

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**EXTENSIÓN EL CARMEN**



**Uleam**  
*Extensión El Carmen*

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Sistema de Control para la Gestión del Talento Humano de la empresa  
“BERMONC S.A.S.”, del Cantón El Carmen, periodo 2024.

**AUTORA:**

Diana Aracely Véliz Villamarin

**TUTOR:**

Ing. Javier Patricio Cadena Silva, MBI.

**El Carmen, 20 de agosto del 2024**

## Certificación del Tutor

 <b>Uleam</b> UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> CERTIFICADO DE TUTOR(A).	<b>CÓDIGO:</b> PAT-04-F-004
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	<b>REVISIÓN:</b> 1 Página 1 de 1

### CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Extensión El Carmen de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

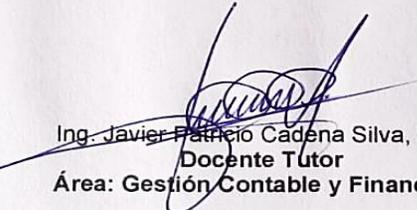
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Véliz Villamarín Diana Aracely, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, periodo académico 2024-2025(1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es "Sistema de Control para la Gestión del Talento Humano de la empresa "BERMONC S.A.S.", del Cantón El Carmen, periodo 2024".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 29 de julio de 2024

Lo certifico,

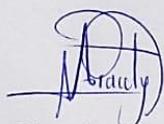
  
Ing. Javier Patricio Cadena Silva, MBI.  
Docente Tutor  
Área: Gestión Contable y Financiera

## Declaración de Autoría

### Declaración de Autoría

Yo, Diana Aracely Véliz Villamarin con cédula de ciudadanía 1351585078, estudiante de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Extensión El Carmen, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, declaro que las opiniones, criterios y resultados encontrados en las aplicaciones de los diferentes instrumentos de investigación, que están resumidos en las recomendaciones y conclusiones de la presente investigación con el tema: “Sistema de Control para la Gestión del Talento Humano de la empresa “BERMONC S.A.S.”, del Cantón El Carmen, periodo 2024”, son información exclusiva de su autor, apoyados por el criterio de profesionales de diferentes indoles, presentados en la bibliografía que fundamenta este trabajo; al mismo tiempo declaro que el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen.

Atentamente,



Diana Aracely Véliz Villamarin

**AUTORA**

## Aprobación del Proyecto de Investigación



*Contabilidad y Auditoría*

### Aprobación del Proyecto de Investigación

Los miembros del tribunal examinador dan por aprobado el informe del proyecto de investigación con el tema: "*Sistema de Control para la Gestión del Talento Humano de la empresa "BERMONC S.A.S.", del Cantón El Carmen, periodo 2024*", de su autora Diana Aracely Véliz Villamarin estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

El Carmen, 20 de agosto del 2024.

Ing. Pablo Edison Avila Ramirez, MG  
**PRESIDENTE TRIBUNAL**

Ing. Javier Patricio Cadena Silva, MBI.  
**TUTOR**

Econ. Juan Andrés Mejía Almenaba, MBA.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Francisco Xavier Proaño Campuzano,  
MG.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



**Uleam**

## **Dedicatoria**

A Dios, por iluminar mi camino y darme la fuerza necesaria para superar cada obstáculo. Sin su guía y bendición este logro no hubiera sido posible.

A mis queridos padres, Yadira Villamarin y Patricio Véliz, quienes les debo todo lo que soy y lo que he conseguido. Mamá, tu amor incondicional y sacrificio han sido el motor que ha impulsado alcanzar mis metas. Papá, tus consejos y tu ejemplo de perseverancia me han enseñado el verdadero significado del esfuerzo y dedicación. Gracias a ustedes por creer en mí y por apoyarme en cada paso de esta travesía.

A mis abuelos paternos y maternos, por brindarme una niñez llena de amor y enseñanzas valiosas. Sus historias, consejos y su cariño me han acompañado a lo largo de los años y han dejado una huella imborrable en mi corazón. También, por inculcarme la importancia de la educación, siendo la llave para abrir las puertas del éxito.

A mi pareja, por ser mi compañero de vida y mi refugio en los momentos difíciles. Tu amor y paciencia han sido esenciales para mantenerme firme durante todo este proceso. A nuestro hijo por nacer, por ser la luz de esperanza y alegría que me ha motivado a dar lo mejor de mí. Este logro también es para ti, como un testimonio de que con el trabajo arduo y la entrega los sueños se hacen realidad.

A mis demás familiares, quienes de una u otra manera han contribuido de manera única y significativa a mi crecimiento personal y profesional. Gracias por sus palabras de aliento, su apoyo, su confianza en mis capacidades y presencia constante.

A todos ustedes, dedico este proyecto de investigación con gratitud eterna y amor profundo.

**Diana Aracely Véliz Villamarin.**

## **Reconocimiento**

A toda mi familia por su amor incondicional, apoyo constante y palabras de aliento que me han guiado a lo largo de este camino. Su fe en mí ha sido mi mayor motivación y su ejemplo mi inspiración diaria.

A mi tutor de tesis, Ing. Patricio Cadena, cuya guía experta y orientación han sido fundamentales en cada etapa de este proyecto. Su dedicación, paciencia y compromiso fueron una fuente de inspiración, y su vasto conocimiento ha enriquecido mi trabajo con un impacto positivo, que me han permitido alcanzar mis objetivos con mayor claridad.

Asimismo, deseo reconocer a los docentes de la institución, quienes con su experiencia y sabiduría han contribuido de manera invaluable a mi formación académica. Sus enseñanzas no solo han ampliado mis horizontes, sino que también han fomentado en mí un profundo sentido de responsabilidad y ética profesional. A través de sus clases y comentarios, he podido desarrollar las habilidades necesarias para enfrentar los desafíos de mi carrera futura.

Finalmente, quiero agradecer a mis compañeros de clase, con quienes he compartido innumerables momentos de camaradería. Su colaboración ha sido esencial para la culminación de este trabajo. Juntos hemos enfrentado retos, compartido conocimientos y celebrado logros, fortaleciendo así un vínculo que trasciende las aulas.

A cada uno de ustedes, mi más profundo reconocimiento y gratitud por ser parte de este significativo viaje académico.

**Diana Aracely Véliz Villamarin.**

## Índice

Portada .....	I
Certificación del Tutor .....	II
Declaración de Autoría .....	III
Aprobación del Proyecto de Investigación .....	IV
Dedicatoria.....	V
Reconocimiento .....	VI
Índice.....	VII
Resumen.....	XII
Introducción .....	XIII
Capítulo I .....	1
1. Marco Teórico.....	1
1.1. Sistema de Control.....	1
1.1.1. Objetivos del sistema de control.....	1
1.1.2. Características de un sistema de control .....	2
1.1.3. Importancia de aplicar un sistema de control .....	3
1.1.4. Control interno empresarial .....	4
1.1.5. Componentes del Control Interno.....	4
1.1.6. Métodos para la evaluación del Control Interno.....	8
1.2. Gestión del Talento Humano.....	10
1.2.1. Objetivos de la Gestión del Talento Humano .....	11
1.2.2. Características de la Gestión del Talento Humano .....	11
1.2.3. Importancia de la Gestión del Talento Humano.....	12
1.2.4. Proceso de la Gestión del Talento Humano .....	13
Capitulo II.....	18
2. Diagnostico o Estudio de Campo.....	18
2.1. Aplicación de la Entrevista .....	18
2.2. Aplicación del Cuestionario.....	19
Capitulo III.....	29
3. Diseño de la Propuesta.....	29
3.1. Introducción .....	29

3.2.	Justificación .....	30
3.3.	Objetivo.....	30
3.4.	Alcance .....	30
3.5.	Base Legal.....	30
3.6.	Antecedentes de la Empresa .....	31
3.7.	Desarrollo de la Propuesta .....	34
	Conclusiones.....	67
	Recomendaciones .....	68
	Bibliografía .....	69
	Anexos .....	74

**Índice de Tablas**

**Tabla 1** *Resultados de la aplicación de la entrevista* ..... 18

**Tabla 2** *Niveles de riesgo del Control Interno* ..... 19

## Índice de Figuras

<b>Figure 1</b> <i>Resultados del componente: Ambiente de Control</i> .....	20
<b>Figure 2</b> <i>Resultados del componente: Evaluación de riesgos</i> .....	22
<b>Figure 3</b> <i>Resultados del componente: Actividades de control</i> .....	24
<b>Figure 4</b> <i>Resultados del componente: Información y Comunicación</i> .....	25
<b>Figure 5</b> <i>Resultados del componente: Supervisión</i> .....	27
<b>Figure 6</b> <i>Logo de la Empresa BERMONC S.A.S.</i> .....	31
<b>Figure 7</b> <i>Ubicación de BERMONC S.A.S.</i> .....	32
<b>Figure 8</b> <i>Tarro de 800gr</i> .....	33
<b>Figure 9</b> <i>Funda de propileno metalizada.</i> .....	33

**Índice de Anexos**

<b>Anexo 1</b> <i>Oficio</i> .....	74
<b>Anexo 2</b> <i>Aceptación del trabajo de titulación</i> .....	75
<b>Anexo 3</b> <i>Entrevista</i> .....	76
<b>Anexo 4</b> <i>Cuestionario</i> .....	78
<b>Anexo 5</b> <i>Foto de la Aplicación del Cuestionario</i> .....	79
<b>Anexo 6</b> <i>Foto de la Aplicación de la Entrevista</i> .....	79
<b>Anexo 7</b> <i>Fotos del proceso de elaboración de chifles</i> .....	79

## **Resumen**

Los sistemas de control y gestión del talento humano son esenciales para optimizar el desempeño y la satisfacción de los empleados en cualquier organización. En este contexto, el objetivo de este trabajo de investigación fue diseñar un Sistema de Control para la Gestión del Talento Humano en la empresa “BERMONC S.A.S.”, del Cantón El Carmen, periodo 2024. Para lograr esto se aplicaron técnicas de recolección de información como la entrevista y el cuestionario. En cuanto a los métodos utilizados, se destacaron el método inductivo y el método deductivo que son enfoques lógicos para el razonamiento. Dando como resultado de la investigación, áreas clave donde se necesita mejorar la gestión del talento humano, incluyendo manuales y un código de ética y conducta. En conclusión, mediante la implementación de un Sistema de Control efectivo, la empresa podrá mejorar la administración del personal, aumentando la productividad y el ambiente laboral, contribuyendo así a su crecimiento y éxito a largo plazo.

## **Introducción**

Un sistema de control eficaz en organizaciones de todo el mundo no sólo asegura la optimización de recursos y procesos, sino que también incide directamente en cómo se gestionan y desarrollan los talentos humanos dentro de esta estructura. Esto es importante porque la habilidad de una empresa para controlar y dirigir sus recursos humanos de manera positiva determina su competitividad en el mercado global, pero también su capacidad de innovar y adaptarse a cambios económicos y sociales a gran escala.

En Ecuador, la adopción de estos sistemas puede mejorar significativamente la eficiencia operativa, reducir la fuga de talentos y fomentar un ambiente laboral más innovador. Sin duda, la retención de las capacidades, la atracción de profesionales calificados y la construcción de una cultura organizacional más sólida, son todos los resultados de una excelente gestión del talento humano, lo que fortalece al sistema de control creando un ciclo virtuoso que beneficia a todos los sectores del país, enfocados en la alineación estratégica.

No obstante, la empresa “BERMONC S.A.S.”, del Cantón El Carmen, la relación de las variables del sistema de control y la gestión del talento humano juega un papel crucial en el logro de sus objetivos organizacionales. En un entorno empresarial más competitivo, es fundamental entender cómo las prácticas de control interno, la supervisión efectiva y la implementación de sistemas de retroalimentación pueden influir en la motivación y satisfacción de los empleados. La gestión adecuada de estas variables no solo asegura el cumplimiento de las normativas internas y externas, sino que también promueve el desarrollo profesional.

La justificación de esta investigación se fundamenta en diversas razones de importancia para la empresa “BERMONC S.A.S.”, del Cantón El Carmen. La planta tiene deficiencias en los procesos como la ausencia de un sistema formal de evaluación de desempeño a los trabajadores,

la escasez de un manual de políticas y procedimientos, la carencia de un código de ética y conducta, la falta de inducción para los nuevos empleados, el descuido de no generar reportes adecuados a las diferentes áreas de la empresa, entre otros. Estos problemas no solo afectan la eficiencia operativa, sino que también pueden impactar negativamente la moral de los empleados y en la cultura organizacional. Todo lo anterior conlleva a generar un impacto significativo en la gestión, en el rendimiento y reputación de la empresa. Por tal razón, resulta sustancial implementar este sistema para abordar todos los desafíos y oportunidades en la gestión del talento humano de la empresa.

Por ello, la problemática de estudio en la empresa “BERMONC S.A.S.”, del Cantón El Carmen, se debe a la deficiencia de los procesos que se desarrollan dentro de la Gestión del Talento Humano, al no estar definido los procedimientos a seguir y como consecuencia de aquello no se pueden establecer las responsabilidades, ni las actividades de los colaboradores en la empresa. De tal forma, el objeto de estudio son los procesos y procedimientos que se desarrollan en la Gestión del Talento Humano para el debido desempeño de la empresa. Mientras, que el campo de investigación se enfoca dentro del área de Talento Humano en la empresa “BERMONC S.A.S.”, del cantón El Carmen, periodo 2024.

Por lo consiguiente, el objetivo que se pretende alcanzar es diseñar un Sistema de Control para la Gestión del Talento Humano en la empresa “BERMONC S.A.S.”, del Cantón El Carmen, periodo 2024. De manera que, para lograr este objetivo se plantean las siguientes tareas científicas: Analizar desde el punto de vista histórico los hechos relacionados con los procesos de la gestión del talento humano. Seguidamente, valorar los fundamentos teóricos de la investigación del sistema de control y la gestión del talento humano. Luego, diagnosticar la situación actual referente

a los procesos que se realizan dentro de la gestión del talento humano. Y, por último, elaborar la propuesta mediante un sistema de control para la gestión del talento humano.

Además, las variables de estudio se relacionan al sistema de control y a la gestión del talento humano. Por esta razón, los métodos que se utilizan son el inductivo, ya que permite estudiar algo desde lo específico a lo general, mientras que el deductivo es de lo general a hechos específicos. Por ende, la población de estudio es de 87 personas relacionadas a la empresa “BERMONC S.A.S.”, dos socios, una secretaria, un jefe de calidad, un jefe de planta, un jefe de empaque, un jefe de mantenimiento de máquinas y 80 operarios, por eso, la muestra no probabilística es de dos personas, el gerente y un operario de la empresa que se relacionan directamente con la gestión del talento humano. Finalmente, las técnicas de recolección de información que se aplican son las entrevista, que sirve para recopilar información por medio de preguntas abiertas, y será aplicado al gerente, mientras, que el cuestionario sirve para recopilar respuestas a través de preguntas cerradas, y será aplicado a lo operario de la empresa.

Dentro del Capítulo I, se pretende argumentar teóricamente el sustento bibliográfico de las variables de estudio. Mientras, que el Capítulo II, se desarrollan los resultados obtenidos en la aplicación técnicas de la entrevista y cuestionario del control interno, con su respectiva tabulación y análisis. Por último, dentro del Capítulo III, se encuentra el diseño de una propuesta direccionada a mejorar las problemáticas de la empresa.

## Capítulo I

### 1. Marco Teórico

#### 1.1. Sistema de Control

Desde el punto de vista de Flores y Rivas Del Pozo (2012) mencionan que el sistema de control aparece como una función de gestión, demandando cada vez más y mejor información, ayudando a asegurar el desarrollo de las actividades según lo diseñado y así lograr el cumplimiento de metas y objetivos planificados de la entidad. De esta forma, el sistema permite una continuidad efectiva de los procesos y, también sirve para evaluar y medir los resultados de las decisiones tomadas con respecto al modelo de negocio.

Los sistemas de control deben ser vistos como un conjunto estructurado de indicadores de diversos tipos y niveles, que permiten monitorear y dirigir el rendimiento de las operaciones, recursos y actividades hacia el éxito empresarial a largo plazo, actuando siempre en un entorno continuo que garantice cierto grado de ajuste o autorregulación para cada tarea realizada por el personal, generalmente asociada a la variable económica y sustentada en técnicas contables y administrativas (Grace et al., 2019). En este marco, los sistemas de control son entonces, indispensables.

##### *1.1.1. Objetivos del sistema de control*

Como toda estrategia, se deben fijar objetivos antes de implementar un sistema de control. Según Díaz (2012) los objetivos del sistema de control interno están direccionados a: eliminar amenazas; garantizar que todos los miembros del equipo sean conscientes de los objetivos a alcanzar y que trabajen arduamente para lograrlos; realizar mediciones y evaluaciones confiables para corregir cualquier desviación de los objetivos iniciales o de control, y; asegurar la mejor eficiencia económica mediante la optimización de procesos que conducirá a menores costos y mayor rentabilidad. Se plantea entonces, que el objetivo principal de este sistema es recopilar toda

la información necesaria sobre las funciones y procesos de la organización, tanto internos como externos, con la finalidad de mejorar las decisiones y optimizar la productividad y eficiencia del grupo de trabajo.

Para Castillo (2014) los objetivos principales de un sistema de control son: informar, es decir, comunicar información relevante y oportuna a la dirección y a los diferentes niveles de la organización, facilitando la toma de decisiones; coordinar, en otras palabras, dirigir las actividades de manera efectiva para lograr los objetivos planteados; evaluar que las metas se logren a través de las personas y su evaluación muestre satisfacción por los logros alcanzados; motivar, promoviendo la participación y compromiso en los empleados para el logro de los resultados deseados. Dicho de otra manera, un sistema de control bien diseñado e implementado ayuda a las empresas a mejorar su competitividad y al mismo tiempo a la creación de valor para las partes interesadas. Esto se logra planificando, monitoreando y evaluando las actividades de la organización con respecto a los objetivos estratégicos y operativos.

### ***1.1.2. Características de un sistema de control***

Para que un sistema de control sea técnicamente excelente, debe proporcionar a la alta dirección información actualizada sobre el estado actual de la empresa, organizar y presentar las tendencias operativas de forma descriptivas y crear valor estratégico para la toma de decisiones, basándose en un conjunto de características que se pueden agrupar en cuatro dimensiones: complejidad, temporalidad, diseño y relatividad (Sulca, 2020). Es así, como el propio sistema de control se centra más en los resultados alcanzados por la entidad, esto incluye identificar y medir los indicadores de desempeño que más aportan para el éxito de la organización.

El sistema de gestión conlleva la capacidad de guiar las actividades de los responsables, a través de la motivación, el desarrollo de nuevas ideas, la voluntad de trabajar, la honestidad, la

aceptación de responsabilidades y la facilidad de tomar decisiones, entre otras cosas. En un sentido más específico, se trata de un conjunto de acciones que aseguran el buen funcionamiento de la empresa, mediante la observación y análisis de las funciones, tareas, procesos, áreas y resultados de la cultura y entorno que se maneja la entidad (De la Cruz & Delgado, 2021). En efecto, este sistema considera a la empresa como un todo, en lugar de un grupo en partes separadas.

### ***1.1.3. Importancia de aplicar un sistema de control***

Las empresas tienen que implementar una gran cantidad de procesos para lograr los objetivos tanto en cada área como a nivel general. Tales procesos son dinámicos y deben evolucionar continuamente en respuesta a los cambios en la propia organización, lo que muchas veces aumenta su complejidad; por tanto, el sistema de control es necesario para garantizar que la empresa no pierda el rumbo en el desarrollo de estos procesos, especialmente si tienen que cambiar bajo la influencia de factores externos como la competencia, la tecnología, la escasez de recursos, etc. (Nava, 2021). Resulta claro, que surge de la necesidad de valorar y mejorar la gestión en todo su ámbito, porque de nada sirve gestionar las estrategias si no se controlan adecuadamente.

No hay seguridad de que las acciones tomadas se desarrollen según lo planeado o logren los objetivos deseados. De ahí la importancia de aplicar un sistema de control, que ayude a los gerentes a saber si las metas de la organización se están logrando y en caso contrario, cuáles son las razones por que no se están logrando. Por ello, el proceso de control debe realizarse en base a la formulación de un plan estratégico y el control de las actividades de los responsables (Sánchez et al., 2021). Sin duda, un sistema de control eficaz mejora las ganancias de una empresa al reducir los costos y aumentar la eficiencia.

