

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**EXTENSIÓN EL CARMEN**



**Uleam**  
*Extensión El Carmen*

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROPUESTA DE TEMA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

Auditoria de Gestión de Calidad a los Procesos Administrativos de la Empresa

ZURITSA, Periodo 2021

**AUTORES:**

Robayo Calderón Gissela Roxana

Sares Cuellar Ana Karina

**TUTOR:**

Ing. Javier Patricio Cadena Silva, MBI.

El Carmen, Manabí

 Uleam ELOY ALFARO DE MANABÍ	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 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 Robayo Calderón Gissela Roxana, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025(1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es "Auditoría de Gestión de Calidad a los Procesos Administrativos de la Empresa ZURITSA, Período 2021".


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

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 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 Sares Cuellar Ana Karina, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025(1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es "Auditoría de Gestión de Calidad a los Procesos Administrativos de la Empresa ZURITSA, Periodo 2021".

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**

Yo, **ROBAYO CALDERÓN GISELA ROXANA** con cédula de ciudadanía **1804967683**, 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: **"AUDITORIA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA ZURITSA, PERIODO 2021"**, son información exclusiva de su autor, apoyados por el criterio de profesionales de diferentes índoles, 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,

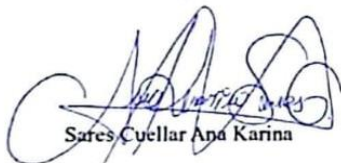


Robayo Calderón Gissela Roxana

**AUTOR**

Yo, SARES CUELLAR ANA KARINA con cédula de ciudadanía 2350369316, 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: "AUDITORIA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA ZURITSA, PERIODO 2021", 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,



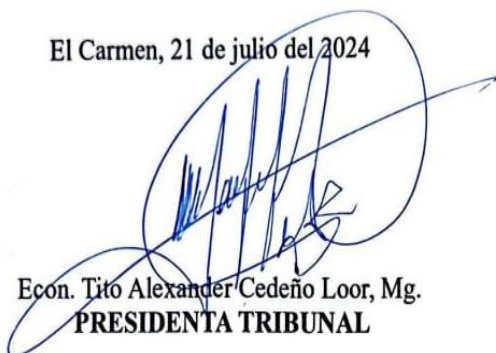
Sares Cuellar Ana Karina

**AUTOR**

### APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Los miembros del tribunal examinador dan por aprobado el informe del proyecto de investigación con el tema: **“AUDITORIA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA ZURITSA, PERIODO 2021”**, de sus autores Robayo Calderón Gissela Roxana y Sares Cuellar Ana Karina estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

El Carmen, 21 de julio del 2024



Econ. Tito Alexander Cedeño Loor, Mg.  
**PRESIDENTA TRIBUNAL**



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



Ing. Richard Fernando Hurtado Guevara, Mg.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Ing. Henry Marcelino Pinargote Pinargote, Mg  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y fuente de fortaleza en cada momento de mi vida.

A mi hija Mia Mickaela, la persona más importante en mi vida y mi mayor fuente de inspiración. Eres la razón por la que sigo adelante cada día. Tu sonrisa y amor incondicional me han dado la fuerza necesaria para alcanzar mis metas. Este logro es para ti, con todo mi amor.

A mis padres Ronal y Maribel, cuyo amor y apoyo incondicional han sido la base de todos mis sueños. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia, y por estar siempre a mi lado, brindándome su sabiduría y consejo. A mis hermanas Emilia y Antonella, su apoyo y palabras de aliento han sido una fuente de esperanza en los momentos más difíciles.

A mi amiga y compañera de tesis Ana Karina por estar siempre a mi lado, brindándome su apoyo y compañía. A Andrés que, aunque llegó recientemente a mi vida, ya forma parte importante de este logro. Y finalmente a todas las personas que han formado parte de este proceso. Cada uno de ustedes ha dejado una marca imborrable en este viaje.

Con amor y gratitud.

**Gissela Roxana Robayo Calderón**

A Dios, fuente de mi fortaleza y guía en cada paso de este camino.

A mis padres, María Eugenia Cuellar Parrales y Jimmy Orlando Sares Burgos, cuyo amor y esfuerzo incondicional han sido el pilar sobre el cual he construido mis sueños. Gracias por creer en mí y por enseñarme el valor de la perseverancia y el trabajo arduo.

A mis hermanos, mis mejores amigos y compañeros de vida. Su apoyo constante y su amistad inquebrantable me han brindado la motivación necesaria para continuar, incluso en los momentos más difíciles.

A mi compañera de investigación, Roxana Gissela Robayo Calderón, con quien compartí no solo largas jornadas de trabajo y agotamiento mental, sino también momentos de apoyo mutuo y compañerismo. Juntas enfrentamos cada desafío, nos levantamos después de cada caída y finalmente logramos alcanzar nuestras metas. Nuestro esfuerzo conjunto es testimonio de que, aunque el camino fue duro, nunca nos rendimos.

Esta tesis es una prueba de que, con fe, amor y apoyo, cualquier obstáculo puede ser superado.

**Ana Karina Sares Cuellar**



## RECONOCIMIENTO

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mi tutor de tesis, el Ing. Patricio Javier Cadena Silva. Su valiosa orientación y apoyo durante la realización de este trabajo de investigación fueron invaluable. Sus conocimientos, guía, constancia y paciencia fueron fundamentales para alcanzar esta meta. Su experiencia y dedicación han sido una fuente constante de motivación en todo el proceso. Muchas gracias por su orientación.

**Robayo Calderón Gissela Roxana**

Extiendo mi agradecimiento a cada uno de los docentes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen, quienes me brindaron sus conocimientos día tras día. Llevaré siempre un poco de cada uno de ustedes donde quiera que vaya. Sus enseñanzas y consejos han dejado una huella imborrable en mi formación, y por ello, les estoy profundamente agradecida. A todos ustedes, expreso mi más sincera gratitud y reconocimiento. Con amor y gratitud,

**Sares Cuellar Ana Karina**

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN .....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	IV
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	VI
DEDICATORIA.....	VII
RECONOCIMIENTO.....	IX
ÍNDICE.....	X
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
RESUMEN .....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN .....	XVI
CAPITULO I .....	1
1. MARCO TEÓRICO .....	1
1.1. Auditoria de Gestión de Calidad.....	1
1.1.1. Importancia de Gestión de la Calidad.....	2
1.1.2. Modelo de gestión de la calidad basado en procesos (ISO).....	3
1.1.3. Planificación de Auditoria.....	4
1.1.4. Evaluación de Control Interno .....	5

1.1.5. Indicadores de eficacia.....	6
1.1.6. Indicadores de eficiencia.....	7
1.2. Procesos Administrativos.....	8
1.2.1. Importancia de los Procesos Administrativos .....	9
1.2.2. Etapas.....	11
1.2.3. Ambiente Interno .....	12
1.2.4. Ambiente Externo .....	14
1.2.5. Planeación.....	16
1.2.6. Organización .....	18
1.2.7. Ejecución.....	19
CAPITULO II.....	21
2. DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE CAMPO.....	21
2.1 Aplicación de la Entrevista .....	21
2.2. Aplicación de la Encuesta.....	23
2.3. Carta de Solicitud de Auditoria.....	29
2.4. Memorando de Auditoria .....	31
2.5. Programa de auditoria.....	36
2.6. Evaluación y seguimiento a las políticas de gestión de calidad.....	40
2.7. Matriz de Riesgos .....	48
2.8. Evaluación de Probabilidad e Impacto .....	53

2.9.	Priorización de Riesgos.....	53
2.10.	Plan de Mitigación .....	53
2.11.	Conclusión .....	55
2.12.	Construcción de indicadores de gestión.....	55
2.13.	Informe de auditoria.....	61
2.14.	Acciones Correctivas .....	66
CAPITULO III.....		68
3.	DISEÑO DE LA PROPUESTA .....	68
3.2.	Introducción .....	68
3.3.	Justificación .....	69
3.4.	Objetivo.....	69
3.5.	Alcance .....	70
3.6.	Base Legal.....	70
3.7.	Desarrollo de la Propuesta .....	70
4.	CONCLUSIONES .....	87
5.	RECOMENDACIONES.....	89
6.	Bibliografía .....	92
7.	ANEXOS .....	98

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 .....	21
Tabla 2 Programa de Auditoria .....	40
Tabla 3 Evaluación y seguimiento a las políticas de gestión de calidad.....	47
Tabla 4 Matriz de riesgos .....	52
Tabla 5 Construcción de indicadores de Gestión .....	60

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 .....	23
Figura 2 .....	24
Figura 3 .....	25
Figura 4 .....	25
Figura 5 .....	26
Figura 6 .....	27
Figura 7 .....	27
Figura 8 .....	28
Figura 9 .....	32
Figura 10 .....	35

## RESUMEN

El estudio se centra en la mejora de la gestión de calidad en Zuritsa Cía. Ltda., un aspecto clave para asegurar su competitividad y sostenibilidad. Por lo cual, se realizó una auditoría en los procesos administrativos de la empresa, utilizando enfoques inductivos y deductivos. Se llevaron a cabo entrevistas y encuestas dirigidas a cinco empleados clave para recopilar datos esenciales. Los resultados identificaron deficiencias significativas, como la falta de documentación actualizada, la ausencia de manuales claros de procedimientos y políticas, la inexistencia de un plan formal de capacitación y la carencia de un sistema eficaz de gestión de calidad. En respuesta a estos hallazgos, se proponen varias acciones, como la actualización y creación de manuales, el establecimiento de un plan de capacitación integral, la mejora de la comunicación interna y la implementación de un sistema de gestión de calidad con indicadores específicos. Estas recomendaciones tienen como objetivo mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la competitividad de la empresa y fomentar una cultura de mejora continua.

## **ABSTRACT**

The study focuses on improving quality management at Zuritsa Cía. Ltda., a key aspect to ensure its competitiveness and sustainability. Therefore, an audit was carried out on the company's administrative processes, using inductive and deductive approaches. Interviews and surveys were conducted with five key employees to collect essential data. The results identified significant deficiencies, such as the lack of updated documentation, the absence of clear policy and procedure manuals, the lack of a formal training plan, and the lack of an effective quality management system. In response to these findings, several actions are proposed, such as updating and creating manuals, establishing a comprehensive training plan, improving internal communication, and implementing a quality management system with specific indicators. These recommendations aim to improve operational efficiency, strengthen the company's competitiveness and foster a culture of continuous improvement.

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto de investigación se fundamenta en la importancia de la gestión de calidad como pilar para la competitividad y sostenibilidad empresarial. A nivel global, las organizaciones adoptan estándares internacionales de calidad para asegurar que sus productos y servicios cumplan tanto con las expectativas del mercado como con las normativas legales vigentes. La implementación de sistemas de gestión de calidad permite a las empresas incrementar su eficiencia operativa, elevar la satisfacción del cliente y consolidar su reputación en un entorno competitivo.

