Éticos y morales?	1		1			0	El personal en los proyectos desconoce de sanciones.
5	¿Mantiene la entidad y departamento de Talento Humano una comunicación y fortalecimiento sobre valores éticos?		0		0	1		
6	¿La empresa y el departamento de Talento Humano se preocupan por la formación profesional de su personal?	1		1			0	*Falta de preocupación a nivel institucional por la formación profesional.
7	¿Existen descripciones formales sobre las funciones que comprenden los trabajos específicos?	1		1		1		
8	¿Sus habilidades son valoradas por el departamento de Talento Humano y la organización?		0		0	1		Inexistencia de parámetros para valorar las habilidades.
<b>Total=</b>		5		5		5		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 15}{\text{Confianza Ponderada } 24} = 63\%$$

Confianza = 63%

Riesgo = 37%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si con la estructura organizativa se puede controlar eficazmente las actividades que realiza la empresa logrando que la información sea comprensible.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe un organigrama estructural en la entidad?	1		1		1		
2	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	1		1		1		
3	¿El departamento de Talento Humano tiene diseñado sus líneas de responsabilidad por cada uno de sus delegados?	1		1		0		En los proyectos hace falta definir líneas de responsabilidad.
4	¿El organigrama está complementado con un orgánico funcional actualizado el mismo que se lleva a la práctica?	1		1			0	*En los proyectos el personal desconoce del orgánico funcional.
5	¿En cada proyecto se ha establecido una adecuada estructura organizacional?	1			0	1		El personal conoce su estructura solo verbalmente.
6	¿El coordinador de Talento Humano revisa si se está cumpliendo las funciones asignadas a sus colaboradores?	1		1		1		
7	¿El departamento de Talento Humano realiza una actualización del orgánico funcional en el caso de existir nuevos cargos organizacionales?	1			0		0	*El encargado de elaborar perfil de nuevos cargos actualmente tiene desactualizado el orgánico funcional.
<b>Total=</b>		7		5		5		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 17}{\text{Confianza Ponderada } 21} = 81\%$$

Confianza = 81%

Riesgo = 19%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CIA. LTDA.  
**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL  
**ALCANCE:** POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Comprobar si las políticas aplicadas en la entidad permiten un mejor reclutamiento de las personas, se mantengan y sean competentes dentro de los planes que tenga la empresa.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La gestión de Talento Humano se realiza de acuerdo a las disposiciones legales vigentes?	1		1		1		
2	¿Los trabajadores conocen si el departamento de T.H. aplica un debido proceso para la selección de personal?	1		1		1		
3	¿Para la selección de personal se convoca a concurso abierto de méritos y oposición?	1		1			0	El delegado de talento humano desconoce del proceso de selección de personal.
4	¿Se investiga sobre las referencias presentadas en el currículum al momento del reclutamiento de personal?		0	1			0	Muy pocas veces se realiza la verificación de referencias laborales de los aspirantes.
5	¿Se controla al personal la hora de ingreso y salida de la entidad?	1		1		1		Se lleva un registro diario de asistencia.
6	¿Se analizan y evalúan periódicamente la cantidad de finiquitos legalizados?		0	1			0	*El personal encargado de finiquitos no lleva un control de personal pasivo, finiquitos pendientes y legalizados.
7	¿Es adecuada la carga de trabajo que ha sido designada?	1		1		1		
8	¿Se establece políticas orientadas a la rotación interna de personal?	1			0		0	*Inexistencia de rotación del personal porque se limitan a cumplir sus cargos.
<b>Total=</b>		6		7		4		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 17}{\text{Confianza Ponderada } 24} = 71\%$$

Confianza = 71%

Riesgo = 29%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** COMPETENCIA PROFESIONAL

**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar si los directivos reconocen como elemento esencial, las competencias profesionales de los trabajadores acorde con funciones y responsabilidades designadas.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿El departamento de Talento Humano le ha informado de las funciones a desarrollar en su cargo?	1		1		1		
2	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	1		1		1		
3	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?		0	1		1		Solo se ha realizado una capacitación de personal de Talento Humano. (Ver anexo 6)
4	¿Se toma en cuenta sus habilidades, competencias y méritos, para el desempeño de nuevos cargos dentro de la institución?	1			0		0	Todo el personal se limita a desempeñar sus funciones.
5	¿El departamento de talento humano realiza convocatorias internas para nuevos puestos de trabajo?	1			0		0	Falta de incentivo al personal en oportunidades de superación.
6	¿El personal tiene deseos de superarse para contribuir con la entidad?	1		1		1		
7	¿El departamento de talento humano motiva al personal en el buen rendimiento profesional?	1		1		1		En ocasiones de entregan bonos por proyectos, y muy pocos en oficina.
<b>Total=</b>		6		5		5		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total}}{\text{Confianza Ponderada}} = \frac{16}{21} = 76\%$$

Confianza = 76%

Riesgo = 24%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGO  
**ALCANCE:** OBJETIVOS  
**FECHA:** AL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar si la entidad tiene definidos los objetivos para poder dar valoraciones de riesgos, y de esa manera hacer posible el control.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al cumplimiento de metas?	1		1		1		
2	¿Los objetivos son adecuadamente comunicados a todos los niveles necesarios?	1			0	1		Falta de sociabilización entre todo el personal sobre los objetivos institucionales.
3	¿Los objetivos de la institución son transmitidos por el departamento de Talento Humano a todo el personal?	1		1			0	Falta comunicación de los objetivos organizacionales al personal administrativo y operativo de los proyectos
4	¿Considera que el departamento de Talento Humano cumple con el objetivo de satisfacción del personal?	1		1			0	El personal de los diferentes proyectos traslada a los delegados de T.H. una serie de insatisfacciones.
5	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos, la administración toma las debidas precauciones?	1		1		1		
6	¿El departamento de Talento Humano da a conocer en forma oportuna los objetivos al personal que ingresa a la entidad?	1		1			0	*El personal operativo desconoce sobre los objetivos de la institución
7	¿El Coordinador de Talento Humano propone la adopción de objetivos de mejora a nivel departamental?		0		0		0	No se ha diseñado objetivos por departamento.
<b>Total=</b>		6		5		3		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 14}{\text{Confianza Ponderada } 21} = 66\%$$

Confianza = 66%

Riesgo = 34%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGO  
**ALCANCE:** RIESGOS  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Evaluar los riesgos de un proceso de intercambio, la administración debe central los riesgos en todos los niveles poniendo énfasis en los que pueden afectar a las áreas.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos en las diferentes áreas departamentales y se analizan conjuntamente con la Gerencia?	1		1			0	En los proyectos desconocen la actividad.
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	1			0		0	El personal desconoce del nivel de riesgo.
3	¿Se realiza un proceso de identificación de riesgos en el departamento de Talento Humano para determinar sus orígenes y consecuencias?	1		1			0	Se identifican pero solo son analizados con el nivel directivo.
4	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		1		1		
5	¿Identificado un riesgo en el área de Talento Humano se involucra a toda la organización para su análisis y debate?	1		1		1		
6	¿En caso de ocurrir un determinado riesgo laboral en el Talento Humano (nómina) existen medidas de prevención para actuar?	1		1			0	Existen medidas de prevención pero el personal de proyectos. lo desconoce
7	¿El departamento de Talento Humano identifica los riesgos laborales por cada proyecto que mantiene?	1		1		1		Solo si son identificados por el Área de control interno o por el delegado de T.H.
<b>Total=</b>		7		6		3		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 16}{\text{Confianza Ponderada } 21} = 76\%$$

Confianza = 76%

Riesgo = 24%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012



### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGO  
**ALCANCE:** MANEJO DEL CAMBIO  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar si los ambientes económicos, políticos y reguladores cambian y envuelven la actividad de la institución.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existen políticas que aseguren la toma de decisiones oportuna por parte de la dirección ante la ocurrencia de un riesgo?	1		1		1		
2	¿Se comunica al personal sobre los posibles riesgos que pueden afectar su trabajo?	1		1			0	Falta de comunicación de los posibles riesgos a los proyectos y personal administrativo del T.H.
3	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a la inminencia de ocurrir un riesgo?		0		0		0	No se ha dado las instrucciones necesarias.
4	¿Existe algún mecanismo para anticiparse o actuar en caso de ocurrir algún cambio que afecte a la institución?	1		1		1		
5	¿La ocurrencia de un posible riesgo interrumpe la gestión de calidad de la institución?	1		1		1		
6	¿El departamento realiza periódicamente la rotación del personal interno?	1			0		0	Inexistencia de rotación de personal interna
7	¿El personal está preparado para cubrir puestos de trabajo por ausencias temporales?	1		1			0	El personal no está capacitado para cubrir puestos temporales.
<b>Total=</b>		6		5		3		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 14}{\text{Confianza Ponderada } 21} = 66\%$$

Confianza = 66%

Riesgo = 34%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL  
**ALCANCE:** TALENTO HUMANO  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Interpretar a los controles preventivos, directivos, manuales, computarizados y administrativos.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La Institución cuenta con un Manual de Procedimientos para el Dpto. de Talento Humano?	1		1		1		
2	¿La institución dispone de un Reglamento Interno Institucional que maneje el departamento de Talento Humano?	1		1		1		
3	¿Para la selección e ingreso del personal se verifica datos entregados en el curriculum por aspirantes y se procede a tomar pruebas psicotécnicas?	1			0		0	En los proyectos desconocen el procedimiento de selección de personal.
4	¿Los directivos de la institución en coordinación con el Dpto. de Talento Humano promueven la capacitación, entrenamiento y desarrollo de su personal?		0		0		0	Falta de incentivo en capacitación y entrenamiento profesional.
5	¿El área de Talento Humano realiza un seguimiento de los resultados de las capacitaciones efectuadas?	1			0		0	Se realizó una única evaluación de la capacitación al personal de T.H.
6	¿El departamento de Talento Humano realiza periódicamente evaluaciones del desempeño del personal?	1		1		1		
7	¿Se establecen procedimientos y mecanismos para controlar la asistencia y permanencia de los trabajadores en su lugar de trabajo?	1		1		1		
8	¿La unidad de Talento Humano posee respaldos de la documentación del personal debidamente clasificada y actualizada?	1		1			0	Existen archivos pero sin actualizar.
9	¿Se encuentra debidamente asignada y clasificada las escalas de remuneración del personal?	1		1			0	No se conoce de este proceso.
10	¿Se ejecutan procedimientos de liquidaciones del personal de forma inmediata y sin demoras?		0		0		0	En el departamento se observa retrasos en legalización de documentación ante el M.R.L.
11	¿Se realizan visitas a los campamentos de la institución para verificar las condiciones de vida del personal?		0		0	1		Los coordinadores administrativos de oficina y proyectos no realizan visitas a los campamentos.
12	¿Una vez, realizado el finiquito, el departamento de contabilidad y el apoderado ayudan agilizar trámites en el proceso de liquidación?	0			0		0	En cada departamento involucrado para alguna actividad se refleja demoras.
<b>Total=</b>		9		6		4		

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 19}{\text{Confianza Ponderada } 36} = 52\%$$

*Confianza = 52%*

*Riesgo = 48%*

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL  
**ALCANCE:** CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar que las políticas y procedimientos se cumplan en el área de sistemas de información tanto a controles generales como de aplicación.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Existen un sistema informático sólo para el manejo del departamento de T.H.	1		1		1		La información se maneja en el sistema Qbiz.
2	¿Está apropiadamente controlado el acceso al sistema de información de T.H. con claves para carga de datos, modificaciones de archivos y otros?	1		1		1		En el caso de los proyectos el documento macro que utiliza tiene bloqueos limitados.
3	¿Se ha establecido controles físicos, y lógicos que permitan detectar accesos no autorizados?	1			0		0	El sistema en proyectos no registra accesos no autorizados en el sistema SRO.
4	¿El sistema informático de T.H. ayuda a registrar, y supervisar acciones y eventos al momento que ocurren?		0		0		0	No se puede identificar falencias al momento de que ocurren.
5	¿El paquete informático permite identificar errores de entrada al sistema, y su respectiva corrección?	1		1			0	El sistema no identifica errores y se convalida la información generada.
6	¿Los delegados de Talento Humano que manejan el sistema entienden todas las aplicaciones del mismo?	1		1		1		
7	¿Los registros para contabilizar nómina se realizan en secuencia numérica y por fecha?	1		1		1		
8	¿El sistema informático de Talento Humano refleja la información de nómina de manera completa y exacta, convirtiéndose en un soporte para la toma de decisiones?	1		1			0	En el caso de proyectos la información que genera el sistema de nómina es imposible registrar o realizar acumulados.
<b>Total=</b>		<b>7</b>		<b>6</b>		<b>4</b>		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 17}{\text{Confianza Ponderada } 24} = 70\%$$

Confianza = 70%

Riesgo = 30%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN  
**ALCANCE:** INFORMACIÓN  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Capturar la información pertinente, relacionada con actividades internas y externas.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Toda la información generada por el departamento de T.H. es apropiada?	1		1		1		
2	¿La información suministrada por los delegados de Talento Humano es confiable y oportuna?	1		1		1		
3	¿El sistema de nómina implementado por el Dpto. de Talento Humano admite actualizaciones?	1			0		0	El sistema de nómina Qbiz permite actualizaciones solo realizadas por un usuario autorizado.
4	¿Se utilizan reportes para brindar información de los niveles superiores de la entidad?	1		1		1		
5	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempos indicados?	1		1			0	El sistema solo emite la información requerida necesaria de forma mensual en los proyectos.
6	¿Los sistemas de información utilizados por el departamento de Talento Humano son compatibles con otros sistemas de la institución?	1		1			0	El sistema de SRO utilizado en los proyectos genera inconvenientes al convalidar con el Qbiz.
7	¿El flujo informativo circula con sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente en el departamento de Talento Humano?	1		1		1		
<b>Total=</b>		7		6		4		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 17}{\text{Confianza Ponderada } 21} = 76\%$$

*Confianza = 81%*

*Riesgo = 19%*

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN  
**ALCANCE:** COMUNICACIÓN  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como de su misión, políticas, objetivos y resultados.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se comunica la información oportunamente a todo el personal con claridad y efectividad?	1		1		1		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación vertical y horizontal de doble vía en los departamentos de la entidad?	1		1		1		
3	¿Luego de los controles se comunica las novedades encontradas a todos los involucrados en los proyectos y las respectivas medidas correctivas?	1			0		0	Se controla pero no se sociabiliza los resultados.
4	¿El departamento de Talento Humano comunica los resultados de la evaluación del desempeño organizacional a la Gerencia y niveles operativos?	1		1			0	No se difunde a los niveles operativos el resultado de las evaluaciones del desempeño.
5	¿El departamento de Talento Humano dispone de un buzón de sugerencias por irregularidades y/o insatisfacción laboral?		0		0		0	El departamento de Talento Humano no cuenta en ninguna de sus oficinas con un buzón de sugerencias.
6	¿El departamento de T.H. en las entrevistas con el personal trasmite un conocimiento general de la misión, visión, objetivos y políticas de la organización?	1		1			0	No se trasmite una imagen institucional en el caso de entrevistas al personal operativo en proyectos.
7	¿Los colaboradores del departamento humano mantienen reuniones para comunicar las necesidades y logros del departamento?		0		0		0	Las reuniones de coordinación con el personal, no tienen programación para su realización.
<b>Total=</b>		5		4		2		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total}}{\text{Confianza Ponderada}} = \frac{11}{21} = 52\%$$

Confianza = 52%

Riesgo = 48%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	16-10-2012

### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN  
**ALCANCE:** REPORTE DE DEFICIENCIAS  
**FECHA:** AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Comunicar las debilidades y oportunidades para el mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud de riesgo y la probabilidad de ocurrencia.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tras los controles internos se comunica los errores y deficiencias del departamento de Talento Humano a los inmediatos superiores?	1		1		1		No se han aplicado medidas correctivas en el caso de presentar inconvenientes en los proyectos. Si se ha identificado puntos débiles a nivel de gestión departamental por falta de comunicación oportuna al personal y en proyectos.
2	¿Ejecutados los controles internos, cuando los hallazgos del departamento son relevantes y cruzan límites organizacionales se informa al nivel directivo para que tome medidas correctivas?	1		1			0	
3	¿Se identifica los puntos deficientes en los diferentes procesos que ejecuta el Dpto. y se da una escala de importancia y prioridad de corrección?	1			0		0	
4	Se realiza un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones de los Controles Internos que permitan mejorar las deficiencias encontradas en el departamento?	1		1		1		
<b>Total=</b>		4		2		2		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total}}{\text{Confianza Ponderada}} = \frac{9}{12} = 75\%$$

Confianza = 75%

Riesgo = 25%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	16-10-2012

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN  
**ALCANCE:** ACTIVIDADES DE MONITOREO  
**FECHA:** DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012  
**MOTIVO DEL EXAMEN:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias del departamento de Talento Humano.

N°	PREGUNTAS	COORDINADOR		ASISTENTE		DELEGADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿El Departamento de Talento Humano supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1		1		1		
2	¿El departamento de Talento Humano realiza verificaciones de los recursos asignados al personal que labora en la entidad?	1			0		0	El personal de T.H. está limitado a manejar recursos .
3	¿Se realizan auditorías internas y los respectivos informes al departamento de T.H.?	1		1		1		
4	¿El departamento de Talento Humano realiza la entrega – recepción de puestos al personal que se ha asignado recursos financieros?	1		1			0	En los proyectos solo se asigna fondos monetarios al superintendente del proyecto.
5	¿El departamento de Talento Humano hace constatación física a los delegados de T.H. que son responsables del manejo de recursos económicos (cheques de liquidación)?		0	1			0	El departamento de T.H. no cuenta con un formato para el control de cheques entregados a los delegados de proyectos.
6	¿El coordinador de Talento Humano da seguimiento al desempeño del trabajo de los delegados en proyectos?	1			0		0	Inexistencia de un cronograma de visitas a proyectos y desconocimiento del desarrollo de las actividades en los proyectos.
<b>Total=</b>		5		4		2		

$$CP = \frac{\text{Confianza Total } 11}{\text{Confianza Ponderada } 18} = 61\%$$

*Confianza = 61%*

*Riesgo = 39%*

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012



### MATRIZ DE PONDERACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

	COMPONENTE	CONCLUSIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CONFIANZA	RIESGO
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>		<b>40</b>	<b>29</b>	<b>73%</b>	<b>27%</b>
	Valores de integridad y ética	La institución no cuenta con un Código de Ética, por lo que no se ha realizado una adecuada difusión de los valores éticos dentro de la misma.	10	6		
	Estructura organizativa	Existe desconocimiento por parte del personal en proyectos, sobre la estructura organizativa, líneas de responsabilidad y, funciones; además se evidencia nuevos puestos de trabajo sin perfil de cargos y sin que consten en el orgánico funcional.	10	8		
	Políticas y prácticas del Talento Humano	No se da cumplimiento a las políticas que imparte el departamento, y en algunas de sus actividades no cuentan con la misma. Las políticas para selección de personal no se cumplen en los diferentes proyectos, en especial para el personal operativo de obra.	10	7		
	Competencia Profesional	En toda la institución se observa poco interés por la capacitación y el adiestramiento de su personal, de manera que no se encuentran incentivados a capacitarse, y lograr un mejor desempeño de sus actividades.	10	8		
<b>2</b>	<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>		<b>30</b>	<b>21</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>
	Objetivos	En los proyectos el personal carece de un adecuado conocimiento de los objetivos institucionales y muy particularmente su personal operativo (maestros de obra, albañiles, etc.)	10	7		

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

	Riesgo	En el departamento de Talento Humano no se identifican los posibles riesgos laborales que puedan afectar al recurso humano, pero tampoco se capacita al personal para saber cómo actuar ante los mismos, no hay una clasificación de los riesgos de acuerdo a su importancia.	10	8		
	Manejo al cambio	El departamento de talento Humano y la institución no tienen diseñado un plan de contingencia para actuar en casos especiales; el personal no se encuentra en capacidad de reaccionar ante un cambio inesperado o cubrir puestos temporales.	10	6		
<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		<b>20</b>	<b>12</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>
	Talento humano	El departamento de Talento Humano cuenta con su propio Manual de Procedimientos, pero está en desuso debido a que la mayoría del personal desconoce del mismo; además el departamento no promueve capacitación y entrenamiento profesional, de manera que existen retrasos en las actividades generales e inclusive generación de multas por parte de instituciones reguladoras.	10	5		
	Control sobre los sistemas de información	El sistema informático de los proyectos no tiene medidas de seguridad para el ingreso, además la información consignada es solo en celdas permitidas. El sistema de Qbiz no registra posibles errores al momento de convalidar la información con el sistema de los proyectos, de manera se generan demoras una vez identificados los errores. El sistema está siendo sobrecargado con información de la totalidad de trabajadores de la entidad.	10	7		
<b>4</b>	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>20</b>	<b>13</b>	<b>65%</b>	<b>35%</b>
	Información	La información generada por el departamento de T.H. se está limitando a ser la necesaria y no la más eficiente en el caso de los proyectos, (debido a que solo se evidencia información mensual por separado), además que el departamento central de T.H. es el encargado de presentar información consolidada referente a la nómina del personal en general.	10	8		
	Comunicación	No existe socialización de la información de actividades entre los colaboradores del departamento de Talento Humano, de manera que no se establecen logros departamentales e institucionales. La comunicación se realiza más en forma vertical de abajo hacia arriba que	10	5		

		viceversa. Al personal que ingresa a laborar en la entidad no se da una adecuada comunicación de la imagen institucional para la cual laborará.				
<b>5</b>	<b>SUPERVISIÓN</b>		<b>20</b>	<b>13</b>	<b>65%</b>	<b>35%</b>
	Reporte de deficiencias	Las observaciones y deficiencias encontradas por el departamento de control interno solo son comunicadas al coordinador de Talento Humano en una reunión general de áreas, sin que ésta sea difundida a los delegados de los proyectos para ser oportunamente corregidas.	10	7		
	Actividades de monitoreo	El departamento de Control Interno no realiza un adecuado monitoreo y seguimiento de las sugerencias emitidas en el informe al departamento de Talento Humano, de ahí que los delegados de los proyectos no conocen de las recomendaciones del informe. El departamento de Talento Humano cuenta con un formato para el control de cheques entregados a los delegados de proyectos (cheques para finiquitos).	10	6		
	Total confianza y riesgo del control interno		<b>130</b>	<b>88</b>	<b>68%</b>	<b>32%</b>

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total} * 100}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{88 * 100}{130}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 67,69\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = \text{Confianza Ponderada} - \text{Confianza Real}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 67,69\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 32,30 \%$$

**RIESGO CONFIANZA**

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJO
51% - 65%	M ALTO	M BAJO
66% - 75%	<b>MODERADO</b>	<b>MODERADO</b>
76% - 85%	M BAJO	M ALTO
86% - 95%	BAJO	ALTO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	11-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-10-2012

### 3.3.2.7. INFORME DE CONTROL INTERNO CORRESPONDIENTE A LA FASE I

#### INFORME DE CONTROL INTERNO DE FASE I EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

Ingeniero:

Paúl Acosta Andrade

Gerente General de RIPCONCIV Cía. Ltda.

Presente

En cumplimiento de la auditoría de calidad al Recurso Humano de **RIPCONCIV CÍA. LTDA.** por el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Marzo del año 2012, realizamos la evaluación de control interno y la verificación de las recomendaciones propuestas en el transcurso del examen.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que nuestras recomendaciones sean consideradas.

#### EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

##### 1. COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

##### DEBILIDADES

- La institución no cuenta con un Código de Ética establecido, la práctica de valores y principios se asume que cada persona los posee y practica, y tampoco se ha impartido capacitación acerca de integridad y valores éticos-morales.
- La institución posee su adecuada estructura organizativa, pero ésta no es difundida a todo el personal, motivo por el cual en los proyectos el personal operativo y administrativo no conocen de niveles de autoridad, ni el ámbito total de sus funciones y responsabilidades.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	18-10-2012

- Las políticas y prácticas del Talento Humano son básicas y estas no aseguran en forma apropiada un desempeño óptimo en las funciones y en la administración del talento humano.
- El departamento de Talento Humano no mantiene un nivel de competencia que asegure una actuación ordenada, eficaz y eficiente de desempeño de sus colaboradores. Se aplican procesos de selección para determinados puestos en especial para administrativos de oficina, mientras que en otros, simplemente no se lo hace.