#### ***1.1.4. Control interno empresarial***

Las empresas sean grandes, medianas, pequeñas, micro, públicas o privadas, con fines de lucro o sin fines de lucro, deben ejercer el control para lograr los mejores resultados, Catagua Briones et al., (2023) indican que el control interno es un medio, no un fin en sí mismo, promovido por el personal o la entidad y no puede valorarse infalible, sino que sencillamente proporciona una seguridad razonable. Para lograr este objetivo las responsabilidades deben de estar claramente definidas. De manera que, busca ser transparente sobre las actividades de la empresa, evitando situaciones nocivas que puedan afectarla.

Por otro lado, el control interno se refiere al plan organizacional, así como a todas las medidas y sistemas organizados que la empresa adopta para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de las operaciones contables, mejorar la efectividad y eficiencia de las funciones operativas y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables, además de las políticas determinadas por la dirección, manteniendo los objetivos que actualmente persigue un sistema de control interno (Avilés et al., 2022). En efecto, su aplicación contribuye significativamente a la gestión óptima, ya que aporta grandes beneficios a la administración de la entidad en todos los niveles y procesos.

#### ***1.1.5. Componentes del Control Interno***

##### ***1.1.5.1. Ambiente de Control***

Incluye las actividades, políticas y procedimientos que reflejan el enfoque general de la alta dirección, los directores y los propietarios de la organización respecto al control interno y su importancia para la posición de la entidad. Tiene un gran impacto en la estructura de las tareas, el establecimiento de los objetivos y la evaluación de riesgo (Morán, et al., 2018). Por lo tanto, se

considera la base o fundamento de los restantes elementos, siendo a su vez indispensable para determinar las estrategias claves.

Interviene significativamente en la formación de la conciencia de control entre el personal, trabaja en el comportamiento organizacional y fortalece la disciplina institucional. Además, comprende la integridad y valores éticos; una supervisión de desarrollo y el rendimiento de controles internos; las estructuras, líneas de reporte, autoridades y responsabilidades; un compromiso con la competencia; y, reforzar la responsabilidad (Ruiz et al., 2020). Por tal motivo, un control deficiente expone que, aunque otros componentes se hayan diseñado correctamente, no se puede confiar plenamente en ellos.

#### ***1.1.5.2. Evaluación de Riesgo***

Todas las empresas independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o tipo de industria están expuestas a riesgos en cualquier nivel. Para Marín (2014) representa cómo la administración determina los riesgos internos y externos relacionados con eventos y circunstancias que pueden ocurrir e impactar la capacidad de procesar la información, la consistencia y confiabilidad organizacional. Es decir, las razones que dificultan el logro de los objetivos organizacionales pueden ser diferentes, pero es necesario predecirlas, identificarlas, comprenderlas y, por supuesto, afrontarlas. Aquí es donde entra en juego la evaluación de riesgos.

Se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y gestionar riesgos específicos relacionados con los cambios en el entorno operativo, nuevas tecnologías, líneas de productos recientes o reestructuración corporativa. Entre sus principios: especifica los objetivos relevantes; identifica y analiza riesgos; considera la posibilidad de fraude, e; identifica y evalúa cambios importantes (Villalva Liliana, 2019). A todo esto, si se abordan a tiempo los riesgos, pueden hacer

que la empresa sea más competitiva, manteniendo una imagen pública positiva y una posición financiera sólida.

#### ***1.1.5.3. Actividad de Control***

Son las políticas, procedimientos y acciones humanas que ayudan a garantizar el cumplimiento de las directrices administrativas que se consideran necesarias para gestionar el riesgo, llevadas a cabo en toda la organización, niveles y funciones con el propósito de alcanzar las metas de la empresa. También, incorpora una amplia gama de actividades como aprobaciones, autorizaciones, auditorías, conciliaciones, revisiones de desempeño, seguridad de activos, controles físicos y procesamiento de información (Calle Oswaldo et al., 2020). Dicho de otro modo, es una parte integral del sistema de control interno y es esencial para asegurar la confiabilidad, transparencia y eficacia de las operaciones de la entidad.

Colabora a las organizaciones a proporcionar una seguridad adecuada para que puedan responder al riesgo. Tales actividades pueden variar dependiendo de la complejidad de la entidad, pero en conjunto ayudan a fortalecer los controles internos, asegurar la fiabilidad de la información financiera, promover la eficiencia operativa y el cumplimiento de las leyes y regulaciones (Cedeño et al., 2022). Entonces, al tener confianza en la integridad de la información y los procesos, los responsables de la toma de decisiones pueden actuar con más certeza y mejorar el desempeño de la empresa.

#### ***1.1.5.4. Información y Comunicación***

Engloban la infraestructura, el software, las personas, los procesos y los datos que una empresa debe gestionar para alcanzar los objetivos y responder a los riesgos. Para esto, se requiere que cada miembro de la organización sepa qué papel debe desempeñar en ella y que cuente con la información periódica y actualizada para orientar sus actividades. La comunicación también

incluye la creación de canales adecuados para que los empleados puedan informar de manera adecuada sobre problemas o irregularidades de forma segura y confidencia (Mendoza et al., 2018). En conjunto, los dos son esenciales para el funcionamiento eficaz del control interno, garantizando la disponibilidad y difusión efectiva de información relevante y de alta calidad.

Aquí, el enfoque es cómo las áreas administrativas y financieras del negocio identifican, recopilan y comparten información. Al mismo tiempo, tanto los datos generados dentro de la organización como los eventos ocurridos en el exterior se están convirtiendo en un factor importante en la toma de decisiones y seguimiento de las actividades en los diferentes niveles de la entidad (Medina et al., 2021). Por tal motivo, la retroalimentación constante y la comunicación abierta permiten identificar áreas de mejora en los procesos y controles internos, haciendo que el rendimiento y los resultados se puedan utilizar para implementar cambios positivos.

#### ***1.1.5.5. Seguimiento***

Valora la existencia y la calidad del desempeño en las comunicaciones, consultorías, recomendaciones y capacitación con la finalidad de comprobar si son confiables. Así mismo, los procedimientos se definen como un conjunto ordenado de operaciones implementadas por los responsables de la ejecución, los mismos que deben cumplir con las políticas y estándares establecidos por la alta dirección. Entre los aspectos claves se encuentran el alcance y la frecuencia, proceso y metodología de evaluación, y el nivel de documentación (Gómez et al., 2019). En efecto, este componente es esencial para mantener la efectividad del control interno, garantizando que la empresa cumpla con sus objetivos.

Las actividades de seguimiento se refieren a la evaluación rutinaria o periódica sobre el funcionamiento del control interno por parte de la administración para determinar si los controles están operando según lo previsto o se están modificando en respuesta a condiciones cambiantes.

La información evaluada proviene de una variedad de fuentes, incluidos los informes de auditores internos, de agencias reguladores, del personal operativo y quejas de clientes con respecto a los cargos de facturación (Álava et al., 2023). De esta manera, al comparar los resultados reales con los esperados, se pueden identificar discrepancias y tomar medidas correctivas de forma oportuna para evitar problemas mayores.

### ***1.1.6. Métodos para la evaluación del Control Interno***

#### ***1.1.6.1. Método Descriptivo***

También conocido como “narrativo” incluye una descripción escrita de las características de control de las operaciones y actividades realizadas y que están relacionadas con departamentos, personas, registros contables y la información financiera. El método descriptivo es ideal para pequeñas empresas porque explica los procesos establecidos en la práctica para diversos puntos de control interno científico (Barragán, 2022). En general, es una herramienta útil, pero para obtener una evaluación más completa es necesario complementar con otros métodos como el del cuestionario y gráfico.

Por medio de este método se transcribe minuciosamente en papeles de trabajo las distintas etapas del proceso operativo analizado, teniendo en cuenta: el origen y registro de cada documento en el sistema; la forma de realizar el procesamiento; ubicación de cada documento e; instrucciones sobre procesamientos de control relacionados con la evaluación de riesgos, como la separación de funciones, las autoridades, las aprobaciones y las verificaciones internas (Mejía & Paredes, 2020). En otras palabras, este enfoque se centra en describir cómo funciona el sistema de control interno en la práctica, identificando sus componentes principales y describiendo cómo interactúan entre sí.

### ***1.1.6.2. Método del Cuestionario***

En este método, el cuestionario se basa en preguntas respondidas por los empleados y funcionarios responsables de diferentes departamentos de la organización para conocer las actividades y procesos que realizan. Estas preguntas deben formularse con claridad y precisión para que no haya respuestas irrelevantes, aquellas preguntas con respuestas afirmativas indican que el proceso se está cumpliendo y negativas que no se está cumpliendo con tal proceso (Arteaga, 2021). De esta manera, la información ayuda a los auditores a identificar áreas de riesgos y debilidades en los controles existentes, lo que permite hacer sugerencia para mejorarlos.

Implica el uso de cuestionarios como herramienta de investigación, que involucran preguntas sobre cómo se gestionan las transacciones o las actividades de las personas asociadas en su gestión. Para este método, la respuesta no aplicable (N/A) no es aceptable porque podría resultar en la existencia de información o procedimientos que han sido copiados o extraídos de manuales o la política es propiedad de otra entidad. Es importante que, además de las respuestas SÍ o NO, se registren explicaciones adicionales en la columna de observación del cuestionario (Moreira, 2020). En todo caso, es fundamental recopilar la mayor cantidad de evidencia posible con el objeto de confirmar la fiabilidad de dichas respuestas, su posterior confirmación y validación mediante las pruebas documentales.

### ***1.1.6.3. Método de Diagramas de Flujo***

Es el método en el que mediante tablas o gráficos se examinan los procesos operativos a través de los puestos o lugares de trabajo donde se establecen los controles o acciones para su ejecución. Esto facilita la detección de riesgos o áreas que se han detectado deficiencias de control; incluso teniendo en cuenta que el auditor necesitará más tiempo para preparar los cuadros y potencialmente desarrollarlos (Castro, 2020). Entonces, al observar la secuencia de pasos, se

obtiene una idea clara de cómo funciona el proceso y cómo relacionan las diferentes actividades entre sí.

Es una representación gráfica y objetiva de la estructura de control interno en los departamentos o áreas relacionadas a la auditoría, manteniendo una secuencia lógica y ordenada que permita revisar todo el proceso en un solo plazo, enfatizando sus fortalezas y debilidades, lo que hace mucho más fácil identificar alguna falla de control interno, lo que puede contribuir a prevenir fraudes, errores y pérdidas (Arteaga, 2021). Sin duda, facilita la comunicación entre el equipo de auditoría y la gerencia, permitiendo la comprensión de los hallazgos y sugerencias.

## **1.2. Gestión del Talento Humano**

La gestión del talento humano es la forma en que una organización trata a sus empleados no como recursos sino como personas con potencial, prestando atención al desarrollo de sus habilidades y capacidades, así como su participación en el logro de los objetivos empresariales. Además, refleja la consideración de las personas como el activo más importante de la organización, por lo que gestionan las relaciones con los clientes, tienen conocimientos suficientes y experiencias que pueden poner en peligro la reputación tanto de la empresa como de ellos mismos (Alvarado, 2022). Por lo tanto, es un enfoque completo que abarca todas las etapas del ciclo de vida del empleado, desde la contratación hasta la jubilación.

La gestión del talento humano es una manera ideal de administrar y controlar a las personas, con el objetivo de que cada empleado se identifique con su empresa de forma positiva y dinámica, creando y fortaleciendo relaciones en la empresa. Para esto, se necesitan mejoras en una variedad de aspectos, incluido el clima laboral, el salario, los beneficios, las condiciones laborales y otros aspectos importantes que aumentarán la productividad en cada uno de ellos (Bravo, 2022). Es así, como se lograrán buenos resultados en la empresa con la motivación de los individuos.

### ***1.2.1. Objetivos de la Gestión del Talento Humano***

Los objetivos de la Gestión del Talento Humano deben aumentar la eficacia de la empresa. Para Alvarado (2022) estos son: garantizar que la organización sea competitiva, es decir, tener la capacidad de desarrollar y aplicar las habilidades del personal, con la finalidad de que sean más productivos; incrementar la satisfacción laboral, para evitar que las personas insatisfechas con el trabajo se desvinculen de la empresa o se ausenten frecuentemente; mantener políticas que sean transparentes, justas, confiables y éticas; recompensar las habilidades y motivar a los empleados para que cumplan con los objetivos de la empresa; evaluar el desempeño del personal en la organización para que se mejore continuamente. De esta forma, el objetivo principal de la gestión del talento humano es garantizar que la empresa cuente con las personas, habilidades y el conocimiento adecuado.

Debido a que las acciones de los gerentes pueden afectar a las partes interesadas, la gestión del talento humano requiere de atención especial, sino es así afectaría al rendimiento y a los resultados obtenidos al final del proceso productivo. Es por eso, que es crucial no sólo utilizar los recursos de manera eficiente, sino también que el empleado esté contento y satisfecho con lo que hace en sus tareas diarias, creando así un buen ambiente laboral entre compañeros de trabajo (Gaspar, 2021). En síntesis, las organizaciones se dan cuenta de que su desarrollo depende de las personas que trabajen en ella, por lo que obtienen un lugar claro en la entidad.

### ***1.2.2. Características de la Gestión del Talento Humano***

Los procesos por los cuales las organizaciones planifican, organizan y administran las labores y activos involucrados con las personas que la componen se conoce como gestión de talento humano. De tal manera, que la gestión se convierte en un desafío, y dependerá en gran medida de tener el personal indicado y capacitado que se involucre activamente en el progreso de

la empresa, cumpliendo y manejando correctamente las políticas internas para generar un impacto significativo (Morales, 2018). Por tal motivo, esta área debe ser vista como el punto de unión entre las tareas, las perspectivas, valores de la empresa y empleados que trabajan en ella.

Los recursos humanos son limitados, no todos tienen las mismas oportunidades, por lo que el talento humano también implica una habilidad voluntad de la persona, nadie debe ser obligado a prestar servicios profesionales sin la justa remuneración, ya que, todo trabajo forzado no retribuye las expectativas esperadas (Espinoza y Montalvo, 2021). Es decir, cada una de las actividades vinculadas a la gestión del talento humano son esenciales para que los empleados no sientan que es el “departamento de nóminas”, sino un departamento que se preocupa por todas las personas dentro de la empresa.

### ***1.2.3. Importancia de la Gestión del Talento Humano***

El capital humano debe ser la principal prioridad, por lo que se debe fomentar la capacitación y la formación personal para que se sientan satisfechos no solo por sus funciones y tareas a realizar sino también por la organización. De esta manera, aunque se les brinde mejores oportunidades laborales, puedan ya ser fieles y completamente leales al lugar donde se les valora. Esto se logra mediante la implementación exitosa de un plan organizado y detallado que dirige la gestión del Talento Humano (Cabrera y Chávarry, 2020). Hay que destacar, que es una inversión importante para cualquier organización, ya que, las empresas pueden crear una fuerza laboral más comprometida.

Una empresa que se dedica a la gestión del talento estudia primero las tendencias del mercado laboral para tratar de atraer y desarrollar a las personas que se necesitan para impulsar el negocio. Dado que la buena administración permite el diseño de estrategias, el ahorro de costos, la comunicación interna efectiva y también mejorar el clima laboral, se obtendrá una empresa que

sea capaz de alcanzar las perspectivas y esto depende del campo cuyo entorno esté extremadamente desarrollado (Gaspar, 2021). A todo esto, los empleados que son verdaderamente talentosos son las fuentes de soluciones innovadoras, lo que puede resultar una ventaja competitiva para la entidad.

#### ***1.2.4. Proceso de la Gestión del Talento Humano***

##### ***1.2.4.1. Reclutamiento***

El reclutamiento puede verse como un conjunto de procedimientos diseñados para atraer candidatos potencialmente calificados para puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información a través del cual las oportunidades de empleo que pretende brindar se difunden y se ponen a disposición del mercado. Para ser completamente eficaz se debe atraer un número de suficientes de personas para respaldar plenamente el proceso de selección. Asimismo, esta primera etapa debe de ser coherente con el plan estratégico del negocio de la empresa (Felipe, 2020, p. 22). Por lo tanto, el reclutamiento puede ser una fuente de creación de valor de la organización.

Las organizaciones eligen a quienes quieren como empleados y las personas eligen a la organización para la que quieren trabajar y a la que contribuyan sus esfuerzos y habilidades. Es una elección mutua, que depende de una multitud de factores y circunstancias. Cuando se trata de reclutamiento, este puede ser interno o externo, de manera interna es cuando aparece una vacante específica y la empresa intenta cubrirla reubicando su personal que pueden ser promovidos o transferidos y de forma externa es el proceso en que se trabaja con candidatos externos a la organización, para luego someterlos al proceso de selección (Basurto y Rodríguez, 2022). Finalmente, el objetivo es encontrar al mejor candidato para el puesto, independientemente si es de la empresa o no.

#### **1.2.4.2. Selección**

Todo proceso de selección comienza con algo básico que es la “necesidad”, la cual lleva una serie de pasos lógicos destinados a conseguir los candidatos más adecuados para un puesto determinado. Dicho en otras palabras, la selección del personal es el proceso en el que la empresa selecciona a la persona más adecuada cumpliendo con los requisitos establecidos para el puesto vacante, para esto debe existir un proceso claro y transparente que garantice que todos los participantes tengan acceso igualitario a las oportunidades laborales. En su caso, se utilizan herramientas que permiten encontrar las características personales de las personas que buscan el trabajo, entre ellas están: las entrevistas y; las pruebas de conocimientos o capacidades (Gerardo, 2013).

La selección es una etapa crucial en el proceso de Gestión del Talento Humano. Se define como el conjunto de pasos y métodos mediante los cuales una empresa evalúa a los candidatos postulados para un puesto vacante con el objetivo de identificar a aquel que mejor se ajuste a las necesidades específicas del puesto y cultura organizacional. Tal etapa tiene como fin ir más allá de las competencias, técnicas y experiencia laboral descritas en el currículum vitae y examinar aspectos como la adaptabilidad, la motivación y los valores del candidato (Hernández, 2008). Por todo esto, es vital que el área de Talento Humano junto con el área responsable de la vacante participe activamente en el proceso de selección.

#### **1.2.4.3. Inducción**

Al finalizar el proceso de contratación, es esencial continuar con el proceso de incorporación del nuevo empleado a la institución para que pueda aprender sobre las particularidades tanto de la organización como de su nuevo puesto. Este programa de inducción ayuda a los empleados a integrarse a la empresa y su filosofía; además de reforzar algunos puntos

como: reducir el miedo al cambio; impulsar la productividad definiendo claramente las expectativas organizacionales para el desempeño de los empleados; reducir el número de errores por falta de información, lo que puede afectar los costos de la empresa, entre otros (Villar, 2019). Es fundamental entender que la incorporación de empleados no es sólo responsabilidad del departamento de Talento Humano, sino también de cada miembro de la organización que entra en contacto con nuevo miembro.

Los empleados o individuos pasarán por un periodo de adaptación a la empresa, durante el cual se adaptarán a sus funciones y al entorno laboral dentro de la empresa. Este proceso deberá de tener básicamente tres etapas: general y específica; desde el punto de vista general, los empleados reciben información global sobre la empresa, como la misión, visión, metas, propósito de existencia, recorrido por las instalaciones, entre otras instrucciones; desde el punto de vista específica, aspectos importantes a desempeñar como los factores de riesgos, normas de seguridad, equipo de protección personal, entre otras (Chiavenato, 2009). Es necesario dar a las personas instrucciones sencillas y razonables sobre lo que se espera de ellas, cómo pueden hacer y qué constituye un trabajo bien hecho.

#### ***1.2.4.4. Capacitación y desarrollo***

La formación casi siempre se entiende como un proceso, mediante el cual un individuo se prepara para alcanzar la excelencia en el desempeño de las funciones específicas para el puesto de trabajo. Hoy en día, la capacitación y el desarrollo son una forma de aumentar las habilidades de las personas para que puedan trabajar de manera más efectiva, creativa e innovadora, con el fin de contribuir mejor al logro de las metas organizacionales y ser cada vez más valiosas (Hernández, 2008). De este modo, los dos conceptos permiten a los empleados desempeñarse eficazmente en sus trabajos actuales y futuros, adaptándose a los diferentes cambios del entorno.