A nivel regional y nacional, las empresas ecuatorianas enfrentan retos específicos relacionados con la calidad, en un contexto económico y regulatorio que está en constante cambio. La adopción de normativas nacionales e internacionales, como las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las leyes locales sobre seguridad y salud ocupacional, resulta esencial para que estas empresas puedan competir de manera efectiva. Adicionalmente, la implementación de auditorías de gestión de calidad se está convirtiendo en una práctica habitual entre las empresas en Ecuador, con el fin de garantizar el cumplimiento normativo y optimizar sus procesos administrativos.

Desde una perspectiva interna, Zuritsa Cía. Ltda., una empresa dedicada a la venta de materiales de construcción, ferretería, piscinas y productos agropecuarios, enfrenta el desafío de optimizar sus procesos administrativos para mejorar su gestión de calidad. Llevar a cabo una auditoría de gestión de calidad en esta empresa permitirá evaluar y mejorar tanto la eficiencia como la efectividad de sus procesos administrativos. Identificar áreas de mejora y aplicar las correcciones necesarias ayudará a Zuritsa Cía. Ltda. a cumplir con los estándares de calidad requeridos, promoviendo así una mayor eficiencia operativa y competitividad en el mercado local.



La gestión de calidad es esencial para la operatividad y el éxito sostenido de cualquier empresa, sin importar su tamaño o sector. En el caso particular de Zuritsa, la gestión de calidad adquiere mayor relevancia debido a la competitividad y las exigencias del mercado en el que opera. En este sentido, realizar una auditoría de gestión de calidad en los procesos administrativos de Zuritsa se convierte en una iniciativa estratégica clave para asegurar la competitividad y sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

La optimización de los procesos administrativos es crucial no solo para garantizar la eficiencia operativa de Zuritsa, sino también para mantener y mejorar la calidad de sus productos y servicios. Por lo tanto, una auditoría de gestión de calidad proporcionará una evaluación integral de estos procesos, identificando posibles áreas de mejora que permitan a la empresa ofrecer un servicio más rápido, preciso y satisfactorio a sus clientes.

La problemática que se presenta radica en que, durante el año 2021, Zuritsa Cía. Ltda. enfrentó diversas dificultades en sus procesos administrativos, tales como deficiencias en la documentación de procesos, falta de manuales de procedimientos y políticas claras, selección de personal inadecuada y canales de comunicación ineficaces o inexistentes, lo que resultó en el incumplimiento de los objetivos establecidos por la alta dirección. En consecuencia, el estudio se centra en evaluar la eficacia y calidad de estos procesos administrativos, con el fin de identificar áreas de mejora y proponer recomendaciones específicas para optimizar la gestión de calidad en la empresa. El campo de estudio abarca la gestión de la calidad en los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda. durante este período.

El objetivo de la investigación es llevar a cabo una auditoría de calidad en los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda. durante el año 2021. Para lograrlo, se proponen varias tareas científicas: analizar desde una perspectiva histórica los eventos ocurridos en Zuritsa Cía. Ltda. en

relación con la calidad de sus procesos administrativos, valorar los fundamentos teóricos de la auditoría de gestión de calidad y de los procesos administrativos, diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos de la empresa, y finalmente, desarrollar una propuesta mediante una auditoría de gestión de calidad en los procesos administrativos.

Las variables del estudio se relacionan con la auditoría de gestión de calidad y los procesos administrativos. Por ello, el estudio adopta un enfoque metodológico mixto, que combina métodos cualitativos y cuantitativos para llevar a cabo una evaluación exhaustiva de la gestión de calidad en los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda. Este enfoque se seleccionó por su capacidad para captar tanto datos numéricos como descriptivos, ofreciendo así una visión completa del problema. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con cinco miembros clave de la empresa, con el objetivo de identificar y explorar las deficiencias en la gestión de calidad. Además, se aplicaron encuestas estructuradas a un grupo representativo de empleados, lo que permitió medir cuantitativamente la percepción sobre la efectividad y eficiencia de los procesos administrativos.

La investigación incluyó a los empleados de Zuritsa que participan en los procesos administrativos, seleccionando una muestra no probabilística de cinco personas clave para las entrevistas, además de un grupo representativo para las encuestas. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas y encuestas con preguntas cerradas. Las entrevistas permitieron captar experiencias y percepciones detalladas sobre la gestión de calidad, mientras que las encuestas proporcionaron una evaluación cuantitativa de la efectividad de los procesos administrativos. El análisis cualitativo de las entrevistas se llevó a cabo mediante un análisis temático, identificando patrones y temas recurrentes, mientras que los datos cuantitativos se analizaron mediante estadísticas descriptivas para identificar tendencias y evaluar la percepción general de la gestión de calidad en la empresa.

El Capítulo I proporciona una base teórica para las variables del estudio, sustentada en la bibliografía. El Capítulo II presenta los resultados obtenidos a través de la aplicación de diversas metodologías y técnicas. Finalmente, el Capítulo III ofrece un diseño de soluciones orientadas a mejorar las problemáticas identificadas en la empresa.

## CAPITULO I

### 1. MARCO TEÓRICO

#### 1.1. Auditoria de Gestión de Calidad

Para Sotélo (2018) según lo señalado en la Norma ISO-19011-2011, se define como un procedimiento sistemático, independiente y registrado que tiene como objetivo recopilar evidencias a través de registros, hechos declarados u otra información relevante, el propósito principal de este proceso es evaluar de manera objetiva hasta qué punto se cumplen los criterios de auditoría determinados.

Por otra parte, Guevara (2014) expresa que la auditoria de gestión de la calidad proporciona evidencias objetivas basadas en hechos concretos y verificables, lo que permite a la dirección de la empresa y a los responsables de cada departamento tomar decisiones fundamentadas en información sólida y confiable, en lugar de basarse en suposiciones o conjeturas. Este método permite detectar áreas que necesitan mejoras e implementar acciones correctivas y preventivas de manera efectiva, lo cual ayuda a optimizar los procesos, disminuir costos y elevar la satisfacción del cliente.

Salinas (2014) manifiesta que esta auditoria posibilita que se evalúe el desempeño de las obligaciones trazadas tanto en el manual de calidad, como en el manual de procedimientos y en la normativa adoptada. Su función primordial radica en detectar las áreas que no satisfacen los criterios señalados, así como determinar si estas disposiciones se implementan de manera eficaz y son apropiadas para lograr los objetivos predefinidos.

Además, la auditoría de calidad promueve la transparencia y el acatamiento de cuentas, ya que proporciona una evaluación imparcial del desempeño de la organización en correlación con los estándares y objetivos de calidad determinados, lo que a su vez fortalece la confianza de las

partes interesadas en la capacidad que tiene la empresa para realizar un óptimo cumplimiento de sus responsabilidades y mantener los altos niveles de excelencia.

### ***1.1.1. Importancia de Gestión de la Calidad***

Vásquez & Pinargote (2018) expresa que la auditoría de gestión de la calidad es crucial debido a que permite establecer de manera detallada si los procesos cumplen con los estándares de calidad, orientando a la empresa acerca de los sistemas de calidad mediante su aplicación, además de que, se considera una herramienta esencial para la mejora continua.

Para LLumiguano, Gavilánez, & Chávez, (2021) la importancia que tiene la auditoría de gestión especialmente en Ecuador requiere la implementación de un proceso apropiado, preciso y completo, asegurando que la información esté disponible en el momento de la toma de decisiones. Este proceso no solo permite una evaluación exhaustiva del desempeño organizacional, sino que también identifica áreas de mejora y optimización de recursos. También, una auditoría de gestión eficaz proporciona transparencia y confianza a los stakeholders, fortaleciendo la reputación de la empresa y facilitando el cumplimiento de normativas y regulaciones. Por lo tanto, contar con un sistema de auditoría es fundamental para un progreso razonable y competitivo de las organizaciones en el mercado actual.

Sotélo (2018) manifiesta que, en el proceso de realizar una auditoría a los sistemas de Gestión de Calidad, es crucial tener en cuenta la importancia de comunicar el programa de auditoría a todas las partes involucradas. Esto no solo implica informar sobre los aspectos formales del programa, sino también compartir detalles relevantes sobre el progreso de las auditorías en curso. Además, es fundamental garantizar una comunicación efectiva para asegurar la comprensión y la responsabilidad que tienen las partes interesadas, incluidos los empleados, la dirección y los clientes, respecto a los objetivos, así como el alcance de la auditoría.

Por otra parte, la auditoría de gestión de la calidad proporciona una visión integral y objetiva de los métodos operativos de la empresa. A través de esta herramienta, se pueden detectar ineficiencias y desviaciones, permitiendo la implementación de acciones correctivas y preventivas oportunas. Al evaluar de manera sistemática los procedimientos y prácticas, se facilita la toma de decisiones informadas, promoviendo una gestión más práctica y alineada a los objetivos estratégicos de la organización. En última instancia, una auditoría de calidad robusta no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también impulsa la sostenibilidad y el desarrollo a largo plazo de la entidad.

### ***1.1.2. Modelo de gestión de la calidad basado en procesos (ISO)***

Gallegos & Ruiz (2020) explican que un sistema de gestión liga a todos los procedimientos, actividades y herramientas que se desarrollan y se implementan en una organización de forma planificada y organizada para alcanzar sus objetivos. Los modelos de gestión que se crean y aplican en las organizaciones permiten que sus actividades se desarrollen de manera planificada y estructurada, con el objetivo de lograr una mejora continua y aumentar su competitividad.

En ese mismo contexto para Alonso (2024) las empresas tienen a su disposición diversas guías, normas y modelos para gestionar la calidad, aunque estos modelos sirven para diferentes fines, todos tienen en común el objetivo de hacer más sencillo el proceso de gestión de calidad para las organizaciones.

Naranjo (2017) enfatiza que el modelo de gestión de calidad ofrece varias directrices destinadas a asegurar una gestión eficiente y promover la mejora continua dentro de las organizaciones. Estos modelos están estructurados en criterios diseñados para guiar las prácticas organizacionales y avalar el acatamiento de los principios primordiales de excelencia, además, actúan como herramientas de autoevaluación. Entre los modelos de Gestión de la Calidad

primordiales, se encuentran: El modelo Deming Prize; modelo Malcolm Baldrige; modelo EFQM (“European Foundation for Quality Management”); modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión.

Por lo tanto, el enfoque de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 es reconocido mundialmente por su método organizado y sistemático para elevar la calidad y la satisfacción del cliente. Este modelo brinda ventajas como la normalización de procedimientos, disminución de errores, fomento de la mejora continua y flexibilidad para distintos tipos de organizaciones. También puede incrementar la confianza de clientes y partes interesadas, ayudar a cumplir con normativas y contratos, mejorar la gestión de riesgos y proporcionar mayor transparencia en las operaciones. Para aprovechar al máximo sus beneficios, es crucial que su implementación se incorpore en la cultura organizacional y no se trate solo como un trámite burocrático.

### ***1.1.3. Planificación de Auditoría***

Según Núñez (2017) la planificación de auditoría es un proceso fundamental que consiente al auditor establecer su trabajo de forma conveniente y alcanzar el alto estándar de calidad requerido tanto por las normativas como por las expectativas sociales. Una correcta planificación asegura que se consideren los riesgos a los que la empresa presenta, que se dé una respuesta apropiada a tales riesgos y que el trabajo se realice e inspeccione en el momento adecuado.