## RECOMENDACIONES

### Al Gerente General y Coordinador de Talento Humano.

- Es imprescindible el diseño e implementación de un Código de Ética, así como su adecuada difusión y capacitación mediante el desarrollo de: charlas, conferencias y una amplia campaña de concienciación de valores éticos-morales, efectuados por lo menos una vez al año, de tal manera que formen parte del comportamiento y conducta de los trabajadores.
- Realizar una integración por departamentos y proyectos para dar a conocer la estructura organizativa de la entidad y de los proyectos a nivel institucional, además actualizar el orgánico funcional en base a los nuevos puestos de trabajo que se han creado.
- Rediseñar, y elaborar nuevas políticas y prácticas de talento humano para la ejecución de las actividades, tanto en proyectos como en oficina central, y capacitar al personal del departamento para su adecuado manejo y aplicación.
- Especificar los niveles de competencias necesarios para los distintos puestos de trabajo y diseñar programas de capacitación para mantener niveles de productividad y eficiencia requeridos.
- Prever el personal necesario para reemplazar en los distintos cargos en el caso de enfermedad o vacaciones de los trabajadores.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	18-10-2012

- Empezar Inspecciones periódicas a los colaboradores en el ejercicio de su trabajo, a nivel de los distintos proyectos que mantiene la empresa dentro y fuera de la provincia.

## 2. COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO

### DEBILIDADES

- No se encuentran debidamente socializados los objetivos institucionales a todo el personal de los distintos proyectos que regula la entidad.
- El departamento de talento humano no ha diseñado objetivos departamentales que involucre a todos los delegados de los proyectos.
- El departamento de Talento Humano no realiza un análisis de riesgos a los que puede verse avocados su personal; además no se involucra a todos los proyectos para proponer medidas de precaución en el caso de ocurrencia.
- Los delegados de Talento Humano no conocen de los riesgos que pueden afectar al departamento en general, por lo que los delegados no se encuentran preparados para reaccionar ante la ocurrencia de un posible riesgo.

### RECOMENDACIONES

#### Al Gerente General y Coordinador de Talento Humano.

- Dar a conocer los objetivos, metas y fines institucionales a todos los trabajadores que conforman la empresa por medio de apoyo de jefes departamentales, administradores de obra y delegados de talento humano.
- Identificar y analizar en conjunto con los principales directivos de la empresa los factores internos y externos que pueden constituir un riesgo departamental e institucional, considerando su relevancia para contrarrestarlos.
- Comunicar al personal sobre los posibles riesgos a los que se ven enfrentados en el ejercicio de su trabajo, y motivarlos adecuadamente para que asistan a capacitaciones previamente planificadas dentro de un plan de contingencia, de tal forma que se pueda mitigar sus consecuencias en caso

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	18-10-2012

de ocurrencia (conocer cómo se debe actuar).

### 3. COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

#### DEBILIDADES

- No todos los colaboradores del departamento de Talento Humano conocen el contenido del Manual de Procedimiento y la forma de su aplicación.
- A nivel institucional no se aplican adecuados procedimientos de selección de personal para los distintos proyectos, indistintamente de su posición jerárquica.
- No existe un sistema que permita una adecuada rotación de personal institucional interno.
- La empresa no capacita a los delegados de Talento Humano de los distintos proyectos sobre las funciones que les son inherentes y su forma correcta de presentación.
- El departamento de Talento Humano no tiene actualizado el archivo activo donde reposa la documentación del personal que labora en la empresa, tanto de oficina central como de proyectos.

#### RECOMENDACIONES

##### Al Coordinador de Talento Humano.

- Se deberá incentivar en una reunión con los delegados de Talento Humano de los distintos proyectos la importancia de conocer el contenido y forma de aplicación del manual de procedimientos institucional.
- Realizar rotación del personal en los diferentes departamentos en base a criterios y áreas similares para no afectar la operatividad institucional, y de esa manera en caso de ausencia de un trabajador el puesto pueda ser cubierto por alguien que conoce de dichas actividades.
- Diseñar un plan de capacitación a todos los delegados del departamento de Talento Humano para sociabilizar criterios, despejar dudas, y dar a conocer los distintos procedimientos para la ejecución correcta de las diversas actividades a nivel institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	18-10-2012

- Convalidar la información entre proyectos y oficina central de manera que esta pueda ser eficiente, eficaz y oportuna en el momento que se requiera.

#### **4. COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

##### **DEBILIDADES**

- El departamento de Talento Humano posee un sistema de información que permite registrar, procesar, resumir e informar las operaciones efectuadas, pero no obstante, ésta no sirve para los distintos proyectos donde su procesamiento se lo hace de forma manual, lo que provoca que esta información no se pueda convalidar mes a mes.

##### **RECOMENDACIONES**

##### **Al Coordinador de Talento Humano, Al Coordinador de Tecnología Informática y Comunicación.**

- Modernizar los sistemas informáticos según los avances tecnológicos, de manera que la información pueda ser manejable, cotejable y convalidada con el sistema de nómina existente Qbiz.
- Establecer los controles pertinentes a nivel departamental para que garanticen razonablemente la calidad de la información.

#### **5. COMPONENTE: SUPERVISIÓN**

##### **DEBILIDADES**

- Las recomendaciones y observaciones emitidas por Control Interno al departamento de Talento Humano son comunicadas únicamente al coordinador de Talento Humano y no se dan a conocer en ocasiones a los colaboradores para emprender las acciones correctivas pertinentes.
- Los hallazgos de deficiencias a nivel departamental solamente son comunicados a las autoridades cuando son debilidades graves, sin que se socialice a los demás colaboradores para su erradicación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	18-10-2012



- No se realiza un adecuado control de cheques entregados por concepto de finiquitos a los delegados de proyectos, lo que puede dar paso a ciertos actos de mal uso de los mismos.

## RECOMENDACIONES

### Al Coordinador de Talento Humano, y Área de control intento

- Establecer procedimientos de seguimiento y control al funcionamiento de las diversas actividades y recursos entregados a los proyectos, a fin de evitar el deslindamiento de responsabilidades de los colaboradores y de esta forma ayudar al mejoramiento de la gestión de calidad del departamento de Talento Humano de la institución.
- Comunicar a los colaboradores de los distintos proyectos las medidas preventivas y correctivas a implantar, a fin de evitar el establecimiento de futuras responsabilidades.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	18-10-2012

### 3.3.2.8. ORDEN DE TRABAJO

#### EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

#### MEMORANDO #1

PARA: Ing. Paúl Acosta Andrade

DE: Johana Aucancela Quinteros

ASUNTO: **ORDEN DE TRABAJO**

FECHA: 19-October-2012

Por el presente solicito a Usted autorizar el desarrollo de la auditoría de calidad al departamento de Talento humano, sujetándose a las normas, procedimientos y otras disposiciones legales de la profesión, para lo cual se elaborará el Plan Específico, los correspondientes Papeles de Trabajo con índices, marcas y referencias, así como el Informe correspondiente.

Para tal efecto, mucho agradeceré facilitarme la siguiente información:

- Manual de Procedimientos institucional y del Dpto. de Talento Humano.
- Reglamento Interno Institucional y cualquier documentación que sea importante para la ejecución de la presente auditoría.

Por la atención que dispense al presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

---

Johana Aucancela Quinteros  
Egresada de la Escuela de Ingeniería  
en Contabilidad y Auditoría

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	19-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	19-10-2012

### 3.3.2.9. VERIFICAR EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN FORMA SELECTIVA

EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
ÁREA DE TALENTO HUMANO  
del 1 al 31 de marzo del 2012

Tabla No. 10 Verificación de la documentación de personal contratado Ω ( ver anexo 7)

Nro.	TIPO DE DOCUMENTO	ENTIDAD	FECHA DE INGRESO	NOMBRE	CARGO	SUELDO BASE	CENTRO DE COSTO	MARCA Auditoría	OBSERVACIÓN
1	LIQUID_ADMINIS	1714321096	09/01/2012	REALPE,ACHIG,SANDY PATRICIA	Auxiliar de Archivo	292,00	QUITO	✓	contrato legalizado (discapacitado)
2	LIQUID_ADMINIS	1719527564	01/02/2012	CASTRO,PATÍÑO,MARIA VERONICA	Asistente Contable	340,00	QUITO	✓	
3	LIQUID_ADMINIS	1719811083	01/02/2012	CUEVA,FIERRO,GABRIELA ALEXANDRA	Asistente de Gerencia	720,00	QUITO	✓	
4	LIQUID_ADMINIS	1103736680	22/02/2012	CASTRO,TORRES,CELIA ROSA	Asistente Técnico	760,00	QUITO	✓	
5	LIQUID_ADMINIS	1311841827	22/02/2012	GOMEZJURADO,MACIAS,DIANA CAROLINA	Asistente de Control Interno	527,59	QUITO	✓	
6	LIQUID_ADMINIS	1720141413	07/03/2012	LUCERO,JACOME,DANNY JONATHAN	Asistente Contable	340,00	QUITO	✓	
7	LIQUID_MEV_PINM	1716631609	03/01/2012	LARA,LOMAS,ALEX JAVIER	Residente de Proyecto	550,00	UIO-SOTERRAMIENTO DU	F@	doc. Incompletos/contrato sin legalizar
8	LIQUID_MEV_PINM	1103121743	09/01/2012	SANCHEZ,LOZANO,MARCELO FABRICIO	Residente de Proyecto	1.055,56	MAZAR-DUDAS	✓	
9	LIQUID_MEV_PINM	1104673288	11/01/2012	SARANGO,CUEVA,GLENDA MARIA	Planillero	499,00	UIO-ASFALTADO CARIAM	F@	contrato legalizado en obra y no en oficina
10	LIQUID_MEV_PINM	1715141220	16/01/2012	BAHAMONDE,PINEDA,ALEX MARCELO	Auxiliar de Adquisiciones	320,00	UIO-SOTERRAMIENTO DU	✓	
11	LIQUID_MEV_PINM	1716133317	16/01/2012	CORTEZ,VELASCO,JUAN PABLO	Delegado de Talento Humano	320,00	VÍA QUIJOS	✓	
12	LIQUID_MEV_PINM	1716843618	17/01/2012	PEREZ,OYANA,CARLOS ANDRES	Asistente de OGP	292,87	UIO-SOTERRAMIENTO DU	F@	sin legalizar/documentos incompletos
13	LIQUID_MEV_PINM	0603231457	19/01/2012	PULIG,YANEZ,EDGAR FERNADO	Asistente de SSOMA	292,87	ALC. OTAVALO	✓	
14	LIQUID_MEV_PINM	1102977335	23/01/2012	CUENCA,SARAGURO,MAGALI ELIZABETH	Administrador de OGP	294,63	UIO-ASFALTADO CARIAM	✓	
15	LIQUID_MEV_PINM	0603619941	23/01/2012	UZUAY,RAMOS,MIRIAN DEL ROCIO	Administrador de OGP	320,00	CONSORCIO COMSA_RIPC	✓	

16	LIQUID_MEV_PINM	1712408978	23/01/2012	GONZALEZ, PALACIOS,RODRIGO OSWALDO	Superintendente de Proyecto	1.600,00	UIO-SOTERRAMIENTO DU	✓	
17	LIQUID_MEV_PINM	1500715931	01/02/2012	BORJA,CHUQUIMARCA,OTILIA DANIELA	Administrador de OGP	294,63	VÍA QUIJOS	F@	falta solicitud empleo/ contrato sin legalizar
18	LIQUID_MEV_PINM	1105275380	02/02/2012	AVILA,JIMENEZ,ANGEL FRANCISCO	Ayudante de Bodega	292,00	UIO-ASFALTADO CARIAM	F@	Contrato legalizado con multa/ doc. incompletos
19	LIQUID_MEV_PINM	1716493182	02/02/2012	LLUMIQUINGA,CUMBAJIN,EDY JAVIER	Topógrafo	550,00	MAZAR-DUDAS	F@	doc. Incompletos
20	LIQUID_MEV_PINM	1102013362	07/02/2012	PIZARRO,NARVAEZ,MARCELINO	Superintendente de Proyecto	720,00	MAZAR-DUDAS	✓	
21	LIQUID_MEV_PINM	1500614068	08/02/2012	TOAPANTA,LANCHIMBA,BEATRIZ	Planillero	499,00	VÍA QUIJOS	✓	
22	LIQUID_MEV_PINM	060444955-3	10/02/2012	PEREZ,GUAMAN,GUIDO MANUEL	Cadenero	295,09	MAZAR-DUDAS	☒	doc. Incompletos/ contrato como peón COMSA
23	LIQUID_MEV_PINM	1723302590	13/02/2012	CEVALLOS,CUASQUER,LUIS FERNANDO	Cadenero	295,09	ALC. OTAVALO	F@	Contrato legalizado con multa( Anexo 8)
24	LIQUID_MEV_PINM	1718947433	13/02/2012	SERRANO,RODRIGUEZ,OSCAR NELSON	Topógrafo	550,00	ALC. OTAVALO	F@	contrato legalizado en obra y no en oficina
25	LIQUID_MEV_PINM	1105533077	14/02/2012	SANTIN,PINZON,MARCO VINICIO	Ayudante de Bodega	292,00	UIO-ASFALTADO CARIAM	F@	sin ficha de inducción/falta hoja de vida
26	LIQUID_MEV_PINM	0201411600	14/02/2012	LOPEZ,RODRIGUEZ,EUDORO LAUTARO	Residente de Proyecto	720,00	VÍA QUIJOS	✓	
27	LIQUID_MEV_PINM	1703606952	01/03/2012	DE LA TORRE,TOAPANTA,CESAR EDGAR	Topógrafo	550,00	VÍA QUIJOS	☒	NO SE HA CREADO CARPETA
28	LIQUID_MEV_PINM	6100607750	08/03/2012	ESCOBAR,ROSALES,FARY JOVANNY	Ayudante de Obra	295,09	VÍA QUIJOS	F@	doc. Incompletos
29	LIQUID_MEV_PINM	1721924031	12/03/2012	FREIRE,PEÑAFIEL,JONATHAN XAVIER	Ayudante de Obra	295,09	UIO-SOTERRAMIENTO DU	F@	sin ficha de inducción
30	LIQUID_MEV_PINM	0401356530	29/03/2012	BUCHELI,UTRERAS,LUIS CARLOS	Delegado de Talento Humano	320,00	UIO-SOTERRAMIENTO DU	✓	

- ✓ Revisado
- @ Hallazgo
- ☒ No existe documentación
- ☒ Expedientes desactualizados
- Ω Sustentado con evidencia
- F Falta de documentación o requisitos

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	26-10-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-10-2012

### 3.3.2.10. SOLICITAR Y REVISAR EL ARCHIVO DE FINIQUITOS DEL PERIODO AUDITADO PARA VERIFICAR EL TRÁMITE DE LEGALIZACIÓN DE LA MUESTRA POR ESTRATOS.

EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.  
 ÁREA DE TALENTO HUMANO  
 del 1 de Enero al 31 de Marzo del 2012

Tabla No. 11 Verificación de legalización de finiquitos

Abrir	IdFuncionario	Nombres	Centro Costo	F.Inicio	F.Termino	Sueldo Base	Cargo	Vigencia	TD. Sueldo	Causa Termino	LEGALIZADO	Observaciones
1	0604965764	ACAN ACAN JUAN CARLOS	ALC. OTAVALO	09/01/2012	24/01/2012	295,09	ALBAÑIL	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA		sin legalizar
2	1705281671	CAIZA RONQUILLO SEGUNDO SERAFIN	ALC. OTAVALO	15/02/2012	31/03/2012	295,09	ALBAÑIL	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	13/04/2012	✓
3	1102945944	INFANTE ROBLES CARLOS ALBERTO	ALC. OTAVALO	20/07/2011	31/01/2012	1.441,00	SUPERINTENDENTE	N	LIQUID_MEV_PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	07/05/2012	✓
4	0201164530	MAZABANDA ESTRELLA JOSE MANUEL	ALC. OTAVALO	04/01/2012	31/01/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	07/05/2012	✓
5	1002557419	PERUGACHI QUISHPE JOSE ANTONIO	ALC. OTAVALO	14/02/2012	24/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	07/05/2012	✓
6	0603231457	PULIG YANEZ EDGAR FERNADO	ALC. OTAVALO	19/01/2012	26/03/2012	292,87	ASISTENTE SSOMA	N	LIQUID_MEV_PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	12/03/2012	✓
7	0502802283	TOAQUIZA QUINDIGALLE ALONSO	ALC. OTAVALO	19/12/2011	15/01/2012	295,09	ALBAÑIL	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	09/02/2012	✓
8	1802129237	LASLUISA CARRASCO MARIA DEL CARMEN	ASFALTADO_VIA_INTER_	01/09/2011	31/01/2012	292,00	LIMPIEZA	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	30/06/2012	✓
9	1203042294	ACAN USHCA SEGUNDO MANUEL	CONSORCIO COMSA_RIPC	01/07/2011	29/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	12/02/2012	✓
10	0602597064	ALVAREZ VELASTEGUI DOLORES SILVANA	CONSORCIO COMSA_RIPC	01/06/2011	12/03/2012	292,00	AYUD. PLANTA TRITUR.	N	LIQUID_MEV_PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	23/05/2012	✓
11	0604305276	BASANTES SILVA MILTON XAVIER	CONSORCIO COMSA_RIPC	24/05/2011	09/01/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	12/03/2012	✓ Demanda (ver anexo 9 y 10)
12	0702417270	CAMPOVERDE SARMIENTO FREDI ROGER	CONSORCIO COMSA_RIPC	17/01/2012	07/02/2012	295,09	CADENERO	N	LIQUID_MEV_PINM	ABANDONO VOLUNTARIO		no hay finiquito

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-11-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	08-11-2012

13	1803051901	DE LA CRUZ CHAMBA JOSE ALBERTO	CONSORCIO COMSA_RIPC	12/01/2012	21/01/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO		☒	sin legalizar
14	0604578732	GARCIA BRONCANO FAUSTO GUILLERMO	CONSORCIO COMSA_RIPC	18/05/2011	31/03/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	20/04/2012	✓	
15	0605325752	GUAMAN USHCA LUIS FERNANDO	CONSORCIO COMSA_RIPC	14/02/2012	21/03/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	20/04/2012	✓	
16	0604449553	PEREZ GUAMAN GUIDO MANUEL	CONSORCIO COMSA_RIPC	19/09/2011	09/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	20/04/2012	✓	
17	0604452342	SILVA GAVILANES EDWIN LEONEL	CONSORCIO COMSA_RIPC	15/06/2011	23/01/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	18/05/2012	✓	Demanda
18	0604960419	UVIDIA MAIGUA CARLOS ARMANDO	CONSORCIO COMSA_RIPC	18/08/2011	29/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	23/05/2012	✓	
19	0605726298	PALOMEQUE ZARUMA EDISON FAVIAN	FERROCARRILES_ ALAU SI	20/10/2011	17/01/2012	279,84	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	20/04/2012	✓	
20	1805122536	CHIMBO MOYA DARWIN ORLANDO	MAQ_EQUIPO_V EHIC	03/01/2011	08/03/2012	292,00	AYUDANTE MEV	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	04/06/2012	✓	
21	060433555-4	MAJIN PAUCAR DAVID WILLIAM	MAQ_EQUIPO_V EHIC	12/03/2011	20/03/2012	295,09	AYUDANTE DE MAQ.	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	17/05/2012	✓	Demanda
22	0908697436	NAVARRETE MARRIOTT LUIS ALBERTO	MAQ_EQUIPO_V EHIC	01/09/2011	31/01/2012	467,63	OPERADOR	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	09/04/2012	✓	Demanda
23	1713650792	CAZAÑAS VASCONEZ JESUS DUVERLIN	MAQ_EQUIPO_V EHIC	21/03/2011	29/02/2012	456,28	CHOFER LICENCIA T- E	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	22/05/2012	✓	Demanda
24	1712402112	COBA ACOSTA DARWIN MARCELO	PLANTA DE TRITURACIO	01/07/2011	29/02/2012	295,09	RECIBIDOR	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	23/05/2012	✓	
25	0604522193	VELASTEGUI SANTILLAN PATRICIA MARIBEL	PLANTA TRITUR_MOVIL	01/11/2011	31/01/2012	146,00	LIMPIEZA	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	29/02/2012	✓	
26	1703682482	ARRATA MENESES CARLOS SANTIAGO	QUIJOS	14/02/2012	08/03/2012	3.393,81	SUPERINTEN DENTE	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	16/03/2012	✓	
27	1800969477	RUIZ HARO EDMUNDO EFRAIN	QUIJOS	01/02/2012	30/03/2012	320,00	AYUDANTE DE ADQ.	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	16/03/2012	✓	
28	1714748892	JARA GUAMAN DARWIN GIOVANNY	QUITO	26/09/2011	31/03/2012	360,00	AUXILIAR TEC. INFOR.	N	LIQUID_ADMI NIS	RENUNCIA VOLUNTARIA	17/05/2012	✓	
29	1718517533	PROAÑO SANCHEZ MARÍA ISABEL	QUITO	20/06/2011	31/03/2012	455,17	ASISTENTE CONTABLE	N	LIQUID_ADMI NIS	RENUNCIA VOLUNTARIA	23/04/2012	✓	
30	1718981424	ALMACHI CHUQUITARCO JUAN CARLOS	UCE_LIC_01_201 0 CENT	11/01/2012	17/01/2012	295,09	ALBAÑIL	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	16/05/2012	✓	
31	1720850484	ALOMOTO ALOMOTO DIEGO IVAN	UCE_LIC_01_201 0 CENT	09/05/2011	31/03/2012	295,09	FIERRERO	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	16/05/2012	✓	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>J.R.A.Q.</b>	<b>05-11-2012</b>
<b>Revisado por :</b>	<b>H.B.V.S.</b>	<b>08-11-2012</b>

32	1721512893	FARINANGO LEMA VERONICA ALEXANDRA	UCE_LIC_01_201 0 CENT	27/12/2011	15/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	16/05/2012	✓	
33	1717089278	OBANDO PADILLA ABNER AMILCAR	UCE_LIC_01_201 0 CENT	01/05/2011	30/01/2012	295,09	FIERRERO	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	23/05/2012	✓	
34	1714573548	PRUNA GARCIA WILSON ERNESTO	UCE_LIC_01_201 0 CENT	12/09/2011	09/01/2012	295,09	CARPINTERO	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	28/05/2012	✓	
35	180489158-6	MASABANDA PUNINA CARLOS ENRIQUE	UIO-ASFALTADO CARIAM	14/02/2012	14/03/2012	292,00	RASTRILLER O	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	28/05/2012	✓	
36	1105791550	ROJAS CUEVA ELVIS JOFFRE	UIO-ASFALTADO CARIAM	05/12/2011	24/01/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	23/05/2012	✓	
37	1104673288	SARANGO CUEVA GLENDA MARIA	UIO-ASFALTADO CARIAM	11/01/2012	03/03/2012	499,00	PLANILLERO	N	LIQUID_MEV_ PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	23/05/2012	✓	
38	1705787248	ARPI MEJIA ROSA MARIA	UIO- SOTERRAMIENT O DU	10/01/2012	23/03/2012	292,00	LIMPIEZA	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	15/04/2012	✓	
39	1723687909	CALVACHE MENDOZA DIEGO ROBERTO	UIO- SOTERRAMIENT O DU	01/02/2012	29/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	20/03/2012	✓	Demanda
40	1711309029	CUASPA TAIMAL JOSE HERIBERTO	UIO- SOTERRAMIENT O DU	24/01/2012	26/01/2012	295,09	ALBAÑIL	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA		?	no hay finiquito
41	1003527668	ESPINOZA ARCE JOHNN JAIRO	UIO- SOTERRAMIENT O DU	20/02/2012	14/03/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO		?	sin legalizar
42	1723928196	GUADAMUD PARRALES DAVID DANIEL	UIO- SOTERRAMIENT O DU	13/02/2012	09/03/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	08/05/2012	✓	Demanda
43	1717095598	GUERRA TOAQUIZA JOSE LUIS	UIO- SOTERRAMIENT O DU	06/02/2012	14/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO		?	no hay finiquito
44	1600273112	LEÓN SANABRIA DIEGO FERNANDO	UIO- SOTERRAMIENT O DU	05/07/2011	09/02/2012	499,00	PLANILLERO	N	LIQUID_MEV_ PINM	ABANDONO VOLUNTARIO	04/06/2012	✓	
45	0301989547	LITUMA CORAIZACA MESÍAS SALVADOR	UIO- SOTERRAMIENT O DU	02/02/2012	18/02/2012	295,09	ALBAÑIL	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO		?	no hay finiquito
46	1206299289	MURILLO SANCHEZ EDISON MANUEL	UIO- SOTERRAMIENT O DU	05/03/2012	22/03/2012	350,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	15/04/2012	✓	Demanda

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	J.R.A.Q.	05-11-2012
<b>Revisado por :</b>	H.B.V.S.	08-11-2012