La capacitación no es lo mismo que el desarrollo de las personas, aunque usan métodos similares para influir en el aprendizaje, su perspectiva de tiempo es diferente. Por una parte, la capacitación se enfoca en el puesto de trabajo actual y mejora las experiencias y competencias relacionadas con el desempeño del trabajo. Por otra parte, la mayoría de las veces el desarrollo se centra en los puestos que las personas ocuparán en el futuro en la organización y las nuevas aptitudes que se necesitarán para esos puestos. Sin embargo, la persona por medio de la capacitación y el desarrollo aprende nuevos hábitos y desarrolla comportamientos diversos (Gerardo, 2013). Entonces, cuando hay una diferencia entre lo que una persona debe saber para realizar una tarea y lo que realmente sabe, surge la necesidad de formación.

#### ***1.2.4.5. Evaluación del desempeño***

La evaluación de desempeño es un método para evaluar las contribuciones de los individuos, independiente de su posición o nivel al logro de los objetivos organizacionales; Incluye dos aspectos: el primero es la evaluación de cada empleado de la empresa con el objetivo de analizar las actitudes, comportamientos, valores, conocimientos y aplicación en función del aporte esperado; en segundo lugar, la evaluación de los resultados o comúnmente aceptada como gestión del desempeño, esto es, la participación que la entidad hace a los grupos de interés (stakeholders): accionistas, clientes, empleados, etc. (Basurto y Rodríguez, 2022). Por lo tanto, la evaluación no puede verse únicamente como mecanismo impulsado por un supervisor, sino es que es esencialmente un proceso de control para alinear la colaboración de los trabajadores con el plan de negocios.

Es una actividad clave de la gestión del talento humano que consiste en evaluar sistemáticamente el desempeño de cada empleado, de acuerdo con sus funciones, capacidades y compromiso con la entidad. Esta tarea debe realizarse de forma ordenada y planificada, con el

objetivo de considerar tanto las virtudes como las amenazas al proceso, permitiendo así un adecuado control. Los resultados son beneficiosos para la organización, ya que, les permite evaluar el potencial del empleado al corto, medio y largo plazo. Además, de optimizar y seleccionar a aquellos que reúnan con las condiciones necesarias para que aprovechen oportunidades como ascender y mejorar las relaciones interpersonales (Villar, 2019). Visualizar de esta forma a la evaluación lleva a la idea de que todo colaborador tiene que estar motivado, tal motivación es el motor que impulsa a corregir adecuadamente los errores y producir excelencia.

## Capítulo II

### 2. Diagnostico o Estudio de Campo

Se aplicarán técnicas de investigación en la empresa BERMONC S.A.S, incluyendo una entrevista al Gerente, para obtener una visión estratégica de la planta y un cuestionario dirigido a un operario para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos en la gestión del talento humano.

#### 2.1. Aplicación de la Entrevista

Durante la investigación realizada se identificó un problema significativo de que no existen sistemas de evaluación de desempeño a cada empleado por su labor en la empresa, lo que conlleva a una serie de consecuencias. Por otro lado, entre los mayores desafíos que enfrenta la empresa en la gestión del talento humano, está el aumento de los empleados, lo que ha generado una necesidad de mecanismos más robustos de control y supervisión. Además, la carencia de un manual de políticas y procedimientos agrava la situación, ya que, los empleados no tienen una guía clara sobre sus responsabilidades y normas de conductas. Por esto lado, está la resistencia al cambio, dificultando la implementación de mejoras o nuevas políticas de la empresa.

#### Tabla 1

*Resultados de la aplicación de la entrevista*

<b>Categoría</b>	<b>Resultados</b>
<i>Existencia de sistema de evaluación de desempeño</i>	El gerente destaca que la empresa no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño para cada empleado en su labor.
<i>Mayores desafíos en la gestión del talento humano</i>	El gerente destaca que entre los mayores desafíos que enfrenta la empresa en la gestión del talento humano, es el aumento de los empleados, la carencia de un manual de políticas y procedimientos y la resistencia al cambio.

*Nota.* Interpretación de los resultados del instrumento aplicado al gerente de la empresa

BERMONC S.A.S. Elaborado por el autor.

## Análisis

La entrevista con el Gerente reveló la ausencia de un sistema formal de evaluación de desempeño, la cual impide una medición objetiva del rendimiento, dificultando la identificación precisa de fortalezas y áreas de mejora individuales, lo que lleva a no poder implementar estrategias adecuadas para su formación. Asimismo, la empresa enfrenta desafíos adicionales, como el aumento de empleados, complicando la integración y el manejo eficiente del personal. También, la falta de un manual de políticas y procedimientos, que contribuye a la inconsistencia en la aplicación de normas internas. Y, la resistencia al cambio que se resaltó como un obstáculo importante, ya que dificulta los procesos necesarios al crecimiento y adaptación a la empresa. Estos problemas no solo afectan la eficiencia operativa, sino que también pueden impactar negativamente la moral de los empleados y en la cultura organizacional.

### 2.2. Aplicación del Cuestionario

A continuación, se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario del control interno a un operario de la Empresa “BERMONC S.A.S”. Para esto se verificó el proceso de la gestión del talento humano, y en base a las normas de control interno se realizó las preguntas en el respectivo cuestionario. Además, se estableció los niveles de riesgo bajo, medio y alto detallados en colores y porcentajes, permitiendo así un análisis más preciso de los diferentes componentes del control interno.

**Tabla 2**

*Niveles de riesgo del Control Interno*

NIVEL	PORCENTAJES
BAJO	5%-50%
MEDIO	51%-75%
ALTO	76%-95%

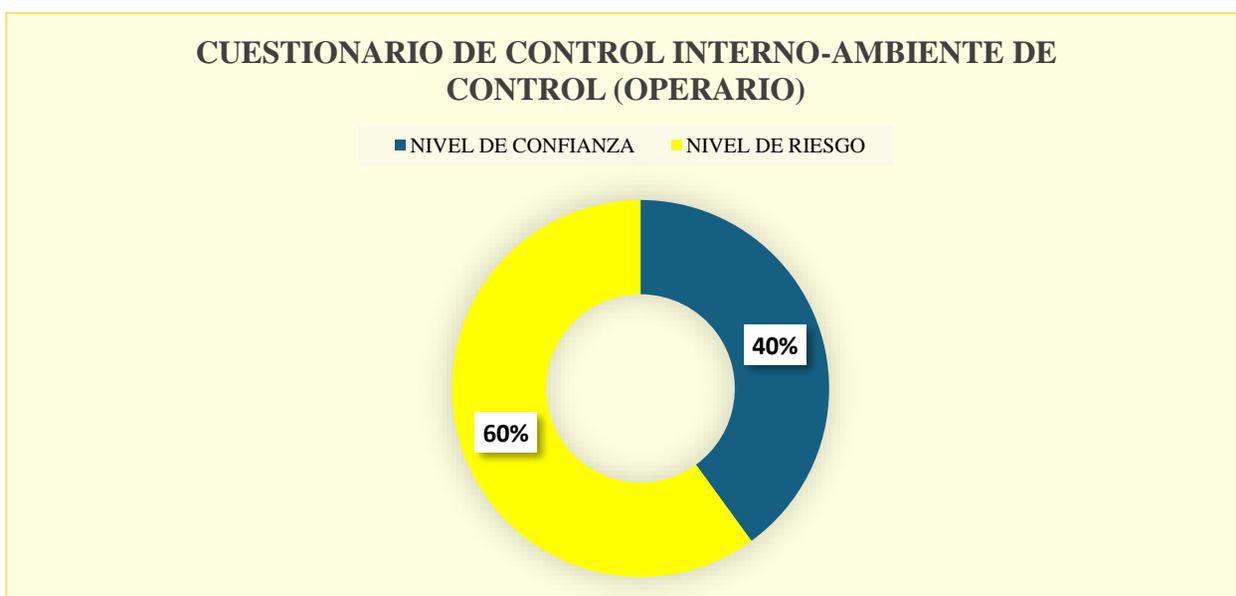
*Nota:* Información tomada del Marco Integrado del informe COSO.

### Ambiente de Control

Se pretende evaluar cómo las políticas internas, el código de ética, el compromiso de los líderes, la estructura organizativa y las inducciones a nuevos empleados contribuyen a crear un entorno de trabajo efectivo. A través de la investigación de estos elementos esenciales, se procura entender cómo estas prácticas se interrelacionan para asegurar el cumplimiento y promover una gestión coherente y transparente del talento humano.

#### Figure 1

*Resultados del componente: Ambiente de Control*



*Nota.* Elaborado por el autor.

Como se muestra en la figura 1, el análisis del componente del control interno está basado en las respuestas al cuestionario aplicado a las cinco preguntas claves. En ella, se observa que el 60% de los ítems evaluados han sido clasificados con un nivel de riesgo medio, indicando aspectos donde existen deficiencias o debilidades en los controles internos. Por otro lado, el 40% restante refleja un nivel de confianza, sugiriendo que estas áreas cumplen con los criterios establecidos y presentan un nivel de monitoreo adecuado.

### **Análisis**

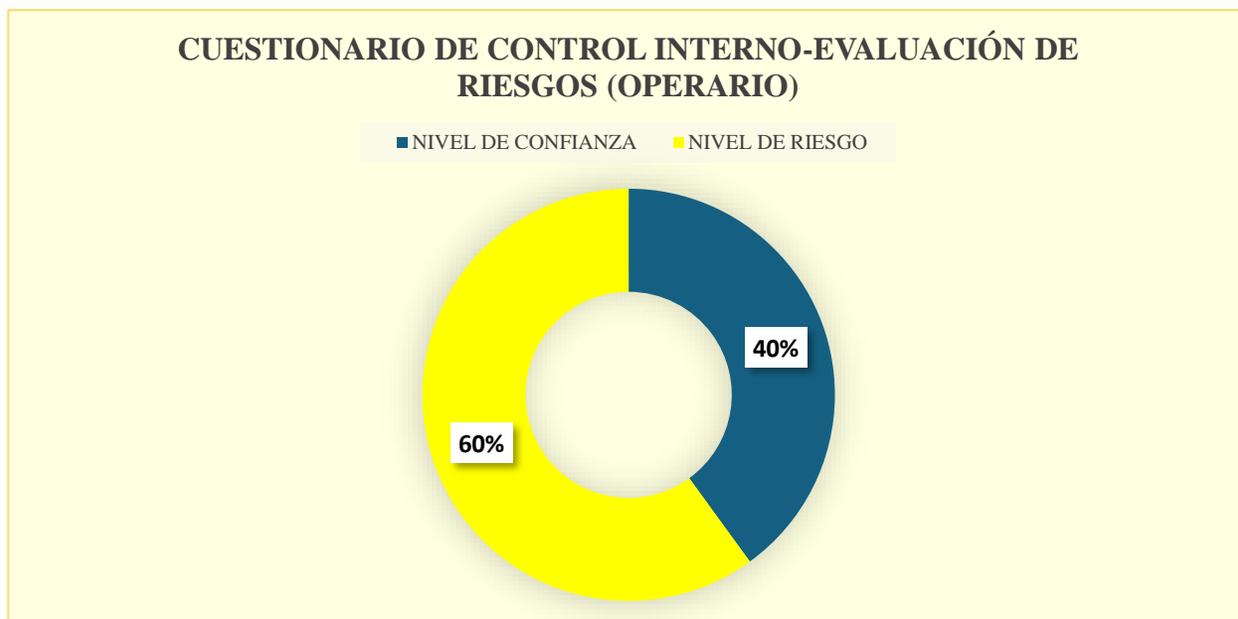
El operario de la empresa “BERMONC S.A.S”, indicó varios problemas al responder negativamente a las preguntas del cuestionario. En mi primer lugar, señaló que no se ha establecido un manual de políticas y procedimientos, lo cual genera un aumento de riesgos de errores por la falta de en la ejecución de tareas. Además, la ausencia de un código de ética y conducta impide un entorno laboral profesional, lo que puede dar lugar a comportamiento inapropiados y conflictos internos. Asimismo, la falta de inducción para los nuevos empleados en relación con los procesos que maneja la planta crea un déficit en la comprensión de las funciones. Como consecuencia de estos problemas, la empresa enfrenta pérdida de tiempo y recursos, y una alta rotación del personal.

### **Evaluación de riesgos**

En el segundo componente del control interno, se pretende investigar si se identifican y evalúan los riesgos inherentes al ámbito de la gestión del talento humano. Específicamente, se busca examinar los procedimientos documentados que utilizan para gestionar estos riesgos, así como el vínculo de las amenazas con la rotación del personal, lo cual puede tener un impacto significativo en la continuidad operativa. Además, si se realizan análisis para los cambios en la normativa laboral, lo que permite anticipar y planificar adecuadamente. Finalmente, se explora la existencia de un plan estratégico para mitigar estos riesgos, asegurando así una gestión integral y proactiva del talento humano en la empresa.

**Figure 2**

*Resultados del componente: Evaluación de riesgos.*



*Nota.* Elaborado por el autor.

Al igual que el componente anterior, como señala la figura 2, el análisis del componente de evaluación de riesgos está basado en las respuestas al cuestionario aplicado a las cinco preguntas claves. El análisis muestra, que el 60% de los resultados se encuentran en un nivel de riesgos medio, indicando que aún existen áreas de mejora y posibles vulnerabilidades dentro del sistema de control interno. Por otro lado, el 40% sobrante refleja un nivel de confianza, lo que sugiere que ciertos controles están funcionando adecuadamente y cumplen con las expectativas.

### **Análisis**

En la empresa BERMONC S.A.S, se han identificados algunos problemas, a través de las respuestas negativas de un operario en el cuestionario de control interno sobre la gestión del talento humano. El indicó que la empresa carece de procedimientos documentados para gestionar los riesgos asociados a la contratación y el despido de los empleados, afectando negativamente el

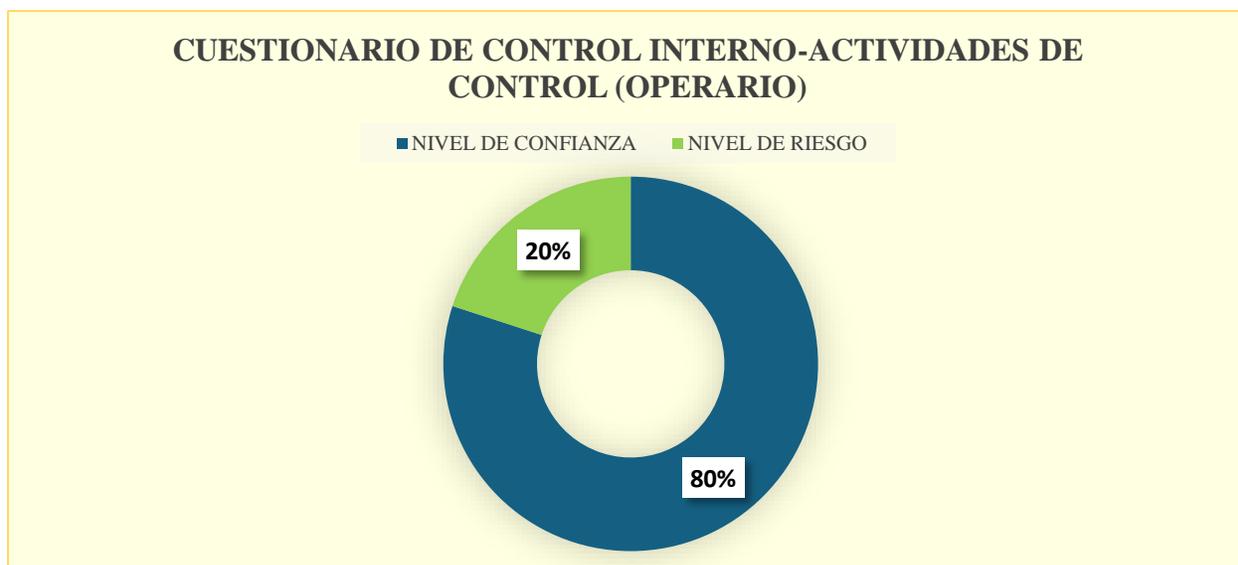
clima laboral y la reputación de la empresa. En segundo lugar, la falta de análisis de impacto para los cambios significativos en la normativa laboral, poniendo en riesgo la capacidad de la planta para adaptarse a nuevas regulaciones. Por otro lado, tampoco cuenta con un plan estratégico para mitigar los riesgos relacionado con la escasez del talento, lo que puede llevar a una disminución en la calidad del trabajo y una reducción en la competitividad. Con todas estas deficiencias, se genera un trabajo inestable y perjudicial para el rendimiento de la empresa.

### **Actividades de control**

En el componente de actividades de control, se pretende investigar la idoneidad del proceso de selección del personal, evaluando si se basa en conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades. También, se busca determinar si existe un control adecuado de los expedientes del personal, verificando la organización y actualización de estos. Además, se examina si se han establecido procedimientos específicos para el control de asistencia y puntualidad de los empleados, asegurando así la disciplina y la obediencia de horarios. Asimismo, se indaga sobre la existencia de una segregación de funciones dentro de la unidad, lo cual es esencial para evitar conflictos de interés y sostener una correcta distribución de responsabilidades. Finalmente, se investiga si se han establecido periodos predefinidos para la rotación del personal en áreas similares, promoviendo el desarrollo de habilidades diversas y la prevención de estancamiento laboral.

**Figure 3**

*Resultados del componente: Actividades de control*



*Nota.* Elaborado por el autor.

La gráfica del componente actividades de control aplicada a las 5 preguntas del cuestionario, enseña un panorama claro sobre el estado del control interno. El análisis revela un 20% del nivel de riesgo, indicando que hay pocas áreas donde los controles podrían no ser tan efectivos o podrían requerir mejoras para mitigar esos riesgos. Por otro lado, un 80% de nivel de confianza sugiere que la mayoría de las actividades de control están funcionando de manera efectiva y brindan un alto grado de seguridad en su entorno.

**Análisis**

El operario de la empresa BERMONC S.A.S, indicó en una de las preguntas del cuestionario en el componente de actividades de control, que no existe un control sistemático ni formalizado de los expedientes del personal, lo que refleja una deficiencia en la gestión documental de los empleados. Esta ausencia puede derivar algunas consecuencias para la planta. En primer lugar, puede llevar a una falta de precisión en la información del personal. Además, la falta de un

sistema de control puede resultar en dificultades para cumplir con las normativas relacionadas a la gestión de los datos del personal, retrasando la toma de decisiones administrativas y problemas en una auditoría interna futura.

### **Información y Comunicación**

En el componente de información y comunicación, se pretende explorar si la empresa cuenta con mecanismos efectivos para reportar incidentes que ocurren en el entorno laboral. Además, se busca determinar si se comunica regularmente cualquier cambio relevante en las políticas de la unidad de administración de talento humano, y si se utilizan canales de comunicación adecuados para transmitir información importante a los empleados. De igual manera, si se llevan a cabo reuniones periódicas para discutir y comunicar temas relacionados con la gestión. Por último, se averigua si se generan reportes que permitan brindar una información precisa y útil a las diferentes áreas de la empresa, facilitando la toma de decisiones y seguimiento de los procesos.

#### **Figure 4**

*Resultados del componente: Información y Comunicación*



*Nota.* Elaborado por el autor.

La gráfica presentada ilustra el componente de Información y Comunicación dentro de la empresa BERMONC S.A.S, destacando un análisis detallado del nivel de riesgo y confianza en las respuestas obtenidas a partir del cuestionario contestado por un operario. En ella, se observa que el 20% del nivel de riesgo se clasifica como bajo, lo que indica una percepción general de seguridad y control en los aspectos de información y comunicación evaluados, que estos mecanismos están bien estructurados y son efectivos, minimizando las posibles incertidumbres o errores. Por otro lado, el 80% refleja un alto nivel de confianza, subrayando que los operarios sienten que las herramientas y procesos de estos elementos están alineados con sus necesidades y expectativas.

### **Análisis**

El operario de la empresa BERMONC S.A.S, expresó que la unidad de administración de talento humano no genera reportes adecuados para proporcionar información detallada y precisa a las diferentes áreas de la planta. Esta falta de reportes afecta directamente la capacidad de las áreas operativas para tomar decisiones informadas, impidiendo que se analicen las tendencias. Además, la insuficiencia de información relevante puede resultar en una comunicación deficiente entre todas las áreas, afectando la coordinación y la capacidad de problemas ante respuestas emergentes.