Por tanto, para Ugalde (2017) planificar una auditoría implica establecer una estrategia para abordar cada uno de los aspectos solicitados por el responsable. Es crucial que todo auditor adopte la disciplina de planificar cada auditoría que realice, ya que esto le permite prestar atención especial a las áreas significativas del proceso, una planificación adecuada proporciona al auditor más recursos para identificar y resolver de manera eficaz y eficiente la auditoría asignada.

Alatrística (2016) alega que la planificación, como fase inicial del proceso de auditoría, se establece con el fin de anticipar los procesos a implementarán con el fin de alcanzar conclusiones permitidas y ecuánimes que respalden la opinión sobre la empresa bajo examen. Este proceso de planificación empieza con una evaluación de la problemática encontradas durante el primer acercamiento con la empresa que se someterá a auditar.

También, la planificación de auditoría es una etapa esencial en la que el auditor diseña una estrategia detallada para abordar cada aspecto del examen. Este proceso permite anticipar los procedimientos necesarios para obtener conclusiones objetivas y válidas, que respaldarán la evaluación de la entidad o empresa auditada.

#### ***1.1.4. Evaluación de Control Interno***

López E. (2019) expresa que el Control Interno es una herramienta de gestión que se utiliza para garantizar razonablemente que una entidad alcance sus objetivos establecidos, esto se logra a través de un plan organizacional, métodos bien organizados y coordinados, y medidas adoptadas por la entidad para proteger sus recursos. Además, el control interno busca asegurar la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones, cumplir con los planes establecidos, y fomentar la adhesión a normas, procedimientos y regulaciones.

Para Hernández (2014) la revisión del sistema de control interno permite definir el tipo, el momento y el alcance de los procedimientos de auditoría de desempeño que se llevarán a cabo en la empresa. Esta evaluación ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la organización a través de la medición de todos sus recursos.

En cuanto a Mendoza, Garcia, Delgado, & Barreiro (2018) el análisis del control interno proporciona una comprensión detallada de las empresas y permite comunicar a la administración o a los responsables del gobierno corporativo sobre las deficiencias o debilidades encontradas en



el sistema de control interno durante la auditoría. Esta acción ofrece un valor añadido al cliente al optar por sus servicios de auditoría.

Así mismo, la evaluación del control interno involucra un análisis sistemático de los procedimientos y políticas implementadas por una organización para garantizar la integridad y precisión de sus operaciones y registros financieros. Este proceso permite identificar áreas de fortaleza y debilidad dentro del sistema de control, facilitando la implementación de mejoras necesarias para aumentar la eficiencia operativa y aseverar el desempeño de las normas y regulaciones establecidas.

#### ***1.1.5. Indicadores de eficacia***

Correia (2021) a su vez alega que los indicadores de efectividad se enfocan en el producto y los resultados logrados, y están estrechamente vinculados con la satisfacción del cliente. Por esta razón, se relacionan más con factores como la atención, la satisfacción, la puntualidad y la confiabilidad.

Minhacienda (2019) expresa que estos indicadores permiten que la organización o el proceso optimice los recursos asignados para alcanzar sus metas, es decir, administren eficazmente los recursos utilizables para obtener los efectos deseados. Suministran información acerca de cómo se ha realizado el proceso y permiten evaluar el progreso hacia la meta en relación con los recursos utilizados para su desarrollo.

No obstante, Espinoza (2021) manifiesta que los indicadores de eficiencia evalúan el nivel de cumplimiento de los procesos, centrándose en cómo se hicieron las cosas, lo cual está relacionado con la productividad, se asocia con la medición de los logros de los resultados obtenidos, es esencial conocer y definir los requerimientos de los clientes para comparar lo que el proceso entrega con lo que se desea obtener.

Por lo tanto, estos indicadores son fundamentales para evaluar si los productos o servicios entregados cumplen con los estándares deseados, permitiendo una analogía entre los resultados alcanzados y los objetivos inicialmente planteados. La eficacia se refleja en la capacidad de cumplir con las metas propuestas de manera efectiva y satisfactoria para los clientes.

#### ***1.1.6. Indicadores de eficiencia***

Según Mejía (2017) los indicadores de eficiencia se refieren al medio de obtener el resultado o beneficio esperado utilizando la menor cantidad de recursos posible, optimizándolos, la eficiencia, que puede variar de alta a baja, mínima o máxima, es simplemente la relación entre beneficio y costo. Los resultados más eficientes se obtienen cuando estos factores se utilizan de manera adecuada, en el instante adecuado, con el mínimo costo viable y ejecutando las normas de calidad requeridas.

Para Minhacienda (2019) estos indicadores facilitan la medición del resultado obtenido, evaluando si se cumple con el objetivo propuesto, desde la adquisición de los recursos hasta el impacto generado por el producto final. Es crucial destacar que el logro propuesto debe contribuir a resolver la necesidad existente, considerando también los factores externos no controlables por la organización, que pueden afectar el resultado y, por ende, la percepción del usuario.

Zendesk (2023) afirma que son aquellos indicadores que permiten evaluar la eficiencia con la que la empresa aprovecha sus recursos para obtener resultados que excedan las expectativas, como ejemplo, se podría comparar la cantidad de ventas estimadas con la cantidad de ventas efectivamente realizadas.

Dicho de otro modo, estos indicadores se utilizan para evaluar la capacidad de una organización para lograr los resultados deseados con la menor cantidad de recursos posible. Estos indicadores se centran en optimizar la relación entre los beneficios obtenidos y los costes

incurridos, considerando factores como el tiempo, el uso adecuado de recursos materiales y humanos, y el cumplimiento de los estándares de calidad. La eficiencia se alcanza cuando estos elementos se gestionan de manera óptima, permitiendo obtener los mejores resultados al menor coste y en el tiempo adecuado, siempre respetando las normas de calidad establecidas.

## **1.2. Procesos Administrativos**

Según Robbins & Coulter (2010) donde define el proceso administrativo como una serie de tareas que emprende para planear, organizar, dirigir y controlar las labores de los miembros de la organización, utilizando todos los recursos disponibles con el objetivo de alcanzar las metas establecidas durante la etapa inicial de la empresa. En un futuro, espera lograr los objetivos trazados a través de la implementación de este proceso.

Según Viana, (2023) el proceso administrativo abarca la planificación, la estructuración, la gestión y la supervisión de los esfuerzos de los integrantes de la organización, así como de los recursos, donde espera alcanzar los objetivos previamente definidos.

De acuerdo con Chiavenato (2007), el proceso administrativo abarca las tareas interconectadas de planear, organizar, dirigir y controlar todos los esfuerzos realizados en las diferentes áreas y niveles de la organización, con el fin de lograr los objetivos previamente definidos, mediante el uso óptimo de los recursos humanos, técnicos, materiales y otros disponibles, donde el grupo social encargado espera el cumplimiento de la misión propuesta en las reuniones previas a la determinación de la naturaleza empresarial.

Cuando se trata de definiciones, es preferible redactar de tal manera que el lector pueda captar la idea principal sin dificultades durante la lectura, lo que facilita la receptividad de la información. Por esta razón, se prefieren definiciones breves. Se puede observar que la mayoría de los autores coinciden en que la administración es un proceso que guía a las entidades financieras

hacia el logro de sus propios objetivos, los cuales deben haber sido establecidos desde el inicio de la constitución de la empresa. En este proceso, un conjunto de personas coordina sus esfuerzos, haciendo uso de las herramientas disponibles, para ejecutar eficientemente las actividades definidas para este grupo social, utilizando los recursos de manera efectiva y eficaz durante la gestión administrativa.

Lo que se conecta con la definición de los autores es que se considera el proceso administrativo como una serie de etapas interrelacionadas que comprenden la planificación, organización, dirección seguimiento y el control de todos los esfuerzos realizados dentro de la entidad financiera, en sus diferentes áreas y niveles donde se realicen las actividades y procesos administrativos financieros de la organización.

El objetivo principal es alcanzar las metas previamente establecidas, aprovechando de manera óptima los recursos financieros y por supuesto humanos, técnicos, materiales y demás recursos disponibles. Este proceso le permite al encargado oficial en cualquier institución coordinar y supervisar las actividades de la empresa de manera eficiente y eficaz para lograr los objetivos organizacionales previamente propuestos por la directiva de la institución para después ser socializados con los demás departamentos participantes del proceso.

### ***1.2.1. Importancia de los Procesos Administrativos***

Robbins & Coulter, Administración (2010) definen que la importancia de los procesos administrativos radica en que los procesos administrativos, permiten a los gerentes planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la organización de una manera que se reduzca el grado de riesgo como la aparición de errores durante el ejercicio de las actividades económicas que se llevan a cabo dentro de las entidades financieras de manera efectiva para alcanzar los objetivos deseados y la satisfacción de los directivos de la organización.

Según los autores, Jones & George (2019) los procesos administrativos aquellos que llevan las riendas de las actividades económicas y empresariales que se viven dentro de las organizaciones son vitales porque constituyen o conforman de manera unánime una herramienta clave para coordinar y optimizar los recursos dentro de una organización o entidad financiera, siendo indispensables para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el cumplimiento de la naturaleza misma de la empresa.

Daft (2021) resalta que los procesos administrativos aparte de la vitalidad con la que forman parte fundamental de cualquier institución financiera que tenga como objetivo la comercialización o prestación de servicios es decir independientemente de cualquier que sea su naturaleza los procesos administrativos son significativos debido a que brindan una estructura sistemática para la toma de decisiones y la gestión de actividades de control dentro de una organización sin importar cualquier sea su ocupación, lo cual conlleva a un mayor rendimiento y eficiencia dentro del correcto ambiente corporativo laboral que se vive en las instituciones financieras.

Los autores consideran que los procesos administrativos son fundamentales, ya que le brindan una metodología estructurada para gestionar eficientemente las actividades y recursos de la organización. Estos procesos le permiten planificar estratégicamente, organizar los esfuerzos y responsabilidades, dirigir al personal y controlar el avance hacia los objetivos establecidos, gracias a la implementación adecuada de los procesos administrativos, el gerente logra coordinar de manera efectiva las operaciones, optimizar el uso de los recursos disponibles y tomar decisiones acertadas que conducen al cumplimiento de las metas organizacionales.

### ***1.2.2. Etapas***

Según Robbins & Coulter, Administración (2010) reconoce que el proceso administrativo tiene cuatro etapas vitales para el correcto ejercicio de los procedimientos administrativos financieros que se llevan a cabo en la empresa estas etapas son: planificación, organización, dirección y control. Estas etapas no son independientes, sino que se encuentran interconectadas y forman un ciclo continuo en la gestión de la empresa en cuanto actividades de control y salvaguardan el ambiente de control que se vive dentro de la organización con el fin de cumplir con los objetivos generales y los específicos independientes de cada institución.

Lara (2024) define al proceso administrativo como la secuencia de etapas que fluyen de manera continua y dinamica aunque existan distinciones entre todos los procesos administrativos y cada uno tiene su propia función y estructura pero todos tienen como objetivo final cumplir con las expectativas de la organización donde en esencia, cualquier actividad que involucre la gestión de información para respaldar el funcionamiento de una empresa se considera un proceso administrativo. Estos procesos constituyen un conjunto de normativas y fases que dirigen las actividades necesarias para gestionar una organización y determina estas etapas como: planificación, organización, liderazgo y control.