47	1716843618	PEREZ OYANA CARLOS ANDRES	UIO-SOTERRAMIENTO DU	17/01/2012	23/02/2012	292,87	ASISTENTE OGP	N	LIQUID_MEV_PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	20/04/2012	✓	
48	0605019629	QUISHPE JAYA SEGUNDO ARTURO	UIO-SOTERRAMIENTO DU	03/01/2012	25/01/2012	295,09	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA		?	sin legalizar
49	0920077443	ROJAS RAMÍREZ FERNADO JAVIER	UIO-SOTERRAMIENTO DU	19/12/2011	17/02/2012	720,00	RESIDENTE DE PROY.	N	LIQUID_MEV_PINM	ABANDONO VOLUNTARIO	23/03/2012	✓	
50	1708892409	SIMBANA CURAY SEGUNDO MELCHOR	UIO-SOTERRAMIENTO DU	24/01/2012	25/01/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA		?	no hay finiquito
51	1718338625	ULLOA VELEZ DIANA ELIZABETH	UIO-SOTERRAMIENTO DU	19/12/2011	19/03/2012	760,00	PLANILLERO	N	LIQUID_MEV_PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA	23/04/2012	✓	
52	1001420098	VIRACOCOA GÓMEZ LUIS FERNANDO	UIO-SOTERRAMIENTO DU	04/02/2012	13/02/2012	292,00	PEÓN	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	30/03/2012	✓	
53	1720444593	ZAPATA LEMA JORGE OMAR	UIO-SOTERRAMIENTO DU	20/12/2011	05/01/2012	292,00	CADENERO	N	LIQUID_MEV_PINM	RENUNCIA VOLUNTARIA		?	sin legalizar
54	1709623340	FOLLARÁN ANRRANGO JOSÉ MIGUEL	UNIVERSIDAD_S EGUNDA_	10/01/2011	20/01/2012	282,81	CARPINTERO	N	LIQ_MENSUAL	RENUNCIA VOLUNTARIA	20/04/2012	✓	
55	0400519856	SUÁREZ CASTRO LUIS HUMBERTO	UNIVERSIDAD_S EGUNDA_	19/11/2011	10/02/2012	282,81	ALBAÑIL	N	LIQ_MENSUAL	ABANDONO VOLUNTARIO	08/06/2012	✓	

- ✓ Revisado
- ? No existe documentación
- ? Incumplimiento de normas
- @ Hallazgo

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	08-11-2012



### 3.3.2.11. ELABORAR FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS AUDITAR EN EL PERIODO.

#### 1. SELECCIÓN PERSONAL ADMINISTRATIVO

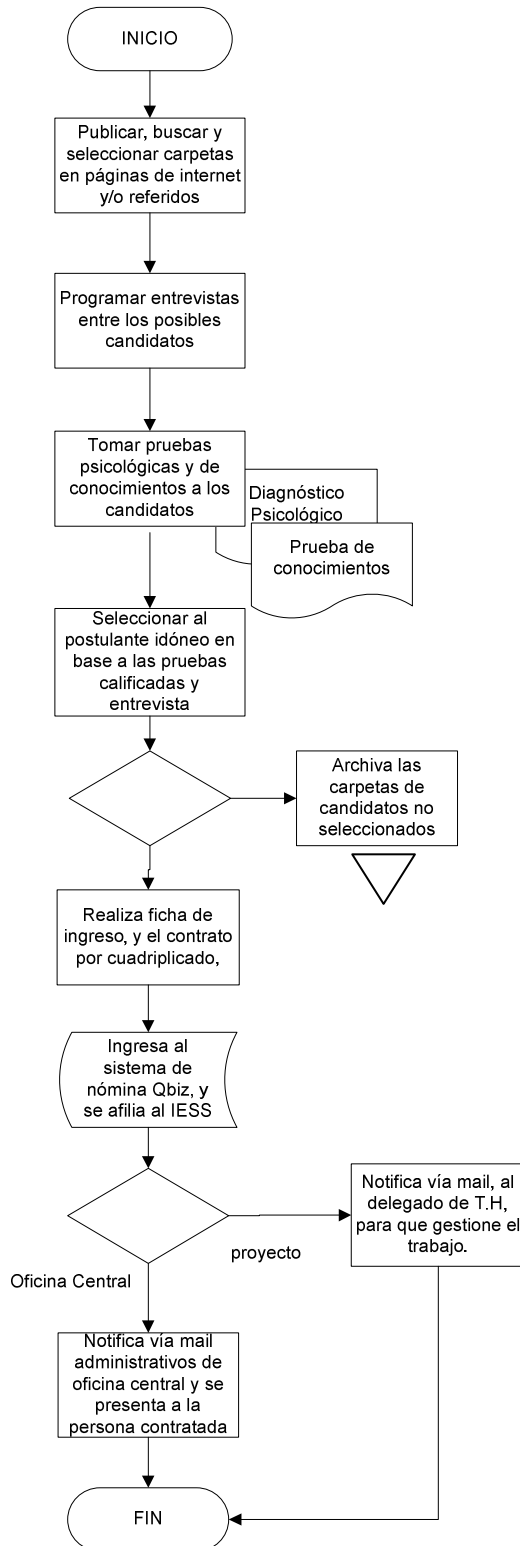


Figura No. 6 Flujograma 1  
 Elaborado: Johana Aucancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	10-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-11-2012

## 2. SELECCIÓN DE PERSONAL OPERATIVO

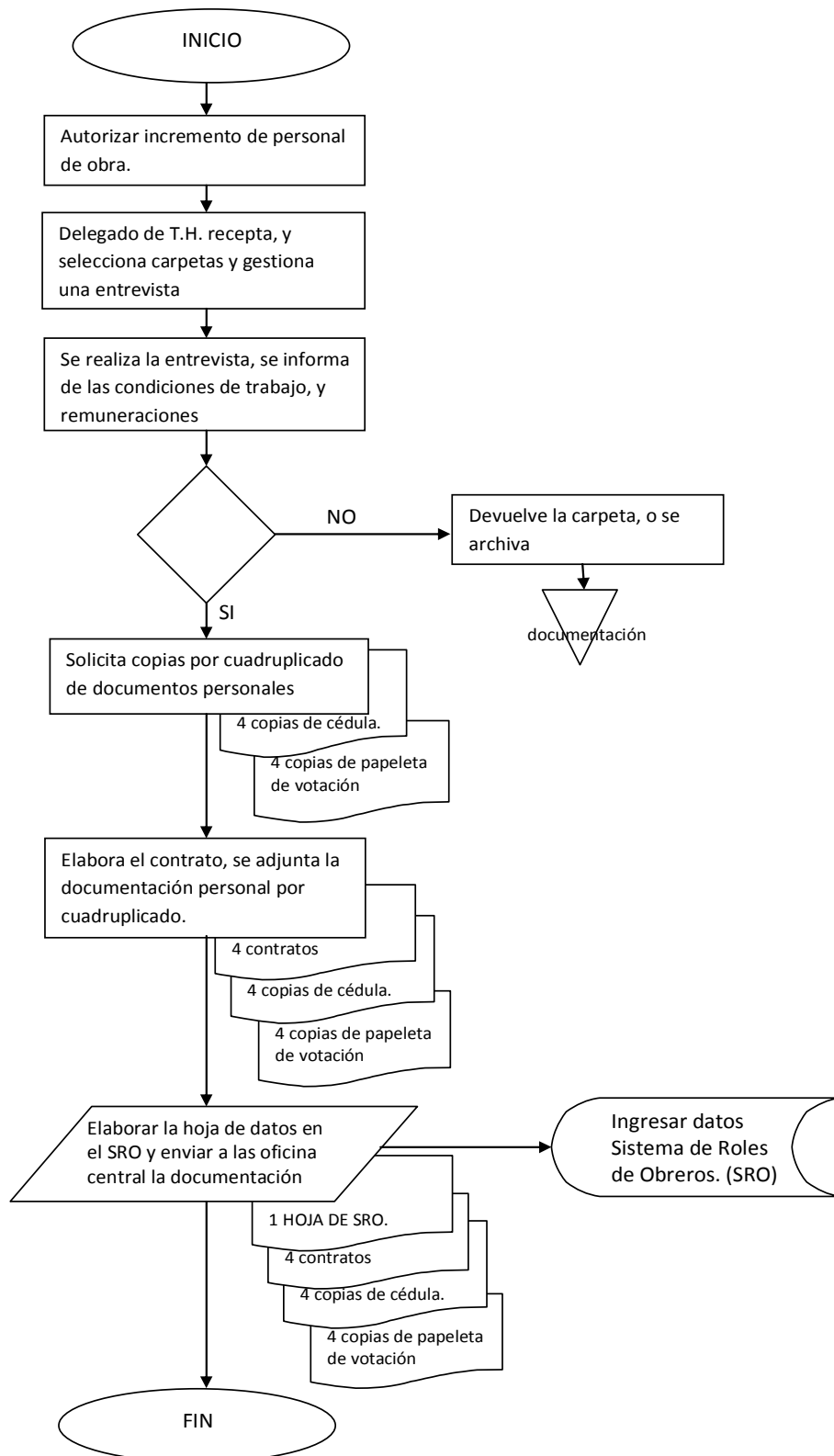


Figura No. 7 Flujograma 2  
 Elaborado: Johana Aucancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	10-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	16-11-2012

### 3. REPORTE DE PAGO DE NÓMINA EN PROYECTOS

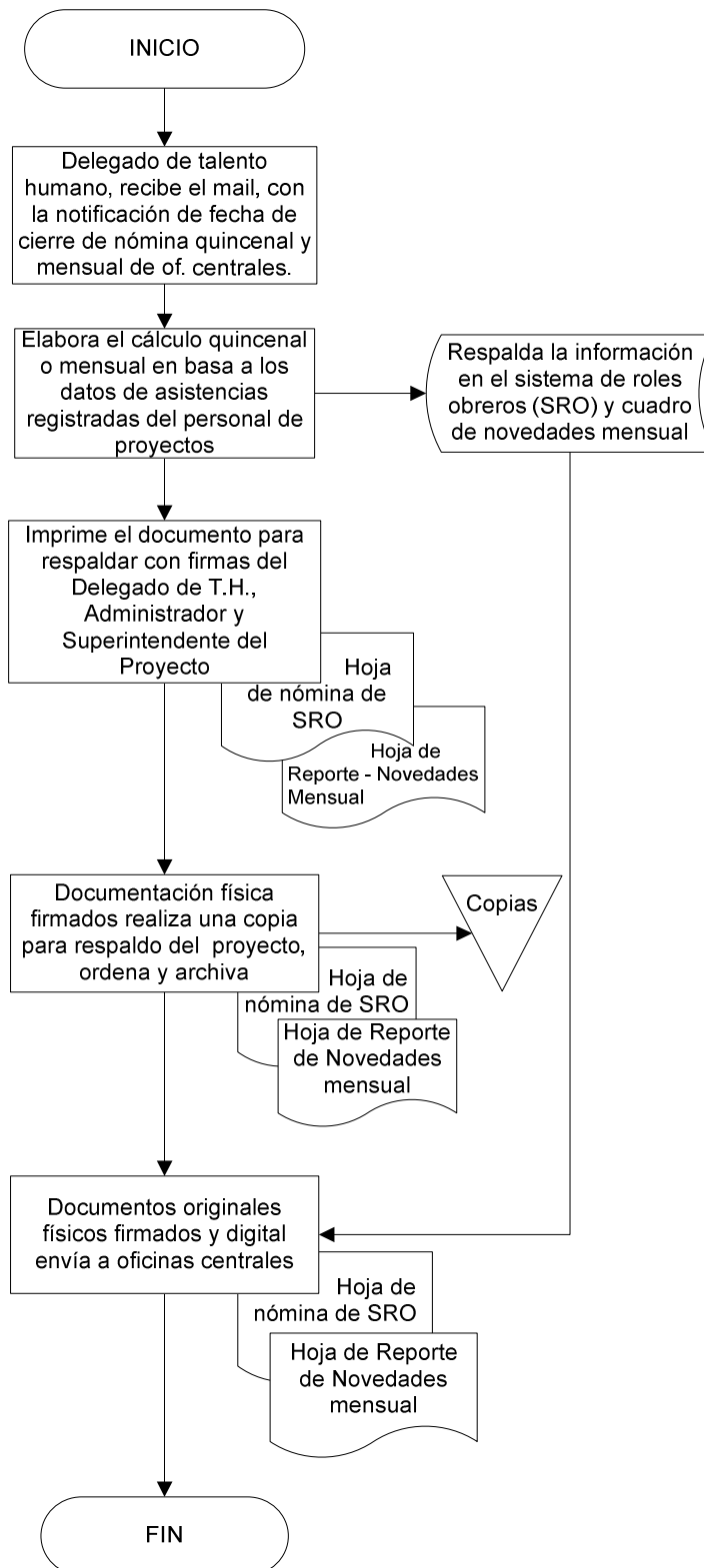


Figura No. 8 Flujograma 3  
 Elaborado: Johana Aucancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	08-11-2012

## 4. PROCESO DE PAGO DE NÓMINA PERSONAL DE LA EMPRESA RIPCONCIV CÍA. LTDA.

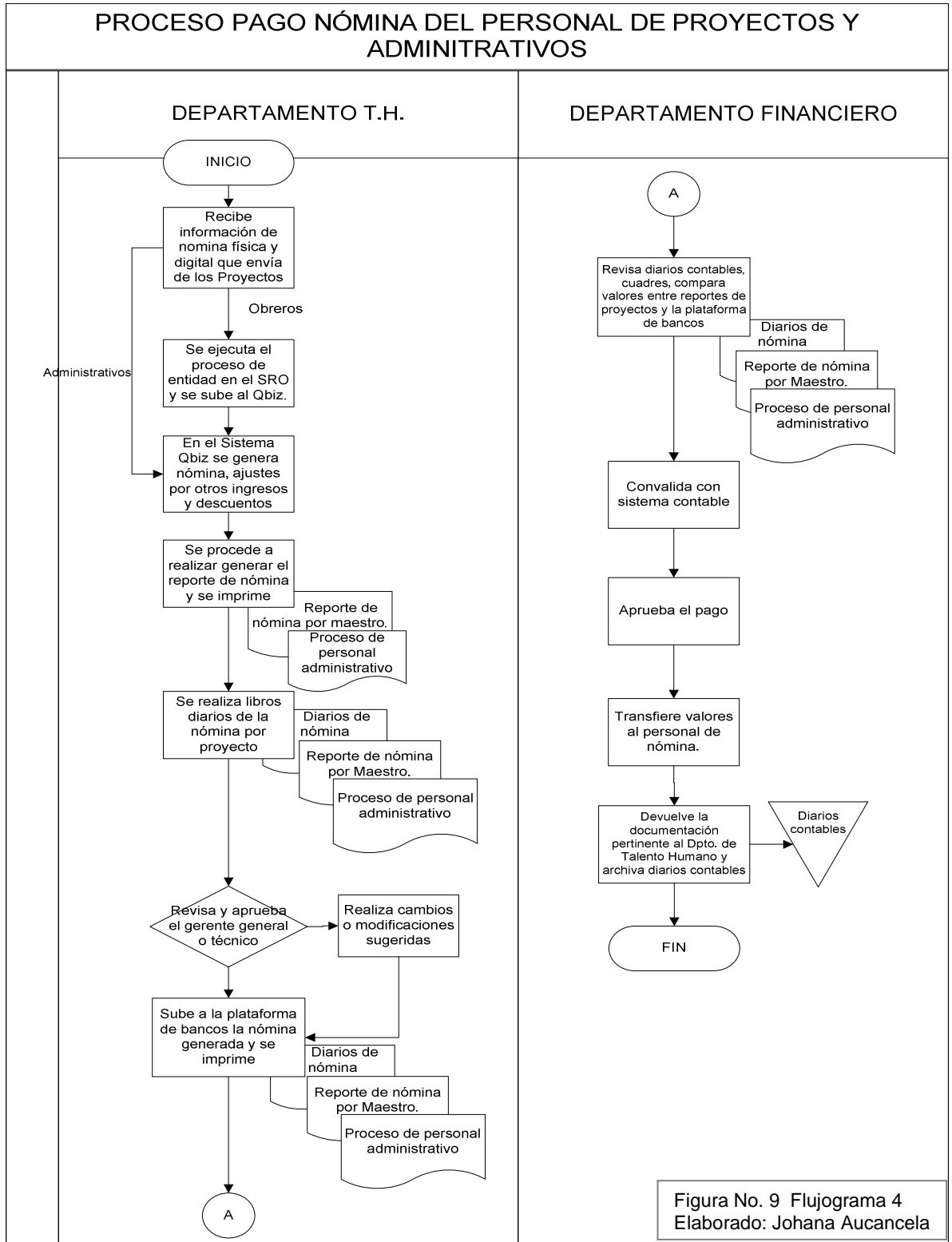


Figura No. 9 Flujograma 4  
Elaborado: Johana Aucancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-11-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	08-11-2012

## 5. PROCESO DE ENTREGA DE ROLES DE PAGO

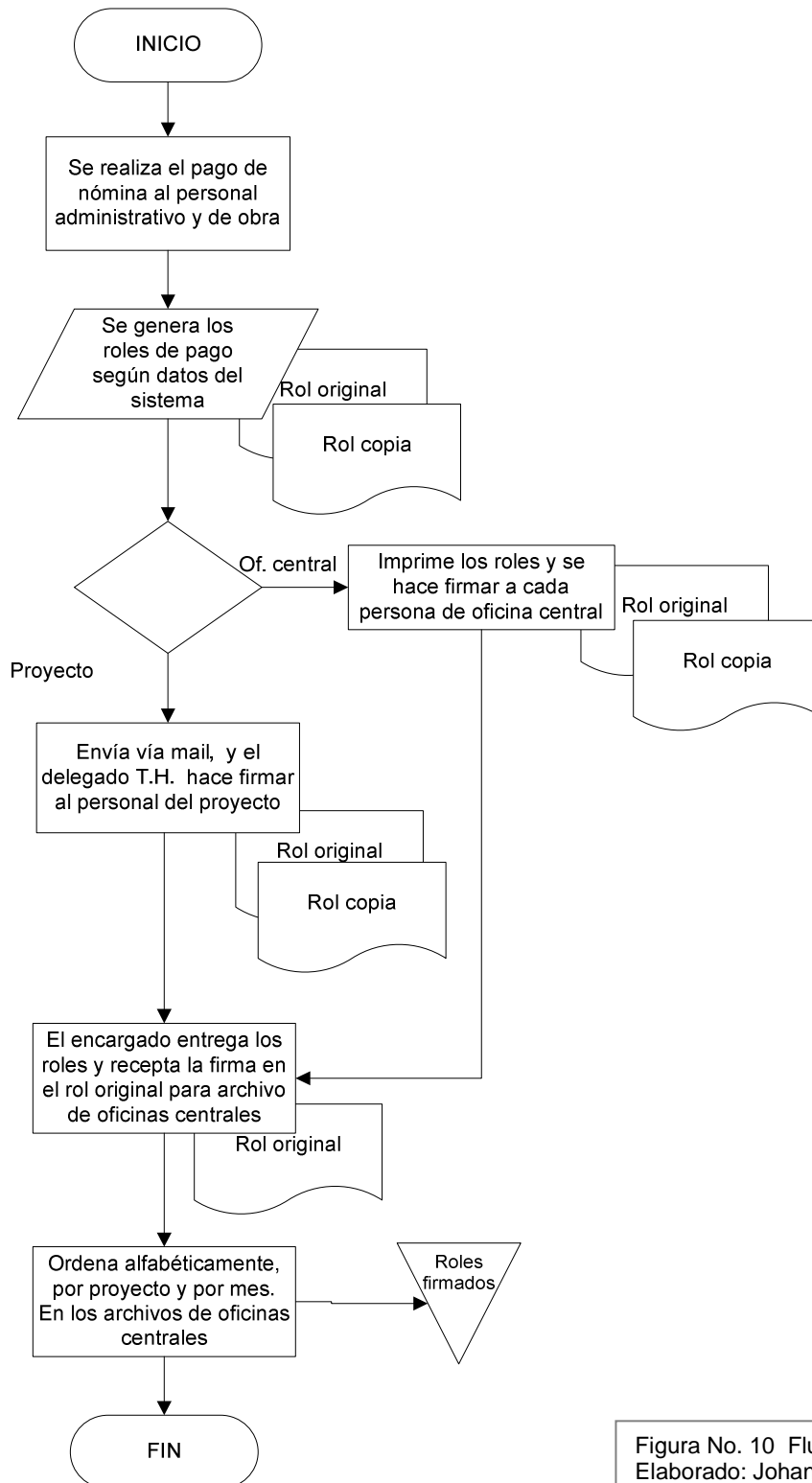


Figura No. 10 Flujograma 5  
 Elaborado: Johana Aucancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	08-11-2012

## 6. PROCESO PARA FINIQUITAR AL PERSONAL DE RIPCONCIV CÍA. LTDA.

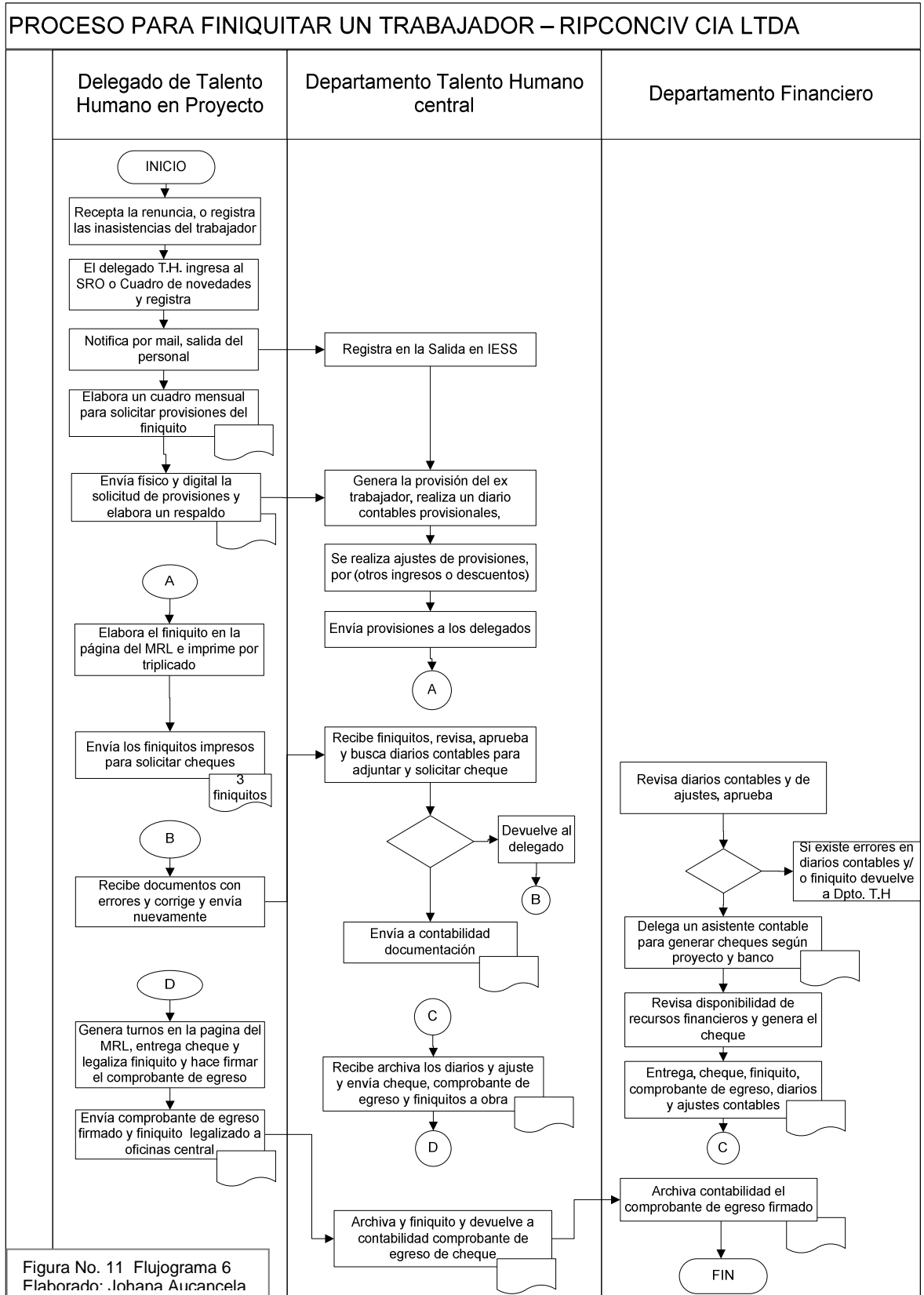


Figura No. 11 Flujograma 6  
 Elaborado: Johana Aucancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-11-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	08-11-2012

### 3.3.2.12. VERIFICAR EN FORMA ALEATORIA EL PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN OBRAS EN EL CUADRO DE NOVEDADES Y SISTEMA DE ROLES DE OBREROS (S.R.O.).

Tabla No. 12

#### PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN OBRAS (CUADRO DE NOVEDADES Y FRECUENCIA ADMINISTRATIVO)

Control de Horas Extras ✓  
TH-REG. 009

RIPCONCIV CIA. LTDA.

PROYECTO: Rehabilitación de  
Línea Férrea Riobamba Ambato



FECHA:	25 de febrero del 2012
SUPERINTE NDETE:	Ing. JORGE VILLAVICENCIO GONZÁLEZ
DELEGADO RR. HH.:	Ing. PAULINA HERNÁNDEZ G.

LISTADO DEL PERSONAL RIPCONCIV CIA. LTDA.