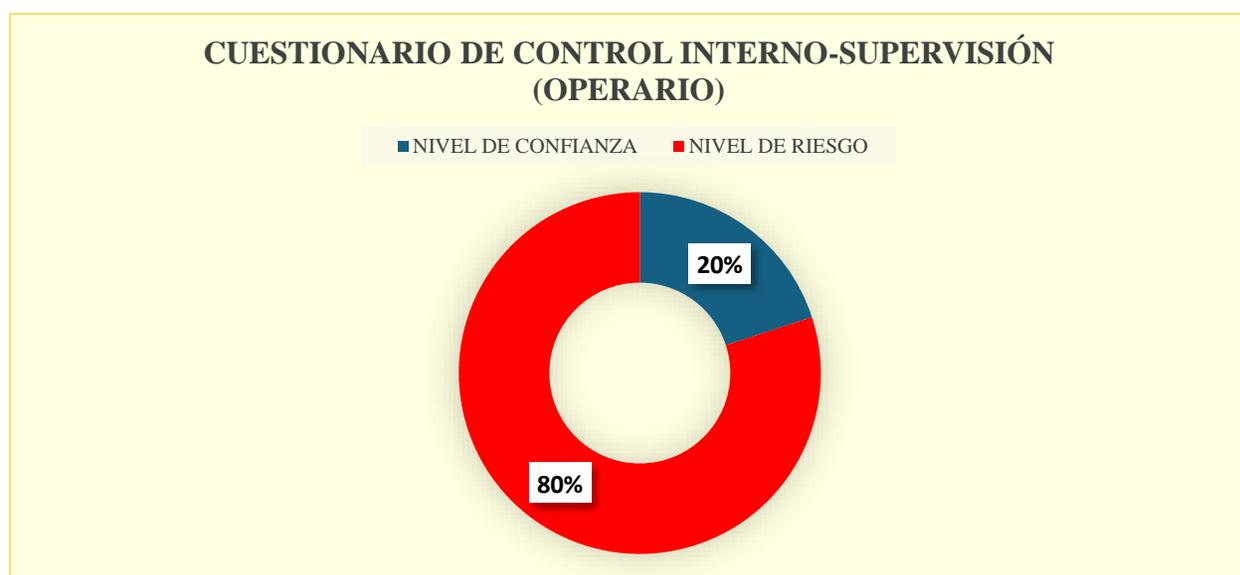
### **Supervisión**

En el ámbito de la gestión del talento humano, el componente de la supervisión del control interno busca investigar varios aspectos claves para garantizar la mejora continua. Primero, se indaga si se llevan evaluaciones de desempeño regulares para todos los empleados, con el objetivo de asegurar que sean sistemáticas y consistentes. Segundo, se examina si se realiza una auditoría interna de la gestión del talento humano al menos una vez al año, con el fin de verificar la conformidad y la efectividad de las prácticas de supervisión. Tercero, se busca sobre la

documentación de actividades de supervisión y acciones correctivas implementadas en respuesta a las irregularidades detectadas. Cuarto, se explora si existe un seguimiento adecuado a estas acciones para resolver los problemas identificados en la empresa. Y quinto, se analiza si se supervisa adecuadamente el área de trabajo de cada empleado, asegurando que el entorno laboral cumpla con los estándares establecidos.

### Figure 5

*Resultados del componente: Supervisión*



*Nota.* Elaborado por el autor.

La gráfica del componente de supervisión revela una preocupante asimetría en la evaluación del riesgo y la confianza de los operarios. En esta representación, se observa un alarmante 80% de nivel de riesgo, lo que sugiere que las prácticas actuales de inspección están significativamente expuestas a posibles fallos que podrían impactar en la seguridad de las operaciones. Contrariamente, el nivel de confianza en las respuestas del cuestionario apenas alcanza un 20% indicando una grave falta de fiabilidad en los procesos supervisados.

## **Análisis**

El operario de la empresa “BERMONC S.A.S”, indicó varios problemas críticos en el cuestionario de control interno. Señaló que no se llevan a cabo evaluaciones de desempeño regulares para todos los empleados, limitando la capacidad de la empresa para identificar y desarrollar el talento. Además, mencionó que no se realiza una auditoría interna de la gestión del talento humano una vez al año, lo que impide detectar y corregir posibles deficiencias de manera oportuna. El operario también destacó que no se documentan las actividades de supervisión ni las acciones correctivas tomadas en respuesta a las irregularidades detectadas, lo que genera una falta de transparencia en la gestión. Finalmente, subrayó que no existe un seguimiento adecuado a estas acciones, lo que resulta una irresponsabilidad por parte de los encargados de la gestión.

## Capítulo III

### 3. Diseño de la Propuesta

#### 3.1. Introducción

La integración efectiva de sistemas de control y la gestión de talento humano se ha convertido en un pilar fundamental para la mejora continua de las organizaciones modernas. Estos sistemas, al ser aplicados adecuadamente, permiten una supervisión rigurosa de los procesos y una gestión óptima de los recursos humanos, lo cual es crucial para el éxito empresarial. En el contexto de BERMONC S.A.S, una empresa comprometida con la excelencia en sus operaciones, la implementación de un manual de funciones, políticas y procedimientos, acompañado de un código de ética robusto, resulta esencial para alcanzar una mayor eficiencia operativa y conformidad con las normativas internas y externas.

Del modo que, un manual detallado de funciones y procedimientos proporciona una estructura clara que define responsabilidades y protocolos operativos, mientras que las políticas establecen directrices que guían la toma de decisiones y el comportamiento dentro de la organización. Complementar estas herramientas con un código de ética fortalece la integridad y la cultura organizacional, promoviendo un entorno de trabajo transparente y responsable. Así, la implementación de estos elementos en BERMONC S.A.S no solo optimiza el control interno y la gestión del talento humano, sino que también contribuye a una mejora continua en la calidad de los procesos y la satisfacción de los empleados, impulsando la empresa hacia el logro de sus objetivos estratégicos.

### **3.2. Justificación**

La combinación de sistemas de control en la gestión de talento humano ofrece múltiples ventajas estratégicas para BERMONC S.A.S., fundamentalmente en la optimización de los procesos internos. Primero, la implementación de sistemas de control robustos permite una supervisión continua y precisa de los indicadores clave de rendimiento de los empleados. Esta capacidad de monitoreo mediante los manuales de funciones, políticas y procedimientos, junto con el código de ética y conducta, permite identificar de manera oportuna áreas de mejora y corregir desviaciones antes de que se conviertan en problemas mayores. Además, al contar con datos detallados y en tiempo real sobre el desempeño laboral, la empresa puede adaptar sus estrategias de desarrollo profesional y capacitación a las necesidades específicas de cada colaborador, asegurando así una alineación óptima entre los objetivos organizacionales y el potencial de cada individuo.

### **3.3. Objetivo**

Desarrollar manuales de funciones, políticas, procedimientos y un código de ética y conducta mediante el esquema de un Sistema de Control para mejorar la Gestión del Talento Humano en la empresa “BERMONC S.A.S” del Cantón El Carmen, periodo 2024.

### **3.4. Alcance**

El alcance de esta propuesta de investigación será aplicado al Departamento de Talento Humano, para el período 2024.

### **3.5. Base Legal**

- Constitución de la República del Ecuador.
- Normas de Control Interno.
- Código de Trabajo.

### 3.6. Antecedentes de la Empresa

BERMONC S.A.S, es una empresa que se dedica a la producción y exportación de chifles, en la actualidad son chifle redondo de plátano, chifle largo de plátano, chifle redondo de plátano maduro, chifle largo de plátano maduro, chifle redondo de yuca, chifle redondo de malanga lila y blanca, chifle de camote a los cuales se les puede agregar saborizantes artificiales para realzar su sabor, de acuerdo con la necesidad del cliente. Fundada como empresa el 18 de marzo del 2021, anteriormente trabajaban de manera artesanal y con una distribución local, y en agosto del 2022 se mudaron a su nueva planta procesadora, mejorando de sus procesos y productos.

#### 3.6.1. Logo de la Empresa

**Figure 6**

*Logo de la Empresa BERMONC S.A.S*



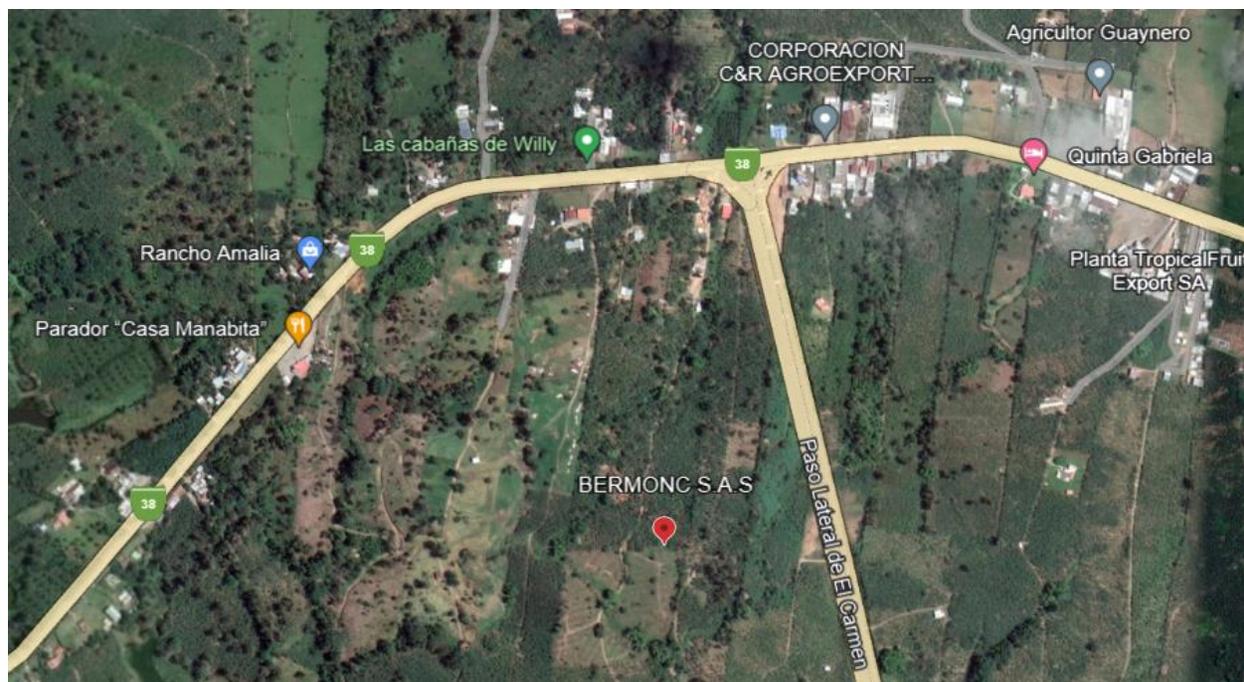
*Nota.* Figura con autoría de BERMONC S.A.S

#### 3.6.2. Ubicación de la Empresa

La empresa se encuentra ubicada en el Km 41, Av. Chone sitio San Agustín, en la ciudad de El Carmen, Manabí.

**Figure 7**

*Ubicación de BERMONC S.A.S*



*Nota.* Fuente Google Earth, última actualización de imágenes en el 2019.

### **3.6.3. Presentación de los productos**

BERMONC S.A.S, cuenta con dos presentaciones principales, en tarros y en fundas, estas en material polipropileno y polipropileno metalizadas, en los tarros su presentación es de 800 gr, mientras que en las fundas cuentan una amplia presentación, las cuales solo varía su gramaje, los cuales son: 50 gr, 70 gr, 100 gr, 120 gr, 150 gr, 200 gr, 250 gr, 300 gr, 320 gr, 500 gr, 1000 gr.

**Figure 8***Tarro de 800gr*

*Nota.* Figura de autoría de BERMONC SAS.

**Figure 9***Funda de propileno metalizada.*

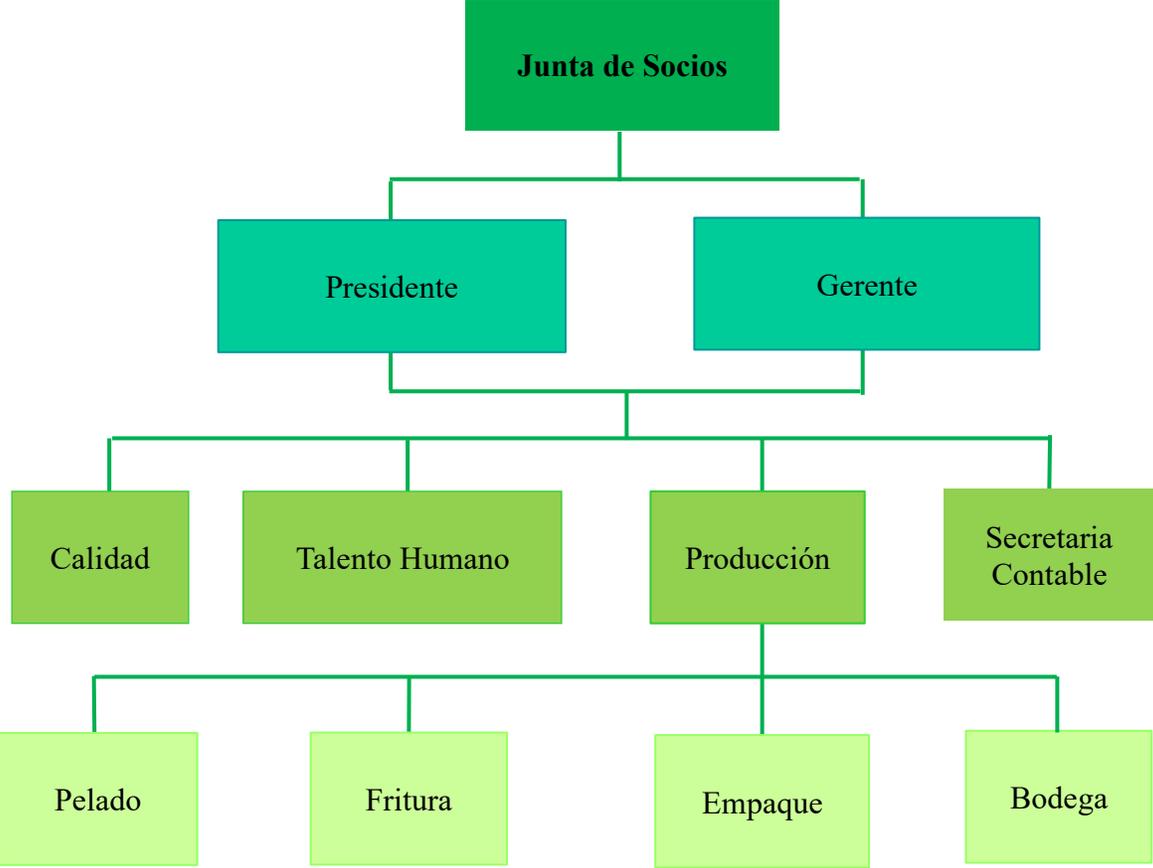
*Nota.* Figura de autoría de BERMONC S.A.S.

### 3.7. Desarrollo de la Propuesta

#### 3.7.1. Manual de Funciones

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>          0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>          Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>PORTADA</b></p>		
		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>		
<p>En BERMONC S.A.S, no se cuenta con un plan estratégico el cual les permita tener claro hacia dónde se dirigen y qué acciones realizar para lograr sus objetivos.</p>		
<b>MISIÓN</b>		
<p>Elaborar chifles auténticos y deliciosos, que destacan por su innovación y calidad superior, comprometidos con la satisfacción al cliente y apoyando prácticas agrícolas sostenibles, para llevar el sabor de nuestra tierra a las mesas de todo el mundo.</p>		
<b>VISIÓN</b>		
<p>Ser la empresa líder en el mercado global de snack saludables con nuestros chifles, promoviendo un estilo de vida equilibrado mientras honramos y preservamos nuestras raíces y tradiciones.</p>		
<b>VALORES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Respeto:</b> Tratar a todos los empleados, clientes y socios con dignidad y consideración.</li> <li>• <b>Compromiso:</b> Dedicar esfuerzos y recursos para alcanzar las metas empresariales y superar las expectativas.</li> <li>• <b>Responsabilidad Social:</b> Compromiso con el bienestar de la comunidad, apoyando a proyectos de desarrollo social.</li> <li>• <b>Trabajo en equipo:</b> Fomentar un entorno colaborativo, donde se valoren las contribuciones de todos los miembros del equipo.</li> <li>• <b>Integridad:</b> Actuar de manera ética y transparente en todas las operaciones de la empresa.</li> <li>• <b>Seguridad:</b> Implementar medidas para garantizar la seguridad en el trabajo.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR:</b>	Diana Aracely Véliz Villamarin	
<b>REVISADO POR:</b>	Ing. Javier Patricio Cadena Silva	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<b>ORGANIGRAMA</b>		
 <pre> graph TD     JS[Junta de Socios] --&gt; P[Presidente]     JS --&gt; G[Gerente]     P --- G     P --- G --- L1[ ]     L1 --- C[Calidad]     L1 --- TH[Talento Humano]     L1 --- PR[Producción]     L1 --- SC[Secretaria Contable]     PR --- L2[ ]     L2 --- PEL[Pelado]     L2 --- FR[Fritura]     L2 --- EMP[Empaque]     L2 --- BO[Bodega] </pre>		
<b>ELABORADO POR:</b>	Diana Aracely Véliz Villamarin	
<b>REVISADO POR:</b>	Ing. Javier Patricio Cadena Silva	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> PRESIDENTE  <b>DEPENDENCIA:</b> JUNTA DE SOCIOS</p>		
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>		
<p>El presidente tiene la responsabilidad de establecer la visión y la dirección estratégica de la empresa, representarla en asuntos de alto nivel, liderar el equipo ejecutivo y tomar decisiones clave para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de la organización.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar decisiones estratégicas importantes relacionadas con la dirección de la empresa.</li> <li>• Actuar como representante principal de la empresa en eventos, conferencias y reuniones clave.</li> <li>• Mantener y desarrollar relaciones con inversores y partes interesadas para asegurar financiamiento y apoyo.</li> <li>• Asegurar que la empresa cuente con un equipo directivo competente y promover el desarrollo profesional de los líderes clave.</li> <li>• Supervisar las finanzas de la empresa, incluyendo la aprobación de presupuestos y estrategias de inversión.</li> <li>• Identificar y evaluar riesgos potenciales y desarrollar planes de mitigación.</li> <li>• Procurar que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones relevantes a nivel local e internacional.</li> <li>• Dirigir la empresa hacia nuevas oportunidades de mercado y áreas de crecimiento para asegurar su éxito a largo plazo.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> GERENTE  <b>DEPENDENCIA:</b> JUNTA DE SOCIOS</p>		
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>		
<p>El gerente es responsable de dirigir, coordinar y supervisar todas las operaciones de la empresa para asegurar que se cumplan los objetivos de calidad, talento humano y producción, mientras se mantiene la eficiencia operativa y se maximiza la rentabilidad.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar y supervisar los procesos de control de calidad para asegurar que los chifles cumplan con los estándares requeridos.</li> <li>• Negociar y gestionar relaciones con proveedores de materias primas y otros servicios.</li> <li>• Resolver problemas y atender las solicitudes de los clientes y distribuidores.</li> <li>• Colaborar en el desarrollo de nuevos productos y mejoras en la oferta existente.</li> <li>• Asegurar que se cumplan las normas de seguridad y salud ocupacional.</li> <li>• Integrar nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y calidad.</li> <li>• Gestionar el inventario de materias primas y productos terminados.</li> <li>• Establecer y seguir indicadores clave de desempeño para asegurar el cumplimiento de los objetivos operacionales.</li> <li>• Supervisar el presupuesto operativo y controlar los gastos para mantener la rentabilidad.</li> <li>• Coordinar con el departamento de talento humano los programas de formación y desarrollo para el personal para mejorar habilidades y competencias.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> ING. INDUSTRIAL DE CALIDAD  <b>DEPENDENCIA:</b> DEPARTAMENTO DE CALIDAD</p>		
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>		
<p>Asegurar que los productos de chifles cumplan con los estándares de calidad establecidos por la empresa y las normativas internacionales, garantizando así la satisfacción del cliente y el cumplimiento de requisitos regulatorios.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear y mantener manuales de calidad y procedimientos operativos estandarizados para garantizar la consistencia en la producción.</li> <li>• Evaluar los procesos internos para asegurar que se adhieran a los estándares de calidad y detectar áreas de mejora.</li> <li>• Garantizar que los procesos de producción cumplan con las normativas locales e internacionales aplicables, como la ISO 9001:2015.</li> <li>• Proponer e implementar iniciativas para mejorar los procesos y productos de calidad de manera continua.</li> <li>• Investigar y determinar las causas fundamentales de las no conformidades y problemas de calidad.</li> <li>• Aplicar herramientas estadísticas para analizar datos de calidad y detectar tendencias o áreas de preocupación.</li> <li>• Trabajar en conjunto con el departamento de producción para asegurar que las prácticas de calidad se integren en todas las áreas.</li> <li>• Redactar y presentar informes sobre el estado de la calidad, las auditorías realizadas, las mejoras implementadas y otros aspectos relevantes a la dirección de la empresa.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE  FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> JEFE DE PRODUCCIÓN  <b>DEPENDENCIA:</b> DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</p>		
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>		
<p>El Jefe de Producción es responsable de supervisar y gestionar todas las actividades relacionadas con la producción de chifles, garantizando que los procesos sean eficientes, seguros y cumplan con los estándares de calidad establecidos.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que todos los equipos de producción estén en buen estado de funcionamiento y coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo.</li> <li>• Actualizar la documentación necesaria para los procesos de producción y exportación.</li> <li>• Mantener una comunicación efectiva con todos los niveles de la organización, informando sobre el progreso y los desafíos de la producción.</li> <li>• Implementar y supervisar programas de seguridad para prevenir accidentes y garantizar un entorno de trabajo seguro.</li> <li>• Monitorear y controlar los costos de producción, buscando siempre la eficiencia y rentabilidad.</li> <li>• Controlar los inventarios de materias primas y productos terminados, asegurando una adecuada disponibilidad de insumos para la producción.</li> <li>• Liderar y gestionar proyectos de mejora continua y nuevos desarrollos en la planta de producción.</li> <li>• Cerciorarse que los plazos de producción se cumplan y que los productos se entreguen a tiempo.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE  FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO: SECRETARIA CONTABLE</b></p>		
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>		
<p>La secretaria contable es responsable de llevar a cabo y mantener las operaciones contables y administrativas de la empresa, asegurando la exactitud y conformidad de los registros financieros con las políticas y regulaciones internas y externas.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener registros precisos de todas las transacciones financieras diarias de la empresa, incluyendo ingresos, gastos, compras y ventas.</li> <li>• Procesar facturas, pagos y cobros de manera oportuna y precisa.</li> <li>• Conservar relaciones con proveedores y gestionar sus pagos.</li> <li>• Realizar tareas administrativas generales, como la gestión de correspondencia y la atención telefónica.</li> <li>• Organizar y archivar documentos contables y financieros.</li> <li>• Gestionar y realizar el seguimiento de pagos internacionales relacionados con la exportación de chifles.</li> <li>• Utilizar software contable para llevar los registros financieros y generar informes.</li> <li>• Asistir en la preparación y monitoreo de presupuestos anuales.</li> <li>• Realizar análisis financieros para apoyar en la toma de decisiones estratégicas.</li> <li>• Mantenerse actualizada con respecto a cambios en la legislación fiscal y contable, así como en mejores prácticas contables.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> JEFE DE TALENTO HUMANO  <b>DEPENDENCIA:</b> DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</p>		
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>		
<p>El Jefe de Talento Humano es responsable de liderar y gestionar todas las funciones relacionadas con la adquisición, desarrollo, retención y bienestar del capital humano de la empresa, promoviendo un entorno de trabajo saludable y productivo.</p>		
<p><b>FUNCIONES</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar y ejecutar procesos de reclutamiento y selección de personal acorde a las necesidades de la empresa.</li> <li>• Diseñar y coordinar programas de capacitación y desarrollo profesional para los empleados.</li> <li>• Implementar y supervisar sistemas de evaluación del desempeño laboral.</li> <li>• Desarrollar e implementar estrategias para retener empleados clave.</li> <li>• Gestionar y actualizar políticas de compensación y beneficios para asegurar competitividad y equidad.</li> <li>• Mantener relaciones laborales armoniosas y gestionar la resolución de conflictos.</li> <li>• Asegurar el cumplimiento de todas las leyes y normativas laborales.</li> <li>• Medir y mejorar el clima laboral a través de encuestas y otras herramientas.</li> <li>• Desarrollar y actualizar políticas y procedimientos de recursos humanos.</li> <li>• Fomentar una comunicación abierta y efectiva entre los empleados y la administración.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