Para Certus (2021) el proceso de gestión se compone de cuatro etapas principales: planificación, organización, dirección y control. Todas estas etapas forman un ciclo continuo, lo que significa que comienzan de nuevo una vez que se completa la última fase. El autor divide las fases del proceso administrativo en dos grupos de acuerdo con las etapas en las que se ejecutan y están las mecánicas que corresponden a planificar y organizar y las dinámicas que se refieren a actividades de dinámicas y control y monitoreo conformando una sólida estructura del proceso administrativo.

Estas fases o etapas que tienen a suceder cuando se lleva a cabo lo que conocemos como proceso administrativo, se encuentran interconectadas y se realimentan constantemente, formando un ciclo continuo que permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno y mejorar continuamente sus operaciones y mejorar su estructura de control en cuanto a las actividades que planifican en el diario convivir del ambiente de control previamente establecido en la organización con el fin de llevar a cabo los procesos económicos de la entidad de manera que se cumplan con los protocolos y presupuesto se alcancen los objetivos trazados durante el proceso de planeación siendo que aquí se define visión, misión y naturaleza del negocio para más luego crear políticas que contribuyan a la eficiencia y eficacia de los procesos y transacciones que suceden en las entidades financieras que pueden suceder solo si se tiene conocimiento de estas etapas.

### ***1.2.3. Ambiente Interno***

Robbins & Coulter (2010) manifiestan que el ambiente interno como las partes que dentro de la organización que influyen en el ejercicio de sus actividades para la medición del desempeño y toma de decisiones con el fin de mejorar la ejecución de los procesos administrativos. Estos incluyen la estructura organizacional, la cultura corporativa, los recursos humanos, las habilidades y actitudes de los empleados, los sistemas de información y comunicación, etc.

Chiavenato (2001) el ambiente interno está constituido por variables internas y controlables que se ejecutan dentro de la organización, como la cultura organizacional, los recursos humanos, la tecnología utilizada, la estructura organizacional, los objetivos, las políticas, los procedimientos y los recursos financieros, que se proveen o usan como herramientas al grupo social, que forma parte del equipo de trabajo de las instituciones para que puedan trabajar en conjunto con el fin de cumplir con los objetivos que se trazan durante la conformación de la organización y sus objetivos a alcanzar.

Fred R. (2003) el ambiente interno de una entidad financiera se refiere a las fortalezas y a las debilidades internas que pudiera poseer una empresa. Esto por otra parte incluye ciertos aspectos fundamentales dentro del ambiente de control que sostiene la institución empresarial, aspectos como los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos que se proveen en calidad de herramientas de trabajo, así como la estructura organizacional, la cultura corporativa, la imagen de la empresa y las capacidades competitivas que en conjunto conforman la constitución de la organización misma.

El ambiente interno es el conjunto de elementos y factores que se encuentran dentro de los límites de la organización y que influyen directamente en su desempeño y toma de decisiones con la exclusiva finalidad de cumplir con los objetivos dispuestos por la empresa. Está compuesto por variables controlables que la empresa puede gestionar y moldear según sus propias necesidades, problemáticas y objetivos.

Este ambiente contiene aspectos como la estructura organizacional, la cual determina la jerarquía, roles y flujos de comunicación dentro de la organización. Además, incluye la cultura corporativa, es decir, los valores, creencias y normas que condicionan o rigen el comportamiento y la forma de realizar actividades de control o habituales en la empresa. Otro de los aspectos claves es el recurso humano, conformado por las habilidades, conocimientos y actitudes de los empleados que forman parte de la sociedad laboral.

La empresa puede influir en este factor mediante procesos de reclutamiento, capacitación y desarrollo del personal. Asimismo, el ambiente interno contempla los recursos físicos, tecnológicos y financieros con los que cuenta la organización, así como los sistemas de información y comunicación que facilitan la gestión y flujo de información pertinente y necesaria en la entidad. La imagen corporativa, las políticas, procedimientos establecidos, y las capacidades



competitivas que diferencian a la empresa de sus competidores también forman parte de este entorno interno. La adecuada gestión de estos elementos internos puede representar fortalezas o debilidades para la organización en su camino hacia el logro de sus ambiciones objetadas.

#### ***1.2.4. Ambiente Externo***

Fred R. (2003) conceptualiza el ambiente externo como la totalidad de elementos y fuerzas que se encuentran fuera de los límites de la empresa, pero que ejercen una influencia considerable en sus operaciones y funcionamiento. Dichos factores se hallan más allá del control directo que pueda ejercer la organización sobre ellos. Sin embargo, representan potenciales oportunidades o amenazas que podrían impactar de manera positiva o negativa el rumbo de la compañía. Por ello, es imprescindible que la empresa realice un monitoreo y evaluación constantes de estas fuerzas externas, con el fin de anticiparse y responder adecuadamente a los cambios que puedan suscitarse en el entorno en el que se desenvuelve.

Chiavenato (2001) sostiene que la empresa se encuentra inmersa en un entorno externo conformado por diversos elementos variables que escapan a su control, pero que ejercen una influencia significativa sobre sus actividades y operaciones. Estos factores exógenos abarcan aspectos económicos, como las tasas de interés, inflación y ciclos económicos; aspectos políticos, tales como las políticas gubernamentales, regulaciones y estabilidad política; elementos legales, referidos a las leyes y normativas aplicables; variables socioculturales, que incluyen los valores, creencias y tendencias culturales predominantes; aspectos demográficos, vinculados a las características poblacionales; avances tecnológicos que impactan los procesos y productos; y cuestiones ecológicas relacionadas con el cuidado del medio ambiente. Según su perspectiva, la organización debe prestar atención a estas fuerzas externas incontrolables, ya que influyen de manera directa en su capacidad para operar y alcanzar sus objetivos estratégicos.

Según la perspectiva de Porter (2023), conceptualiza el ambiente externo como el conjunto de fuerzas externas que determinan la capacidad de una empresa para generar rentabilidad dentro del sector industrial al que pertenece. Estas fuerzas comprenden la amenaza que representan los posibles nuevos competidores que puedan ingresar al mercado, el poder de negociación que ostentan tanto los proveedores como los compradores, la eventual amenaza de productos o servicios sustitutos que podrían desplazar la oferta actual, y la intensa rivalidad que pudiera existir entre los competidores que ya operan dentro del sector. Porter sostiene que la organización debe analizar y responder estratégicamente ante la presencia e impacto de estas fuerzas externas para lograr un desempeño rentable en su industria.

El entorno externo de una organización está conformado por un conjunto de factores y fuerzas que se encuentran fuera de sus límites y control directo, pero que ejercen una influencia significativa sobre su desempeño y capacidad para alcanzar los objetivos estratégicos planteados. Estos elementos exógenos representan variables incontrolables que la empresa debe monitorear y analizar constantemente, con el fin de identificar tanto las oportunidades que pudieran aprovechar como las amenazas a las que debe hacer frente.

Dicho ambiente externo abarca aspectos económicos, tales como las tasas de interés, inflación, ciclos económicos y políticas fiscales vigentes. Además, contempla factores políticos y legales, como la estabilidad política del país, las regulaciones gubernamentales y el marco jurídico aplicable. También incluye variables socioculturales, entre ellas, los valores, creencias, tendencias y demográficas de la población.

Asimismo, el entorno externo considera los avances tecnológicos que impactan los procesos productivos y de comercialización, así como las cuestiones ecológicas vinculadas al cuidado del medio ambiente. Finalmente, abarca el análisis de las fuerzas competitivas presentes

en el sector industrial, como la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de proveedores y clientes, la rivalidad entre empresas existentes y la eventual aparición de productos o servicios sustitutos.

### ***1.2.5. Planeación***

Según Robbins & Coulter (2010) el proceso de planificación implica la definición de las metas organizacionales, el establecimiento de una estrategia general para alcanzarlas, y el desarrollo de una jerarquía comprensiva de planes que permitan integrar y coordinar las actividades necesarias.

En esencia, estos autores coinciden en que la planificación es un proceso prospectivo que involucra el establecimiento de objetivos, la formulación de estrategias y cursos de acción, y la preparación de planes para guiar las actividades futuras de la organización hacia el logro de los resultados deseados.

Según, Viana (2023) la perspectiva presentada, la planificación constituye la función administrativa mediante la cual se determina el "qué se hará" con el propósito de alcanzar los resultados esperados. Esta función implica la toma de decisiones de suma relevancia, tales como el establecimiento de políticas y objetivos que regirán el rumbo de la organización. Además, contempla la redacción de programas que delinee las acciones a seguir, la definición de métodos y procedimientos específicos que guíen las operaciones, así como el establecimiento de pautas y condiciones de trabajo bajo las cuales se desarrollarán las actividades laborales.

En esencia, se argumenta que la planificación representa el proceso de definición de los cursos de acción futuros, metas y directrices que orientarán el accionar de la empresa hacia el logro de los resultados deseados. Por ello, esta función reviste una importancia fundamental, ya que

sienta las bases y lineamientos generales que deberán seguirse en las demás etapas del proceso administrativo.

Según los autores, Koontz, Cannice, & Weihrich (2012) la planeación constituye un proceso que involucra la selección de las misiones y objetivos que la organización pretende alcanzar. Además de definir estos propósitos, también implica determinar las acciones y cursos de acción específicos que se deberán emprender para lograr dichas misiones y metas establecidas. Esencialmente, la planeación requiere tomar decisiones cruciales, es decir, evaluar y seleccionar entre diversas alternativas los caminos futuros que se seguirán para encaminar los esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.

En su perspectiva, los autores resaltan que esta función administrativa demanda un análisis prospectivo de las situaciones futuras deseadas, la consideración de diferentes opciones de acción posibles y la elección racional de aquellas vías que resulten más convenientes para orientar las operaciones de la empresa hacia el logro de sus propósitos estratégicos definidos previamente. De esta manera, la planeación sienta las bases para canalizar las actividades y recursos de manera coordinada en pos de alcanzar los resultados proyectados.

Para las instituciones financieras, la etapa de planeación tiene un protagonismo crucial, ya que sienta las bases para el direccionamiento estratégico y operativo de la organización. Esta función administrativa inicia con el establecimiento de los objetivos y metas que la entidad pretende alcanzar, los cuales deben estar alineados con su misión, visión, objetivos generales y específicos, además de las políticas y por supuesto los valores corporativos.

Para después, llevar a cabo un análisis profundo del entorno externo e interno que rodea a la institución, identificando oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades clave. Con base en

este diagnóstico, se formulan las estrategias y planes de acción que guiarán los esfuerzos de la organización hacia el logro de sus objetivos trazados.

En esencia, esta función establece el rumbo estratégico que deberá seguir la institución financiera, proporcionando una ruta clara y definiendo los cursos de acción a emprender para maximizar su desempeño y alcanzar las metas proyectadas en los plazos previstos.