			ENERO 2012							FEBRERO 2012																								
			26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
			J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	
CC.	NOMBRE	CARGO																																
1	1713162749	ARIAS MALDONADO ROBERTO CARLOS	AYUDANTE DE OBRA	10	10	10	5 @	10	10	10	10	10	10	5	S	S	S	S	S	5	10	10	10	10	10	10	5	S	10 ✓	10	10	10	10	
2	0603188178	ARMAS ARMAS PEDRO PABLO	CADENERO	10	10	10	5 @	10	10	10	10	10	10	5	10	10	10	10	5	10	10	10	S	S	S	S	S	S	S	S	S	10	10	
3	0602597064	ÁLVAREZ VELASTEGUI DOLORES SILVANA	AYUDANTE DE OBRA						10	10	10	S	S	10	10	10	10	S	S	10	10	10	10	10	10	S	S	S	S	S	S	10		
4	1717122491	ANDRADE CORTEZ ROBERTO CARLOS	SEGURIDAD INDUSTRIAL						10	10	S	S	S	10	10	10	10	10	5	10	10	10	S	S	S	S	S	S	10 @	10	10	10	10	
5	0703980417	BALCAZAR NORIEGA HENRY TOBAR	TOPÓGRAFO	10	10	10	S	S	S	S	10	10	5	10	10	10	10	10	5	10	10	10	10	10	10	10	5	S	10 ✓	10	10	10	10	
6	1103041867	BALCAZAR QUEVEDO FAVIAN MANUEL	TOPÓGRAFO	10	10	10	5 @	10	10	10	10	10	10	S	S	S	S	S	S	5	10	10	10	10	10	10	10	5	S	10 @	10	10	10	10

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	20-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-11-2012







<b>PROYECTO:</b>	Rehabilitación de Línea Férrea Riobamba Ambato
<b>MES:</b>	25 de febrero del 2012

**REPORTE DE NOVEDADES**

N°	CÉDULA	NOMBRE	CARGO	TOTAL SUGERIDO	APROBACIÓN VALOR		FALTA		MULTA	OBSERVACIONES
					SUPERINTENDENTE	GERENCIA	JUST.	INJUS.	USD	
1	1713162749	ARIAS MALDONADO ROBERTO CARLOS	AYUDANTE DE OBRA	\$ 0,00						
2	0603188178	ARMAS ARMAS PEDRO PABLO	CADENERO	\$ 0,00						
3	0602597064	ALVAREZ VELASTEGUI DOLORES SILVANA	AYUDANTE DE OBRA	\$ 0,00						Ingres a Proyecto Ferro Rio Ambato el 1 de febrero del 2012 ✓
4	1717122491	ANDRADE CORTEZ ROBERTO CARLOS	SEGURIDAD INDUSTRIAL	\$ 0,00						Ingres a Proyecto Ferro Rio Ambato el 1 de febrero del 2012 ✓
5	0703980417	BALCAZAR NORIEGA HENRY TOBAR	TOPÓGRAFO	\$ 0,00						
6	1103041867	BALCAZAR QUEVEDO FAVIAN MANUEL	TOPÓGRAFO	\$ 0,00						
7	1103942429	BECERRA NABARRO JOSE ADALBERTO	CADENERO	\$ 0,00						
8	0602902538	CABEZAS ROMÁN MIGUEL GUILLERMO	PLANILLADOR	\$ 0,00						
9	1708013022	CAIZALUISA LAICA VÍCTOR RUBÉN	RESIDENTE	\$ 0,00						Cambio de Proyecto ✓
10	0702417270	CAMPOVERDE SARMIENTO FREDI ROGER	CADENERO	\$ 0,00						
11	1103491351	CASTRO SANCHEZ MILTON EFREN	CADENERO	\$ 0,00						
12	1103825160	ERAZO CARRIÓN DANNY MANUEL	PLANILLADOR	\$ 0,00						
13	0909473167	ESPINOZA NATH MILTON WASHINGTON	CADENERO	\$ 0,00						
14	0502385453	FONSECA CARVAJAL CRISTIAN MEDARDO	TOPÓGRAFO	\$ 0,00			4 ✓			Presenta certificado médico por encontrarse mal de salud ✓
15	1102405592	GUAMAN YAGUANA JUAN DE LA CRUZ	RESIDENTE DE OBRA	\$ 0,00						
16	1721941985	GUERRERO SOTO ÁNGEL MAURICIO	AYUDANTE DE OBRA	\$ 0,00						Cambio de Proyecto ✓
17	0604058438	GUILCAPI CAYAMBE DAVID ENRIQUE	RECIBIDOR DESPACHADOR	\$ 0,00						

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	J.R.A.Q.	20-11-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	30-11-2012

18	0603012311	HERNÁNDEZ GUAPULEMA PAULINA DEL ROCIO	AYUDANTE DE OBRA	\$ 0,00					
19	1726552035	HERNÁNDEZ MEZA JHON ROBERT	PLANILLADOR	\$ 0,00					
20	0603739236	IZURIETA ESCOBAR DIEGO JHONATAN	CADENERO	\$ 0,00					Cambio de Proyecto ✓
21	1711517399	JACOME CANCHIG SEGUNDO MANUEL	AYUDANTE DE OBRA	\$ 0,00					
22	1002727707	MÉNDEZ MÉNDEZ ROMEL HERNÁN	AYUDANTE OGP	\$ 0,00					
23	1500816531	MOLINA LUZURIAGA MARLON IGOR	INGENIERO JUNIOR	\$ 0,00					
24	1801557719	MOYA ESPÍN SEGUNDO RAÚL	LABORATORI STA	\$ 0,00					
25	1711047967	NARANJO VALDIVIEZO NELSON NILO	CONTROL DE CALIDAD	\$ 0,00					Sale 5 días de jornada y 9 días de vacaciones ✓
26	0601712946	PILLLAJO LUIS ENRIQUE	RESIDENTE	\$ 0,00					Ingres a Proyecto Ferro Rio Ambato el 01-02-2012 ✓
27	1307533818	PINCAY ZAVALA JOSEPH RIVERINHO	RESIDENTE	\$ 0,00				1 ✓	Descontar falta injustificada
28	0929436954	REMACHE LEMAY LUIS RODRIGO	RECIBIDOR	\$ 0,00					
29	1718142407	RUALES CASTRO JORGE LUIS	TOPÓGRAFO	\$ 0,00					
30	1721412037	RUEDA YANEZ JHONY FRANCISCO	TOPÓGRAFO	\$ 0,00					
31	0927898973	RUGEL TORRES JUAN CARLOS	AYUDANTE DE BODEGA	\$ 0,00					
32	0930922315	SARES MIRANDA RONNY LEONEL	TOPÓGRAFO	\$ 0,00					
33	0603371733	TIERRA PEREZ LUIS PATRICIO	SEGURIDAD INDUS	\$ 0,00					
34	603619941	UZUAY RAMOS MIRIAN DEL ROCIO	OGP	\$ 0,00					
35	0603263179	VELASTEGUI COELLO MILTON EFREN	ASISTENTE DE COMPRAS	\$ 0,00				1 ✓	No se presenta a laborar siendo que Ing. Villavicencio se contacta con él y no responde
36	1721779690	VILLALVA YALAMA HENRY WLADIMIR	BODEGUERO	\$ 0,00					
37	1102095054	VILLAVICENCIO GONZALEZ JORGE EUGENIO	SUPERINTEN DENTE	\$ 0,00					

AUTORIZADO POR:

\$ 0,00

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	20-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-11-2012



**PAGO QUINCENAL DEL PERSONAL OPERATIVO EN EL REPORTE DEL SISTEMA DE ROLES DE PAGO - S.R.O.**

RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía.

Ltda.

Sistema de Administración de Recursos Humanos en

Obra

**LIQUIDACIÓN DE ANTICIPOS Y NOVEDADES**

		Inicio Mes		Quincena											
		01/03/2012		10/03/2012		Correspondiente a: <b>MARZO - 2012</b>									
Nro. Cédula	Apellidos y Nombres	Tipo de Jornada	Fecha Ingreso	Verificar *ERRORES*	SI/No	Días Anticipo	Ingreso Diario	INGRESOS x NOVEDADES		Fon. Reser. Adicional	TOTAL INGRESOS	DESCTOS. x NOVEDADES		IESS Personal Adicional	NETO A RECIBIR
								INGR. ANTERIOR	BONOS						
								\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
								340,50	\$ 45,93	32,19	\$ 1.390,62	-	-	36,13	\$ 1.354,49
2100287073	CUZCO MONTES JUAN JOSE	JORNADA 26	01/11/11		si	9,00	25,00	75,00	0,77	6,31	307,08			7,08	300,00 ✓
1704959525	MITA QUINZO SEGUNDO FRANCISCO	JORNADA 26	14/04/11		si	8,00	16,50	49,50	0,51	4,17	186,18			4,68	181,50 ✓
0800420135	ANAPA CIMARRON VÍCTOR	JORNADA 26	02/05/11		si	7,00	16,50	49,50	0,51	4,17	169,68			4,68	165,00 ✓
1103891709	TANDAZO GUAMAN ALCIVAR ÁNGEL	JORNADA 26	02/05/11		si	9,00	16,50	49,50	42,94	7,70	248,64			8,64	240,00 ✓
0601118805	CAGUANGO LEMA ALEJANDRO	JORNADA 26	11/01/12		si	9,00	13,00	39,00	0,40	3,28	159,68			3,68	156,00 ✓
1801965185	LÓPEZ VELASTEGUI MANUEL ANÍBAL	JORNADA 26	23/01/12		si	9,00	13,00	39,00	0,40	3,28	159,68			3,68	156,00 ✓
0604360651	VELASTEGUI ALVARADO FREDDY ROLANDO	JORNADA 26	09/02/12		si	9,00	13,00	39,00	0,40	3,28	159,68			3,68	156,00 ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	20-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-11-2012

**PAGO MENSUAL DEL PERSONAL OPERATIVO EN EL REPORTE DEL SISTEMA DE ROLES DE PAGO - S.R.O.**

LIQUIDACIÓN MENSUAL Y NOVEDADES

MARZO - 2012																					
Nro. Cédula	Apellidos y Nombres	Tipo de Jornada	DÍAS DE TRABAJO		Descanso Jornada 25/5	HORAS EXTRAS		INGRESO DIARIO	INGRESOS MENSUALES						INGRESO MENSUAL	EGRESOS MENSUALES				NETO A RECIBIR	
			Laborados	Faltas		Horas 50%	Horas 100%		INGRESO	H. EXTRA	INGRE. ANT.	Otros	Bonos	FON. RES. Adic		ANTICIP O	IESS Adic.	EGRE. ANT.	DESCUENTO		
									2,408,40	\$ -	\$ 386,43	\$ 53,53	\$ 16,50	\$ 38,02	2,902,88	1,354,49	\$ 46,23	\$ -	\$ 54,44	\$ -	\$ 1,447,72
2100287073	CUZCO MONTES JUAN JOSE	JORNADA 26	20,70	6,30	-	-	\$ 25,00	517,50	-	75,77				6,31	599,58	300,00 ✓	7,67	-	16,91	275,00 ✓	
1704959525	MITA QUINZO SEGUNDO FRANCISCO	JORNADA 26	18,70	8,30	-	-	\$ 16,50	308,55	-	50,01				4,17	362,73	181,50 ✓	5,07	-	11,16	165,00	
0800420135	ANAPA CIMARRON VÍCTOR	JORNADA 26	15,00	12,00	-	-	\$ 16,50	247,50	-	50,01	0,40			4,20	302,11	165,00 ✓	5,11	-		132,00	
1103891709	TANDAZO GUAMAN ALCIVAR ÁNGEL	JORNADA 26	18,70	8,30	-	-	\$ 16,50	308,55	-	92,44	21,05			9,45	431,49	240,00 ✓	11,50	-		180,00	
0601118805	CAGUANGO LEMA ALEJANDRO	JORNADA 26	9,70	17,30	-	-	\$ 13,00	126,10	-	39,40				3,28	168,78	156,00 ✓	3,99	-	8,79	0,00	
1801965185	LÓPEZ VELASTEGUI MANUEL ANÍBAL	JORNADA 26	9,70	17,30	-	-	\$ 13,00	126,10	-	39,40				3,28	168,78	156,00 ✓	3,99	-	8,79	0,00	
0604360651	VELASTEGUI ALVARADO FREDDY ROLANDO	JORNADA 26	18,70	8,30	-	-	\$ 13,00	243,10	-	39,40				3,28	285,78	156,00 ✓	3,99	-	8,79	117,00 ✓	
1900821073	CASTILLO MOROCHO JONNY HERMEL	JORNADA 26	9,00	9,00	-	-	\$ 13,00	117,00	-	-				-	117,00	-	-	-		117,00	
0603114570	MAZA LEMA MARCELO	JORNADA 26	10,00	8,00	-	-	\$ 16,50	165,00	-	-		16,50		1,37	182,87	-	1,67	-		181,20	
0604352401	MAZA LEMA SEGUNDO JOSE	JORNADA 26	8,00	10,00	-	-	\$ 16,50	132,00	-	-				-	132,00	-	-	-		132,00	
0604938563	LEMA MAZA SEGUNDO CLEMENTE	JORNADA 26	9,00	8,00	-	-	\$ 13,00	117,00	-	-	32,08			2,67	151,75	-	3,25	-		148,50 ✓	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	20-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-11-2012



## ROL DE PAGOS

ORIGINAL

**PROYECTO** : CONSORCIO COMSA\_RIPC  
**CEDULA** : 2100287073  
**NOMBRE** : JUAN JOSE CUZCO MONTES

**FECHA** : 31/03/2012  
**CARGO** : Maestro de Obra  
**FORMA PAGO** : EFECTIVO

Cta.No.: G03CUZCO02

**INGRESOS**

SUELDO MENSUAL	278.65
HORAS EXTRAS MENSUAL	196.12
MOVILIZACION MENSUAL	69.45
OTROS_INGRESOS	75.77
FONDOSERVAPRO:	45.86

**DESCUENTOS**

APORTE PERSONAL IESS MENSUAL	51.48
ANTICIPO MENSUAL	300.00 ✓
MULTAS MENSUALES	17.48
DSCTO. ALIMENTACION	21.89

**TOTAL INGRESOS**

**665.85**

**TOTAL DESCUENTO**

**390.85**

**TOTAL A RECIBIR:**

**275.00 ✓**

\_\_\_\_\_  
FIRMA

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	20-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-11-2012



## ROL DE PAGOS

ORIGINAL

PROYECTO : CONSORCIO COMSA\_RIPC

FECHA : 31/03/2012

CEDULA : 0604938563

CARGO : Peon

NOMBRE : SEGUNDO CLEMENTE LEMA MAZA

FORMA PAGO : EFECTIVO

Cta.No.: G03CUZCO02

### INGRESOS

### DESCUENTOS

SUELDO MENSUAL	101.08
HORAS EXTRAS MENSUAL	26.17
MOVILIZACION MENSUAL	0.56
OTROS_INGRESOS	31.83
FONDOPRESERVAPRO	13.25

APORTE PERSONAL IESS MENSUAL	14.87
DSCTO. ALIMENTACION	9.52

TOTAL INGRESOS

172.89

TOTAL DESCUENTO

24.39

TOTAL A RECIBIR:

148.50 **✓**

\_\_\_\_\_  
FIRMA

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	20-11-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	30-11-2012



### 3.3.2.13. INDICADORES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Tabla No. 13 Indicadores de gestión de Calidad

Nro.	Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula o forma de hacer la medición	Responsable	Valores y resultado	Interpretación
1	<b>FORMACIÓN PROFESIONAL</b>	%	Número de Funcionarios con título profesional / Número total de funcionarios del departamento	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{6}{14} = 43\%$	El departamento de talento humano no cuenta con todo el personal con un título de tercer nivel, hecho que incide en el desempeño de sus funciones.
2	<b>CAPACITACIONES</b>	%	Número de funcionarios capacitados / Número total de funcionarios del departamento	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{6}{14} = 43\%$	En el año se ha impartido una sola capacitación al personal, de manera que la entidad no ha realizado un plan de capacitación para el área de Talento Humano. $\Omega$ (ver anexo 6)
3	<b>ROTACIÓN EXTERNA DE PERSONAL DEL DEPARTAMENTO.</b>	%	Número de funcionarios que renunciaron / Cantidad promedio de empleados	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{4}{14} = 33\%$	Existe una excesiva rotación externa de personal, debido a que la empresa no cumple con ofrecimientos adicionales al momento de su contratación.
4	<b>ROTACIÓN INTERNA DE PERSONAL DEL DEPARTAMENTO.</b>	%	Número de traslados y/o ascensos / Número de cargos	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{1}{14} = 07\%$	En el trimestre existió un solo ascenso de personal para cubrir un puesto vacante.
5	<b>NIVEL DE CUBRIMIENTO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	%	Número de empleados evaluados/ Total de empleados administrativos	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{267}{279} = 96\%$	El universo del personal al que se aplicó la evaluación del desempeño fue muy amplia, ya que cubrió casi la totalidad de la Empresa por lo tanto su evaluación es de calidad.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	05-12-2012
Revisado por:	H.B.V.S.	07-12-2012

6	<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO</b>	%	Número total de reclamos mensuales atendidos/ Número de reclamos mensuales existentes	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{25}{60} = 42\%$	Una gran parte de los reclamos receptados es por inconformidades en los rubros pagados al personal de los diferentes proyectos y de la oficina central, pero el porcentaje más alto de reclamos es por incumplimiento en la entrega de liquidaciones. <a href="#">(Ver anexo 9)</a> .
7	<b>EFICIENCIA EN TRASMISIÓN DE NÓMINA</b>	%	Número Total de nóminas con datos erróneos mensual / Número Total de nóminas transmitidos mensualmente	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{8}{42} = 19\%$	El 19% de las nóminas que son transmitidas mensualmente desde los proyectos para su pago presentan errores en números de cédula, datos en arrastres entre quincena y fin de mes, o registro de valores negativos a pagar.
8	<b>COMPETENCIA DEL PERSONAL</b>	%	Número de Personas con competencias de acuerdo a los perfiles de puesto /Número de puestos de trabajo existentes.	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{15}{50} = 30\%$	No todo el personal consta con las competencias personales, profesionales y otras requeridas en los puestos vacantes.
9	<b>TIEMPO DE ENTREGA DE FINIQUITOS</b>	%	Número de finiquitos legalizados según ley en el mes/ Número de finiquitos presentados en el mes.	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{15}{40} = 37\%$	Se observa un porcentaje bajo de cubrimiento de legalización de finiquitos según disposiciones legales.
10	<b>CUMPLIMIENTO EN LEGALIZACIÓN DE CONTRATOS</b>	%	Total de contratos legalizados en el mes/ Referencia total de contrato elaborados por mes	<b>Departamento de Talento Humano</b>	$\frac{20}{50} = 40\%$	Existe un porcentaje reducido de cumplimiento de legalización de contratos según el Código de Trabajo.

### 3.3.2.14. ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

(Ver anexo 11 y 12).



**EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.**

**Departamento Auditado: Talento Humano**

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como objetivo medir el grado de satisfacción de los trabajadores y determinar cuan eficientes y eficaces son los funcionarios del departamento de Talento Humano en la atención que prestan al interior de la Empresa RIPCONCIV Cía. Ltda.

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada una de las preguntas y seleccione la respuesta que más se apegue a su realidad.

1. ¿Cuándo usted acude al departamento de Talento Humano de RIPCONCIV es atendido con eficiencia y eficacia al momento de solicitar información?  
 SI  \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ A VECES \_\_\_\_\_
2. ¿Las personas que lo atienden en el departamento de Recursos Humanos, son amables en su trato?  
 SI  \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ A VECES \_\_\_\_\_
3. ¿La empresa le ha brindado cursos de capacitación para su desarrollo personal y profesional?  
 SI \_\_\_\_\_ NO  \_\_\_\_\_
4. ¿El horario de entrada y salida de su puesto de trabajo es fijo?  
 SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ A VECES  \_\_\_\_\_
5. ¿En caso de trabajar horas extras o suplementarias la empresa le reconoce y está conforme con el pago?  
 SI \_\_\_\_\_ NO  \_\_\_\_\_
6. ¿Ha recibido algún tipo de incentivos por trabajos bien realizados?  
 Económicos \_\_\_\_\_ Reconocimiento \_\_\_\_\_ Ninguno  \_\_\_\_\_
7. ¿De existir algún problema con su remuneración mensual, esta es atendida inmediatamente dando solución a sus molestias?  
 Si  \_\_\_\_\_  
 No \_\_\_\_\_  
 Pocas veces \_\_\_\_\_
8. ¿La empresa le hace llegar en forma regular todos los meses su confidencial de pagos?  
 SIEMPRE  \_\_\_\_\_ A VECES  \_\_\_\_\_ NUNCA  \_\_\_\_\_
9. ¿Qué tipo de contrato usted tiene firmado?  
 FIJO \_\_\_\_\_ POR OBRA  \_\_\_\_\_ A PRUEBA \_\_\_\_\_ NINGUNO \_\_\_\_\_
10. ¿Cómo calificaría la atención del departamento de Talento Humano?  
 Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular  \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_ Muy mala \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	12-12-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	14-12-2012

### 3.3.2.14. HOJA DE HALLAZGOS

(Condición criterio causa efecto, conclusión y recomendación)

#### HOJA DE HALLAZGOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 2/17	1	No existen recientes actualizaciones del Manual orgánico funcional.	El manual orgánico funcional de la Empresa debe mantenerse actualizado en función a las actividades y puestos que se creen por parte de la institución.	Desorganización y falta de observancia al organigrama funcional.	-Falta de una adecuada identificación y actualización de funciones establecidas en el nuevo cargo creado. -Limitación de responsabilidades.	La empresa por medio del departamento de Talento Humano contrata personal para nuevos cargos que no han sido creados por la empresa, y por ende no constan las nuevas funciones en el orgánico funcional.	<b>A la Gerencia y Departamento de Recursos Humanos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener actualizada la información del manual orgánico funcional</li> <li>Delimitar responsabilidades mediante la correcta asignación de tareas.</li> </ul>

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 3/17 7/17	2	Excesiva rotación del personal administrativo y operativo en oficina y los diferentes proyectos.	Integrar adecuadamente al personal que ingresa a la empresa y formar equipos de trabajo sólidos y responsables	Poco interés por parte de la empresa para integrar al nuevo personal que ingresa a laborar en la empresa.	Discontinuidad en el trabajo que ejecuta el personal en los diferentes proyectos, además poco interés de integración en la empresa.	Alto nivel de rotación del personal operativo y administrativo en los diferentes proyectos al no realizar una adecuada selección de personal y no informar adecuadamente las condiciones de trabajo.	<b>A la Gerencia y departamento de Talento Humano</b> Ejecutar un adecuado proceso de reclutamiento y selección siguiendo los cánones y procedimientos estipulados en el Manual de Procedimientos y las buenas prácticas, y paralelamente motivar para que el nuevo personal se integre a la empresa en forma adecuada

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-12-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	20-12-2012

REF.	Nro	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 12/17	3	Inadecuado proceso de selección y contratación del personal administrativo	La observancia de adecuados procedimientos de selección y contratación de personal como indica el manual interno de Talento Humano ayudan a obtener personal idóneo para el cargo requerido.	Inobservancia de los procedimientos de selección y contratación por parte del personal del Dpto. de Talento Humano responsable de la contratación.	Ingreso de personal no calificado a distintos cargos en la organización de acuerdo a los perfiles requeridos.	Debido al inadecuado proceso de selección implementado, se contrata personal que en muchas de las ocasiones no cumple con el perfil y competencias requeridos para el puesto vacante.	<b>A la Gerencia y Departamento de Recursos Humano</b> Aplicar los procedimientos estructurados como indica el manual para la selección y contratación del personal que ocupará las distintas vacantes administrativas.

REF.	Nro	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 3/17 E1 1/2	4	Falta de verificación y cotejamiento de los requisitos exigidos con la documentación presentada por los postulantes y trabajadores.	El manual interno de procedimientos de Talento Humano en su literal <b>6.2 contratación e inducción</b> detalla la serie de requisitos para la contratación del personal, de manera que exista un archivo actualizado de la documentación del personal que labora en la entidad.	Los delegados de Talento Humano no solicitan al nuevo empleado la documentación completa antes de elaborar el contrato debido al desconocimiento del proceso.	Serie de inconvenientes en el seguimiento y monitoreo del personal por la falta de un archivo activo actualizado y completo.	Los delegados y asistentes de Talento Humano al momento de contratar personal no exigen toda la documentación establecida en el manual de procedimientos, además no elaboran los documentos de soporte al ingreso del personal.	<b>A la Gerencia y coordinador y personal en general del departamento de talento humano.</b> Disponer a los delegados y asistentes de Talento Humano, so pena de imponer sanciones, el cumplimiento de los procedimientos y requisitos en la contratación del personal.