## 3.7.2. Manual de Políticas

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE POLÍTICAS</b></p>
<p><b>OBJETIVO:</b> Establecer normas consistentes para la gestión del personal, facilitando la implementación de prácticas efectivas en selección, desarrollo y retención de talento.</p>		
<p><b>POLÍTICAS DE LA EMPRESA</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover activamente un entorno de trabajo inclusivo donde se valore y respete la diversidad.</li> <li>• Todos los empleados deben usar el equipo de protección personal adecuado en todo momento mientras estén en las áreas de producción. Esto incluye guantes, cofias y calzado antideslizante.</li> <li>• El acceso a Internet está destinado principalmente para fines laborales. Los empleados pueden usar Internet para fines personales durante descansos o fuera del horario laboral, siempre y cuando no interfiera con sus responsabilidades ni afecte la productividad.</li> <li>• Los empleados trabajarán de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m., con una hora de descanso para el almuerzo de 12:00 p.m. a 1:00 p.m.</li> <li>• Durante temporadas de alta demanda o períodos críticos de producción (por ejemplo, antes de grandes envíos o festivales importantes), los días libres pueden ser restringidos.</li> </ul>		
<p><b>POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la selección de candidatos competentes y adecuados para los puestos disponibles, minimizando riesgos asociados a la contratación inapropiada.</li> <li>• Todas las no conformidades detectadas deben ser documentadas de manera inmediata y precisa. Esto incluye detalles sobre la naturaleza del problema, la fecha de detección, el área afectada y cualquier otro dato relevante.</li> <li>• Realizar evaluaciones de desempeño de manera semestral para cada empleado, lo que permite monitorear el progreso continuo y ajustar los objetivos y expectativas según sea necesario.</li> <li>• Generar reportes garantizando la transparencia, precisión y utilidad de la información para apoyar la toma de decisiones en las diferentes áreas.</li> <li>• Asegurar la gestión adecuada, segura y confidencial de los expedientes del personal, asegurando que toda la información relevante sea accesible y protegida en conformidad con los estándares internos de la empresa.</li> <li>• Gestionar de manera justa y eficiente los despidos, minimizando el impacto negativo en la empresa y los empleados.</li> <li>• La auditoría interna de la gestión del talento humano debe ser planificada anualmente y debe incluir una revisión exhaustiva de todos los procesos relacionados con la contratación, formación, desarrollo y evaluación del personal.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

### 3.7.3. Manual de Procedimientos

		<b>BERMONC S.A.S</b> <b>CÉLULAR:</b> 0989755072 <b>DIRECCIÓN:</b> Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>
<b>OBJETIVO:</b> Proporcionar una guía clara para la gestión de los procesos relacionados con el personal dentro de la empresa.			
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>			
N°.	<b>Procedimiento de Reclutamiento y Selección de empleados</b>		
1	Evaluación de Necesidades: Determinar la necesidad de nuevas contrataciones en función de la planificación estratégica de la empresa, las vacantes existentes, y los requisitos del puesto.		
2	Definición del Perfil del Puesto: Crear o actualizar la descripción del puesto y los requisitos necesarios (competencias, habilidades, experiencia, formación).		
3	Elaboración de la Oferta de Trabajo: Redactar un anuncio de empleo claro y detallado que incluya información sobre el puesto, requisitos, y cómo aplicar.		
4	Recepción y revisión de Currículums: Recibir y seleccionar los currículums que cumplan con los requisitos del puesto.		
5	Entrevistas Iniciales: Realizar entrevistas telefónicas o virtuales para evaluar la adecuación inicial del candidato.		
6	Preparación: Coordinar las entrevistas presenciales con los candidatos preseleccionados.		
7	Entrevista Presencial: Realizar entrevistas estructuradas para evaluar las competencias y habilidades del candidato en relación con el puesto.		
8	Verificación de Referencias: Contactar a las referencias proporcionadas por el candidato para verificar su experiencia y desempeño previo.		
9	Oferta de Trabajo: Elaborar una oferta de empleo formal y discutir términos y condiciones con el candidato seleccionado.		
10	Contratación: Completar el proceso de contratación, que incluye la firma del contrato y la incorporación del nuevo empleado.		
<b>ELABORADO POR:</b>		Diana Aracely Véliz Villamarin	
<b>REVISADO POR:</b>		Ing. Javier Patricio Cadena Silva	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>
<p align="center"><b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b></p>		
<p align="center">N°.</p>	<p align="center"><b>Procedimiento de Inducción a nuevos empleados</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Documentación: Preparar la documentación necesaria para la inducción, como manuales de empleado, políticas internas, y formularios de registro.</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Bienvenida Formal: Realizar una bienvenida formal por parte del departamento de Talento Humano, incluyendo una introducción al equipo y una visita a las instalaciones.</p>	
<p align="center">3</p>	<p>Historia y Misión de la Empresa: Explicar la misión, visión, valores y la historia de la empresa.</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Organización y Estructura: Presentar la estructura organizativa y las funciones de cada departamento.</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Políticas y Procedimientos: Revisar las políticas de la empresa, incluyendo normas de seguridad, código de vestimenta, y procedimientos administrativos.</p>	
<p align="center">6</p>	<p>Descripción del Trabajo: Detallar las responsabilidades, expectativas y objetivos del puesto.</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Procedimientos Operativos: Explicar los procedimientos operativos y administrativos que son relevantes para su rol.</p>	
<p align="center">8</p>	<p>Mentoría: Asignar un mentor o tutor que pueda ayudar al nuevo empleado a integrarse en el equipo y responder a sus preguntas iniciales.</p>	
<p align="center">9</p>	<p>Confirmación de Inducción: Obtener una confirmación por escrito de que el nuevo empleado ha completado la inducción y entiende las políticas y procedimientos.</p>	
<p align="center">10</p>	<p>Registro: Mantener registros de la inducción y cualquier feedback recibido para futuras referencias y mejoras.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>
<p align="center"><b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b></p>		
<p align="center"><b>N°.</b></p>	<p align="center"><b>Procedimiento de Desarrollo y Capacitación</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Análisis de Competencias: Comparar las competencias actuales de los empleados con las requeridas para sus roles y los objetivos estratégicos de la empresa.</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Definición de Objetivos: Establecer objetivos claros para la capacitación, alineados con las necesidades identificadas.</p>	
<p align="center">3</p>	<p>Selección de Contenidos: Determinar los temas y contenidos que se abordarán en los programas de capacitación.</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Metodología: Elegir los métodos de enseñanza más adecuados (cursos presenciales, e-learning, talleres prácticos, etc.).</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Creación de Materiales: Desarrollar o adquirir los materiales de capacitación, como presentaciones, manuales y casos prácticos.</p>	
<p align="center">6</p>	<p>Cronograma: Establecer un cronograma detallado para la implementación de la capacitación.</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Convocatoria: Informar a los empleados sobre los programas de capacitación y los requisitos para participar.</p>	
<p align="center">8</p>	<p>Ejecución: Llevar a cabo las sesiones de capacitación según el plan establecido.</p>	
<p align="center">9</p>	<p>Monitoreo: Supervisar el progreso y resolver cualquier problema que surja durante la capacitación.</p>	
<p align="center">10</p>	<p>Evaluación de la Capacitación: Realizar preguntas abiertas y pruebas para evaluar la eficacia de la capacitación y la satisfacción de los participantes.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>
<p align="center"><b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b></p>		
<p align="center"><b>N°.</b></p>	<p align="center"><b>Procedimiento de Evaluación de Desempeño a los empleados</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Establecer claramente qué aspectos del desempeño se evaluarán. Esto puede incluir habilidades técnicas, cumplimiento de objetivos, competencias interpersonales y alineación con los valores de la empresa.</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Definir metas y objetivos específicos para cada empleado al inicio del período de evaluación. Estos deben ser claros, medibles y alcanzables.</p>	
<p align="center">3</p>	<p>Decidir qué métodos se utilizarán para evaluar el desempeño. Puede incluir autoevaluaciones, evaluaciones por parte de supervisores, retroalimentación de compañeros y/o informes de desempeño basados en indicadores clave.</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Reunir datos sobre el desempeño del empleado a través de informes regulares, observaciones y retroalimentación de colegas. Asegurándose de que la información sea objetiva y relevante.</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Analizar la información recopilada para evaluar el desempeño del empleado en función de los criterios y objetivos establecidos. Comparar el desempeño actual con las expectativas y metas.</p>	
<p align="center">6</p>	<p>Elaborar un informe detallado que resuma los hallazgos de la evaluación. Este informe debe incluir puntos fuertes, áreas de mejora y recomendaciones específicas.</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Programar una reunión con el empleado para discutir los resultados de la evaluación. Proporcionar retroalimentación constructiva, reconocer logros y discutir áreas de mejora.</p>	
<p align="center">8</p>	<p>Basado en la evaluación, desarrollar un plan de desarrollo personal y profesional para el empleado. Esto puede incluir capacitación, nuevos desafíos o cambios en el rol.</p>	
<p align="center">9</p>	<p>Documentar los resultados de la evaluación y el plan de desarrollo en el expediente del empleado. Hacer un seguimiento regular del progreso y ajustar el plan según sea necesario.</p>	
<p align="center">10</p>	<p>Revisar el proceso de evaluación de desempeño periódicamente para identificar áreas de mejora. Ajustar criterios, métodos y procedimientos según sea necesario para garantizar que el proceso sea efectivo y justo.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b></p>
<p align="center"><b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b></p>		
<p align="center"><b>N°.</b></p>	<p align="center"><b>Procedimiento de Manejo de Ausencias y Permisos</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Proceso de Solicitud: El empleado debe presentar una solicitud formal de ausencia o permiso, indicando el tipo, duración y motivo. La solicitud debe ser realizada con una anticipación mínima (excepto en casos de emergencia).</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Documentación Requerida: La solicitud debe incluir la razón de la ausencia o permiso, la duración prevista, y cualquier documentación de respaldo (certificados médicos, razones personales, etc.).</p>	
<p align="center">3</p>	<p>Recepción: El departamento de talento humano recibe y revisa la solicitud de ausencia o permiso.</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Evaluación: Se evalúa la solicitud considerando la política de la empresa, la naturaleza del permiso o ausencia, y el impacto en las operaciones.</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Aprobación o Denegación: El departamento de talento humano aprueba o deniega la solicitud basándose en la política interna y notifica al empleado sobre la decisión.</p>	
<p align="center">6</p>	<p>Registro: Una vez aprobada, la ausencia o permiso debe registrarse en el sistema de gestión de recursos humanos de la empresa.</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Actualización de Registros: Se actualizan los registros de asistencia y se ajustan las planificaciones de trabajo si es necesario.</p>	
<p align="center">8</p>	<p>Informar al Equipo: Si es relevante, se debe informar al equipo o departamento afectado sobre la ausencia del empleado para ajustar la carga de trabajo y coordinar las tareas.</p>	
<p align="center">9</p>	<p>Confirmación de Regreso: Al término del período de ausencia, el empleado debe confirmar su regreso al trabajo, y el departamento de talento humano debe actualizar el registro de asistencia.</p>	
<p align="center">10</p>	<p>Evaluación Post-Ausencia: Se puede realizar una breve evaluación para asegurarse de que no haya problemas pendientes relacionados con la ausencia o permiso.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b></p>
<p align="center"><b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b></p>		
<p align="center"><b>N°.</b></p>	<p align="center"><b>Procedimiento de Resolución de Conflictos</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>El conflicto puede ser reportado por cualquier miembro del equipo a través de un canal definido (correo electrónico, formulario, reunión con el jefe de Talento Humano, etc.).</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Asegurarse de que el reporte sea detallado y específico, incluyendo las partes involucradas, la naturaleza del conflicto y cualquier evidencia relevante.</p>	
<p align="center">3</p>	<p>El jefe de Talento Humano o el mediador designado debe revisar el reporte para comprender la situación y determinar la gravedad del conflicto.</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Se organiza una reunión de mediación donde todas las partes involucradas tienen la oportunidad de expresar sus puntos de vista en un entorno controlado y neutral.</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Se establecen normas básicas para la conversación respetuosa y constructiva.</p>	
<p align="center">6</p>	<p>Se identifican las causas subyacentes del conflicto.</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Se analizan los antecedentes, las relaciones interpersonales y cualquier factor que pueda haber contribuido al problema.</p>	
<p align="center">8</p>	<p>Se trabaja con las partes involucradas para identificar posibles soluciones y acuerdos.</p>	
<p align="center">9</p>	<p>Se acuerda un plan de acción para resolver el conflicto y se comunica a todas las partes involucradas.</p>	
<p align="center">10</p>	<p>Se realiza un seguimiento para asegurar que la solución se está implementando de manera efectiva.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

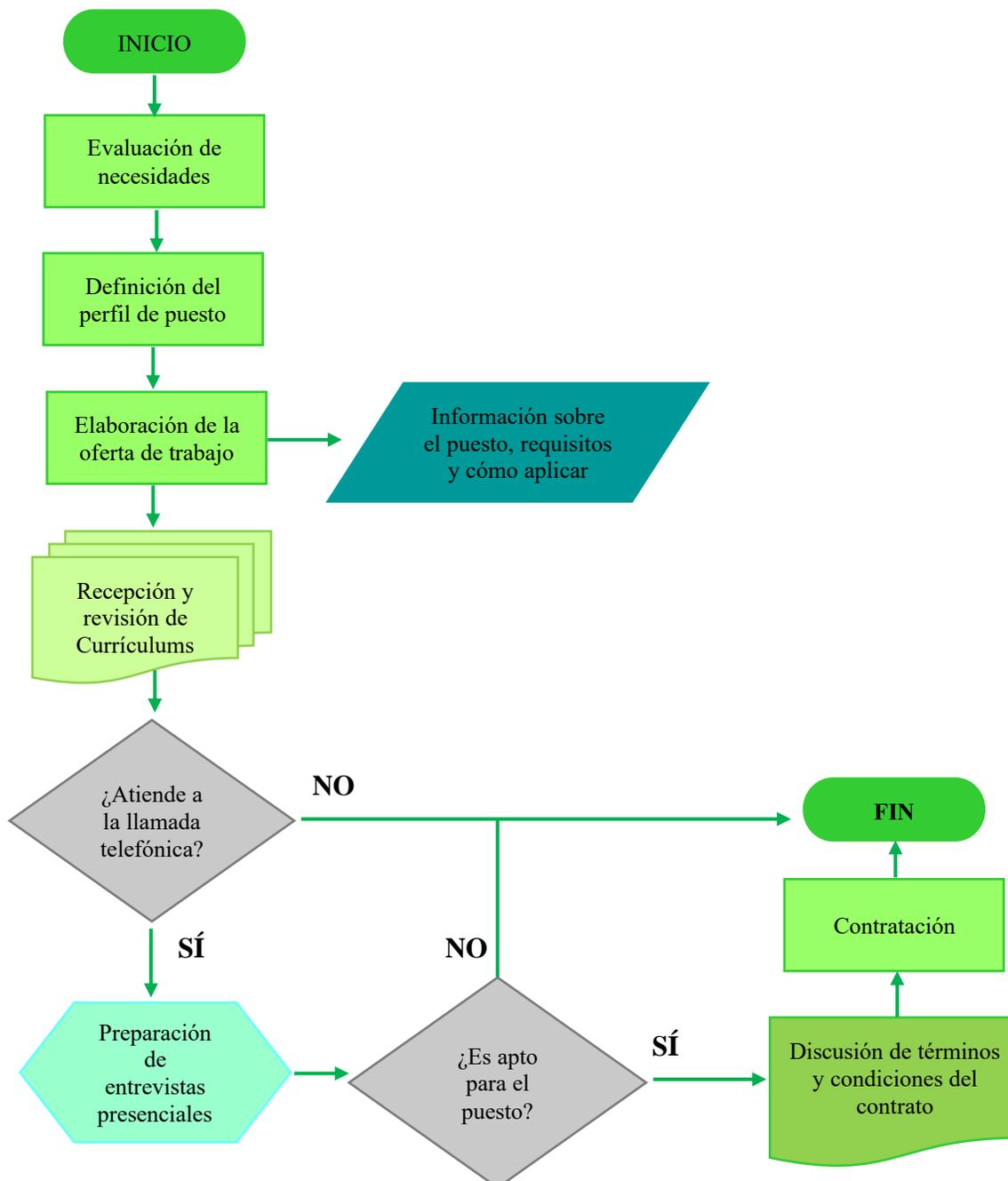
	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>Nº.</b>	<b>Procedimiento para gestionar y mantener los datos personales y profesionales de los empleados.</b>	
1	Al momento de la contratación, cada empleado deberá completar un formulario de ingreso con información personal y profesional relevante. Este formulario incluirá datos como nombre, dirección, número de teléfono, correo electrónico, fecha de nacimiento, número de identificación, antecedentes educativos y experiencia laboral.	
2	Solicitar copias de documentos oficiales como identificación personal, certificados académicos, referencias laborales y cualquier otra documentación relevante.	
3	Mantener los documentos en archivos seguros con acceso restringido solo al personal autorizado del departamento de talento humano.	
4	Utilizar un sistema de gestión de recursos humanos para almacenar todos los datos recopilados de forma digital.	
5	Asegurarse de que la base de datos esté protegida con contraseñas y cifrado para garantizar la seguridad de la información.	
6	Realizar revisiones periódicas (al menos una vez al año) para asegurar que la información esté actualizada.	
7	Enviar recordatorios a los empleados para que actualicen cualquier cambio en sus datos personales o profesionales.	
8	Mantenerse actualizado sobre cualquier cambio en la legislación que pueda afectar la gestión de datos personales.	
9	Asegurarse de eliminar de manera segura los datos personales de los empleados que ya no trabajan en la empresa después de un período de tiempo establecido, a menos que la ley requiera lo contrario.	
<b>ELABORADO POR:</b>		Diana Aracely Véliz Villamarin
<b>REVISADO POR:</b>		Ing. Javier Patricio Cadena Silva



**BERMONC S.A.S**  
**CÉLULAR:**  
 0989755072  
**DIRECCIÓN:**  
 Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.