### ***1.2.6. Organización***

Bateman & Snell (2009) para las entidades empresariales desde un contexto financiero, la organización implica asignar tareas al personal o grupo laboral encargado de llevar a cabo el trabajo que se hace en una organización en cualquier departamento en el que se desempeñe las funciones previamente establecidas y de esta manera poder definir métodos que favorezcan la unión y coordinación eficiente de sus acciones individuales para alcanzar los objetivos estratégicos previamente establecidos.

Según Daft R. L (2014) en las empresas o instituciones financieras, la fase de organización de manera que el lector pueda hacerse una definición clara de la constitución de lo que es la organización cuando de administración se habla, además el diseño y la estructuración formal de los roles, responsabilidades y líneas de autoridad para facilitar la eficiente asignación de recursos y el logro de los objetivos estratégicos y operativos planteados en la etapa de planeación teniendo en cuenta los valores corporativos y respetando la respectiva legislación y segregación de actividades es por eso que en los procesos administrativos la organización es la estructuración del ambiente laboral y sus respectivas actividades desde las administrativas hasta las obligaciones de la alta dirección con el seguimiento y monitoreo.

Koontz, Cannice, & Weihrich (2012) expresan que para las entidades financieras el componente organizar significa el establecimiento de una estructura intencional de roles y

posiciones, diseñados con la finalidad de llevar a cabo una correcta ejecución de funciones que nos llevaran al proceso de toma de decisiones, líneas de autoridad y asignación de recursos para llevar a cabo los planes que tiene como metas a cumplir la empresa de manera efectiva, eficiente y eficaz.

La fase o etapa donde inicia la organización dentro de las entidades financieras con el fin de fortalecer los cimientos que sustentarán las bases para la conformación de la empresa misma con el fin de satisfacer las expectativas de los directivos como proteger el ambiente laboral del personal que desempeñará el rol que se le designe el hecho de encontrar como hacer que todo esto se implemente y de esta manera funcione como se espera respetando la autonomía de todos los implicados a esta fase se la conoce como organización y en perspectiva con los autores se refiere a la distribución de responsabilidades entre el equipo y la implementación de sistemas que promuevan la integración y coordinación efectiva de los esfuerzos individuales hacia la consecución de los objetivos estratégicos predefinidos en reuniones establecidas al conformar la empresa o organización financiera.

### ***1.2.7. Ejecución***

Peter (2006) expresa que la fase de ejecución dentro de los procesos administrativos dice que la ejecución de procesos administrativos hace énfasis a la implementación de las estrategias, la aplicación de los planes trazados para cumplir con las metas organizacionales determinadas durante la constitución de la entidad financiera, lo que define a la ejecución como el actuar de lo ya antes establecido en consenso con las partes interesadas desde directivos hasta el personal administrativo.

Para Ricalde (2014) la fase de ejecución dentro de los procesos que se llevan a cabo o tienen lugar en las empresas la define como la parte en la que se ve en la necesidad de realizar el

conjunto de actividades, tareas previamente segregadas y obligaciones establecidas por dirección o gerencia donde las operaciones sigan el curso que se había trazado durante la planeación de forma estratégica donde se tomaron decisiones en beneficio de la entidad financiera con el fin de cumplir cada objetivo o meta esperada. En esta parte del proceso la ejecución es el primer paso en las operaciones segregadas o designadas a los grupos pertenecientes a la sociedad laboral de la entidad para que sigan realizando sus actividades de manera periódica, sistemática, eficiente y eficaz.

Según Paz (2022) la ejecución es indispensable para la dirección que establece los parámetros a seguir para contribuir con el correcto ejercicio de las operaciones determinando que los mandos sean capaces de monitorear, dirigir, tomar decisiones, instruir y contribuir en conjunto con los sectores laborales o departamentos que pudieran necesitar la rápida respuesta a riesgos o solución de problemas que aparecieran durante el proceso o los procesos administrativos con la finalidad de dar respuesta rápida a problemáticas que disminuyan la capacidad de cumplimiento de metas y objetivos de las organizaciones mismas.

La fase de ejecución en cualquier proceso administrativo que pueda tener lugar en cualquier entidad que siga un sistema de gestión y calidad en garantizar que sus procesos son adecuados, suficientes y pertinentes, esta fase se refiere a la aplicación de las actividades previamente establecidas y planificadas con el fin de garantizar el cumplimiento de los parámetros. Es el momento en el que se llevan a cabo las medidas necesarias para alcanzar los objetivos establecidos durante la primera fase de planificación. Es por eso que durante la ejecución, se asignan recursos, se coordinan actividades y se supervisa el progreso para asegurar que todo se desarrolle según lo esperado.

## CAPITULO II

### 2. DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE CAMPO

Se va a aplicar la técnica de entrevista al gerente, en donde se elaboró un listado de preguntas en las cuales el encargado de esta área responde de acuerdo con su criterio. Por otra parte, la técnica de encuesta se realizó a un grupo limitante conformado por cinco personas lo cual fue suficiente para detectar el problema de estudio.

#### 2.1 Aplicación de la Entrevista

Mediante preguntas precisas y una conversación abierta y directa con los responsables de la empresa, se recopilaron datos vitales sobre la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos. Se indagó si la empresa dispone de un sistema estructurado de gestión de calidad, cómo se supervisan y evalúan estos procesos, y cómo aseguran el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos. También se investigaron los métodos de control y aseguramiento de la calidad empleados para mantener y mejorar la eficiencia administrativa. Se comprobó si los procesos actuales son efectivos para alcanzar los objetivos de calidad y permitir mejoras continuas. Se identificaron las métricas de desempeño aplicadas a cada proceso y se evaluó cómo la empresa mide su rendimiento y cuáles factores consideran que afectan la calidad de sus procesos administrativos.

*Tabla 1*

*Resultados de la aplicación de la entrevista*

<b>Categoría</b>	<b>Resultados</b>
Existencia de manuales de procedimientos	El gerente destaca que la empresa no cuenta con manuales de procedimientos documentados y actualizados.
Existencia de políticas claras y documentadas	El gerente destaca que la empresa no cuenta con políticas claras y documentadas para todos los procesos administrativos.



Tipo de documentación en los registros	El gerente destaca que la empresa lleva documentación básica como registros financieros y de inventarios, pero carece de manuales detallados de procedimientos y políticas claras.
Gestión de evaluaciones del desempeño	El gerente destaca que las evaluaciones de desempeño no se realizan de manera regular y se basan en observación diaria y comentarios informales.
Plan de capacitación y desarrollo profesional	El gerente destaca que la empresa no cuenta con un plan de capacitación formal y que las capacitaciones se realizan de manera ocasional y no están sistematizadas.
Canales formales de comunicación interna	El gerente destaca que la empresa no cuenta con canales formales de comunicación entre departamentos.
Efectividad de la comunicación interna	El gerente destaca que la comunicación interna es bastante deficiente y que la falta de canales formales y reuniones periódicas genera malentendidos y falta de coordinación.
Sugerencia de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC)	El gerente destaca la empresa no tiene implementado un Sistema de Gestión de Calidad y que la calidad se controla de manera reactiva según se detectan problemas.
Uso de indicadores de calidad	El gerente destaca la empresa no utiliza indicadores de calidad y que las mejoras se realizan de manera ad-hoc, sin un seguimiento sistemático.
Gestión de la calidad en los procesos internos	El gerente destaca que la gestión de la calidad es reactiva y que no hay un sistema formal de gestión de calidad.

---

*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado al gerente de la empresa (...).  
Elaborado por los autores.

### **Análisis de la Entrevista**

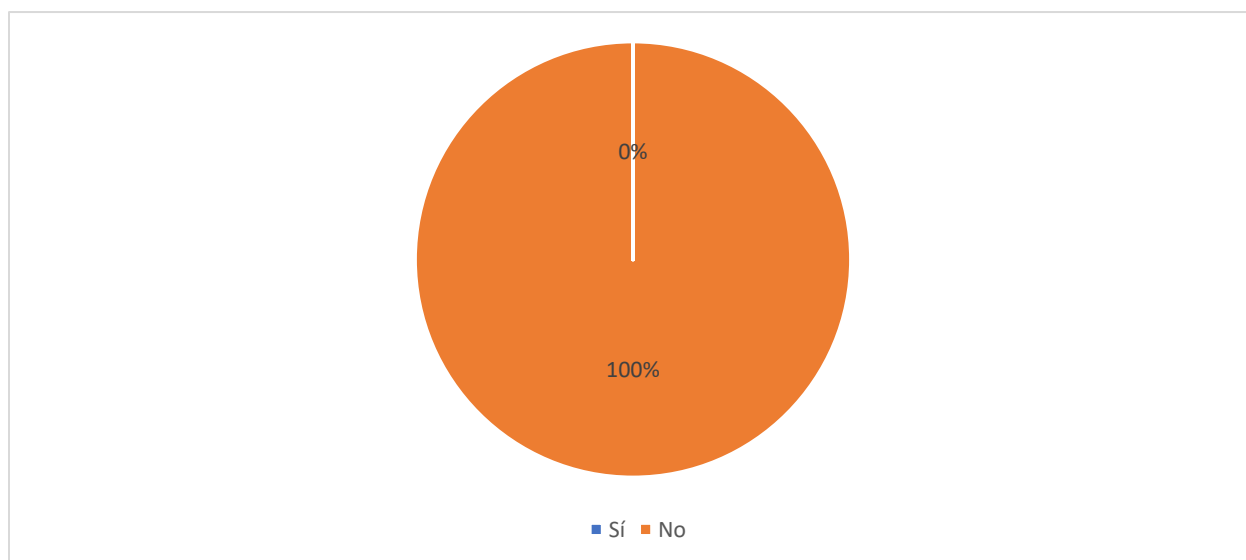
El análisis del cuestionario revela varias áreas críticas de deficiencia en los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda. Las principales áreas de mejora incluyen la formalización y actualización de la documentación de procedimientos, la implementación de políticas administrativas claras, el establecimiento de un plan de capacitación y desarrollo profesional, la creación de canales formales de comunicación interna, y la adopción de un Sistema de Gestión de Calidad con indicadores de calidad para el seguimiento y mejora continua. Abordar estas áreas contribuirá significativamente a la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos de la empresa.

## 2.2. Aplicación de la Encuesta

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos en Zuritsa Cía. Ltda.