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E1 1/2	5	Demoras en la legalización de contratos celebrados entre la Empresa y los trabajadores.	<b>El código de trabajo en el art. 20 Autoridad competente y registro</b> señala: "Los contratos que deben celebrarse por escrito se registrarán dentro de los treinta días siguientes a su suscripción ante el inspector de trabajo, y a falta de éste ante el Juez de trabajo de la misma jurisdicción".	La falta de coordinación entre proyecto y oficina central genera demoras en el tiempo de registro de firmas.	Generación de multas de diversa cuantía por la autoridad laboral por retrasos en la legalización de los contratos.	El departamento de Talento Humano no legaliza a tiempo los contratos en cada uno de las Delegaciones Provinciales del Ministerio de Relaciones Laborales.	<b>Al coordinador de Talento Humano</b> y responsable del poder para trámites legales. • Coordinar con los delegados de proyectos la legalización de los contratos de trabajo dentro de los primeros treinta días subsiguientes a su suscripción a fin de evitar multas innecesarias.

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E4 1/16 10/16	6	Desactualización de los Archivos de los activos del personal administrativo y operativo.	El Manual de procedimientos de Talento Humano en el literal: <b>documentación y archivo</b> , menciona que en el tiempo máximo de una semana contados a partir de la firma del contrato de trabajo debe archivar una carpeta con la documentación del personal; y, si existieren cambios relevantes el personal deberá actualizar sus datos.	El problema de desactualización de los archivos activos se genera por falta de una adecuada aplicación del manual de procedimientos de Talento Humano y seguimiento por parte de los funcionarios.	El incumplimiento de los procedimientos establecidos en el manual generan que el archivo activo se encuentre desactualizado al no mantener al día la documentación activa del personal.	El Dpto. de Talento Humano no está cumpliendo con sus obligaciones de mantener actualizada la información activa del personal de la empresa.	<b>A la Gerencia y Departamento de Talento Humano.</b> Disponer la inmediata actualización de la información general, laboral y profesional de cada uno de los colaboradores de la empresa; asimismo la información relacionada con sus ingresos, evaluaciones del desempeño, y desvinculación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-12-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	20-12-2012

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 8/17  E2 1/4	7	Inadecuado proceso para entrega y legalización de finiquitos al personal desvinculado de la empresa.	El Código de Trabajo en el art. 169 establece las diferentes causales por las cuales se debe finiquitar al trabajador; asimismo establece el tiempo perentorio de quince días posterior al término del contrato para legalizar este trámite.	Inadecuada coordinación entre los diferentes funcionarios del departamento de Talento Humano para elaborar las liquidaciones de los ex trabajadores.	El departamento de Talento Humano recibe frecuentemente demandas o notificaciones por parte de las Delegaciones Provinciales del Ministerio de Relaciones Laborales.	El departamento de Talento Humano está retrasado en la entrega y legalización de finiquitos en su mayor parte del personal operativo de proyectos ya liquidados y otros en ejecución.	<p><b>A la Gerencia y Coordinador de Talento Humano.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una planificación entre proyectos y departamento de Talento Humano para establecer un cronograma de elaboración de los finiquitos.</li> <li>Diseñar una base de datos de liquidaciones pendientes por cada uno de los proyectos y proceder a sanearlos.</li> </ul>

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E4 1-4	8	Incorrecto procedimiento en el registro de asistencia del personal administrativo y operativo de los distintos proyectos y de las horas extras o suplementarias trabajadas por los mismos	Aplicar el correcto registro de asistencia y horas extras trabajadas por el personal, así como el adecuado registro de firmas.	No existe un mecanismo de control adecuado para que el personal que labora en los distintos proyectos pueda registrar su asistencia y horas extras trabajadas.	Malestar en los trabajadores que se sienten afectados económicamente o al no reconocerles días y horas extras trabajadas.	La falta de un adecuado mecanismo de control de asistencia y horas extras trabajadas produce un bajo nivel de confianza en la información que es emitida por la empresa, lo que conlleva a que el personal se sienta molesto y desmotivado.	<p><b>A la Gerencia y Departamento de Talento Humano.</b></p> <p>Idear un mecanismo para el correcto registro de asistencia y horas extras trabajadas por el personal, así como el adecuado registro de firmas.</p>

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
E4 1/10	9	Los horarios de ingreso y salida de los trabajadores no son fijos.	Según el Código de Trabajo en el art 47. dice: "la jornada máxima será de 8 horas diarias de manera que no exceda las 40 horas a la semana" y el art. 55 señala: se pagará horas suplementarias o extraordinarias.	Laboran de acuerdo al tiempo que dispone el jefe inmediato y por exceso de carga de trabajo que no se encuentra bien distribuida.	Descoordinación de las actividades programadas y desánimo en el personal que ve alargado su horario de salida, lo que repercute en la mala imagen institucional.	Debido a que existe sobrecarga de trabajo y no se les reconoce el tiempo extra laborado causa perjuicio, molestias e incomodidad al personal de la empresa.	<b>A la Gerencia y Departamento de Recursos Humano</b>  Respetar el tiempo establecido para la jornada de trabajo tal cual lo estipula el código de trabajo vigente. Tratar en lo posible de no extender las horas de salida, y de hacerlo solo cuando sea estrictamente necesario y de acuerdo a lo que determina el Código de Trabajo.

REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
AC	10	Falta de estricto cumplimiento de los distintos términos del Manual de Procedimientos del Departamento de Talento Humano.	El personal de Talento Humano debe observar, aplicar y exigir el estricto cumplimiento de los términos que estipula el manual de procedimientos de departamento.	El personal no tiene un cabal conocimiento y tampoco interés de cumplir con los procedimientos escritos en el Manual.	Inadecuada aplicación de los términos del manual de procedimientos en los diferentes procesos que ejecuta el departamento de Talento Humano.	La falta de conocimiento y aplicación del Manual de Procedimientos hace que no se ejecuten los diferentes procesos con eficiencia, eficacia y efectividad.	<b>A la Gerencia y Departamento de Talento Humano.</b> Concientizar y difundir al personal que deben observar y cumplir con los procedimientos descritos en el Manual de Procedimientos para la mejora de la calidad en el servicio que presta este Dpto.



REF.	Nro.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CI 4/17</b> <b>E6 1/1</b>	<b>11</b>	Ausencia de un Plan de Capacitación y Adiestramiento para el personal administrativo.	Planificar en forma semestral o anual programas de capacitación para fomentar la preparación y el desarrollo individual y colectivo del personal.	Falta de interés en capacitar al personal por parte de los principales ejecutivos de la empresa .	-Desactualización del personal de los cambios y avances operados en todas las áreas del conocimiento.	La falta de capacitación conlleva a que la Empresa no tenga personal preparado para implantar nuevos procedimientos y procesos en la ejecución las diferentes actividades empresariales.	<b>A la Gerencia y Departamento de Recursos Humano</b> Se debe realizar planificaciones semestrales o anuales de los cursos de capacitación que va a recibir cada uno de los empleados, con el fin de propender al mejoramiento de la calidad de sus labores.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	J.R.A.Q.	17-12-2012
Revisado por :	H.B.V.S.	20-12-2012

### 3.3.2.15. BORRADOR DEL INFORME

#### PRESENTACIÓN DEL BORRADOR DEL INFORME

**ASUNTO :** CARTA DE PRESENTACIÓN

**FECHA:** 24 DE DICIEMBRE DEL 2012

Ingeniero

Paúl Acosta Andrade

**GERENTE GENERAL DE LA "EMPRESA RIPCONCIV CÍA. LTDA."**

Presente.

De mis consideraciones:

Se ha realizado la Auditoría de Calidad al Departamento de Talento Humano de la Empresa por el periodo comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Marzo del 2012.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo a con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener la certeza de que la información y la documentación, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales, reglamentarias, vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el siguiente informe.

Atentamente,

Johana Aucancela Q.  
Eg. de Contabilidad y Auditoría.

## BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA DE CALIDAD

### EMPRES RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE MARZO DEL 2012

#### MOTIVO

Realizar la Auditoría de Calidad al Departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., para el periodo del primer trimestre del 2012, que permitan determinar el grado de cumplimiento de las funciones y actividades desempeñadas por el personal en forma económica, eficiente, eficaz y ética, y de acuerdo a lo que menciona su manual de procedimientos de Talento Humano en concordancia con el Manual de calidad de la empresa.

#### OBJETIVOS

- a) Realizar un Diagnóstico del Departamento de Talento Humano mediante el análisis estructural.
- b) Evaluar el sistema de Control Interno del Departamento de Talento Humano de RIPCONCIV CÍA. LTDA.
- c) Aplicar y analizar procedimientos correspondientes a la administración de Talento Humano.
- d) Aplicar indicadores de gestión de calidad al Talento Humano.
- e) Emitir conclusiones y recomendaciones como resultado del desarrollo de la Auditoría

#### ALCANCE

Se realiza la Auditoría de Calidad al departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., para el periodo del primer trimestre comprendido del 1 de enero al 31 de marzo del 2012.

#### ENFOQUE

La Auditoría de calidad está orientada al departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Cía. Ltda. para determinar su incidencia en el mejoramiento del desarrollo organizacional, la eficiencia, eficacia y efectividad en el desempeño de las actividades, establecer si hay optimización y medir el grado de cumplimiento de los objetivos, políticas y manuales institucionales

#### COMPONENTES AUDITADOS

- Departamento de Talento Humano
- Procesos de Talento Humano

#### RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE

**1. FALTA DE ACTUALIZACIONES DEL ORGÁNICO FUNCIONAL CUANDO SE PRESENTAN CAMBIOS.**

**CONCLUSIÓN**

Cuando la empresa crea nuevos puestos de trabajo que no se encuentran dentro del organigrama funcional el personal responsable no se realiza el debido proceso con la creación y actualización inmediata del nuevo cargo y su perfil de funciones.

**RECOMENDACIÓN**

A la Gerencia

Disponer al Dpto. de Talento Humano actualizar la información del organigrama estructural y funcional, al igual que los perfiles de cargo.

Departamento de Talento Humano

Mantener actualizada la información del organigrama estructural y funcional, al igual que crear sus perfiles de cargo para todos los puestos de trabajo existentes y cuando se crearen nuevos, con la finalidad de delimitar responsabilidades en la asignación de tareas.

**2. EXCESIVA ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO EN OFICINA Y PROYECTOS.**

**CONCLUSIÓN**

El alto nivel de rotación del personal en las oficinas y proyectos puede incidir en que no se realiza una adecuada selección de personal, y al mismo tiempo no se incentiva al personal a ser parte de la empresa, causando esta rotación la discontinuidad en el trabajo que se ejecuta en cada vacante.

**RECOMENDACIÓN**

A la Gerencia

Ordenar al Dpto. de Talento Humano buscar alternativas para evitar la rotación excesiva del personal administrativo y operativo en oficina central y en los diferentes proyectos.

Al Departamento de Talento Humano

Realizar una adecuada inducción del personal que ingresa a la empresa, brindándoles seguridad para el desempeño de sus actividades e incentivándolos para que se integren a la empresa.

**3. INCUMPLIMIENTO EN PROCESOS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.**

**CONCLUSIÓN**

RIPCONCIV Cía. Ltda. no cumple con la aplicación adecuada de los procesos de contratación y selección del personal, debido al desconocimiento de los procesos por parte del personal responsable de esta actividad por lo que se observa el incumplimiento de su manual.

**RECOMENDACIÓN**

Al Departamento de Talento Humano

Aplicar los procedimientos descritos en el manual de gestión de Calidad del Departamento de Talento Humano con respecto a la selección y contratación del personal para una mejor aplicación en las funciones que deben desempeñar.

#### 4. DESACTUALIZACIÓN ARCHIVO Y DOCUMENTACIÓN DEL PERSONAL.

##### CONCLUSIÓN

El Departamento de Talento Humano mantiene un archivo desactualizado que no se encuentra consolidado en entre oficina central y proyectos de manera que existe documentos faltantes en las carpetas del personal que labora en la empresa, incumpliendo con lo que indica el procedimiento.

##### RECOMENDACIÓN

A la Gerencia

Disponer a todos los Departamentos. y en especial a Talento Humano la actualización y organización de los archivos y documentación correspondientes.

Al Departamento de Talento Humano

Actualizar y ordenar el archivo y documentación del personal de la entidad, según lo determinan los procedimientos del manual de Talento Humano en concordancia con el manual de Gestión de Calidad.

#### 5. FALTA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.

##### CONCLUSIÓN

A nivel de toda la organización se observa que es necesario capacitar al personal en varias temáticas para enfrentar cualquier tipo de inconvenientes laborales que se dan por falta de conocimientos, así como también temas que puedan incentivar valores éticos personales e institucionales.

##### RECOMENDACIÓN

A la Gerencia

Incluir una partida en el presupuesto anual para emprender un vasto programa de capacitación y adiestramiento orientado al personal de la Empresa.

Al Departamento de Talento Humano

Diseñar un amplio plan de capacitación anual para el personal administrativo y operativo, de manera que se capacite al colaborador en los distintos ámbitos del quehacer empresarial.

#### 6. LEGALIZACIONES Y REGULARIZACIONES DE CONTRATOS, FINIQUITOS Y OTROS.

##### CONCLUSIÓN

Por parte del Departamento de Talento Humano hace falta coordinación en el manejo de la documentación que debe ser presentada en instituciones reguladoras y en tiempos establecidos según disposiciones legales como es la legalización de contratos, finiquitos y otros.

##### RECOMENDACIÓN

Al Departamento de Talento Humano

Reestructurar la coordinación en la legalización de finiquitos, contratos y otros con la finalidad de no generar multas, demandas e inconvenientes laborales por parte del personal. De manera que se elabore un cronograma de actividades donde se cumpla con los plazos estipulados en la ley.

#### 7. PROCESOS DE CONTROL Y REGISTROS DE ASISTENCIA DEL PERSONAL.

##### CONCLUSIÓN

El inadecuado control de asistencia por parte del personal encargado en los diferentes proyectos y el registro inapropiado sin la evidencia pertinente es uno de los factores que impide el correcto desempeño

de las actividades, como lo estipula el manual de procedimientos de gestión de Calidad del departamento.

#### RECOMENDACIÓN

Al Departamento de Talento Humano

Solicitar a cada uno de los proyectos y verificar aleatoria y sorpresivamente el registro de asistencia del personal.

A los Proyectos

Controlar, y registrar la asistencia del personal, con la ayuda y coordinación de personal designado para esta tarea, e incentivar y concientizar al personal la importancia del correcto proceso de asistencia diaria.

### 8. INCUMPLIMIENTO EN EL HORARIO DE TRABAJO

#### CONCLUSIÓN

Inadecuado control y registro de asistencia y horas extras trabajadas por el personal de Oficina Central y Proyectos y que no son reconocidas dentro de su remuneración mensual.

#### RECOMENDACIÓN

A la Gerencia

Disponer al Departamento de Talento Humano el reconocimiento de horas extras y suplementarias a todo el personal previa la implantación de un adecuado mecanismo de registro y control.

Al Departamento de Talento Humano

Realizar los cálculos correspondientes para el pago de nómina, en base al total de días; y, total de horas extras suplementarias trabajadas.

A los proyectos

Realizar el correcto registro diario de asistencias del personal que labora en los diferentes proyectos, de acuerdo al manual de procedimientos y formatos existentes, y concienciar al personal de los mismos, sobre la importancia del registro para su reconocimiento a fin de mes.

Al personal de la Empresa

Cumplir con el horario de trabajo establecido y de ser necesario pedir la autorización correspondiente al Jefe inmediato para que sean reconocidas las horas adicionales trabajadas, y de esta forma se vea reflejado en su remuneración mensual.

### 3.3.2.16. INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE CALIDAD

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Ingeniero.

**Paúl Acosta Andrade**

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES  
CIVILES CÍA. LTDA.**

Presente

De nuestra consideración

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión de Calidad, mediante la aplicación de cuestionarios, encuestas, entrevistas realizadas al personal que labora en la empresa, y observación directa de actividades en el Departamento de Talento Humano de la Oficina Matriz de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. del año 2012.

En el informe que se adjunta constan los resultados obtenidos en base al análisis, incluyendo las respectivas recomendaciones que de seguro serán en beneficio de la Empresa.

Atentamente,

Johana Aucancela Quinteros  
Egresada de la Escuela de  
Contabilidad y Auditoría

## **INFORME CONFIDENCIAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

27 de Diciembre del 2012

Ingeniero.

**Paúl Acosta Andrade**

**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.**

Presente

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión de Calidad al Departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV construcciones civiles Cía. Ltda., para el periodo del primer trimestre del 2012. El desarrollo del presente trabajo realizado tiene como propósito identificar las áreas críticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar las estrategias organizacionales con miras en el desarrollo y crecimiento continuo.

La Auditoría de Gestión de Calidad fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, procesos, actividades y documentación examinadas no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la institución. La responsabilidad es la de emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados por el departamento de Talento Humano se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en nuestra auditoría y a la normativa que la regula.

Se analizó como componentes al Departamento de Talento Humano considerando las respectivas unidades; mediante cuestionarios y entrevistas con



el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados.

## **ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

### **MOTIVO**

Realizar la Auditoría de Calidad al Departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., para el periodo del primer trimestre del 2012, que permitan determinar el grado de cumplimiento de las funciones y actividades desempeñadas por el personal en forma económica, eficiente, eficaz y ética, y de acuerdo a lo que menciona su manual de procedimientos de Talento Humano en concordancia con el Manual de calidad de la empresa.

### **OBJETIVOS**

- f) Realizar un Diagnóstico del Departamento de Talento Humano mediante el análisis estructural.
- g) Evaluar el sistema de Control Interno del Departamento de Talento Humano de RIPCONCIV CÍA. LTDA.
- h) Aplicar y analizar procedimientos correspondientes a la administración de Talento Humano.
- i) Aplicar indicadores de gestión de calidad al Talento Humano.
- j) Emitir conclusiones y recomendaciones como resultado del desarrollo de la Auditoría

### **ALCANCE**

Se realiza la Auditoría de Calidad al departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda., para el periodo del primer trimestre comprendido del 1 de enero al 31 de marzo del 2012.

### **ENFOQUE**

La Auditoría de calidad está orientada al departamento de Talento Humano de la Empresa RIPCONCIV Cía. Ltda. para determinar su incidencia en el

mejoramiento del desarrollo organizacional, la eficiencia, eficacia y efectividad en el desempeño de las actividades, establecer si hay optimización y medir el grado de cumplimiento de los objetivos, políticas y manuales institucionales

## **COMPONENTES AUDITADOS**

- Departamento de Talento Humano
- Procesos de Talento Humano

## **INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

### **ANTECEDENTES**

La empresa RIPCONCIV, inicia sus actividades hace 16 años en la Ciudad de Quito con el nombre de RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. el año de 1996, gracias a la visión de un grupo de jóvenes emprendedores quienes deseaban crear una organización solida referente y con crecimiento sostenido, desde su inicio con una gran mística de trabajo y dedicación, este grupo de empresarios se planteó metas importantes que poco a poco fueron cumpliendo, lo que trajo consigo nuevas fuentes de trabajo, la adquisición de mayor y mejor maquinaria, equipos y vehículos y la oportunidad de alcanzar contratos cada vez más importantes y retos profesionales más grandes.

El objeto social de la empresa es la construcción de obras civiles de infraestructura y la promoción, gerencia, construcción y venta de obras civiles inmobiliarias a nivel nacional.

Su oficina principal Matriz está ubicada en la ciudad de Quito, y su sucursal en la ciudad de Guayaquil.

### **MISIÓN INSTITUCIONAL**

“Construir con calidad y responsabilidad logrando el bienestar de la gente”.

## VISIÓN INSTITUCIONAL

“Mantenernos en el sector de la construcción como una empresa diferente y sólida, con crecimiento internacional y reconocida por contar con el mejor capital humano”.

## BASE LEGAL

- Código de trabajo.
- Ley de compañías.
- Ley orgánica régimen tributario.
- Código tributario.
- Ley del sistema nacional de contratación pública.
- Ley de seguridad social.
- Ley de gestión ambiental.
- Ministerio de Relaciones Laborales Registro Oficial N° 133 Y N° 580 ( Tabla Salarial)
- Ordenanzas municipales.
- Reglamento interno de trabajo RIPCONCIV cía. Ltda.
- Ley de servicio civil y carrera administrativa.
- Ordenanzas municipales.

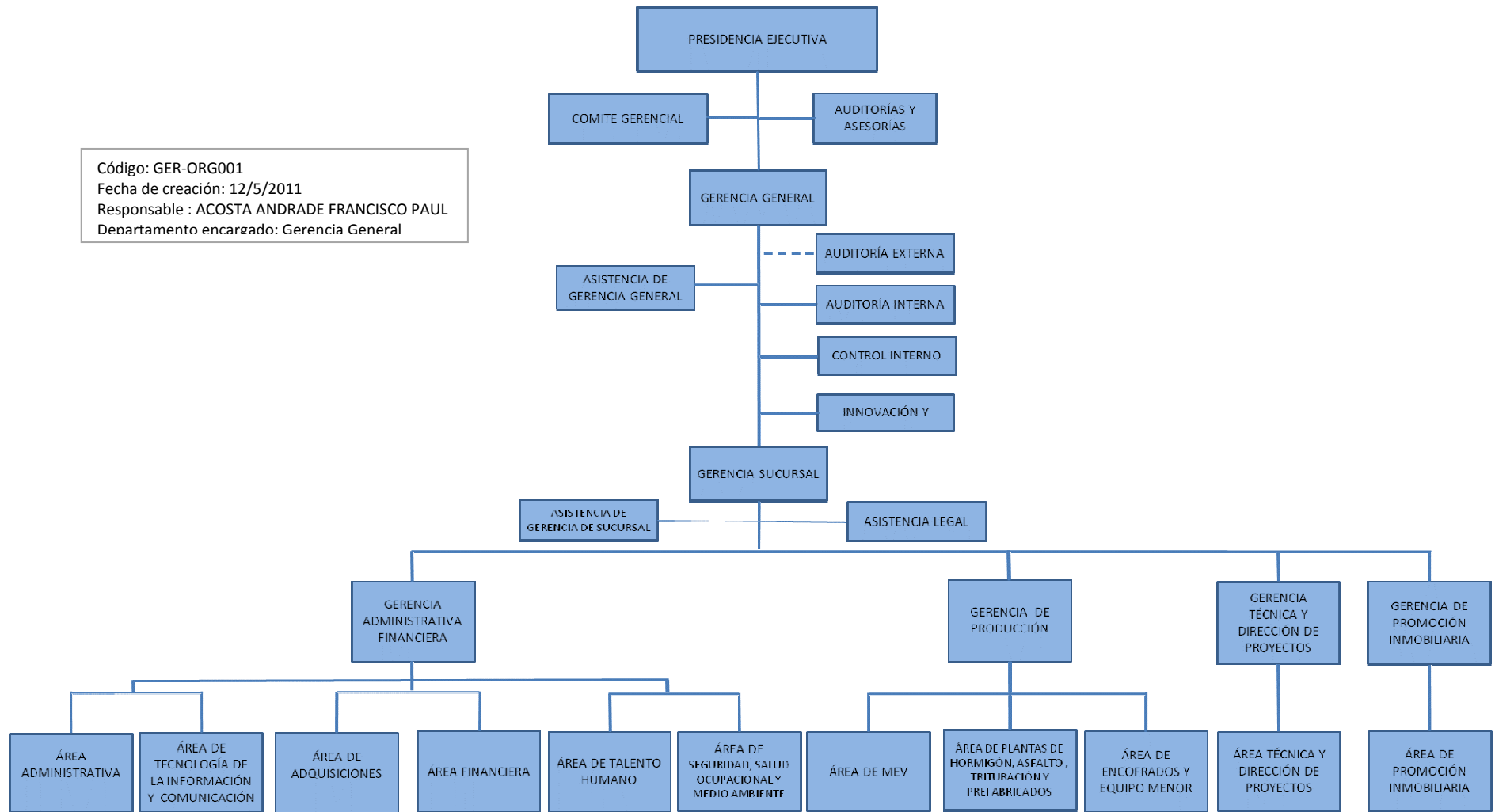
## COORDINADORES DEPARTAMENTALES

DIGNIDAD	NOMBRE
➤ GERENTE GENERAL	Ing. Paúl Acosta Andrade
➤ GERENTE TÉCNICO REGIONAL	Ing. Jaime Bravo
➤ COORDINADOR FINANCIERO	Ing. Geovanna Pérez
➤ COORDINADOR DE ADQUISICIONES	Ing. Evelyn Miranda
➤ COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	Dr. Rafael Peñafiel
➤ COORDINADOR DE CONSTRUCCIÓN	Ing. Mario Fiallo
➤ COORDINADOR PRESUPUESTO Y PLANIFICACIÓN	Ing. Gustavo Caviedes
➤ COORDINADOR DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA Y COMUNICACIÓN (TICS)	Ing. Oscar Betancourt
➤ COORDINADOR DE SEGURIDAD SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE (SSOMA)	Arq. Ana Guamán

Fuente: RIPCONCIV CÍA. LTDA.  
Elaborado: Johana Aucancela

### ESTRUCTURA ORGÁNICA GENERAL DE CARGOS RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

Código: GER-ORG001  
 Fecha de creación: 12/5/2011  
 Responsable : ACOSTA ANDRADE FRANCISCO PAUL  
 Departamento encargado: Gerencia General



## RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE

### 1. FALTA DE ACTUALIZACIONES DEL ORGÁNICO FUNCIONAL CUANDO SE PRESENTAN CAMBIOS.

#### CONCLUSIÓN

Cuando la empresa crea nuevos puestos de trabajo que no se encuentran dentro del organigrama funcional el personal responsable no se realiza el debido proceso con la creación y actualización inmediata del nuevo cargo y su perfil de funciones.