**MANUAL DE  
 PROCEDIMIENTOS**

**FLUJOGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE EMPLEADOS**

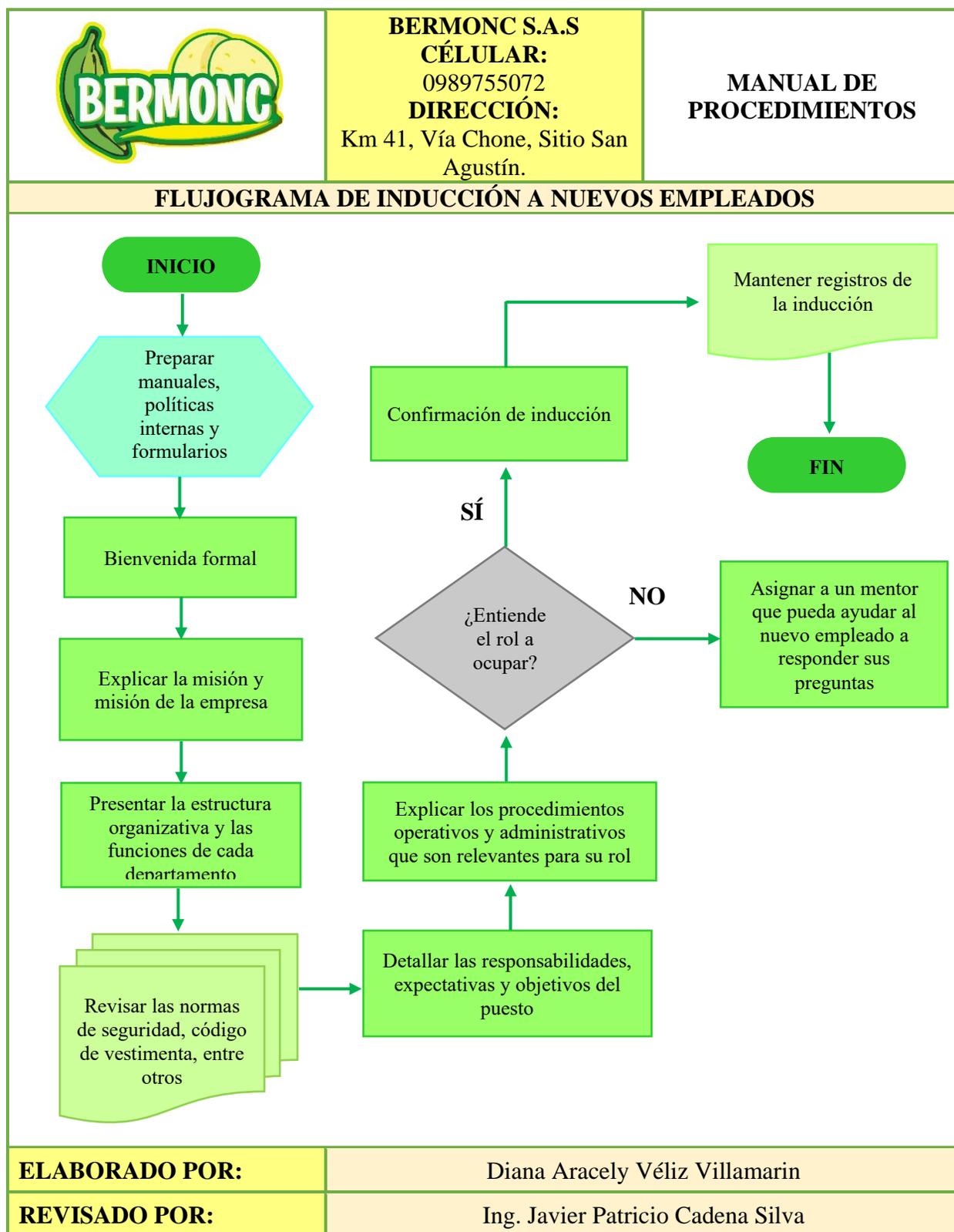


**ELABORADO POR:**

Diana Aracely Véliz Villamarin

**REVISADO POR:**

Ing. Javier Patricio Cadena Silva

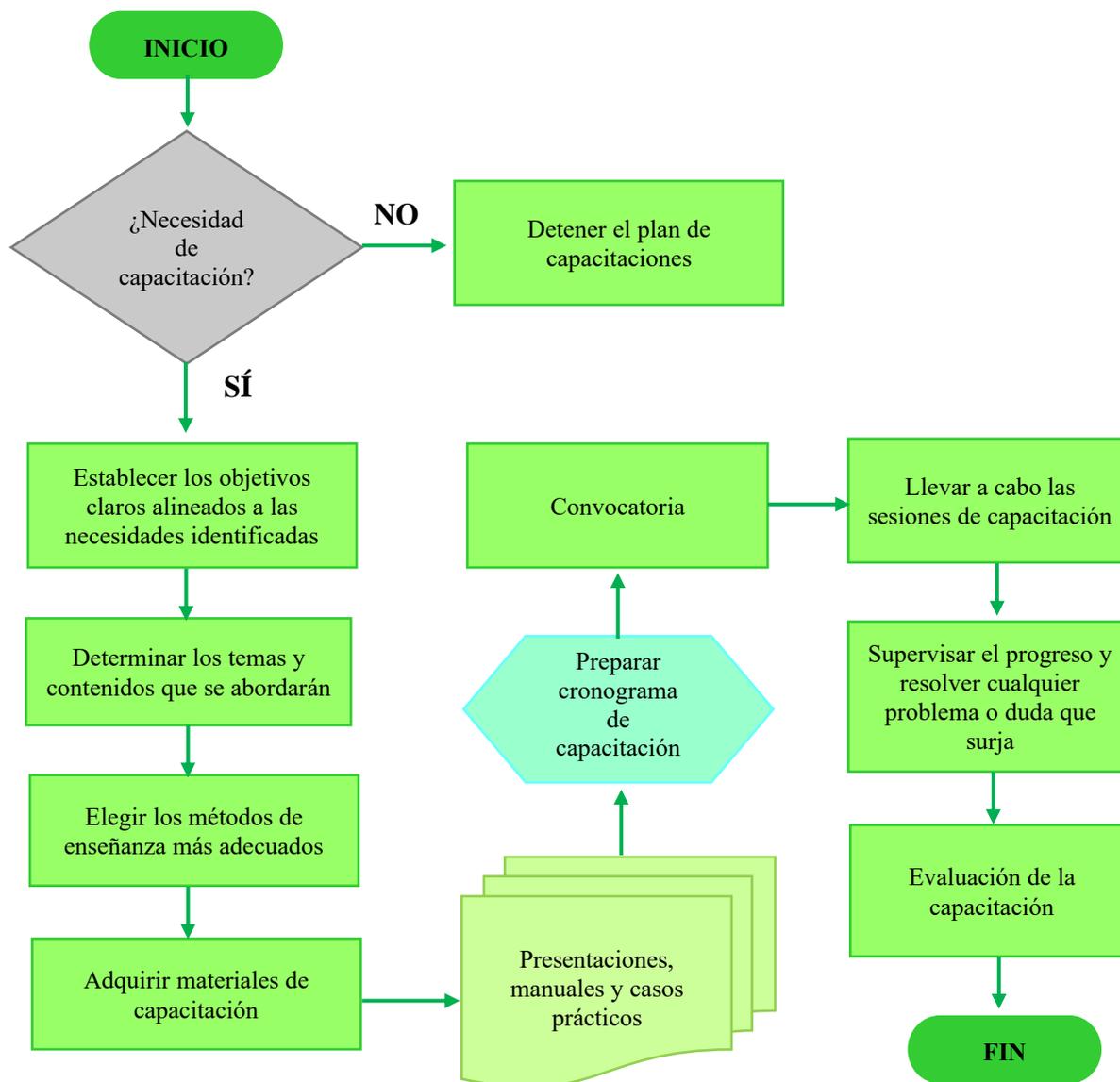




**BERMONC S.A.S**  
**CÉLULAR:**  
 0989755072  
**DIRECCIÓN:**  
 Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.

**MANUAL DE  
 PROCEDIMIENTOS**

### FLUJOGRAMA DE DESARROLLO Y CAPACITACIÓN



**ELABORADO POR:**

Diana Aracely Véliz Villamarin

**REVISADO POR:**

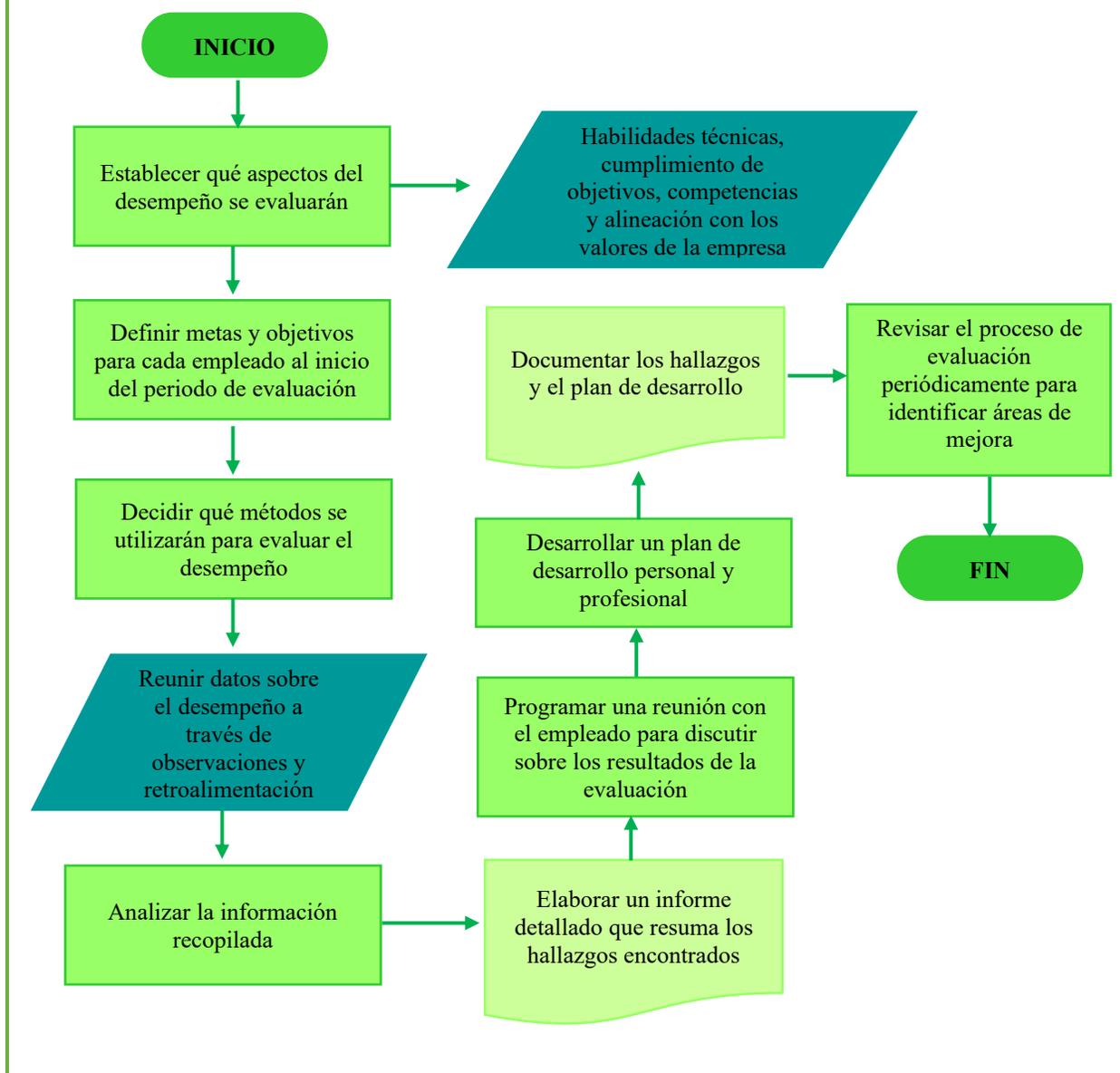
Ing. Javier Patricio Cadena Silva



**BERMONC S.A.S**  
**CÉLULAR:**  
 0989755072  
**DIRECCIÓN:**  
 Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.

**MANUAL DE  
 PROCEDIMIENTOS**

**FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A LOS EMPLEADOS**



**ELABORADO POR:**

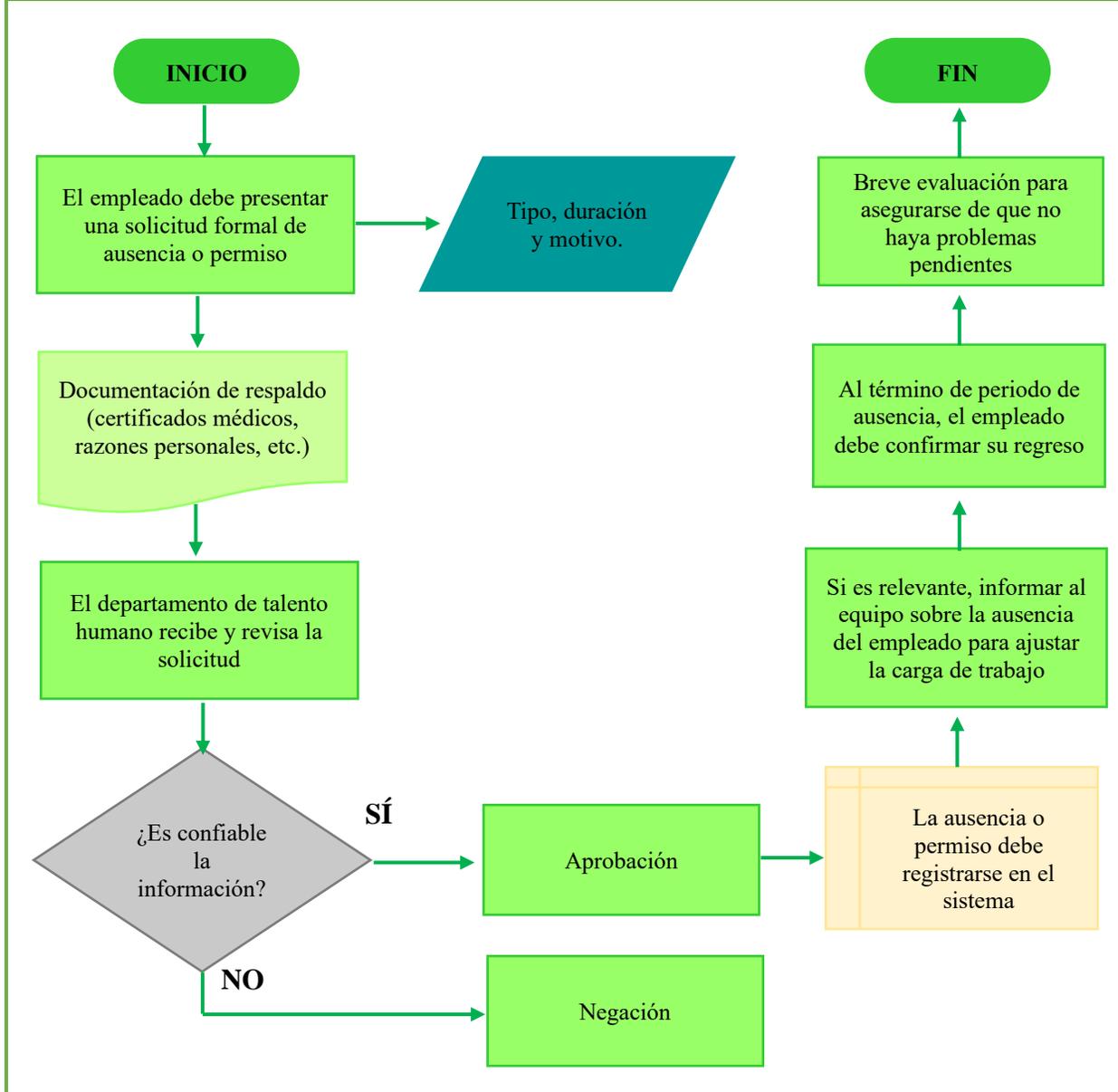
Diana Aracely Véliz Villamarin

**REVISADO POR:**

Ing. Javier Patricio Cadena Silva

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>          0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>          Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p>
---	---	--

**FLUJOGRAMA MANEJO DE AUSENCIAS Y PERMISOS**



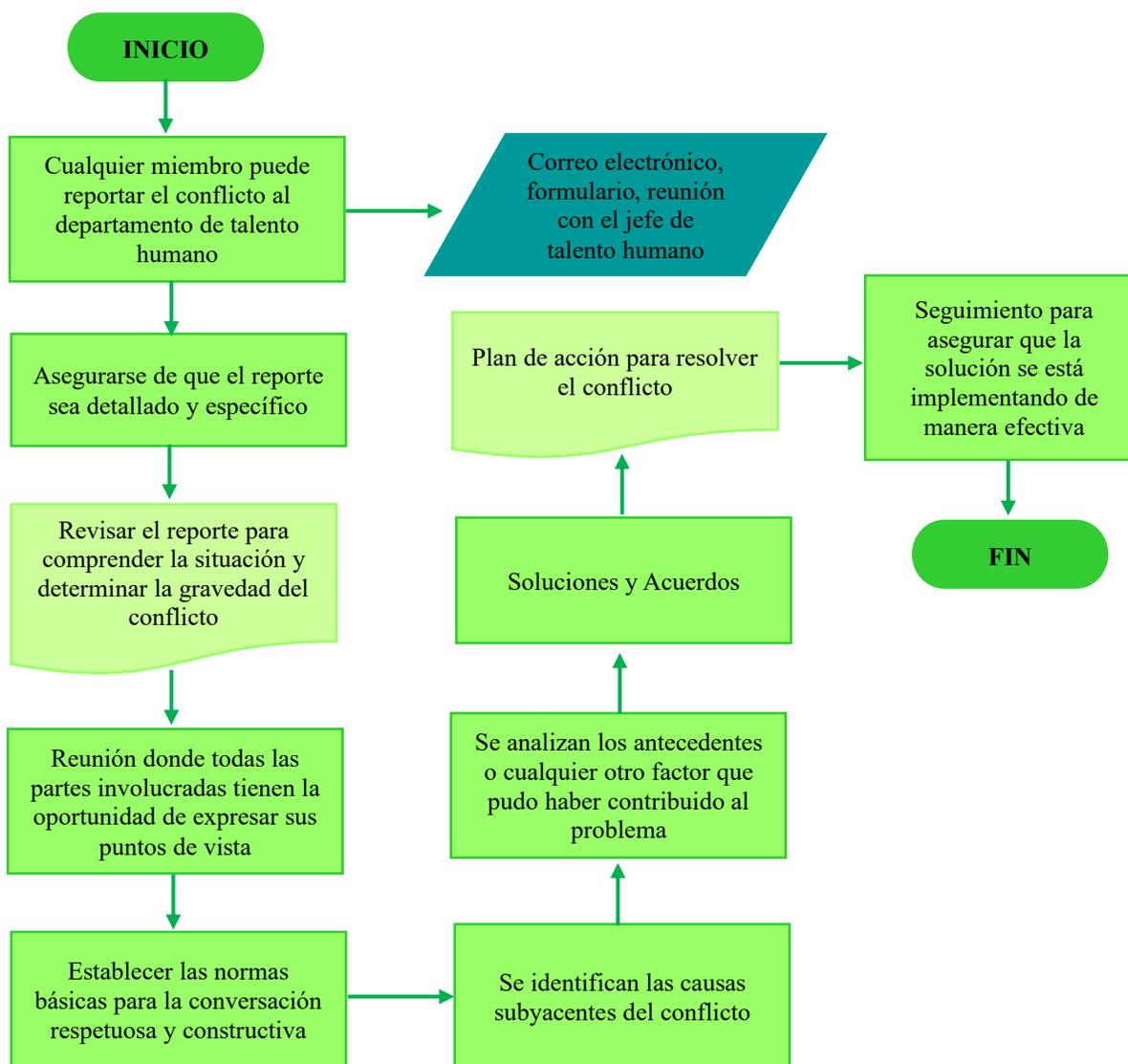
<b>ELABORADO POR:</b>	Diana Aracely Véliz Villamarin
<b>REVISADO POR:</b>	Ing. Javier Patricio Cadena Silva



**BERMONC S.A.S**  
**CÉLULAR:**  
 0989755072  
**DIRECCIÓN:**  
 Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.