*Figura 1*

*Documentación de procesos actualizada y completa*



*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

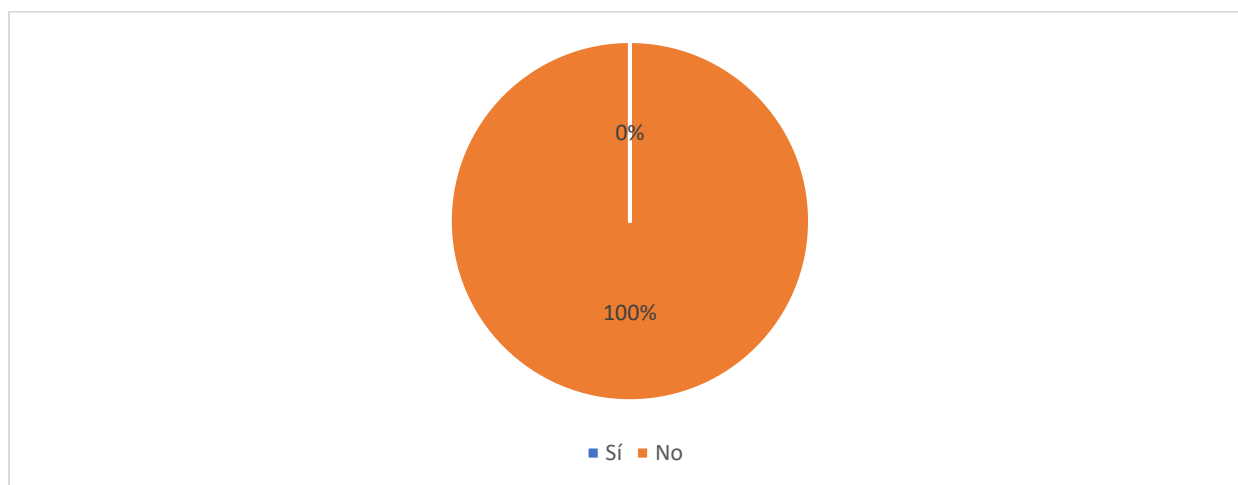
## Análisis

Todos los encuestados indicaron que la empresa no cuenta con la documentación de los procesos administrativos actualizada y completa. Esto se evidencia en que el 100% de los participantes respondió negativamente a esta pregunta.

La falta de documentación actualizada causa problemas en la ejecución consistente de tareas y en la capacitación del personal, lo cual impacta negativamente en la eficiencia operativa y dificulta la implementación de mejoras continuas.

Figura 2

*Manuales de procedimientos y políticas claras*



*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

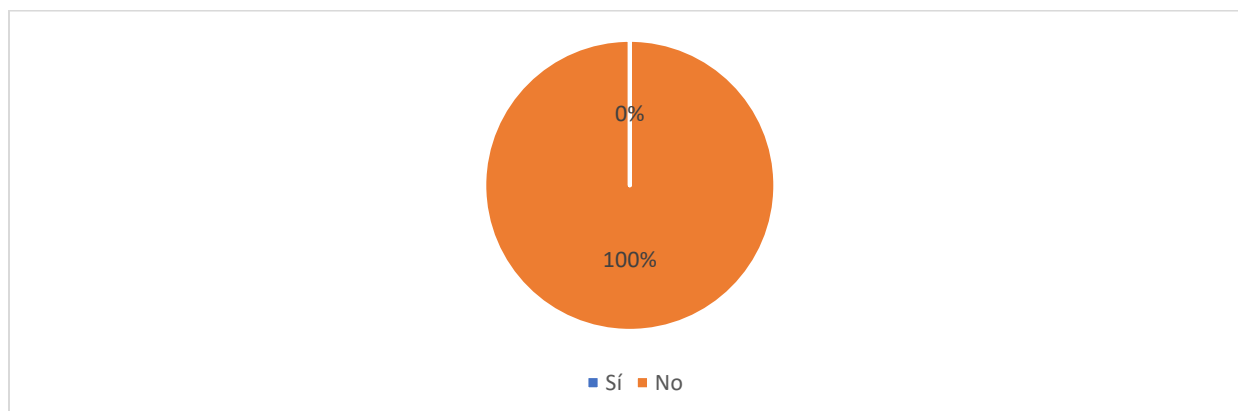
## Análisis

El 100% de los encuestados confirmó que no existen manuales de procedimientos y políticas claras en todas las áreas de la empresa.

La ausencia de manuales de procedimientos y políticas claras provoca inconsistencias operativas y aumenta el riesgo de errores. Esto afecta la coherencia y eficiencia de las operaciones diarias, generando posibles desviaciones en los procesos.

Figura 3

Plan de capacitación y desarrollo profesional



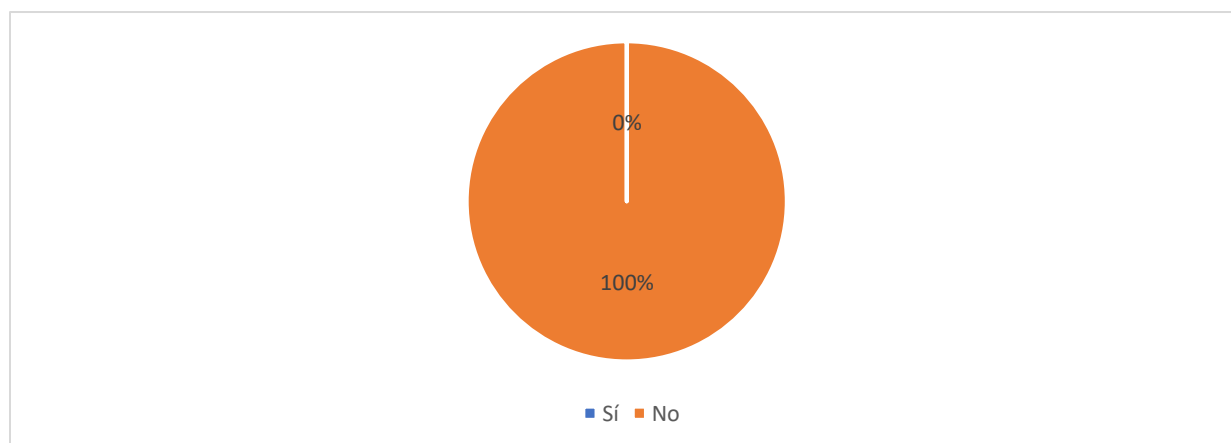
*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

### **Análisis**

Todos los encuestados indicaron que la empresa no cuenta con un plan formal de capacitación y desarrollo profesional, reflejando un 100% de respuestas negativas. La falta de un plan de capacitación formal limita el desarrollo de habilidades y conocimientos de los empleados. Esto reduce la productividad y la motivación del personal, impactando negativamente en el rendimiento general de la empresa.

Figura 4

Sistema de Gestión de Calidad (SGC) implementado



*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

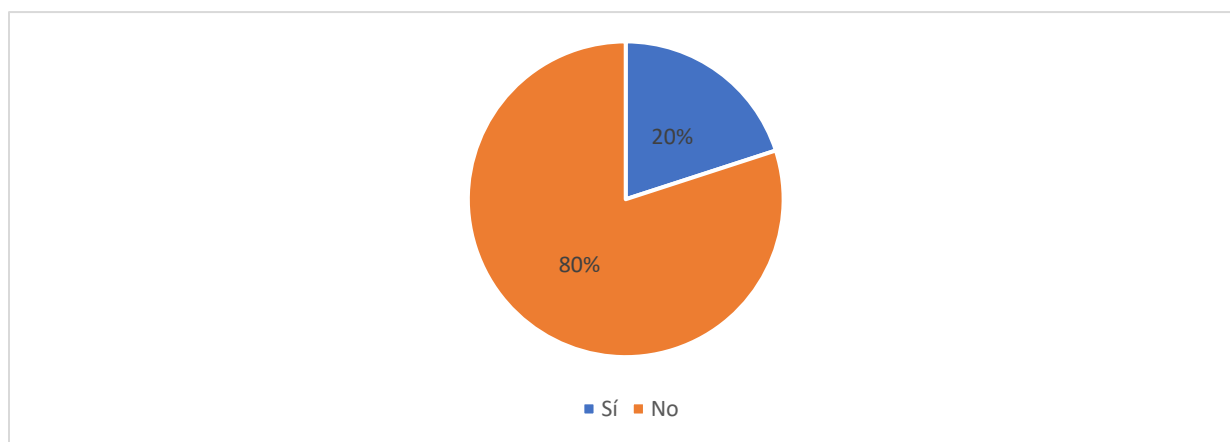
### **Análisis**

El 100% de los encuestados indicó que la empresa no ha implementado un Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

La falta de un SGC limita la capacidad de la empresa para mejorar proactivamente la calidad de sus procesos. Esto resulta en la pérdida de oportunidades para detectar y corregir problemas, afectando la eficiencia y efectividad operativa.

*Figura 5*

*Comunicación efectiva entre departamentos*



*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

### **Análisis**

El 80% de los encuestados considera que la comunicación entre departamentos no es efectiva, mientras que solo el 20% respondió afirmativamente.

La ineficacia en la comunicación entre departamentos genera problemas de coordinación y colaboración. Esto resulta en esfuerzos duplicados, errores y retrasos, impactando negativamente en la eficiencia operativa.

Figura 6

*Actualización regular de documentos y manuales*



*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

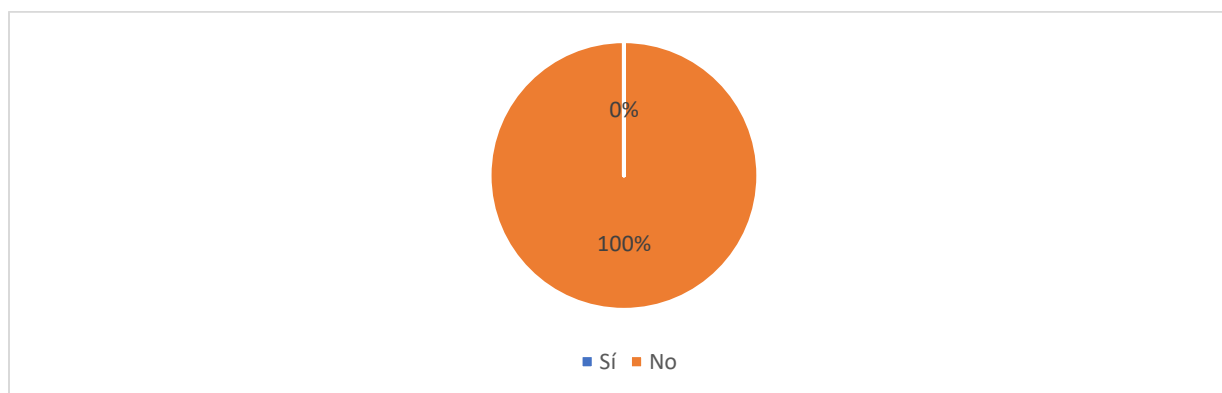
### **Análisis**

El 100% de los encuestados indicó que no se realiza una actualización regular de los documentos y manuales de procedimientos.

La falta de actualización regular de documentos y manuales puede llevar a la obsolescencia de la información. Esto afecta negativamente la calidad del trabajo y la capacidad de la empresa para cumplir con las normativas actuales, reduciendo la eficiencia operativa.