#### RECOMENDACIÓN

##### A la Gerencia

Disponer al Departamento de Talento Humano actualizar la información del organigrama estructural y funcional, al igual que los perfiles de cargo.

##### Departamento de Talento Humano

Mantener actualizada la información del organigrama estructural y funcional, al igual que crear sus perfiles de cargo para todos los puestos de trabajo existentes y cuando se crearen nuevos, con la finalidad de delimitar responsabilidades en la asignación de tareas.

### 2. EXCESIVA ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO EN OFICINA Y PROYECTOS.

#### CONCLUSIÓN

El alto nivel de rotación del personal en las oficinas y proyectos puede incidir en que no se realiza una adecuada selección de personal, y al mismo tiempo no se incentiva al personal a ser parte de la empresa, causando esta rotación la discontinuidad en el trabajo que se ejecuta en cada vacante.

## **RECOMENDACIÓN**

### **A la Gerencia**

Ordenar al Dpto. de Talento Humano buscar alternativas para evitar la rotación excesiva del personal administrativo y operativo en oficina central y en los diferentes proyectos.

### **Al Departamento de Talento Humano**

Realizar una adecuada inducción del personal que ingresa a la empresa, brindándoles seguridad para el desempeño de sus actividades e incentivándolos para que se integren a la empresa.

## **3. INCUMPLIMIENTO EN PROCESOS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.**

### **CONCLUSIÓN**

RIPCONCIV Cía. Ltda. no cumple con la aplicación adecuada de los procesos de contratación y selección del personal, debido al desconocimiento de los procesos por parte del personal responsable de esta actividad por lo que se observa el incumplimiento de su manual.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Departamento de Talento Humano**

Aplicar los procedimientos descritos en el manual de gestión de Calidad del Departamento de Talento Humano con respecto a la selección y contratación del personal para una mejor aplicación en las funciones que deben desempeñar.

## **4. DESACTUALIZACIÓN ARCHIVO Y DOCUMENTACIÓN DEL PERSONAL.**

### **CONCLUSIÓN**

El Departamento de Talento Humano mantiene un archivo desactualizado que no se encuentra consolidado en entre oficina central y proyectos de manera que existe documentos faltantes en las carpetas del personal que labora en la empresa, incumpliendo con lo que indica el procedimiento.

## **RECOMENDACIÓN**

### **A la Gerencia**

Disponer a todos los Departamentos. y en especial a Talento Humano la actualización y organización de los archivos y documentación correspondientes.

### **Al Departamento de Talento Humano**

Actualizar y ordenar el archivo y documentación del personal de la entidad, según lo determinan los procedimientos del manual de Talento Humano en concordancia con el manual de Gestión de Calidad.

## **5. FALTA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.**

### **CONCLUSIÓN**

A nivel de toda la organización se observa que es necesario capacitar al personal en varias temáticas para enfrentar cualquier tipo de inconvenientes laborales que se dan por falta de conocimientos, así como también temas que puedan incentivar valores éticos personales e institucionales.

## **RECOMENDACIÓN**

### **A la Gerencia**

Incluir una partida en el presupuesto anual para emprender un vasto programa de capacitación y adiestramiento orientado al personal de la Empresa.

### **Al Departamento de Talento Humano**

Diseñar un amplio plan de capacitación anual para el personal administrativo y operativo, de manera que se capacite al colaborador en los distintos ámbitos del quehacer empresarial.

## **6. LEGALIZACIONES Y REGULARIZACIONES DE CONTRATOS, FINIQUITOS Y OTROS.**

### **CONCLUSIÓN**

Por parte del Departamento de Talento Humano hace falta coordinación en el

manejo de la documentación que debe ser presentada en instituciones reguladoras y en tiempos establecidos según disposiciones legales como es la legalización de contratos, finiquitos y otros.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Departamento de Talento Humano**

Reestructurar la coordinación en la legalización de finiquitos, contratos y otros con la finalidad de no generar multas, demandas e inconvenientes laborales por parte del personal. De manera que se elabore un cronograma de actividades donde se cumpla con los plazos estipulados en la ley.

## **7. PROCESOS DE CONTROL Y REGISTROS DE ASISTENCIA DEL PERSONAL.**

## **CONCLUSIÓN**

El inadecuado control de asistencia por parte del personal encargado en los diferentes proyectos y el registro inapropiado sin la evidencia pertinente es uno de los factores que impide el correcto desempeño de las actividades, como lo estipula el manual de procedimientos de gestión de Calidad del departamento.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Departamento de Talento Humano**

Solicitar a cada uno de los proyectos y verificar aleatoria y sorpresivamente el registro de asistencia del personal.

### **A los Proyectos**

Controlar, y registrar la asistencia del personal, con la ayuda y coordinación de personal designado para esta tarea, e incentivar y concientizar al personal la importancia del correcto proceso de asistencia diaria.



## **8. INCUMPLIMIENTO EN EL HORARIO DE TRABAJO**

### **CONCLUSIÓN**

Inadecuado control y registro de asistencia y horas extras trabajadas por el personal de Oficina Central y Proyectos y que no son reconocidas dentro de su remuneración mensual.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **A la Gerencia**

Disponer al Departamento de Talento Humano el reconocimiento de horas extras y suplementarias a todo el personal previa la implantación de un adecuado mecanismo de registro y control.

#### **Al Departamento de Talento Humano**

Realizar los cálculos correspondientes para el pago de nómina, en base al total de días; y, total de horas extras suplementarias trabajadas.

#### **A los proyectos**

Realizar el correcto registro diario de asistencias del personal que labora en los diferentes proyectos, de acuerdo al manual de procedimientos y formatos existentes, y concienciar al personal de los mismos, sobre la importancia del registro para su reconocimiento a fin de mes.

#### **Al personal de la Empresa**

Cumplir con el horario de trabajo establecido y de ser necesario pedir la autorización correspondiente al Jefe inmediato para que sean reconocidas las horas adicionales trabajadas, y de esta forma se vea reflejado en su remuneración mensual.

# CAPÍTULO IV

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. CONCLUSIONES

1. La Institución cuenta con un Manual de Calidad y el Departamento de Talento Humano mantiene su Manual de procedimientos; pero estos no están siendo correctamente aplicados por el personal en el desempeño de las actividades.
2. La ausencia de Auditorías de Calidad periódicas a la empresa y sus departamentos, impiden determinar sus desviaciones o deficiencias, lo cual impide la oportuna toma de decisiones y retrasa el proceso de certificación ISO 9001:2008, objetivo a conseguirse hasta el año 2014.
3. Mediante la aplicación de pruebas de auditoría de calidad, diagramas de flujo, indicadores de gestión de calidad y demás procedimientos aplicados al Dpto. de Talento Humano se determinaron una serie de hallazgos (debilidades), resumidos en el Informe de Auditoría, que impiden el óptimo desempeño de las actividades en las áreas auditadas.
4. El deficiente desempeño del personal del departamento de Talento Humano y otras áreas conexas de trabajo, retrasan el desarrollo a nivel departamental y organizacional; e impiden el desempeño y crecimiento individual.
5. La empresa no ha identificado indicadores de gestión y de calidad para el departamento de Talento Humano lo que impide la medición de su desempeño.
6. La empresa tiene diseñado diferentes herramientas documentales para el manejo de información y generación de documentación como parte del Sistema de Calidad del Talento Humano, sin embargo, se evidencia la falta de herramientas para la gestión de otras actividades de gran importancia.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

1. Aplicar los procedimientos de acuerdo a lo que determina el Manual de Calidad y el Manual de Procedimientos de Talento Humano a fin de mejorar el desempeño de las diferentes actividades y garantizar la calidad del servicio.
2. Normar a nivel empresarial la realización periódica de auditorías de calidad, a los procesos que se ejecutan en el departamento y realizar el seguimiento necesario a las recomendaciones emitidas, con la finalidad de corregir las desviaciones o deficiencias presentadas actualmente, con el objeto de lograr la Certificación ISO 9000:2008.
3. Aplicar las recomendaciones emitidas en el presente Informe de la Auditoría de Calidad, practicada al departamento de Talento Humano, con el objetivo perfeccionar el sistema de Calidad aplicado a este departamento.
4. Fijar y elaborar un plan de mejoras enmarcando en el Sistema de Calidad anexadas a la presente investigación (ver anexo 13), en base a un cronograma de actividades, que permitan mejorar la calidad del desempeño individual y departamental para el beneficio y crecimiento empresarial.
5. Diseñar y aplicar indicadores de gestión y de calidad para medir la eficiencia, eficacia, economía, de los diferentes procesos ejecutados por la Empresa y en particular al Departamento de Talento Humano, con la finalidad de identificar el margen de confianza que se mantiene en la ejecución de las mismas de manera que ayuden así propender al mejoramiento continuo sobre parámetros de calidad.
6. Elaborar nuevas herramientas documentales para controlar la información del departamento de Talento Humano en procesos de alto impacto tales como el control del personal que se desvincula mensualmente, control de cheques que se responsabiliza a los delegados de proyectos, control de contratos para trámites de legalización, desempeño laboral y satisfacción del cliente.

## **RESUMEN**

La presente tesis es una Auditoría de Calidad al Departamento de Talento Humano y su incidencia en el mejoramiento del desarrollo organizacional en la Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda. Cantón Quito, Provincia de Pichincha, periodo primer trimestre 2012, con el propósito de contribuir con el desarrollo organizacional y mejoramiento continuo de las actividades y conseguir una mayor eficacia en el desempeño del personal.

Se realizó una evaluación mediante la aplicación de cuestionarios de control interno, revisión selectiva de la documentación y requisitos para el ingreso del personal, verificación de estados de trámites por salidas del personal, elaboración de diagramas de flujo, aplicación de indicadores de calidad, y pruebas de auditoría suficientes y pertinentes que permitieron determinar los hallazgos, y se exponen en el informe final el incumplimiento de procesos establecidos en el departamento auditado por el cual se recomendó aplicar el manual de procedimientos de Talento Humano y el Manual de Calidad de la entidad.

La aplicación de esta Auditoría se constituirá una herramienta de suma importancia para la institución, autoridades, coordinadores de área, y empleados, permitiendo mejorar el servicio, por lo que se recomienda a los directivos analizar las conclusiones y acatar las recomendaciones descritas en el Informe de auditoría, con la finalidad de corregir los procesos al momento de la ejecución de las actividades dentro del departamento de Talento Humano y la entidad.

## **ABSTRACT**

This presents thesis is an Audit of Quality applied to the Department of Human Talent and its incidence in the improvement of the organizational development in the Company RIPCONCIV Civil Constructions Co.. Ltda., Canton Quito, County of Pichincha, Period first trimester 2012, with the purpose to contribute to the organizational development and continuous improvement of the activities and to get a bigger effectiveness in the personnel's acting.

An evaluation was conducted by means of the application of internal check questionnaires, selective revision of the documentation and requirements for the personnel's entrance, verification of status of paperwork for exiting personnel, elaboration of flow charts, application of indicators of quality, and enough and pertinent audit tests that allowed to determine the findings, and they are exposed in the final report the breaches of processes settled down in the audit department by which is recommended, to apply the manual of procedures of Human Talent and the Manual of Quality of the entity.

The application of this audit will be constitute in a tool of supreme importance for the institution, authorities, area coordinators, and employees, allowing to improve the service, so it is recommended to the managers to analyze the summations and to accept the recommendations described in the audit report, with the purpose of correcting the processes to the moment of the execution of the activities inside the department of Human Talent and the entity.

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

C.T.	Código de Trabajo
E.M.O.P.	Empresa Metropolitana de Obras Publicas
E.M.A.A.P.	Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable
F.E.E.P.	Empresa Pública Ferrocarriles Del Ecuador
F.O.D.A.	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
I.E.S.S.	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
I.N.C.O.P.	Instituto Nacional de Contratación Pública
I.P.CO.	Índice de Precios de Construcción
I.S.O.	International Organization for Standardization
M.E.V.	Maquinaria, Equipo y Vehículos
M.R.L.	Ministerio de Relaciones Laborales
O.G.P.	Organizador de Gestión de Proyectos
O.S.H.A.	Administración de Seguridad y Salud Ocupacional
QBIZ	Sistema Informático de Nómina - QBIZ
S.R.O.	Sistema de Roles de Obreros
S.S.O.M.A.	Seguridad Salud Ocupacional y Medio Ambiente
T.H.	Talento Humano
T.I.C.	Tecnologías Informática y Computación

## BIBLIOGRAFÍA

- ARENS, ALVIN A.; Randal J. Elder; Mark S. Beasley, (2007) Auditoría: Un enfoque integral, 11a ed. MÉXICO PEARSON Educación.
- MILLS David, (2003) Manual de auditoría de la calidad, Barcelona: gestión 2000 s.a..
- MALDONADO Milton K. E. (2011) Auditoría de Gestión 4ta. ed. Quito-Ecuador, Abya-Yala.
- YANEL, Blanco L. (2012) Auditoría: Integral normas y procedimientos, 2da ed., BOGOTÁ ECOE ediciones.
- STEVENSON, William. (1977) Estadística para la administración y Economía, 10a ed. México: Harla.
- Corporación de Estudios y Publicaciones Ecuador 2011 Código de Trabajo, (cód. 2005-017.RO-S167: 16 dic. 2005).
- RIPCONCIV Cía. Ltda. Base de datos del departamento de Talento Humano, Procedimiento de Talento Humano v2.docx, TH-PI001.
- RIPCONCIV Cía. Ltda. Reglamento Interno de Trabajo, RIPCONCIV Cía. Ltda., aprobado s/N410-DRTQ.
- RIPCONCIV Cía. Ltda. Página web,-Link ISO MANAGER [http://190.12.21.197/ISOMANAGER\\_WEB/WFMenu.aspx](http://190.12.21.197/ISOMANAGER_WEB/WFMenu.aspx). (en línea).
- <http://www.iso.org/iso/home.html>. (en línea).

# ANEXOS



# ANEXO 1: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD DE TALENTO HUMANO

## CONTENIDO

---

1. Objetivo
2. Alcance
3. Documentos
4. Registros
5. Políticas
6. Proceso

1. **OBJETIVO:** Estandarizar los procedimientos que ejecuta el Área de Gestión de Talento Humano de manera de asegurar una óptima gestión del Talento Humano de la Empresa y propender el bienestar de todos nuestros colaboradores.

2. **ALCANCE:** Empieza por el Reclutamiento y Selección hasta la desvinculación del Personal.

3. **DOCUMENTOS:**

SGC-IN001	Instructivo para elaborar documentos
TH-PI002	Procedimiento de Competencia, Toma de Conciencia y Formación
EXTERNO	CONTRATOS
CIG-PI001	Procedimiento de Control Interno de Gestión
FIN-PI001	Procedimiento Financiero

4. **REGISTROS:**

TH-REG001	<u>Solicitud de Empleo</u>
TH-REG002	<u>Formulario de Inducción</u>
TH-REG003	<u>Registro de asistencia del personal de obra</u>
TH-REG004	<u>Control de Alimentación</u>
TH-REG005	<u>Solicitud de Préstamos y Anticipos</u>
TH-REG006	<u>Perfil – funciones del cargo</u>
TH-REG007	<u>Entrega - Recepción de Puesto de Trabajo</u>
Distributivo de Cargos	
SISTEMA DE ROL DE PAGOS DE OBRA (SRO)	

5. **POLÍTICAS:**

La contratación de personal obedecerá a la necesidad propia de la compañía, que será definida por el Gerente General, Gerente Técnico y/o Superintendentes.

El personal a ser contratado por la compañía, deberá cumplir con el perfil profesional establecido en el documento Perfil de Cargos.

El personal que se integre a la organización, deberá contar con un Contrato de Trabajo desde su primer día de labor, ajustándose a las modalidades de contratación que define el Código de Trabajo o Normativas legales relacionadas. De igual manera, deberá ser afiliado al Seguro Social (IESS), a partir del primer día de trabajo.

Todos los CONTRATOS y FINIQUITOS de la compañía, deberán ser legalizados en el Ministerio de Relaciones Laborales, independientemente si fueren administrativos o de obra, en el tiempo máximo que estipula la Ley.

El Área de Talento Humano deberá mantener un Archivo Pasivo, de todas las carpetas de personal de los ex empleados Administrativos de Oficina o Proyectos. En el caso de la Mano de Obra Directa, las carpetas de Contratos y Finiquitos pasarán al Archivo Pasivo cuando el proyecto haya finalizado.

La Empresa procurará que todo el personal de la Organización goce de sus vacaciones, en los períodos que correspondan, para lo cual el Área de Talento Humano deberá organizar y coordinar en las oficinas y proyectos para que esta política se cumpla.

Para el registro de las vacaciones tomadas, el Área de Talento Humano contabilizará 1.36 días por cada día hábil de goce de vacaciones. Este parámetro deberá ser ajustado en función de años de servicio y de la normativa sobre Vacaciones, establecida por el Código de Trabajo

Los Delegados de Talento Humano deben enviar toda la información necesaria para realizar la liquidación de Nómina al Área de Talento Humano quincenal y mensualmente con cinco (5) días de anticipación en el caso de MOI. Para la MOD el proceso inicia, tres (3) laborables previos a la quincena o fin de mes.

Cualquier excepción al proceso será aprobada únicamente por la Gerencia General

## 6. PROCESO:

Para la Gestión del Talento Humano de la Organización, se consideró conveniente establecer en algunos de los subsistemas de Recursos Humanos, normativas específicas para:

- a) Personal Administrativo, tanto de las oficinas como de los Proyectos y
- b) Personal operativo de las obras, considerado como Mano de Obra Directa.

### 6.1 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

#### 6.1.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS

Una vez generada la necesidad de incorporar personal a la Organización, el Área solicitante, informará oficialmente al Área de Talento Humano, para proceder con el reclutamiento del candidato, considerando las siguientes alternativas y el orden establecido:

1. Buscar referidos dentro del proyecto u oficina.
2. Buscar en el banco de datos existente
3. Publicar en medios escritos, internet o cualquier otro medio de comunicación masiva
4. Contratar los servicios de empresas especializadas en búsqueda y selección de personal

Para proceder a la selección, previamente el Área de Talento Humano, definirá la remuneración del cargo de la siguiente manera:

- El Coordinador de Talento Humano, en función del **Distributivo de Cargos**, establecerá la remuneración que corresponda, tomando únicamente el primer nivel remunerativo, el cual informará al Área solicitante.
- De requerirse que la remuneración se ajuste a un nivel remunerativo superior, el Coordinador de Talento Humano informará a la Gerencia General para su debida aprobación.
- De no ajustarse la remuneración al requerimiento del mercado laboral, o de no constar el Cargo en el Distributivo de Cargos, se solicitará a la Gerencia General la debida autorización para incorporarlo.

Para la selección de personal, el Área de Talento Humano deberá realizar las siguientes actividades:

- Recabar la Hoja de Vida del Candidato preseleccionado y llenar la "**Solicitud de Empleo**" TH-REG001.
- Verificar los datos del candidato (profesionales, personales).
- Realizar entrevista personal con el candidato, en la cual se informará la remuneración mensual del cargo de acuerdo a lo autorizado, además de las funciones establecidas en el **Perfil - funciones del Cargos TH-REG006**.
- Realizar pruebas técnicas y/o psicotécnicas según corresponda para el cargo.
- Determinar los candidatos más competentes para la entrevista final con el Jefe Inmediato.
- Una vez seleccionado al candidato, se procederá con la contratación.
- El candidato debe ajustarse a la remuneración que fue autorizada para el cargo.

#### 6.1.2. PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA

Para el caso de Mano de Obra Directa de los Proyectos, el Superintendente determinará la necesidad de incorporar o reemplazar personal del equipo de trabajo, bajo las siguientes consideraciones:

1. Tanto para la selección de Maestros Mayores y/u Obreros, se deberá cuidar aspectos técnicos, de comportamiento, de actitud y de ubicación frente al Proyecto.
2. Se priorizará la selección, dentro de la Mano de Obra Directa que se encuentren laborando en la Compañía, al momento de generarse la necesidad de contratación.
3. A continuación se priorizarán las referencias que entregue el personal de los Proyectos, quienes se encargará de recomendar aspirantes para que sean considerados en la selección.
4. De forma directa, cuando se cuente con aspirantes idóneos en las bases de datos.
5. Finalmente, a través del Área de Talento Humano, mediante el proceso de Selección de Personal, en el que se deberá incluir además: publicaciones en el periódico y anuncios en las radios locales.

### 6.2 CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN

#### 6.2.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS

Una vez seleccionado el candidato, con la aprobación del Jefe inmediato y la autorización de la Gerencia General, se procederá con la contratación, mediante el siguiente proceso:

- Solicitar la siguiente documentación:
  1. Hoja de Vida actualizada
  2. Copia de cédula de identidad
  3. Copia de papeleta de votación
  4. Original de partidas de nacimiento o cedula de identidad de hijos menores de edad
  5. Original de acta de matrimonio o copia que pueda verificarse mediante la cédula.
  6. Copias de títulos obtenidos y/o cursos de formación
  7. Certificados de trabajos si los tuviere
  8. Record Policial actualizado
- Elaborar el contrato de trabajo por cuadruplicado (4 ejemplares), según la modalidad establecida por la compañía con el cargo y remuneraciones autorizados.

- Una vez contratado el personal, se deberá ingresar los datos del trabajador en el sistema informático de la compañía.
- Inmediatamente después de realizar la contratación, se debe ingresar al Portal de Historia Laboral del IESS, donde se registrará: cargo, sueldo básico, fecha de ingreso, ciudad y el sectorial establecido.

El Área de Talento Humano se encargará de coordinar la Inducción de los nuevos colaboradores y archivar el “Formulario de Inducción” TH-REG002, considerando los siguientes aspectos:

- Presentación de la Compañía
- Normas y Procedimientos
- Sistema de Gestión de Calidad
- Reglamento de Seguridad industrial
- Reglamento Interno de Trabajo

### 6.2.2. PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA

El personal de los Proyectos deberá ser contratado en Relación de Dependencia y bajo un contrato legal aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales, con duración máxima igual al plazo de la actividad asignada, o en última instancia, igual a la duración del Proyecto, respetando las normas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa, cumpliendo las siguientes actividades:

- Registrar en el “Formulario para enrolar Grupos de Trabajo” (Superintendente y Maestro Mayor), las personas que se integrarán al Proyecto, definiendo el ingreso mensual y diario de cada trabajador en base de las jornadas de trabajo. El documento final debe contar con las firmas de responsabilidad respectivas.
- Registrar y generar por cada una de las personas autorizadas que constan en el formulario anterior, la “Ficha de información personal y registro individual de Empleados”, en el archivo Excel denominado como SRO. Se deberá adjuntar los documentos:
  1. Copia de cédula de identidad
  2. Papeleta de Votación
  3. Original de partidas de nacimiento o cedula de identidad de hijos menores de edad
  4. Copia de acta de matrimonio
  5. Record Policial si lo tuviere
- Elaborar el Contrato de Trabajo por cuadruplicado (4), de acuerdo al formato establecido por el Área de Talento Humano y a la remuneración y cargos autorizados. Finalmente se debe recabar la firma de los nuevos empleados y el Representante Legal de la Empresa o su delegado especial.
- Realizar inmediatamente el proceso de inducción tanto de: la jornada de trabajo, de la forma de pago, del control de asistencia, deberes y derechos, Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento de Seguridad Industrial, Política de Calidad
- Reportar diariamente a RRHH toda la información del proceso de contratación, según el procedimiento respectivo, cuidando de generar una copia para archivo del Proyecto.

Una vez contratado el personal, se deberá ingresar los datos del trabajador en el sistema informático de la compañía ya sea este en oficina como en los proyectos.

Inmediatamente después de realizar la contratación, se debe ingresar al Sistema de Historia Laboral del IESS ([www.iesg.gob.ec](http://www.iesg.gob.ec)), donde se registrará su cargo, sueldo básico, fecha de ingreso, ciudad y sectorial. Es importante que se cumpla este procedimiento de ingreso al Seguro Social ya que el sector al que pertenece nuestra compañía es muy propenso a tener accidentes laborales.