**MANUAL DE  
 PROCEDIMIENTOS**

### FLUJOGRAMA DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

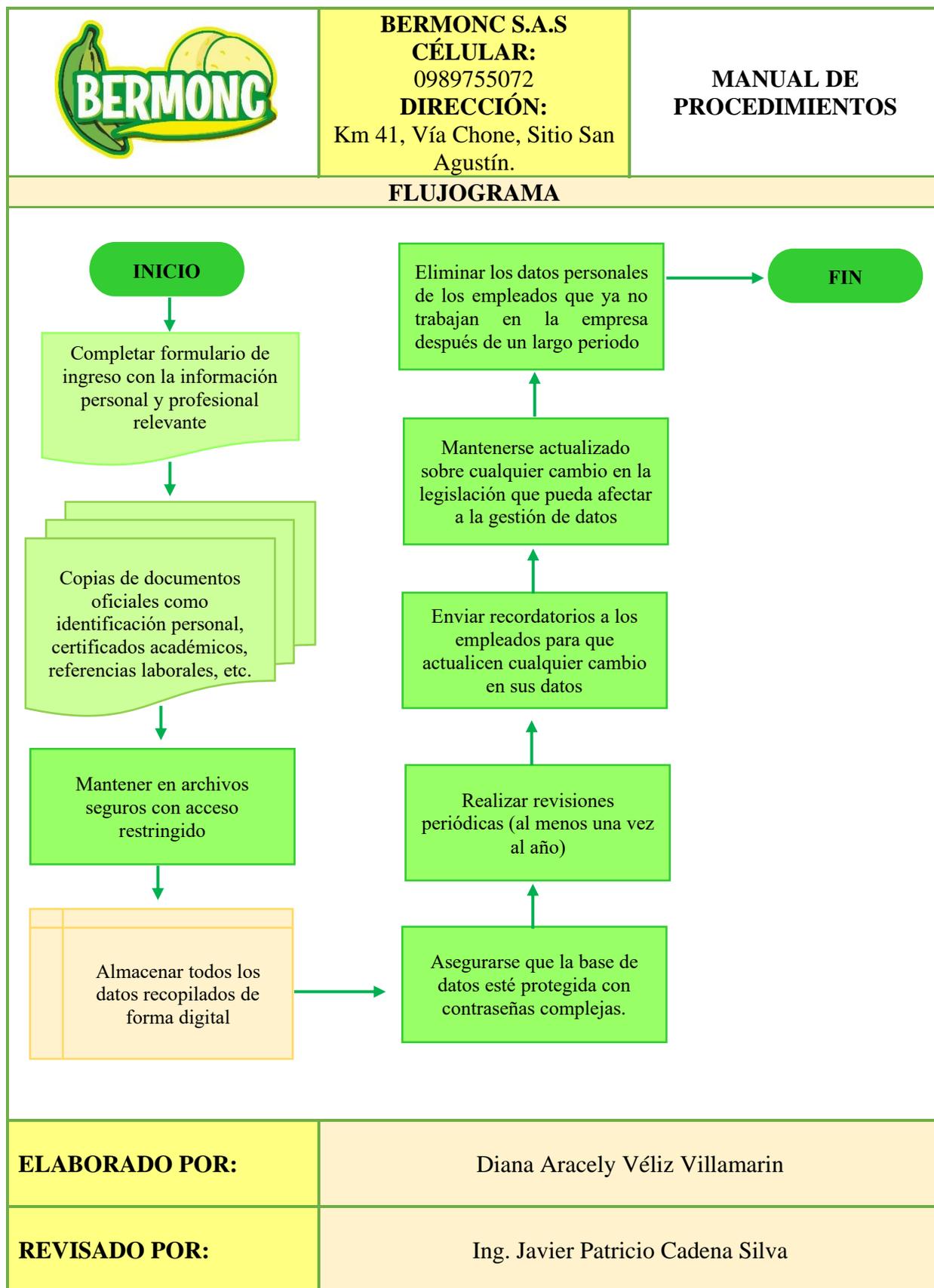


**ELABORADO POR:**

Diana Aracely Véliz Villamarin

**REVISADO POR:**

Ing. Javier Patricio Cadena Silva



## 3.7.4. Código de Ética y Conducta

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<p><b>PORTADA</b></p>		
		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<b>ÍNDICE</b>		
<p>Capítulo</p> <p>PORTADA.....</p> <p>1. OBJETIVO.....</p> <p>2. ÁMBITO DE APLICACIÓN.....</p> <p>3. VALORES INSTITUCIONALES.....</p> <p>4. COMPROMISO ÉTICO DE BERMONC.....</p> <p>5. CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGLAMENTOS.....</p> <p>6. CONFLICTO DE INTERESES.....</p> <p>7. PERSONAL DE BERMONC .....</p> <p>8. COMPORTAMIENTOS ÉTICOS ESPERADOS.....</p> <p>8.1 Del trabajador.....</p> <p>8.2 Con los clientes.....</p> <p>8.3 Con proveedores.....</p> <p>9. CONFIDENCIALIDAD Y PROTECCIÓN DE ACTIVOS.....</p> <p>10. IMAGEN INSTITUCIONAL.....</p> <p>11. CULTURA ANTISOBORNO.....</p> <p>12. RESPONSABILIDAD SOCIAL.....</p> <p>13. OTRAS CONDUCTAS NO ESPERADAS.....</p> <p>14. OBLIGACIÓN DE DENUNCIAR.....</p> <p>15. COMITÉ DE ÉTICA.....</p> <p>15.1. Conformación.....</p> <p>15.2. Responsabilidades.....</p>		<p align="right">Pág.</p> <p align="right">1</p> <p align="right">3</p> <p align="right">3</p> <p align="right">3</p> <p align="right">4</p> <p align="right">5</p> <p align="right">5</p> <p align="right">6</p> <p align="right">6</p> <p align="right">7</p> <p align="right">7</p> <p align="right">7</p> <p align="right">8</p> <p align="right">8</p> <p align="right">8</p> <p align="right">8</p>
<b>ELABORADO POR:</b>	Diana Aracely Véliz Villamarin	
<b>REVISADO POR:</b>	Ing. Javier Patricio Cadena Silva	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<p><b>MENSAJE DEL GERENTE</b></p>		
<p>Nuestros valores deben inspirar las decisiones y las acciones que llevamos a cabo para alcanzar nuestras metas, ya que definen lo que somos y guían nuestras formas de hacer, ayudándonos en la relación con los stakeholders y, en definitiva, en la consecución de nuestros objetivos.</p> <p>Nuestra visión define hacia dónde vamos. Queremos ser la empresa líder en el mercado global de snack saludables con nuestros chifles, basados en la innovación, la eficiencia y el respeto, creando valor de manera sostenible para el progreso de la sociedad.</p> <p>El objetivo de este Código de Ética y Conducta es establecer el marco de referencia para entender y poner en práctica los comportamientos y expectativas que la empresa deposita en cada uno de nosotros en el trabajo diario.</p> <p>Antes de llevar a cabo un proyecto debemos plantearnos si es eficiente, éticamente respetuoso, si nos estamos anticipando a los competidores y si estamos creando valor para BERMONC. Si alguna respuesta a estas preguntas es “No”, debemos replantearnos el seguir adelante con ello.</p> <p>También, es preciso tomar conciencia de que en el día a día profesional algunas de nuestras actividades pueden tener efectos en la imagen y reputación de BERMONC. Por este motivo, quiero incidir en la importancia de gestionar de acuerdo con unos criterios éticos tanto en lo que hacemos como en la manera en la que lo llevamos a cabo. Este compromiso alcanza a todos los empleados, y con mayor motivo a los líderes, quienes debemos ser los primeros en interiorizar este Código y aplicarlo en todas nuestras decisiones, liderando de esta manera con el ejemplo.</p> <p>En la consecución de los objetivos marcados es fundamental garantizar que seguimos siendo una de las empresas de referencia en comportamiento ético en nuestro sector. Por ello, les invito a leer detenidamente nuestro Código de Ética y Conducta y a aplicarlo con el ánimo de contribuir a nuestro proyecto común.</p> <p>Ing. Roberto Moncayo Reyna</p> <p>GERENTE</p>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<p><b>1. OBJETIVO</b></p>		
<p>El principal objetivo del presente Código de Ética es proveer un marco de referencia y actuación a los trabajadores y líderes de BERMONC S.A.S., respecto a las normas de comportamiento esperadas que promuevan la excelencia, respeto, confianza y compromiso en el desarrollo de sus funciones.</p>		
<p><b>2. ÁMBITO DE APLICACIÓN</b></p>		
<p>Las disposiciones del presente Código de Ética son de aplicación obligatoria para todos los trabajadores de BERMONC S.A.S., en su relación con autoridades, compañeros de trabajo, proveedores, clientes y la sociedad en general.</p>		
<p><b>3. VALORES INSTITUCIONALES</b></p>		
<p>Las actuaciones y conductas del personal de BERMONC deberán regirse conforme los siguientes valores institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Excelencia:</b> Todas las personas que conformamos BERMONC reconocemos que la eficiencia permite alcanzar la excelencia, aplicando normas y conductas tendientes a la optimización de recursos para lograr productos y procesos de superior en constante perfeccionamiento, a través de: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Eficiencia;</li> <li>b) Disciplina;</li> <li>c) Creatividad; y,</li> <li>d) Calidad.</li> </ol> </li> <li>• <b>Confianza:</b> Radica en la credibilidad, apoyada por la experiencia, de las acciones, procesos y pronunciamientos de la empresa y quienes la conforman, generando seguridad hacia usuarios internos y externos, a través de: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Honestidad;</li> <li>b) Responsabilidad;</li> <li>c) Lealtad; y,</li> <li>d) Transparencia.</li> </ol> </li> <li>• <b>Respeto:</b> Todas las personas que conformamos BERMONC reconocemos como valor transversal el respeto, tanto en lo personal como en lo profesional, demostrando permanentemente una actitud positiva y de servicio, a través de: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Puntualidad;</li> <li>b) Cordialidad; y,</li> <li>c) Empatía.</li> </ol> </li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<p><b>4. COMPROMISO ÉTICO DE BERMONC</b></p>		
<p>A través de nuestros valores institucionales, asumimos el compromiso de cumplir y promover los comportamientos éticos en el desempeño de nuestras actividades, mediante la gestión eficiente y responsable de BERMONC. Por ende, en todo momento, honraremos y promoveremos el buen prestigio de la empresa, a nivel local, nacional e internacional, según sea el caso.</p>		
<p><b>5. CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGLAMENTOS</b></p>		
<p>El personal de BERMONC cumplirán de manera obligatoria la Constitución de la República del Ecuador, el Código de Trabajo, los Reglamentos Internos y demás leyes, normas y procedimientos aplicables en el ejercicio de sus funciones. La ausencia de lineamientos o marco jurídico no librará a los colaboradores de una permanente observancia y comportamiento ético.</p>		
<p><b>6. CONFLICTO DE INTERESES</b></p>		
<p>El conflicto de intereses se ocasiona cuando existen intereses personales de los trabajadores de BERMONC, que obstaculizan o que podrían percibirse como una interferencia con la capacidad de tomar una decisión objetiva en el desarrollo de las actividades diarias. Es responsabilidad de ellos mismos evitar situaciones que denoten conflicto de intereses; y, en caso de existir, informarlas por escrito para abstenerse de actuar.</p>		
<p><b>7. PERSONAL DE BERMONC</b></p>		
<p>El personal de BERMONC se distingue por su compromiso con la integridad y la ética profesional. Cada miembro del equipo actúa con responsabilidad y honestidad, respetando los principios de transparencia y justicia en todas sus interacciones. Fomentan un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso, priorizando el bienestar de los clientes, proveedores y colegas. Además, se adhieren estrictamente a las normativas y estándares de calidad, asegurando la conformidad con las mejores prácticas en la producción y exportación de chifles.</p>		
<p><b>8. COMPORTAMIENTOS ÉTICOS ESPERADOS</b></p>		
<p><b>8.1. De los trabajadores</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Ser cortés y respetuoso, en todo momento, con el tiempo y el espacio de las personas, con el objetivo de promover una convivencia armónica, sana y productiva.</li> <li>b) Aplicar criterios basados en la justicia e igualdad de oportunidades en la gestión Laboral.</li> <li>c) Mantener un espacio de trabajo ordenado, a través del cuidado y buen uso de los recursos que les sean asignados.</li> <li>d) Presentarse puntualmente a la jornada regular de trabajo y a las reuniones que se planifiquen.</li> </ol>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>e) Promover un entorno de trabajo de confianza, donde los miembros del equipo de trabajo tengan apertura al diálogo y formulación de preguntas y opiniones profesionales sin miedo a represalias o a ser discriminado.</li> <li>f) Mantener un comportamiento profesional en el trabajo cuidando las expresiones de afecto, desafecto y/o conflictos.</li> <li>g) Compartir la información y conocimientos para la mejora de las capacidades de los compañeros, enmarcado en las normas de confidencialidad establecidas por la Institución.</li> <li>h) Informar oportunamente por escrito a quien corresponda, en el caso de que se produzca conflicto de intereses en el desarrollo de sus funciones, conforme sea establecido.</li> <li>i) Prestar atención a las normas relativas a seguridad e higiene en el trabajo, con el objetivo de prevenir y minimizar los riesgos laborales.</li> </ul>		
<p><b>8.2. Con los clientes</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Brindar atención de una manera cálida y cortés, orientada en asesorar y ofrecer una solución y respuesta eficiente a los requerimientos que le sean realizados.</li> <li>b) Ofrecer un trato equitativo y equilibrado, proporcionando los productos con la mayor calidad y oportunidad.</li> <li>c) Demostrar honestidad e integridad en todas las interacciones que se mantengan con usuarios externos.</li> <li>d) Salvaguardar la confidencialidad de la información que se posea de ellos, como consecuencia de las actividades regulares del trabajo y limitar su divulgación.</li> </ul>		
<p><b>8.3. Con los proveedores</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) No proporcionar información engañosa ni realizar promesas que no se puedan cumplir.</li> <li>b) Tratar a todos los proveedores con justicia y sin favoritismos, basándose en criterios objetivos.</li> <li>c) Proteger la información confidencial compartida con los proveedores y no utilizarla para beneficios personales o comerciales indebidos.</li> <li>d) Respetar los términos y condiciones establecidos en los contratos con los proveedores, incluyendo plazos de pago y entregas.</li> <li>e) Asegurarse de que los proveedores cumplan con los estándares de calidad requeridos para los productos ofrecidos.</li> <li>f) Abordar cualquier problema o disputa con los proveedores de manera justa y constructiva, buscando soluciones que beneficien a ambas partes.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<p align="center"><b>9. CONFIDENCIALIDAD Y PROTECCIÓN DE ACTIVOS</b></p>		
<p>Por el ejercicio del cargo que un colaborador desempeña tiene acceso a información privilegiada de la Empresa como base de datos de clientes, información contable financiera o de aspectos legales, le está prohibido su divulgación o uso para beneficio personal aun cuando éste haya sido desvinculado de la BERMONC. Asimismo, los activos constituyen herramientas de trabajo y su uso hace que las tareas sean mucho más llevaderas. En ese contexto, somos responsables de la protección de los activos que nos hayan sido encomendados, preservándolos de cualquier pérdida, daño, robo o uso indebido.</p>		
<p align="center"><b>10. IMAGEN INSTITUCIONAL</b></p>		
<p>Los trabajadores de BERMONC deberán mantener tanto dentro como fuera de la organización, inclusive en redes sociales y aplicaciones de mensajería, un comportamiento que no comprometa la buena imagen institucional y/o la reputación u honra de sus compañeros de trabajo. BERMONC respeta los derechos constitucionales de todos los colaboradores y la libertad de expresión; sin embargo, los colaboradores de la empresa deben expresarse y comportarse, en todo momento, de modo que no se desacredite a la entidad o a sus integrantes.</p>		
<p align="center"><b>11. CULTURA ANTISOBORNO</b></p>		
<p>El personal de BERMONC, deberá denunciar y combatir los actos de corrupción y abstenerse de:</p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Solicitar o aceptar, de cualquier persona, de forma directa o indirecta, regalos, favores, dinero o cualquier clase de beneficio o atención, por agradecimiento o la ejecución de sus funciones.</li> <li>b) Aprovechar la influencia de su cargo para intervenir ante el personal de BERMONC u otras entidades, con el objetivo de obtener una ventaja o beneficio para sí mismo, familiares, o para terceros.</li> <li>c) Realizar intencionalmente cualquier acto u omisión en el ejercicio de sus funciones, con agravante de obtener indebidamente beneficios para sí mismo o para un tercero. En este sentido, y como norma general, no está permitido que los trabajadores de BERMONC reciban gratificaciones o regalos por parte de terceros relacionados.</li> </ol>		
<p>Para el presente Código de Ética se considera gratificación, a la recibida por un trabajador de la empresa de alguna parte relacionada; con el objetivo de obtener algún tipo de beneficio, que genere conflicto de interés en el desarrollo de sus funciones, o a su vez se constituya un soborno.</p>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p align="center"><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p align="center"><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<p align="center"><b>12. RESPONSABILIDAD SOCIAL</b></p>		
<p>BERMONC cuida de su entorno y a la vez, contribuye con el mejoramiento sistemático de la sociedad, actúa en beneficio de sus propios colaboradores, sus familias y el entorno social y ambiental.</p> <p>Como parte fundamental de su responsabilidad social, BERMONC privilegia su relación con la sociedad, para lo cual:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Impulsa el aprendizaje y desarrollo en las especializaciones afines al ámbito de su competencia, manteniendo prácticas y proyectos de investigación con diferentes Universidades, Escuelas y Colegios.</li> <li>Procura alcanzar el logro de intereses comunes con la ciudadanía, propiciando el diálogo y la democracia, para cuyo efecto utiliza espacios y canales específicos de comunicación.</li> <li>Se encuentra comprometida con la promoción y apoyo de acciones sociales y de voluntariado, a grupos vulnerables o en favor del medio ambiente.</li> <li>Realiza todas las actividades correspondientes a sus procesos, respetando los derechos humanos y el medio ambiente, y rechaza prácticas que los violenten.</li> <li>Se toman las acciones necesarias para asegurar que se cumplan los objetivos de seguridad y salud en el trabajo.</li> </ol>		
<p align="center"><b>13. OTRAS CONDUCTAS NO ESPERADAS</b></p>		
<p>Adicionalmente a las conductas mencionadas en los apartados anteriores, los líderes y trabajadores de BERMONC deberán evitar los siguientes tipos de comportamientos, sin perjuicio de que su omisión genere sanciones disciplinarias o de otra índole:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Participar o apoyar a cualquier organización o persona que promueva actividades ilegales.</li> <li>Acosar, amenazar, amedrentar, o intimidar a otra persona mediante el uso de lenguaje verbal o no verbal.</li> <li>Discriminar a las personas debido a su raza, etnia, religión, nacionalidad, cultura, género, edad, discapacidad, orientación e identidad sexual, estado civil, o cualquier otro aspecto usado para discriminación o exclusión social.</li> <li>Disponer de bienes y recursos de BERMONC para beneficio personal o de terceros</li> <li>Consumir durante la jornada regular de trabajo, bebidas alcohólicas o sustancias estupefacientes o psicotrópicas, excepto psicofármacos u otros medicamentos que deban ser utilizadas por prescripción médica.</li> <li>Acosar sexual, psicológica o laboralmente a colaboradores de la institución.</li> </ol>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center">Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p align="center">Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