Figura 7

*Uso de indicadores de calidad*



*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

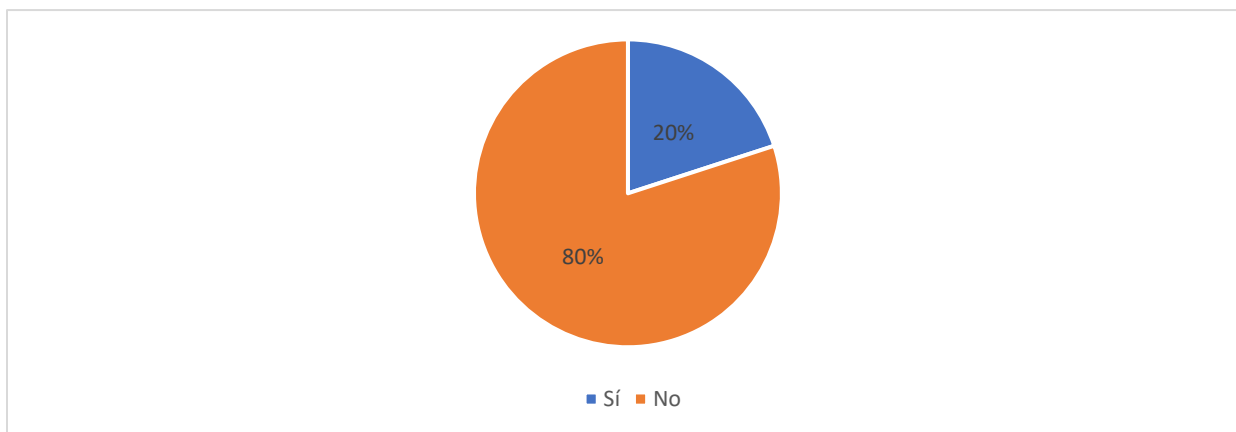
### **Análisis**

El 100% de los encuestados señaló que no se utilizan indicadores de calidad para evaluar y mejorar los procesos.

La falta de uso de indicadores de calidad impide una medición efectiva del rendimiento. Esto dificulta la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones basadas en datos, afectando la eficiencia y calidad operativa.

*Figura 8*

*Porcentaje pregunta 8*



*Nota.* Interpretación de resultados del instrumento aplicado (...).  
Elaborado por los autores.

### **Análisis**

El 80% de los encuestados indicó que no se realizan evaluaciones de desempeño de manera regular, mientras que solo el 20% respondió afirmativamente.

La falta de evaluaciones de desempeño regulares impide la identificación de fortalezas y áreas de mejora. Esto dificulta el desarrollo profesional y la alineación de objetivos individuales con los de la empresa.

### **Análisis Encuesta**

Los resultados del cuestionario revelan varias deficiencias en los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda. Todos los encuestados indicaron que la documentación de procesos no está

actualizada y que no existen manuales de procedimientos ni políticas claras, lo que provoca inconsistencias operativas y aumenta el riesgo de errores. Además, la falta de un plan formal de capacitación limita el desarrollo de habilidades del personal, afectando tanto la productividad como la motivación.

## **2.3.CARTA DE SOLICITUD DE AUDITORIA**

### **Carta de Solicitud de Auditoria**

**Santo Domingo, julio del 2024**

**Para:**

**Zuritsa Cía. Ltda.**

Por medio de la presente, la Consultora de Auditoría ABC tiene el agrado de comunicar que ha aceptado la solicitud para llevar a cabo una Auditoría de Gestión de la Calidad en los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda.

El objetivo principal de esta auditoría es evaluar la eficacia y eficiencia de sus procesos administrativos, asegurando el cumplimiento de las normativas y estándares internacionales de calidad. Los objetivos específicos de la auditoría incluyen:

- **Evaluación de la Eficacia:** Revisar los procesos actuales para determinar su efectividad en el logro de los objetivos de la organización.
- **Detección de Áreas de Mejora:** Identificar oportunidades para optimizar los procesos administrativos y aumentar la eficiencia operativa.
- **Cumplimiento Normativo:** Verificar que los procesos cumplen con las normativas y estándares de calidad pertinentes.



- **Recomendaciones Prácticas:** Ofrecer sugerencias prácticas para la mejora continua de los procesos.

Para iniciar este proceso, solicitamos la colaboración de Zuritsa Cía. Ltda. en las siguientes actividades:

1. **Reunión de Apertura:** Coordinar una reunión inicial para definir el alcance y los detalles específicos de la auditoría.
2. **Revisión de Documentación:** Facilitar el acceso a la documentación relevante, incluidos manuales de procedimientos y registros de procesos.
3. **Acceso a Personal Clave:** Coordinar entrevistas y reuniones con el personal clave involucrado en los procesos administrativos.
4. **Planificación de Visitas:** Organizar visitas a las instalaciones, si es necesario, para observar y evaluar los procesos en el lugar.

Quedamos atentos a su pronta respuesta para coordinar los siguientes pasos.

Atentamente:

Equipo de Auditoria

## **2.4.Memorando de Auditoria**

### **Memorando de Auditoria**

#### **Antecedentes**

Zuritsa Cía. Ltda. es una empresa ecuatoriana ubicada en Santo Domingo, dedicada a la comercialización de materiales de construcción, ferretería, piscinas y productos agropecuarios. La empresa fue fundada el 26 de septiembre de 2005 y actualmente emplea a un número significativo de personas. En el año 2023, la empresa reportó un aumento considerable en su activo total.

#### **Motivos de la auditoría**

La auditoría de gestión de la calidad se lleva a cabo para garantizar la efectividad y cumplimiento de los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda., verificando que se ajusten a las normativas de calidad y que se implementen correctamente.

#### **Objetivos**

##### **Objetivos Generales**

Evaluar la eficiencia, eficacia y conformidad de los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda., asegurando el cumplimiento de las normativas de calidad.

##### **Objetivos Específicos**

- Verificar el cumplimiento de las regulaciones internas y externas.
- Evaluar los procedimientos administrativos.
- Analizar las prácticas de gestión de la calidad.
- Identificar posibles áreas de mejora en la gestión de calidad.

### **Alcance**

La auditoría incluirá todas las áreas relacionadas con la gestión de calidad de los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda., abarcando la documentación de procesos, la capacitación y desarrollo del personal, y los canales de comunicación interna.

### **Limitación al alcance**

Esta auditoría se realizará con la información y recursos disponibles hasta la fecha de inicio de esta. Cualquier cambio o actualización posterior a esta fecha no se incluirá en el alcance de esta auditoría a menos que se acuerde y documente de manera adicional.

### **Conocimiento de la entidad y su base legal**

#### **Antecedentes de la Empresa**

La empresa Zuritsa Cía. Ltda., con sede en Santo Domingo de los Tsáchilas, se especializa en la venta de materiales de construcción, artículos de ferretería, equipos para piscinas y productos agrícolas. Su objetivo es proporcionar una amplia gama de productos esenciales para diversos proyectos de construcción, mantenimiento y actividades agrícolas. Además, la empresa ofrece apoyo técnico y asesoramiento para ayudar a los clientes a elegir los materiales y productos más adecuados para sus necesidades.

### **Logo**

*Figura 9*

*Logo Zuritsa Cía. Ltda.*



### **Misión**

Nuestra misión es materializar los sueños de nuestros clientes mediante un servicio de excelencia, respaldado por un equipo altamente capacitado y en constante actualización. Nos dedicamos a comprender y satisfacer las necesidades específicas de cada cliente, ofreciendo soluciones innovadoras y personalizadas que se adaptan a las cambiantes exigencias de nuestro mercado. Trabajamos con pasión y compromiso para superar expectativas, construyendo relaciones duraderas basadas en la confianza y el profesionalismo.

### **Visión**

Posesionarnos como una empresa con diversidad de herramientas, productos y materiales de ferretería, solventando las diferentes necesidades de consumidor y requerimientos en temas de construcción en Santo Domingo y la Región además ser reconocidos como líderes en innovación y excelencia en nuestro sector, distinguiéndonos por la calidad superior de nuestros procesos administrativos además de los materiales de ferretería que comercializamos y la capacidad de anticiparnos a las necesidades del mercado. Aspiramos a ser el socio preferido de nuestros clientes, transformando sus desafíos en oportunidades de crecimiento y éxito sostenible, mientras fomentamos un ambiente de trabajo que inspire y desarrolle el máximo potencial de nuestro equipo.

### **Base legal**

Zuritsa Cía. Ltda. opera bajo el marco legal ecuatoriano cumpliendo con las leyes y regulaciones establecidas para el sector de la construcción y para las sociedades de responsabilidad limitada. A continuación, se detalla la base legal aplicable:

### **Constitución**

Zuritsa Cía. Ltda. fue constituida como una compañía de responsabilidad limitada el 26 de septiembre de 2005, inscrita en el Registro Mercantil de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **Domicilio**

La sede principal de la empresa se encuentra en la calle Guayaquil 705, ciudad de Santo Domingo, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **Objeto Social**

La empresa se dedica a la construcción de edificios residenciales y a la realización de proyectos de infraestructura, incluyendo la planificación, diseño, ejecución y supervisión de obras civiles.

### **Capital Social**

Zuritsa Cía. Ltda. inició con un capital social de \$50,000 dividido en participaciones iguales entre sus socios fundadores.

### **Reforma de estatutos**

Los estatutos de la empresa han sido reformados en varias ocasiones para adaptarse a cambios legales y operativos. La última reforma tuvo lugar el 15 de marzo de 2021.

### **Legislación Aplicable**

- La empresa cumple con las siguientes leyes y normativas:
- Constitución del Ecuador
- Ley de Compañías del Ecuador
- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Código de Comercio del Ecuador
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

### Equipo de Auditoría

- **Auditor Supervisor:** Ing. Patricio Cadena Silva
- **Auditor Senior:** Ana Karina Sares Cuellar
- **Auditor Junior:** Gissela Roxana Robayo Calderón

### Duración de la Auditoría

El tiempo presupuestado para la ejecución de esta Auditoría Tributaria a Zuritsa Cía. Ltda. es de 30 días

### Cronograma


Figura 10

Cronograma de Auditoría

CRONOGRAMA DE AUDITORIA				
ACTIVIDAD	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
Planificación de la auditoría	X			
Revisión de documentación	X			
Entrevistas con el personal clave	X			
Inspección de procesos y procedimientos		X		
Recopilación de evidencias		X		
Análisis de datos		X		
Elaboración del informe preliminar			X	
Revisión del informe preliminar con la dirección			X	
Elaboración del informe final				X
Presentación de resultados y recomendaciones				X

## 2.5. Programa de auditoría

La auditoría se realiza debido a la identificación preliminar de diversas debilidades en los procesos administrativos, tales como deficiencia en la documentación de procesos, inadecuada gestión de recursos humanos y problemas en la comunicación interna. Estas debilidades pueden afectar la operatividad y eficiencia de la empresa, por lo que es fundamental evaluar y mejorar estos procesos. La auditoría de los procesos administrativos de Zuritsa Compañía CIA. LTDA. es crucial por varias razones permitirá identificar las debilidades y deficiencias en los procesos administrativos actuales, lo que es esencial para la mejora continua y la optimización de la eficiencia operativa, evaluar y fortalecer el control interno y de esta manera garantizar que procesos administrativos sean robustos y confiables, reduciendo el riesgo de errores evitando sanciones legales y mejorando la reputación de la empresa.