## 6.3. DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO

### 6.3.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS

El Área de Talento Humano en un tiempo máximo de UNA SEMANA contados a partir de la firma del contrato de trabajo, deberá archivar una carpeta con la siguiente documentación:

- Hoja de Vida actualizada
- Documentación básica solicitada para la contratación
- Contrato laboral debidamente firmado y legalizado. (Se incorporará una vez legalizado)
- Solicitudes de préstamos – anticipos.
- Solicitudes de vacaciones - permisos.
- Cartas o documentación dirigida exclusivamente al archivo.
- Copias de certificados estudios y/o formación.
- Copias de Certificados de Trabajos anteriores (si los tuviere)
- Formulario de Entrega - Recepción del Reglamento Interno de Trabajo.
- Formulario de Entrega - Recepción del Reglamento Interno de Salud Ocupacional

El empleado deberá actualizar periódicamente su documentación en casos de:

- Cambio de domicilio o números telefónicos.
- Cambio de estado civil.
- Nacimiento de sus hijos
- Certificados de estudios y/o formación

El Área de Talento Humano deberá mantener actualizada la base de datos del personal, en los sistemas informáticos y/o registros digitales adicionales.

### 6.3.2. PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA

El Delegado de Talento Humano o Administrador del Proyecto, previo a enviar la documentación de los empleados, deberá obtener una copia y mantener un archivo físico como respaldo de la documentación enviada.

El Área de Talento Humano recibirá de obra la siguiente documentación para el archivo respectivo.

- Ficha de Información Personal y Registro Individual de Empleados
- Contrato legalizado
- Copia de Cédula Identidad
- Copia de Papeleta de Votación
- Copia de partidas de nacimiento o cédulas de identidad de los hijos menores de edad
- Copia de partida de matrimonio o documento notariado de Unión Libre

Esta documentación se deberá adjuntar a las carpetas que se mantienen por proyecto y que son:

- Carpeta de Ficha de Información Personal y Registro Individual de Empleados
- Carpeta de Contratos Legalizados
- Carpeta de Documentos Partidas de Nacimiento y Actas de Matrimonio

### 6.4. SALIDA DE PERSONAL Y FINIQUITO

#### 6.4.1 ENTREGA - RECEPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO

El Área de Talento Humano respaldado en el documento respectivo y previo a la elaboración del respectivo finiquito o de formalizar la transferencia de personal a un nuevo puesto, gestionará la salida o transferencia de los empleados, a fin de que inmediatamente se inicie con la Entrega - Recepción del puesto de trabajo.

El Área de Talento Humano previo a la elaboración del acta de Entrega – Recepción, circulará por las Áreas: Financiera, Administrativa, Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente y demás Áreas que correspondan, el formulario “**Entrega – Recepción de Puesto de Trabajo**” TH-REG007, en el cual se reportarán con la firma de responsabilidad respectiva, todos los valores, documentos, equipos, o cualquier recurso de la Empresa, que además de los previstos en el acta, deban ser solicitados al colaborador.

En el caso de que el colaborador tuviera un computador propio o de la Empresa, en el cual haya desarrollado las actividades a su cargo, coordinará con el Área del TIC, para que se genere un respaldo total de la información, se bloqueen y/o eliminen claves de acceso, se respalde los archivos del correo electrónico y si fuera del caso, se elimine información sensible de la organización.

Con la información anterior, Talento Humano, conjuntamente con el colaborado o con el Coordinador del Área (si el colaborador ya no estuviere presente), levantará el acta “**Entrega - Recepción de Puesto de Trabajo**” TH-REG007, verificando los siguientes parámetros:

- Corroborar las Novedades reportadas por las áreas, en el formulario “**Entrega - Recepción de Puesto de Trabajo**” TH-REG007, solicitando la devolución que corresponda o incorporando al informe respectivo para proceder en el finiquito o transferencia, como corresponda.
- Levantar la documentación física a cargo del colaborador (documentos, carpetas, comunicaciones, planos, contratos, informes, planillas, facturas, comprobantes, retenciones, declaraciones, balances, pólizas, otros) en los casos que aplique.
- Recibir equipos, materiales y suministros a cargo del colaborador, en el caso que aplique.
- Ubicación de archivos digitales con el nombre de carpetas, archivos, documentos, etc.
- Arqueo de Fondo Rotativo o Caja Chica si aplica.
- Arqueo en el caso de poseer documentos de valor como letras de cambio, chequeras, contratos, otros.
- En el caso que el colaborador maneje inventarios materiales, MEV, encofrados, suministros, etc. se hará una inspección física y se emitirá un Inventario Final.
- En el caso de existir faltantes en el stock del inventario se emitirá un informe para que se tomen las medidas pertinentes.

La línea de Supervisión validará el acta, sumillando el documento.

El Talento Humano receptorá las firmas de los colaboradores entrante y saliente en el Formato de “**Entrega-Recepción de Puesto de Trabajo**” TH-REG007. Entregará una copia al colaborador que recibe y otra mantendrá el archivo correspondiente. Esta copia deberá ser archivada en la carpeta personal del ex trabajador.

En el caso de no existir reemplazo se emitirán únicamente original y una copia del documento.

#### 6.4.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO DE OFICINA Y PROYECTOS

En el caso de renuncia voluntaria o separación de Personal que labora en la Organización, el Área de Talento Humano recabará la renuncia o gestionará legalmente la separación. Una vez acordados los términos con el ex empleado, el Coordinador de Talento Humano informará a la Gerencia General y al jefe inmediato del ex trabajador para que aplicar lo establecido en el subproceso “**ENTREGA - RECEPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO**”

Cuando se presenten situaciones especiales no previstas que impliquen la salida de empleados de la Empresa, es necesario que los Superintendentes o Delegados del Proyecto, comuniquen oficialmente al Coordinador de Talento Humano para determinar el mecanismo legal pertinente o de ser el caso, solicitar la asesoría legal que corresponda.

En cualquiera caso que implique la salida definitiva del personal, el Administrador de OGP, deberá presentar un informe de que el empleado haya devuelto a bodega o a quien corresponda, todos los materiales, herramientas, equipos, vehículos, dotaciones, valor o cualquier otro ítem que la Empresa le haya entregado bajo su cargo. De existir alguna novedad se deberá retener el descuento necesario para cubrir el faltante, el mismo que se incluirá en el finiquito respectivo.

El Área de Talento Humano preparará el FINIQUITO por triplicado (3), considerando los haberes y descuentos que correspondan, de acuerdo al Código de Trabajo e ingresará la información en el Portal del Ministerio de Relaciones Laborales.

Finalmente se coordinará con el Área de Finanzas para que en función del Procedimiento, genere el correspondiente pago, a fin de: entregar oficialmente al ex trabajador, tramitar la legalización de Actas de Finiquito y registrar salida en el Portal del IESS.

#### 6.4.3. PERSONAL MANO DE OBRA DIRECTA

El Delegado de Talento Humano cuando se presente la novedad de salidas del personal ya sea esta por renuncia voluntaria, abandono del puesto de trabajo o cualquier otra índole deberá, informar al Coordinador de Talento Humano o sus delegados para su debida legalización.

- a. El Delegado de Talento Humano, registrará en el archivo Excel SRO, máximo hasta el día siguiente de la novedad, la siguiente información:
  - Registro de Salida en el SRO
  - Control de Asistencia y días trabajados.
  - Liquidación de Anticipos y Novedades
  - Liquidación Mensual y Novedades.
- b. Posteriormente, el Delegado de Talento Humano enviará dichas salidas mediante un mail al Área de Talento Humano de la Compañía.
- c. El Área de Talento Humano procesará las novedades de salidas del personal en el sistema informático.
- d. El Área de Talento Humano generará el diario contable necesario para obtener los valores que correspondan por la liquidación de haberes del personal finiquitado.
- e. El Área de Talento Humano una vez generado los valores por la liquidación de haberes, enviará a los Delegados de Talento Humano mediante un mail indicando los valores que deberán ingresar en la página web del Ministerio de Relaciones Laborales ([www.mrl.gob](http://www.mrl.gob)) para la generación por triplicado del Acta de Finiquito de Haberes.
- f. Los Delegados de Talento Humano enviarán al Área de Talento Humano las actas de finiquito por triplicado para:
  - Receptar la firma de Representante Legal y/o Apoderado Especial
  - Elaborar la requisición para solicitar la emisión del cheque y egreso respectivo a favor del ex colaborador al Área Financiera.
- g. El Área de Talento Humano enviará a los Delegados de Talento Humano las actas de finiquito por triplicado adjuntando el cheque y egreso respectivo soportado por un memorándum de entrega.
- h. Los Delegados de Talento Humano ingresarán a la página web del Ministerio de Relaciones Laborales donde generarán los respectivos turnos para el trámite de Legalización de Actas de Finiquito en la Inspectoría de Trabajo de cada jurisdicción.
- i. Los Delegados de Talento Humano una vez generado el turno, deberán comunicar a los ex colaboradores para que se presenten en la Inspectoría de Trabajo de cada jurisdicción a la hora y día indicados donde se legalizarán las actas de finiquitos.
- j. En caso que el ex colaborador no se presente a la Inspectoría de Trabajo en el turno asignado, las actas y cheques de finiquitos deberán enviar al Coordinador de Talento Humano.

Los Delegados de Talento Humano enviarán al Área de Talento Humano las Actas de Finiquitos ya legalizadas para el respectivo archivo.

#### 6.5. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN OBRAS

En cada Proyecto se debe realizar Control diario de Asistencia para todo el personal, tanto a la entrada y salida de la Jornada de Trabajo, como a la salida y entrada del período asignado para el almuerzo, por medio de la firma de asistencia en el **"Registro de Asistencia del Personal de Obra" TH-REG003** u otro medio de control automatizado. Este control deberá ser supervisado por el Superintendente o su representante, considerando lo siguiente:

- Las jornadas extraordinarias deben ser autorizadas y monitoreadas por el Superintendente en coordinación con el Delegado de Talento Humano, registrando la hora de salida del personal, en el medio respectivo.
- Diariamente el Delegado de Talento Humano verificará la información registrada el día anterior, debiéndose confirmar cualquier inconsistencia que se haya presentado.
- El mismo día, en el SRO se registrará el número de horas laboradas el día anterior por el personal.
- El documento de respaldo con las firmas y/o el reporte del medio de control automatizado respectivos, deberá ser archivado diariamente.


En el caso de que la Empresa provea el servicio de alimentación, el delegado de Recursos Humanos o el Administrador de OGP, llevarán el control de la Alimentación del personal de Obra en el formato **"Control de Alimentación" TH-REG004**, debiendo firmar cada persona por cada comida recibida en el día, sirviendo como respaldo para el cobro de la planilla del proveedor.

En cada período de liquidación de haberes, se deberá imprimir desde el archivo Excel conocido como SRO, el reporte **"RESUMEN DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL"**, documento que debe ser verificado y aprobado por el Superintendente y que servirá como respaldo del proceso de Liquidación de Haberes.

Todas las novedades que se presenten producto del control de asistencia, rendimiento o cumplimiento de la normativa de la Empresa, deben tener como respaldo un documento firmado y autorizado por el Superintendente de Proyecto. Además, para el caso de multas y sanciones el documento deberá ser firmado por el empleado o por testigos según corresponda.

Las novedades reportadas por los proyectos deberán ser aprobadas por la Gerencia Técnica y por la Gerencia General.

## ANEXO 2 : MODELO DE CUESTIONARIO DE LA MISIÓN Y VISIÓN

<b>CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN</b>				
<b>ENTIDAD:</b> Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Calidad				
<b>Motivo del Examen:</b> Conocer si la misión de la Empresa contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir.				
No.	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿Tiene el Departamento un enunciado de misión que exprese su razón de ser?			
2	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal del Área Administrativa?			
3	¿La misión identifica claramente el quehacer esencial de la empresa cuyo propósito se cumple en beneficiarlo?			
4	¿La filosofía de la misión sustenta un nivel de responsabilidad social?			
5	¿El personal tiene presente la idea de obtener resultados finales acorde con la misión institucional?			
6	¿La alta dirección replantea la misión en función a los cambios que surgen en la institución?			
<b>TOTAL</b>				

Elaborado: Johana Aucancela

## ANEXO 3 : TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS PARA ANÁLISIS DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL

1 ¿Tiene el Departamento un conocimiento de misión que exprese su razón de ser?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	19	90%
NO	2	10%
	21	100%

2 ¿La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal del Área Administrativa?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	81%
NO	4	19%
	21	100%

3 ¿La misión identifica claramente el que hacer esencial de la empresa cuyo propósito se cumple en beneficiarlo?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	13	62%
NO	8	38%
	21	100%

4 ¿La filosofía de la misión sustenta un nivel de responsabilidad social?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	15	71%
NO	6	29%
	21	100%

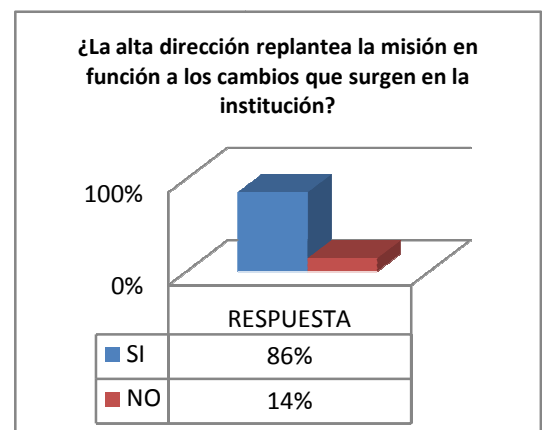
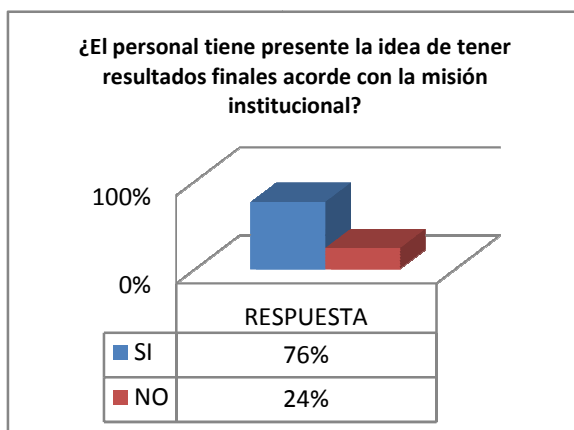
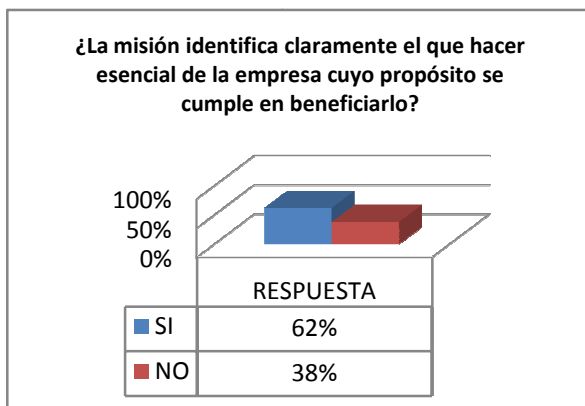
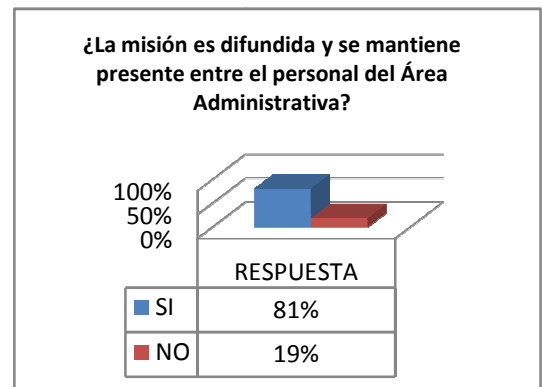
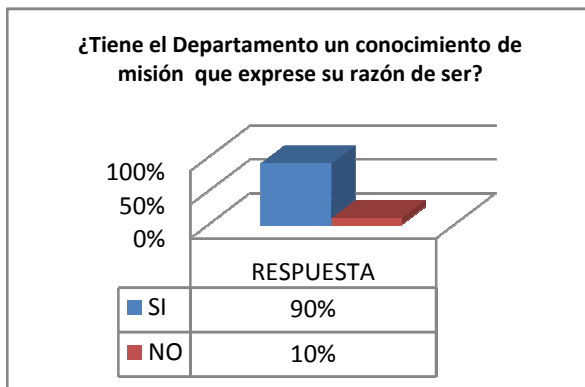
5 ¿El personal tiene presente la idea de tener resultados finales acorde con la misión institucional?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	76%
NO	5	24%
	21	100%


Fuente: Encuesta Personal  
Elaborado: Johana Aucancela

6 ¿La alta dirección replantea la misión en función a los cambios que surgen en la institución?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	18	86%
NO	3	14%
	21	100%



## ANEXO 4 : MODELO DE CUESTIONARIO DE LA VISIÓN

<b>CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN</b>				
<b>ENTIDAD:</b> Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.				
<b>TIPO DE AUDITORÍA:</b> Auditoría de Calidad				
<b>Motivo del Examen:</b> Conocer si la visión que tiene la Empresa define claramente lo que quiere ser a largo plazo.				
No.	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIOS
1	¿Tiene la empresa una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?			
2	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la institución?			
3	¿La visión institucional presenta ideas claras sobre lo que la organización persigue y quiere alcanzar ?			
4	¿El contenido de la visión, su difusión y desempeño proyecta una idea clara de lo que es factible alcanzar?			
5	¿La visión es deseable particularmente para el personal porque en ella se identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?			
6	¿Los programas, acciones, y demás prácticas gerenciales y departamentales son congruentes con la visión?			
	<b>TOTAL</b>			

Elaborado: Johana Aucancela

## ANEXO 5 : TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS PARA ANÁLISIS DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL

1 ¿Tiene la empresa una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	18	86%
NO	3	14%
	21	100%

3 ¿la visión institucional presenta ideas claras sobre lo que la organización persigue y quiere alcanzar ?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	18	86%
NO	3	14%
	21	100%

2 ¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la institución?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	81%
NO	4	19%
	21	100%

4 ¿El contenido de la visión su difusión y desempeño proyecta una idea que es factible de alcanzarla?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	11	52%
NO	10	48%
	21	100%



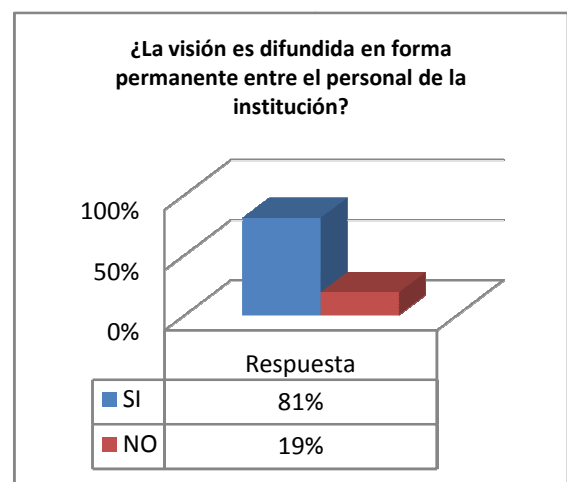
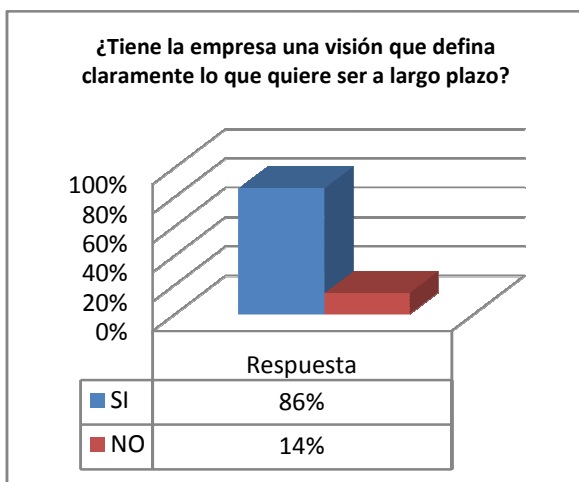
5 ¿La visión es deseable particularmente para el personal porque en ella se identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?

INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	8	38%
NO	13	62%
	21	100%

Fuente: Encuesta Personal  
Elaborado: Johana Aucancela

6 ¿Los programas, acciones, y demás practicas gerenciales y departamentales son congruentes con la visión?

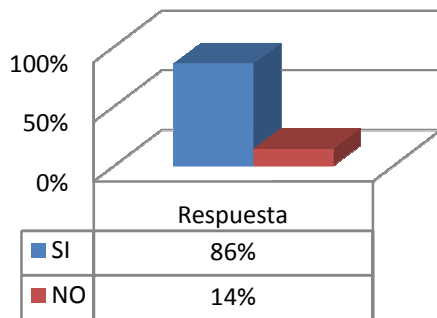
INDICADOR	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	7	33%
NO	14	67%
	21	100%



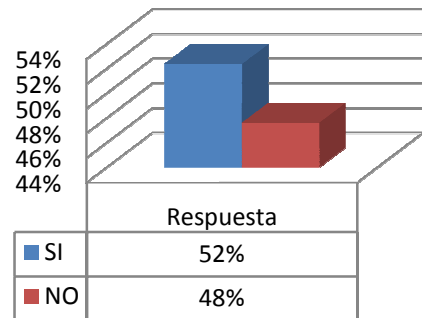
## ANEXO 6 CERTIFICADO DE CAPACITACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO



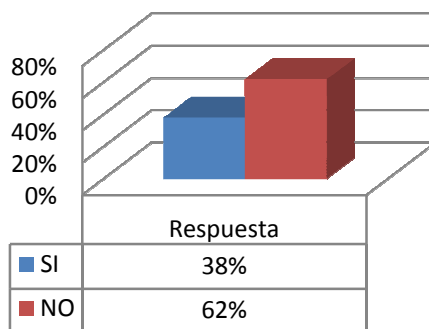
**¿la visión institucional presenta ideas claras sobre lo que la organización persigue y quiere alcanzar ?**



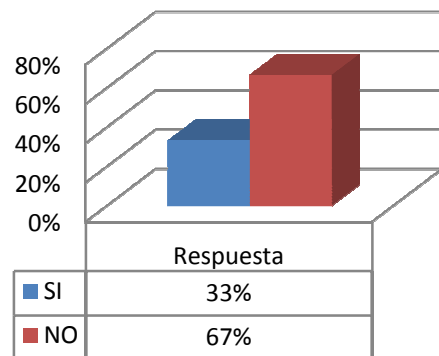
**¿El contenido de la visión su difusión y desempeño proyecta una idea que es factible de alcanzarla?**



**¿La visión es deseable particularmente para el personal porque en ella se identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?**



**¿Los programas, acciones, y demás practicas gerenciales y departamentales son congruentes con la visión?**





## ANEXO 7 DOCUMENTOS DEL PERSONAL INDIVIDUAL EN LAS CARPETAS DEL PERSONAL

Empresa RIPCONCIV Construcciones Civiles Cía. Ltda.  
 ÁREA DE TALENTO HUMANO  
 del 1 al 31 de marzo del 2012