	<p><b>BERMONC S.A.S</b>  <b>CÉLULAR:</b>  0989755072  <b>DIRECCIÓN:</b>  Km 41, Vía Chone, Sitio San Agustín.</p>	<p><b>CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA</b></p>
<p><b>14. OBLIGACIÓN DE DENUNCIAR</b></p>		
<p>Los trabajadores de BERMONC, tienen la obligación de informar actos de corrupción, actuaciones, mecanismos, procedimientos o cualquier tipo de comportamiento, que se suscite habitual u ocasionalmente dentro o fuera de la jornada regular de trabajo, que pudiera dar lugar a prácticas que contravengan lo establecido en las leyes, normas y el presente Código de Ética; informando por escrito a su jefe inmediato o a la Unidad de Talento Humano. Según la naturaleza de las denuncias o informaciones recibidas, éstas tendrán el tratamiento diferenciado que corresponda conforme la Ley.</p>		
<p><b>15. COMITÉ DE ÉTICA</b></p>		
<p><b>15.1. Conformación</b></p>		
<p>El Comité de Ética es creado con la finalidad de hacer cumplir el presente Código de Ética y Conducta. Es un organismo interno y estará conformado por la Unidad de Administración de Talento Humano y el Gerente General.</p>		
<p><b>15.2. Responsabilidades</b></p>		
<p>El Comité de Ética tendrá entre otras las siguientes responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear, revisar y actualizar el código de ética de la organización para asegurar que refleje los valores y normas actuales.</li> <li>• Proporcionar formación continua sobre ética a todos los empleados y miembros de la organización.</li> <li>• Llevar a cabo investigaciones exhaustivas y justas sobre cualquier denuncia de comportamiento no ético.</li> <li>• Realizar evaluaciones periódicas del desempeño ético de la organización y de sus empleados.</li> <li>• Aplicar sanciones y medidas correctivas adecuadas en casos de comportamiento no ético.</li> <li>• Mantener informados a los órganos de gobierno de la organización sobre las actividades y hallazgos del Comité de Ética.</li> <li>• Identificar y gestionar conflictos de interés dentro de la organización.</li> <li>• Mantenerse informado sobre las tendencias y mejores prácticas en ética empresarial y aplicarlas dentro de la organización.</li> </ul>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p>Diana Aracely Véliz Villamarin</p>	
<p><b>REVISADO POR:</b></p>	<p>Ing. Javier Patricio Cadena Silva</p>	

## Conclusiones

La investigación en la empresa "BERMONC S.A.S." se justificó por varias deficiencias críticas en la gestión del talento humano, incluyendo la carencia de un sistema formal de evaluación de desempeño, manuales funciones, políticas y procedimientos, y un código de ética y conducta. Con la implementación de un sistema de gestión de talento humano abordará estos desafíos, mejorando la administración, el rendimiento y la reputación de la empresa.

Además, la adopción de este sistema de control en "BERMONC S.A.S." conducirá a una mayor eficiencia operativa y una disminución de errores. Al mismo tiempo, la gestión del talento humano incrementará la motivación y el compromiso de los empleados. La interacción entre estos dos aspectos permitirá identificar áreas de mejora y tomar decisiones más fundamentadas. Como resultado, la empresa logrará un aumento en la productividad, consolidando su competitividad.

Por ello, se realizó una entrevista al gerente para destacar puntos débiles en la empresa, mencionó la ausencia de un sistema de evaluación de desempeño lo que genera poca claridad en las expectativas y el rendimiento de los empleados. La gestión del talento humano se ve aún más desafiada por el crecimiento del número de empleados y la resistencia al cambio. Estos factores dificultan la estandarización de procesos y la comunicación efectiva.

Por lo tanto, poner en marcha un manual de funciones, políticas y procedimientos, junto con un código de ética y conducta en "BERMONC S.A.S.", proporcionará una estructura clara y coherente para la gestión empresarial. Además, establecerá un marco sólido para la resolución de conflictos y la adherencia a estándares éticos, asegurando el cumplimiento de regulaciones y fortaleciendo la cultura organizacional.

## Recomendaciones

Para abordar las irregularidades en la gestión del talento humano en BEMRONC, es crucial establecer un sistema formalizado. Primero, implantar un proceso estructurado para evaluar el desempeño de los empleados regularmente, asegurando retroalimentación continua y objetiva. Desarrollar los manuales claros y detallados que definan responsabilidades y expectativas. Además, establecer un código de ética y conducta que promueva valores y comportamientos apropiados.

También, para asegurar que BERMONC se familiarice con los temas teóricos del sistema de control y la gestión del talento humano, se recomienda realizar una serie de talleres y capacitaciones periódicas enfocadas en estos aspectos. Iniciar con una evaluación de conocimientos previos para adaptar el contenido a las necesidades específicas de los colaboradores, facilitando materiales didácticos y recursos accesibles, promoviendo el aprendizaje continuo y el intercambio de experiencias.

Asimismo, los hallazgos de la entrevista resaltan la necesidad urgente de un sistema de evaluación del desempeño. A medida que la empresa crece, la falta de claridad en las expectativas y la resistencia al cambio se convierten en obstáculos significativos para alcanzar los objetivos. Recomiendo implementar un plan de acción que aborde estas áreas, enfocándose en la comunicación transparente y el desarrollo profesional de los colaboradores.

Por último, se sugiere inmediatamente la creación de un compendio integral de normas y valores para la empresa. Este documento, que incluiría un manual de funciones, políticas y procedimientos, así como un código de ética, servirá como brújula para todos los empleados. Al establecer claramente los roles, los límites y los principios que deben guiar el actuar diario, proyectando una imagen de profesionalismo y compromiso hacia los clientes y proveedores.

### Bibliografía

- Álava, M., Molina, E., & Recalde, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2), 161–171. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1680>
- Alvarado, M. (2022). *GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL: CASO GOBIERNO AUTONÓMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ISIDRO AYORA, PERIODO 2021-2022*. UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ.
- Arteaga, G. (2021). *MÉTODOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL INTERNO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO EXPRESS DE LA SIERRA*.
- Avilés Almeida, P. A., Rodas Hidalgo, F. J., & Molina Villacís, C. J. (2022). El control interno contable como factor fundamental para la administración empresarial. *Alfa Publicaciones*, 4(1.1), 42–55. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.139>
- Barragán, G. (2022). *Diseño de un sistema de control interno para la empresa GANAVI YF*.
- Basurto, R., & Rodríguez, R. (2022). Gestión del talento humano y su influencia en la contratación del personal. *Universidad Estatal Del Sur de Manabí*, 15, 128–141.
- Bravo, E. (2022). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES EN UNA EMPRESA RETAIL DEL DISTRITO DE CHORRILLOS, LIMA 2022*. UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS.
- Cabrera, X., & Chávarry, P. del R. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Investigación Valdizana*, 14(4), 188–197. <https://doi.org/10.33554/riv.14.4.746>
- Calle Oswaldo, Álvarez Juan, & Narvárez Cecilia. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Especial*, 6(1), 429–465. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i1.1155>

- Castillo, M. (2014). SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE INDUSTRIA QUÍMICA DEL DISTRITO DE ATE VITARTE. ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS.
- Castro, H. (2020). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. Universidad de Oriente, 1.
- Catagua Briones, M. L., Pinargote Macías, M. F., & Mendoza Vincas, M. E. (2023, December). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. SciELO. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2588-09692023000200151&script=sci\\_arttext#B9](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2588-09692023000200151&script=sci_arttext#B9)
- Cedeño, M., Moscoso, P., & Yungán, C. (2022). Importancia de la auditoría de control interno en la gestión empresarial. 7(6), 199–215. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i6.4069>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (Tercera). MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cruz Marín, S. (2014). El control interno basado en el modelo COSO. 1, 36–43.
- De la Cruz, L., & Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. Estudios de La Gestión. Revista Internacional de Administración, 211–230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Díaz, M. (2012). ANÁLISIS A LA IMPORTANCIA DEL CONTROL DE GESTIÓN DENTRO DEL ÁREA DE LA LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN EN UNA EMPRESA DE RETAIL EN LA V REGIÓN. UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO, 1–100.
- Espinoza, K., & Montalvo, J. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N.º VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19.

- Felipe, R. (2020). Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos médicos.
- Flores Dextre, C. J., & Rivas Del Pozo, S. R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? (Issue 7).
- Gaspar, F. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Universidad Técnica Luis Vargas Torres*, 6(56), 319–339.
- Gerardo, P. (2013). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA PARA RETENCIÓN DEL PERSONAL MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA PARA RETENCIÓN DEL PERSONAL.
- Gómez, L., Cartagena, M., & Villanueva, K. (2019). Gestión de control interno para disminuir el riesgo de quiebra en la empresa Capasepri. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 1, 1–30.
- Hernández, P. (2008). DISEÑO, DESARROLLO Y DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTION DE TALENTO HUMANO EN EL INGENIO AZUCARERO DEL NORTE.
- Luna Grace, Flérida Alcívar, Salazar Janeth, & Andrade Carmen. (2019). LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA Y EFICACIA EMPRESARIAL.
- Medina, H., Formoso, A., Niama, J., & Viñamagua, D. (2021). PROCESO DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO II EN UNA EMPRESA OPERADORA DE VIAJES. *REVISTA METROPOLITANA DE CIENCIAS APLICADAS*, 4, 37–46.  
<https://orcid.org/0000-0002-5335-5249>

- Mejía, P., & Paredes, C. (2020). DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA EMPRESA BURRASKA COMUNICACIÓN CIA. LTDA.
- Mendoza, W. M., García, T. Y., Delgado, M. I., & Barreiro, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. 4, 206–240. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
- Morales, C. (2018). Modelo de gestión del talento humano aplicado al sector de servicios de transporte de la provincia de Tungurahua. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- Morán Vanessa, Ponce Verónica, Macías Cecilia, Haro Fernando, & Salazar Alexandra. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. SciElo, 12(1), 268–283.
- Moreira, S. (2020). EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMAPAV-EP DEL CANTON VALENCIA DE LA PROVINCIA DE LOS RIOS.
- Nava, M. (2021). Concepto de control de gestión y su importancia ante la pandemia COVID-19. SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias Económicas y Sociales, 3(2). <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.37>
- Ruiz, Y., Valenzuela, V., & Tapia, J. (2020). EL CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN DE LIQUIDEZ EMPRESARIAL: UN ANÁLISIS META-ANALÍTICO EN EL CANTÓN LATACUNGA. Universidad Ciencia y Tecnología, 24(106), 5–12. <https://doi.org/10.47460/uct.v24i106.389>

- Sánchez, L., Esparza, R., & Rodríguez, P. (2021). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control y su relación con la Rentabilidad Empresarial. *FIPCAEC*, 6(3), 150–169. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.459>
- Sulca, R. (2020). LA INFLUENCIA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES DEL SECTOR FERRETERO DEL DISTRITO DE AYACUCHO, 2019.
- Villalva Liliana. (2019). Implementación de control interno en la Corporación Empresarial Barrera y Gutiérrez SAC.
- Villar, Á. (2019). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SUS EFECTOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA BOHO, AMBATO.

## Anexos

## Anexo 1 Oficio

 *Uleam*  
Extensión El Carmen

*Comisión Académica*

El Carmen, 8 de agosto de 2023

Oficio No.- 090 -CA-TACL

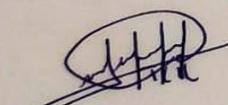
Ingeniero  
CARLOS ROBERTO MONCAYO REYNA  
Gerente BERMONC S.A.S  
Presente. –

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo y éxitos en sus labores, por medio del presente solicito de la manera más comedida su autorización para que la estudiante: **VELIZ VILLAMARIN DIANA ARACELY** con CI. 1351585078 de Octavo Nivel de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, realice el Trabajo de Titulación dentro de la Institución que usted acertadamente dirige, en el cual se realizarán actividades de investigación (Aplicación de Instrumentos) correspondiente al Trabajo Integración Curricular, teniendo acceso a su información financiera, con fines de titulación.

Agradeciendo su atención y seguro de contar con una respuesta favorable a la presente solicitud, me suscribo a usted con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Ec. Tito Cedeño Loor, Mg.  
**PRESIDENTE COMISIÓN ACADÉMICA**  
**Uleam Extensión El Carmen**



  
Recibido 10/08/23

ELABORADO POR: Ing. María Fernanda Pinargote Salvatierra

f.elcarmen@uleam.edu.ec  
05-2660-695  
Av. 3 de Julio y Carlos Alberto Aray  
[www.uleam.edu.ec](http://www.uleam.edu.ec)

**Uleam**

**Anexo 2** Aceptación del trabajo de titulación

El Carmen, 10 de agosto de 2023

Estimado:

EC. TITO CEDEÑO LOOR, Mg  
**PRESIDENTE COMISIÓN ACADÉMICA**  
Uleam Extensión El Carmen

**Asunto:** Respuesta a solicitud de autorización

Cordial saludo.

Por este medio, **MONCAYO REYNA ROBERTO CARLOS**, nos complace notificarle la aceptación del trabajo de titulación a la **Srta. VELIZ VILLAMARIN DIANA ARACELY** con **CI. N° 1351585078** de Octavo Nivel de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Nos es grato que haya pensado en nosotros para la realización de su actividad, esperamos que su expectativa de nuestra contribución sea satisfactoria, al igual que piense en nosotros para futuras actividades.

Atentamente,

**ING. MONCAYO REYNA ROBERTO CARLOS**  
C.I: 1309858189  
CEL: 0993855567  
**GERENTE - BERMONG S.A.S.**

## Anexo 3 Entrevista

<b>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ EXTENSIÓN EL CARMEN</b>		
<b>EMPRESA:</b>	BERMONC S.A.S.	
<b>ÁREA:</b>	Gerencia	
<b>ELABORADO POR:</b>	Diana Véliz	
<b>ENTREVISTA</b>		
<b>Objetivo:</b> Obtener una comprensión detallada de cómo el sistema de control y gestión del talento humano están funcionando en la práctica.		
<i>La información proporcionada en la entrevista tiene el fin netamente académico. De los resultados obtenidos servirá para elaborar una propuesta de solución como parte del trabajo de titulación que se desarrolla en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen.</i>		
N°	<b>PREGUNTA</b>	
1	¿Qué sistema de control utiliza su empresa para gestionar las operaciones diarias?	
2	¿Con qué frecuencia revisa y actualiza el sistema de control para garantizar que esté alineado con las necesidades de su empresa?	
3	¿De qué manera el sistema de control influye en la calidad de los productos que fabrica la empresa?	
4	¿Cuál es la visión de la empresa respecto a la gestión del talento humano?	
5	¿Qué beneficios aporta una buena gestión del talento humano a la productividad y eficiencia de la empresa?	
6	¿Qué políticas tiene la empresa para promover la inclusión y la diversidad en el lugar de trabajo?	

7	¿Cómo maneja la empresa los conflictos laborales y las quejas de los empleados?
8	¿Cómo se gestiona la comunicación interna dentro de la empresa?
9	¿Qué valores y principios considera fundamentales para fomentar un ambiente de trabajo saludable?
10	¿Cuáles son los principales criterios que utiliza su empresa para seleccionar nuevos empleados?
11	¿Qué factores considera más importantes para la retención del talento en la industria?
12	¿Cuáles son las principales estrategias que utiliza la empresa para mantener a los empleados motivados y comprometidos?
13	¿Qué programas de capacitación y desarrollo profesional ofrece la empresa a sus empleados?
14	¿Qué sistemas de evaluaciones de desempeño se utilizan en la empresa?
15	¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrenta la empresa en la gestión del talento humano?

## Anexo 4 Cuestionario

<b>EMPRESA:</b>	BERMONC S.A.S.		<b>Página 1/1</b>	
<b>ÁREA:</b>	Producción			
<b>PERÍODO PARA EXAMINAR:</b>	2024.			
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AL OPERARIO DE LA EMPRESA.</b>				<b>CCI-001</b>
<b>Objetivo:</b> Detectar puntos débiles y áreas de mejora en los procesos de la gestión del talento humano.				
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		Sí	No	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1	¿Se han establecido políticas y procedimientos claros para la gestión del talento humano?			
2	¿Está implementado un código de ética y conducta para los empleados?			
3	¿Los líderes de la empresa demuestran un compromiso visible con la gestión del talento humano?			
4	¿Existe una estructura organizativa claramente definida?			
5	¿Se realizan inducciones para nuevos empleados en relación a los procesos de la plata?			
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>				
6	¿Se identifican y evalúan regularmente los riesgos asociados a la gestión del talento humano?			
7	¿Existen procedimientos documentados para gestionar los riesgos asociados a la contratación y despido de empleados?			
8	¿Existen procedimientos para identificar riesgos asociados con la rotación del personal?			
9	¿Se realizan análisis de impacto para los cambios significativos en la normativa laboral?			

10	¿La empresa tiene un plan estratégico para mitigar los riesgos relacionados con la escasez del talento?			
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
11	¿La unidad de administración del talento humano realiza un proceso técnico para seleccionar al aspirante más idóneo basado en conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades?			
12	¿Existe un control de los expedientes del personal de la empresa?			
13	¿La unidad de administración de talento humano ha establecido procedimientos para el control de asistencia y puntualidad hacia los empleados?			
14	¿Se ha establecido una excelente segregación de funciones en la empresa?			
15	¿La empresa tiene establecidos periodos predefinidos para la rotación del personal en área similares?			
<b>. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
16	¿Existen mecanismos establecidos para reportar incidentes que ocurren en la empresa a la administración del talento humano?			
17	¿Se comunica regularmente cualquier cambio relevante en las políticas de la unidad de administración del talento humano?			
18	¿La empresa utiliza canales de comunicación efectivos para transmitir información relevante a los empleados?			
19	¿Se llevan a cabo reuniones periódicas para discutir y comunicar temas relacionados con la gestión del talento humano?			
20	¿Se generan reportes para poder brindar una mejor información a las diferentes áreas?			

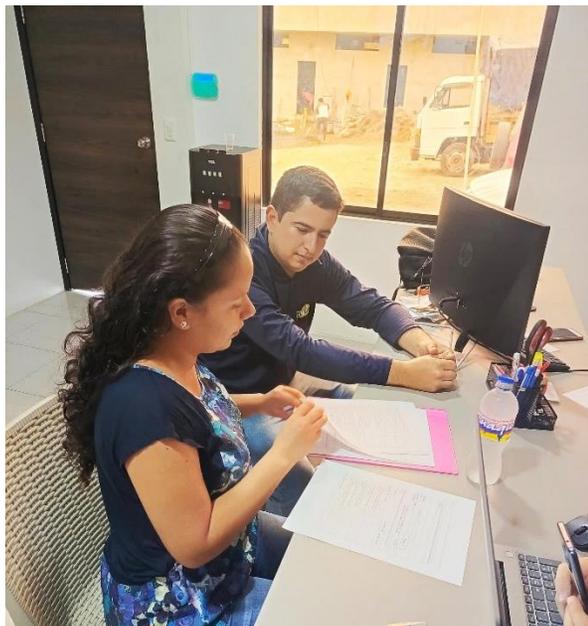
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>				
<b>21</b>	¿Se llevan a cabo evaluaciones de desempeño regulares para todos los empleados?			
<b>22</b>	¿Se realiza una auditoría interna de la gestión del talento humano una vez al año?			
<b>23</b>	¿Se documentan las actividades de supervisión y las acciones correctivas tomadas en cuenta en respuesta a las irregularidades detectadas?			
<b>24</b>	¿Existe un seguimiento de las acciones correctivas con los problemas identificados en la empresa?			
<b>25</b>	¿Se supervisa el área de trabajo de cada empleado?			

**Anexo 6** Foto de la Aplicación de la Entrevista



*Nota.* Entrevista aplicada al gerente.

**Anexo 5** Foto de la Aplicación del Cuestionario



*Nota.* Cuestionario aplicado a un operario.

**Anexo 7** Fotos del proceso de elaboración de chifles