NOMBRE	PROYECTO	CÓDIGO	PUESTO	SOLICITUD DE EMPLEO	FORMULARIO INDUCCIÓN	PERFIL DE CARGO	HOJA DE VIDA	CÉDULA	VOTACIÓN	CERTIFICADOS TRABAJO	CERTIFICADO/TÍTULO ESTUDIOS	CONTRATO	CARNET DISCAPACIDAD
				S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
REALPE,ACHIG,SANDY PATRICIA	QUITO	RIP-QUITO-001-DIS	AUXILIAR DE ARCHIVO	S	S		S	S	S	S	S	SL	S
CASTRO,PATÍÑO,MARIA VERONICA	QUITO	RIP-QUITO-002-349	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
CUEVA,FIERRO,GABRIELA ALEXANDRA	QUITO	RIP-QUITO-002-339	ASISTENTE DE GERENCIA	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
CASTRO,TORRES,CELIA ROSA	QUITO	RIP-QUITO-002-346	ASISTENTE TÉCNICO	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
GOMEZJURADO,MACIAS,DIANA CAROLINA	QUITO	RIP-QUITO-002-347	ASISTENTE DE CONTROL INTERNO	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
LUCERO,JACOME,DANNY JONATHAN	QUITO	RIP-QUITO-002-405	ASISTENTE CONTABLE	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
LARA,LOMAS,ALEX JAVIER	UIO-SOTERRAMIENTO DU	RIP-SOTER-009-306	RESIDENTE DE PROYECTO					S	S	S	S	S	N/A
SANCHEZ,LOZANO,MARCELO FABRICIO	MAZAR-DUDAS	RIP-MAZ-DUD-009-350	RESIDENTE DE PROYECTO	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
SARANGO,CUEVA,GLENDA MARIA	ASFALTADO CARIAMANGA	RIP-CARIAMAN-009-399	PLANILLERO	S	S	S	S	S	S	S	S	S	N/A
BAHAMONDE,PINEDA,ALEX MARCELO	SOTERRAMIENTO	RIP-SOTER-009-366	AUXILIAR DE COMPRAS	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
CORTEZ,VELASCO,JUAN PABLO	QUIJOS	RIP-QUIJOS-009-362	DELEGADO DE TALENTO HUMANO	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
PEREZ,OYANA,CARLOS ANDRES	SOTERRAMIENTO	RIP-SOTER-009-369	AYUDANTE DE OGP	S				S	S			S	N/A
PULIG,YANEZ,EDGAR FERNADO	ALC. OTAVALO	RIP-OTAVALO-009-343	ASISTENTE DE SSOMA	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
CUENCA,SARAGURO,MAGALI ELIZABETH	ASFALTADO CARIAMANGA	RIP-CARIAMAN-009-368	ADMINISTRADOR DE OGP	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
UZUAY,RAMOS,MIRIAN DEL ROCIO	CONSORCIO COMSA_RIPC	RIP-COMSA-005-338	ADMINISTRADOR DE OGP	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
GONZALEZ, PALACIOS,RODRIGO OSWALDO	SOTERRAMIENTO	RIP-SOTER-009-331	SUPERINTENDENTE	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
BORJA,CHUQUIMARCA,OTILIA DANIELA	QUIJOS	RIP-QUIJOS-009-359	ADMINISTRADOR DE OGP		S	S	S	S	S	S	S	S	N/A
AVILA,JIMENEZ,ANGEL FRANCISCO	UIO-ASFALTADO CARIAM	RIP-CARIAMAN-009-345	AYUDANTE DE BODEGA	S			S	S	S			S	N/A
LLUMIQUINGA,CUMBAJIN,EDY JAVIER	SOTERRAMIENTO	RIP-SOTER-009-397	TOPÓGRAFO				S	S	S				N/A
PIZARRO,NARVAEZ,MARCELINO	MAZAR-DUDAS	RIP-MAZ-DUD-009-357	RESIDENTE DE PROYECTO	S	S	S	S	S	S	S	S	S	N/A
TOAPANTA, LANCHIMBA,BEATRIZ	QUIJOS	RIP-QUIJOS-009-352	PLANILLERO	S			S	S	S	S			N/A
PEREZ,GUAMAN,GUIDO MANUEL	MAZAR-DUDAS	RIP-MAZ-DUD-009-441	CADENERO					S	S			SL	N/A
CEVALLOS,CUASQUER,LUIS FERNANDO	ALC. OTAVALO	RIP-OTAVALO-009-389	CADENERO	S	S	S	S	S	S	S	S	S	N/A
SERRANO,RODRIGUEZ,OSCAR NELSON	ALC. OTAVALO	RIP-OTAVALO-009-351	TOPÓGRAFO	S	S		S	S	S	S	S	S	N/A
SANTIN,PINZON,MARCO VINICIO		RIP-CARIAMAN-009-400	AYUDANTE DE BODEGA	S				S	S	S	S	SL	N/A
LOPEZ,RODRIGUEZ,EUDORO LAUTARO	QUIJOS	RIP-QUIJOS-009-391	AYUDANTE DE OBRA	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A
DE LA TORRE,TOAPANTA,CESAR EDGAR	VÍA QUIJOS		TOPÓGRAFO										N/A
ESCOBAR,ROSALES,FARY JOVANNY		RIP-QUIJOS-009-409	AYUDANTE DE OBRA	S				S	S			S	N/A
FREIRE,PEÑAFIEL,JONATHAN XAVIER	UIO-SOTERRAMIENTO DU	RIP-SOTER-009-428	AYUDANTE DE OBRA	S			S	S	S	S	S	SL	N/A
BUCHELI,UTRERAS,LUIS CARLOS	UIO-SOTERRAMIENTO DU	RIP-QUITO-002-424	DELEGADO DE TALENTO HUMANO	S	S	S	S	S	S	S	S	SL	N/A

**ANEXO 8 MULTA DEL CONTRATOS LEGALIZADOS**



**Ministerio de Relaciones Laborales**

Riobamba - Ecuador  
 Unidad Nacional Entre Bolivia y Uruguay  
 Telf: (03) 2961 404

**DIRECCION NACIONAL DE TRABAJO**  
**INSPECCION DEL TRABAJO DE RIOBAMBA**  
**ACTA DE SANCION N.º, MRL - RIOBAMBA - 000037**

MULTAS POR REGISTRO TARDIO DE CONTRATO       MULTAS POR SEGURIDAD e HIGIENE  
 MULTAS POR 15% DE UTILIDADES       MULTAS POR No. TRAB. DISCAPACITADOS  
 MULTAS POR DÉCIMO TERCER SUeldo.       MULTAS POR TRABAJO INFANTEL  
 MULTAS POR DÉCIMO CUARTO SUeldo       OTROS \_\_\_\_\_  
 MULTAS POR MANDATO OCHO       \_\_\_\_\_

En la ciudad de Riobamba a 25 de Febrero del 2012  
 a las 10:00 Comparecen ante el señor Inspector del Trabajo Dr. Edmundo  
Sr. \_\_\_\_\_ y el Sr. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Representante Legal \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
 con domicilio en \_\_\_\_\_  
 Por existir incumplimiento al los artículos Nros. 20  
 del Código del Trabajo en vigencia, se le impone la multa de 20,00 ( -veinte- 00/100) Dólares  
 Conforme a las disposiciones del artículo \_\_\_\_\_ del mismo cuerpo legal

Una vez cumplido el debido proceso firma el señor Inspector del Trabajo que certifica y el compareciente:

Dr. Edmundo  
 Inspector del Trabajo      \_\_\_\_\_  
 Multado y/o Sancionado

Documento elaborado por \_\_\_\_\_  
 Documento revisado por \_\_\_\_\_

## ANEXO 9 MODELO DE DEMANDA POR NO ENTREGAR LIQUIDACIÓN



Ministerio  
de Relaciones  
Laborales

Quito - Ecuador  
• Salina 111, 8 y Bogotá  
02 - 545 4250001, 25641370  
• Clemente Ponce 115604, Piedad  
02 - 641 0301 / 02 - 641 0380

### DIRECCION REGIONAL DEL TRABAJO DE AMBATO

### INSPECTORIA DEL TRABAJO DE CHIMBORAZO - RIOBAMBA

**BOLETA** 57503  
**RIOBAMBA** Lunes 12 de Marzo 2012 9:52  
**SEÑOR** LUIS NORIEGA  
**EMPRESA** RIPCONCIV

Por orden de autoridad, sírvase concurrir a la inspección de trabajo, personalmente o por intermedio de un abogado debidamente autorizado, a fin de que responda por la reclamación presentada por el:

**TRABAJADOR (A)** MILTON BASANTES SILVA  
**EL OIA** Miércoles 14 de Marzo 2012 10:00

En la Audiencia deberá presentar justificativos del pago mensual de las remuneraciones, Décimo Tercer Sueldo hoja MRL definitiva Bono Navideño, Décima Cuarta Remuneración o Bono Escolar, vacaciones, afiliación al IESS y demás documentos que demuestren el cabal cumplimiento de las obligaciones laborales contenidas en el Código de Trabajo.

En caso de no presentarse a la audiencia, o de incumplimiento de las obligaciones laborales, se impondrá la sanción establecida en el artículo 628 del Código del Trabajo, en concordancia con el artículo 545 numeral 07 del mismo cuerpo legal, sin perjuicio de que la reclamación sea puesta en conocimiento del Director Regional Del Trabajo

Ententamente

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD  
AVILA RIVERA EDUARDO FRANCISCO  
INSPECTORIA DEL TRABAJO DE CHIMBORAZO • RIOBAMBA

PARA LA RECEPCION DE LA BOLETA	
NOMBRE:	_____
FECHA:	_____
HORA:	_____

DIRECCION REGIONAL DEL TRABAJO DE AMBATO  
Calle 5 de Junio y Ave. Cavallos

INSPECTORIA DEL TRABAJO DE CHIMBORAZO - RIOBAMBA  
Av. Unidad Nacional entre Uruguay y Bolivia 2do piso

## ANEXO 10 FINIQUITO LEGALIZADO

### ACTA DE FINIQUITO

En RIOBAMBA, Lunes 6 de Febrero de 2012, ante el suscrito Inspector del Trabajo, comparecen la compañía o empleador RIPONCIV CIA. LTOA., por medio de su representante legal el (la) señor(a) EDWIN GIONVANNI JIMENEZ NAVAS, en su calidad de empleador(a), por una parte y, por otra parte el (la) señor(a) BASANTES SILVA MILTON KAMER, en su calidad de trabajador(a), a fin de suscribir la presente Acta de Finiquito, contenida dentro de los siguientes términos:

PRIMERO.- Con fecha Martes 24 de Marzo de 2011, la compañía o empleador RIPONCIV CIA. LTOA. y el (la) señor(a) BASANTES SILVA MILTON XAVIER, celebraron un contrato de trabajo mediante el cual el (la) trabajador(a), se comprometía a prestar sus servicios en calidad de PEON en las instalaciones de esta empresa o empleador. Dichos servicios los prestó hasta el Lunes 9 de Enero de 2012, fecha en que concluyen la relación por la conclusión de la obra, período de labor de servicios objeto del Contrato.

SEGUNDO.- Con estos antecedentes, el (la) empleador(a), procede a liquidar en forma pormenorizada todos y cada uno de los haberes a que tiene derecho el (la) Trabajador (a), de la siguiente manera:

### LIQUIDACIÓN DE HABERES

#### INGRESOS

Décima tercera remuneración:	\$34,79
Décima cuarta remuneración:	\$102,39
Vacaciones no gozadas del último periodo:	\$90,16
Total Ingresos:	\$227,34

#### DESCUENTOS

Valor calculado que debe aportar al IESS (9,35%):	\$ 0,00
Total Descuentos:	\$0,00
TOTAL A RECIBIR:	\$227,34

  
EX - EMPLEADOR  
EDWIN GION JIMENEZ  
1.º AVAS  
(APODERADO PARA LA FIRMA)  
179134415 HAR

  
INSPECTOR PROVINCIAL DEL TRABAJO

  
EX - TRABAJADOR  
HENR MILTON BASANTES SILVA  
0604305276SA  
PAGINA 1

## ANEXO 11 MODELO DE ENCUESTA EMPLEADOS



EMPRESA RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES CÍA. LTDA.

Departamento Auditado: Talento Humano

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como objeto medir el grado de conformidad de los trabajadores y determinar cuan eficientes y eficaces son los funcionarios del departamento de Talento Humano en la atención que presenta en la Empresa RIPCONCIV Cía. Ltda.

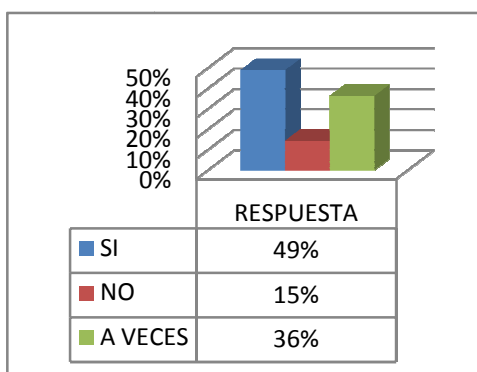
**Instrucciones:** Lea detenidamente cada una de las preguntas y seleccione la respuesta que más se apegue a su realidad.

1. ¿Cuándo usted acude al departamento de Talento Humano de RIPCONCIV es atendido con eficiencia y eficacia al momento de solicitar información?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ A VECES \_\_\_\_\_
2. ¿Las personas que lo atienden en el departamento de Recursos Humanos, son amables en su trato?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ A VECES \_\_\_\_\_
3. ¿La empresa ha brindado cursos de capacitación a los empleados para su desarrollo personal?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
4. ¿horario de entrada y salida de su puesto de trabajo es fijo?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ A VECES \_\_\_\_\_
5. ¿En caso de trabajar horas extras o suplementarias le reconocen y está conforme con el pago?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
6. ¿Ha recibido algún tipo de incentivos por trabajo?  
Económicos \_\_\_\_\_ Reconocimiento \_\_\_\_\_ Ninguno \_\_\_\_\_
7. ¿De existir algún problema con su remuneración mensual, esta es atendida inmediatamente dando solución a sus molestias?  
Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_  
Pocas veces \_\_\_\_\_
8. ¿ Todos los meses le hacen llegar su confidencial de pagos?  
SIEMPRE  A VECES  NUNCA
9. ¿Qué tipo de contrato usted tiene firmando?  
FIJO \_\_\_\_\_ POR OBRA \_\_\_\_\_ A PRUEBA \_\_\_\_\_ NINGUNO \_\_\_\_\_
10. ¿Cómo calificaría la atención del departamento de Talento Humano?  
Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_ Muy mala \_\_\_\_\_

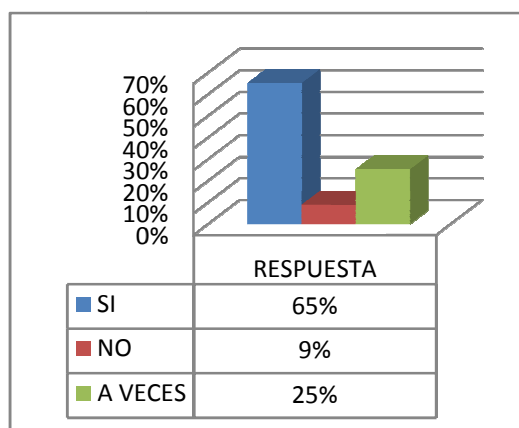
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO 12 TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS

TABULACION DE LA ENCUESTA					
1	¿Cuándo usted acude al departamento de Talento Humano de RIPCONCIV es atendido con eficiencia y eficacia al momento de solicitar información?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	SI	9	18	27	49%
	NO	2	6	8	15%
	A VECES	4	16	20	36%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%

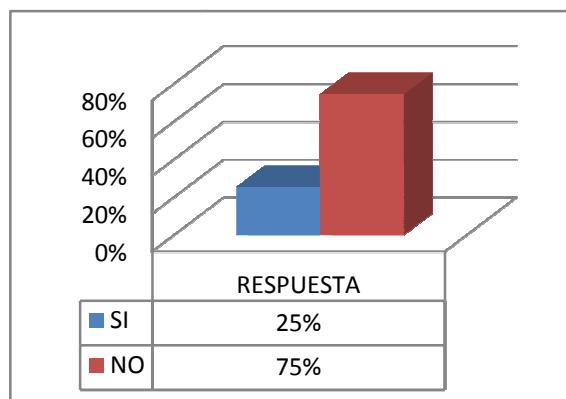


TABULACION DE LA ENCUESTA					
2	¿Las personas que lo atienden en el departamento de Recursos Humanos, son amables en su trato?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	SI	13	23	36	65%
	NO		5	5	9%
	A VECES	2	12	14	25%
	<b>TOTAL</b>	5	40	55	100%

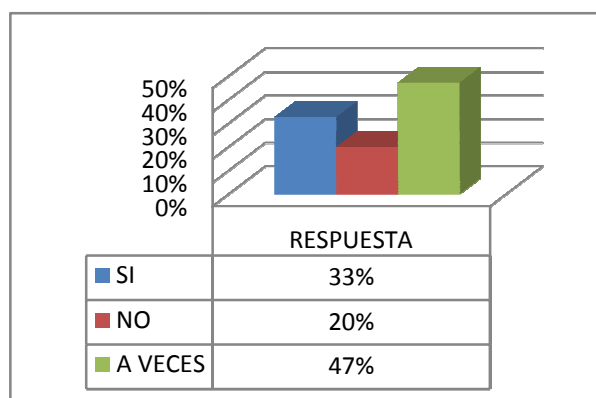


TABULACION DE LA ENCUESTA					
3	¿La empresa ha brindado cursos de capacitación a los empleados para su desarrollo personal?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	SI	7	7	14	25%
	NO	8	33	41	75%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%

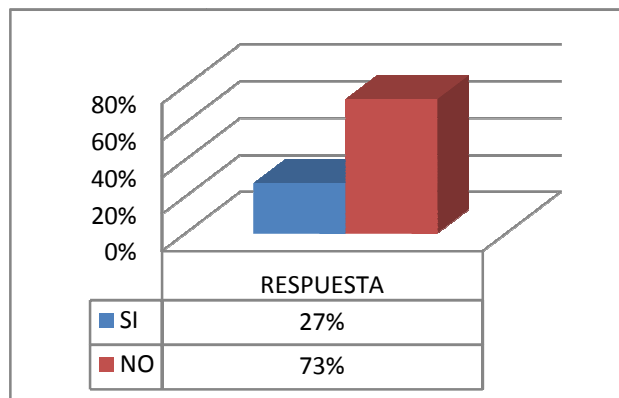




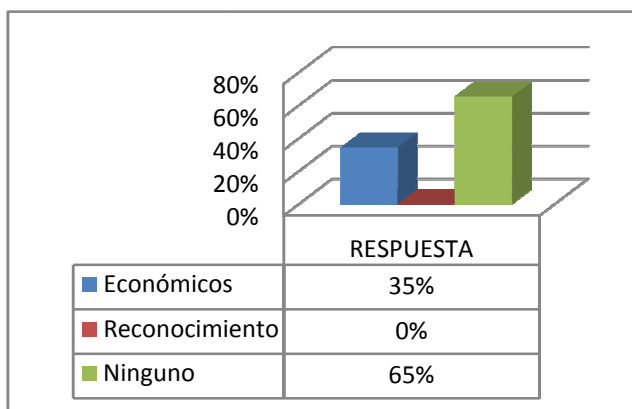
TABULACIÓN DE LA ENCUESTA					
4	¿ horario de entrada y salida de su puesto de trabajo es fijo?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	SI	5	13	18	33%
	NO	3	8	11	20%
	A VECES	7	19	26	47%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%



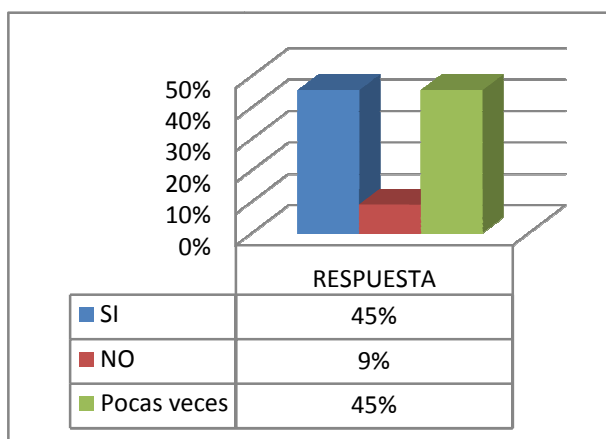
TABULACIÓN DE LA ENCUESTA					
5	¿En caso de trabajar horas extras o suplementarias le reconocen y está conforme con el pago?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	SI	4	11	15	27%
	NO	11	29	40	73%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%



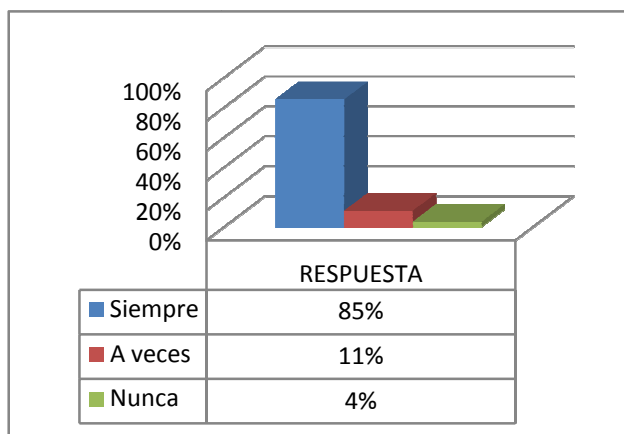
TABULACIÓN DE LA ENCUESTA					
<b>6</b>	¿Ha recibido algún tipo de incentivos por trabajo?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	Económicos	6	13	19	35%
	Reconocimiento				0%
	Ninguno	9	27	36	65%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%



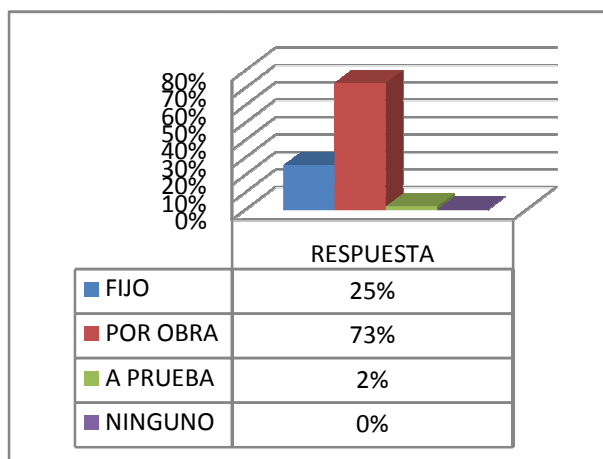
TABULACIÓN DE LA ENCUESTA					
<b>7</b>	¿ De existir algún problema con su remuneración mensual, esta es atendida inmediatamente dando solución a sus molestias?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	Si	12	13	25	45%
	No		5	5	9%
	Pocas Veces	3	22	25	45%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%



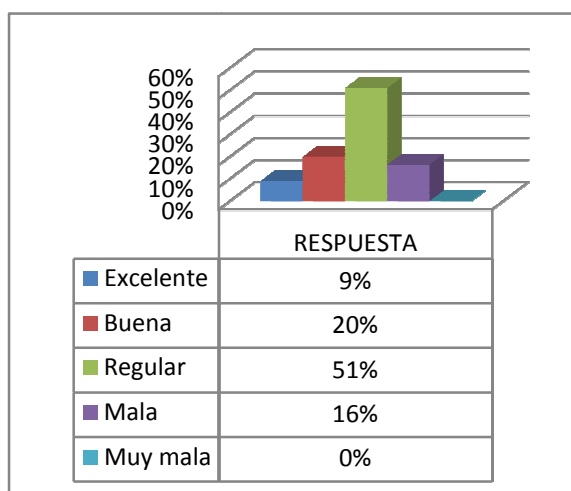
TABULACIÓN DE LA ENCUESTA					
<b>8</b>	¿ Todos los meses le hacen llegar su confidencial de pagos?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	Siempre	14	33	47	85%
	A veces	1	5	6	11%
	Nunca		2	2	4%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%



TABULACIÓN DE LA ENCUESTA					
10	¿Qué tipo de contrato usted tiene firmando?	ADMINIST	OPERATIVO	ABSOLUTA	RELATIVA
	FIJO	12	2	14	25%
	POR OBRA	3	37	40	73%
	A PRUEBA		1	1	2%
	NINGUNO				
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%



TABULACIÓN DE LA ENCUESTA					
12	¿Cómo calificaría la atención del departamento de Talento Humano?	ADM	OPERA	ABSOLUTA	RELATIVA
	Excelente	2	3	5	9%
	Buena	6	7	11	20%
	Regular	7	21	28	51%
	Mala		9	9	16%
	Muy mala		0		0%
	<b>TOTAL</b>	15	40	55	100%



**ANEXO 13 PLAN DE MEJORAS RECOMENDADO PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.** **TABLA 14**

PLAN DE MEJORAS PARA EL 2013			
TALENTO HUMANO			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PORCENTAJE DE AVANCE	OBSERVACIONES
Control total de la documentación y del archivo (carpetas del personal, contratos, etc.).	Talento Humano	50%	
Implementar formatos, modelos de entrevistas y evaluaciones al proceso de selección de personal.	Talento Humano	50%	
Reunión trimestral con delegados TH.	Talento Humano	5%	
Visitas continuas a proyectos por parte de Talento Humano oficinas.	Talento Humano	0%	
Fijar presupuesto para capacitaciones.	Talento Humano y Gerencia	0%	
Capacitación (plan de capacitación) y evaluar la eficacia de las capacitaciones.	Talento Humano y Gerencia	10%	
Capacitación a todo el personal de la empresa en liderazgo, relaciones interpersonales.	Talento Humano y Proyectos	25%	
Fortalecer dentro de los proyectos a las personas nuevas dentro de las capacitaciones de los valores de la empresa.	Talento Humano y Proyectos	0%	Coordinar una Capacitación por grupos de maestros al personal operativo.
Mantener un registro estándar para respaldo de horas extras trabajadas, justificaciones y firmas de autorización.	Talento Humano	80%	
Mantener copias de contratos de personal en obras.	Talento Humano y Proyectos	60%	Una vez que se encuentren legalizados
Cumplimiento de ofrecimientos.	Todos	30%	
Cumplir con disposiciones legales, reglamentarias en tiempo dispuestos por ley.	Todos	50%	
Coordinar con los superiores los cambios de puestos del personal.	Talento Humano, Gerencia y Proyectos	30%	
Colocar en cartelera los mejores empleados del mes y escoger un empleado que mejor se ha desempeñado.	Talento Humano, Gerencia y Proyectos	0%	
Incentivos para el personal de obra.	Talento Humano, Gerencia y Superintendente	25%	
Sanccionar a todos los administradores que incumplan en las disposiciones establecidas.	Talento Humano y Gerencia	5%	

## ANEXO 14 FOTOGRAFÍAS