 <b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>	
<b>PROGRAMA DE AUDITORIA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021</b>	
<b>MOTIVO DE LA AUDITORIA</b>	La auditoría se realiza debido a la identificación preliminar de diversas debilidades en los procesos administrativos, tales como deficiencia en la documentación de procesos, inadecuada gestión de recursos humanos y problemas en la comunicación interna.
<b>ÁREA DE AUDITORIA</b>	Procesos Administrativos y Control interno
<b>IMPORTANCIA</b>	La auditoría de los procesos administrativos de Zuritsa Compañía CIA LTDA es crucial por varias razones permitirá identificar las debilidades y deficiencias en los procesos administrativos actuales, lo que es esencial para la mejora continua y la optimización de la eficiencia operativa, evaluar y fortalecer el control interno y de esta manera garantizar que los procesos administrativos sean robustos y confiables, reduciendo el riesgo de errores, fraudes y ineficiencias y además nos ayudara asegurar que la empresa cumpla con las normativas y regulaciones vigentes, evitando sanciones legales y mejorando la reputación de la empresa.

	<b>Objetivo General</b>		
<b>1</b>	<p>Evaluar la eficacia del control interno en los procesos administrativos de Zuritsa Compañía CIA LTDA, con el fin de identificar deficiencias, áreas de mejora y posibles fallas que puedan impactar en la eficiencia operativa de la empresa. Y afectar directamente a las actividades y procesos que realiza la empresa durante el desarrollo de sus actividades económicas viéndose afectadas todas las áreas y el incumplimiento de</p>		
<p><b>ALCANCE</b> El alcance de la auditoría de los procesos administrativos de Zuritsa Compañía CIA LTDA incluye los siguientes aspectos</p>	<b>1.Documentación de Procesos</b>	Evaluación de la existencia, actualización y completitud de los manuales de procedimientos y políticas internas.	Verificación de la alineación de los procedimientos documentados con las prácticas operativas
	<b>2. Gestión de Recursos Humanos</b>	Revisión de los planes de capacitación y desarrollo profesional.	Verificación de la claridad en la asignación de responsabilidades y funciones.
	<b>3.Comunicación Interna</b>	Evaluación de la eficacia de los canales de comunicación interna.	Identificación de problemas de comunicación y propuestas de mejora.
	<b>4.Análisis de Riesgos y Control Interno</b>	Identificación de riesgos asociados a las debilidades en los procesos administrativos.	Evaluación de los controles internos existentes y su efectividad.
	<b>5.Recomendaciones y Plan de Acción</b>	Desarrollo de recomendaciones específicas para cada área de mejora identificada.	Propuesta de un plan de acción con responsables y plazos definidos para la implementación de las mejoras.
	<b>6.Seguimiento y Evaluación</b>	Establecimiento de mecanismos de seguimiento para asegurar la implementación efectiva de las recomendaciones.	Evaluación periódica de los avances y resultados obtenidos.



		<b>Objetivo Especifico</b>					
<b>1</b>	Revisión de la frecuencia y calidad de las reuniones de coordinación de actividades.						
<b>2</b>	Evaluación de los niveles de motivación y satisfacción del personal.						
<b>3</b>	Revisar todas las áreas relevantes donde se analizo debilidades.						
<b>4</b>	Obtener una visión completa y precisa de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa.						
<b>5</b>	Desarrollo de manuales de procedimientos.						
<b>6</b>	Desarrollo de manuales de Funciones.						
<b>7</b>	verificar la correcta existencia de segregación de funciones.						
<b>8</b>	Aplicar conocimientos de la normativa que regulan el control interno para conocimiento de la empresa.						
<b>9</b>	Comunicar debilidades y riesgos que dieron lugar a la auditoria.						
<b>10</b>	Proporcionar a la gerencia una hoja de ruta clara para mejorar la eficiencia operativa y fortalecer el control interno.						
<b>METODOLOGIA</b>	La auditoría se llevará a cabo mediante una evaluación exhaustiva y sistemática de los procesos administrativos de Zuritsa Compañía, utilizando la norma ISO 9001:2015 como marco de referencia para determinar la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de calidad implementado.						
		<b>Procedimientos</b>	<b>Hecho por</b>	<b>Horas estima</b>	<b>Horas reales</b>		
<b>1</b>	<b>Planeación de la Auditoría</b>						
	1.Reunión inicial con la gerencia: Discutir los objetivos de la auditoría, obtener una comprensión general de la situación de la empresa y el entorno de control. 2.Evaluación de riesgos: Identificar áreas de mayor riesgo inherente y de control dentro		ROXANA ROBAYO	5	5	6	
<b>2</b>	<b>Revisión de Documentación</b>						
	1. Evaluar la existencia y actualización de manuales de procedimientos y políticas claras, y asegurar que la documentación esté completa y adecuada.	2.Obtención de documentación: Solicitar políticas, normativas y manuales de funciones y procedimientos ademas del desarrollo que tengan de su cntrol interno.	Comparar los manuales con las prácticas operativas.	ANA KARINA SARES	3	3	5

<b>3</b>	<b>Revisión de Problemas en la Comunicación Interna</b>				
<p>Evaluar la eficacia de los canales de comunicación interna y la frecuencia y eficacia de las reuniones de coordinación de actividades. Revisar los canales de comunicación interna.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar los canales de comunicación disponibles (intranet, correos, reuniones, etc.).</li> <li>2. Evaluar la eficacia y frecuencia de uso de estos canales.</li> <li>3. Evaluar la frecuencia y calidad de las reuniones de coordinación. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar los registros de reuniones (actas, agendas, etc.).</li> <li>- Entrevistar a empleados sobre la percepción de la calidad y utilidad de las reuniones.</li> </ul> </li> <li>4. Identificar problemas de comunicación. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar encuestas a empleados sobre la efectividad de la comunicación interna.</li> <li>- Analizar las respuestas para identificar áreas problemáticas.</li> </ul> </li> </ol>		ROXANA ROBAYO	5	5	7
<b>4</b>	<b>Detalle de Hallazgos Esperados</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Canales de comunicación ineficaces o subutilizados.</li> <li>2. Falta de reuniones periódicas o reuniones ineficaces.</li> <li>3. Problemas de coordinación entre departamentos.</li> </ol>		ANA KARINA SARES	4	4	5
<b>5</b>	<b>Procedimientos Adicionales</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión y análisis de los Manuales de procedimientos desactualizados, Procesos administrativos sin documentación, Políticas claras ausentes o no comunicadas adecuadamente.</li> <li>2. Revisión y análisis de Cumplimiento de Políticas y Normas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar el cumplimiento de políticas contables y regulaciones fiscales.</li> </ul> </li> </ol>		ROXANA ROBAYO	2	2	2
<b>6</b>	<b>Informe Final de Auditoría</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resumen Ejecutivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principales hallazgos y conclusiones.</li> <li>- Impacto de las deficiencias encontradas.</li> <li>- Recomendaciones prioritarias.</li> </ul> </li> <li>2. Hallazgos Detallados: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descripción de cada hallazgo con evidencia de soporte.</li> <li>- Análisis del impacto en la operatividad de la empresa.</li> </ul> </li> <li>3. Recomendaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuestas de mejora específicas para cada hallazgo.</li> <li>- Plan de acción sugerido con plazos y responsables asignados.</li> </ul> </li> <li>4. Conclusión: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación global del control interno en los procesos administrativos.</li> <li>- Comentarios sobre la disposición de la gerencia para implementar las mejoras necesarias.</li> </ul> </li> </ol>		ANA KARINA SARES	1	1	1




7	Consideraciones Especiales				
	En caso de no existir un buen control interno y se encontraran deficiencias o inexistencias de los manuales necesarios para el cumplimiento de los objetivos se realizara la Implementación de Controles de Auditoría ,Establecer procedimientos estandarizados para futuras auditorías e Implementar controles internos para mejorar la precisión y confiabilidad de los Procesos administrativos de la empresa.	ROXANA ROBAYO	5	5	5
 <b>Elaborado por: Equipo Auditor</b>		 <b>Revisado por : Gerencia</b>			

Tabla 2 Programa de Auditoria

## 2.6.Evaluación y seguimiento a las políticas de gestión de calidad.


La evaluación y el seguimiento a las políticas de gestión de calidad son procesos fundamentales para asegurar que una organización como Zuritsa Cía. Ltda. mantenga y mejore continuamente sus estándares de calidad. Estas evaluaciones permiten identificar áreas de mejora, asegurar la conformidad con los requisitos normativos y aumentar la satisfacción del cliente y las partes interesadas. Según los principios de la norma ISO 19011, que proporciona directrices para la auditoría de sistemas de gestión, una evaluación sistemática y periódica contribuye a la eficacia del sistema de gestión de la calidad (SGC) y proporciona una base sólida para la toma de decisiones.

Para realizar una evaluación exhaustiva en Zuritsa se ha visto la necesidad de detectar no conformidades y tomar acciones correctivas de manera oportuna. Estas actividades no solo ayudan a mantener la calidad de los procesos que lleva a cabo la empresa, sino que también fortalecen la confianza de los clientes en cuanto a los servicios ofrecidos y otras partes interesadas. Además, al seguir los lineamientos de la ISO 19011, la empresa puede asegurar que sus auditorías sean conducidas de manera profesional y efectiva, generando resultados confiables y consistentes.

<b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>		<b>PAC-001-ISOP-2024</b>
		1 / 7
<b>Gerente:</b> Ing. Luna Patricia Janeth		
<b>RUC:</b> 1707124168001		
<b>REFERENCIA DE LA AUDITORÍA:</b> ISO 19011		
<b>PERÍODO DE LA AUDITORÍA:</b> Desde el 01 de Marzo hasta el 30 de Junio de 2023		
<b>ÁREA:</b> Gerencia		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Roxana Robayo		
<b>PROCEDIMIENTOS:</b> Revisión Documental - Inspección		
<b>CARGO:</b> Auditora Asistente		
<b>CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>		
<b>HALLAZGO</b>		
Comprensión de la organización y de su contexto	<b>CONFORMIDAD</b>	
Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>		
<p>La evaluación realizada revela que la organización cumple con la comprensión de la organización y su contexto, así como con la determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad, lo que indica que estos elementos están correctamente implementados y alineados con los requisitos establecidos. Sin embargo, se identifica no conformidad en la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Esto sugiere que la organización necesita mejorar sus procesos para identificar y comprender de manera más eficaz las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, asegurando así una adecuada gestión de la calidad y la satisfacción de todas las partes involucradas. Se recomienda desarrollar acciones correctivas y preventivas para abordar esta área crítica y fortalecer el sistema de gestión de la calidad en su totalidad.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<p>Para abordar la no conformidad identificada en la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, se recomienda desarrollar un plan integral que incluya establecer canales de comunicación efectivos y bidireccionales, realizar análisis sistemáticos de expectativas mediante estudios de mercado y recopilación de datos, fomentar la participación activa de las partes interesadas en el desarrollo y mejora de servicios y de sus procesos internos como entidad, desarrollar políticas y procedimientos claros comunicados a todo el personal, analizar el sistema de monitoreo y revisión continua para evaluar y ajustar acciones, para después asignar responsabilidades y recursos específicos para la gestión de relaciones con las partes interesadas.</p>		
 <hr/> <b>FIRMA AUDITOR</b>	 <hr/> <b>FIRMA RESPONSABLE</b>	

<b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>		<b>PAC-001-ISOP-2024</b>
		2 / 7
<b>Gerente:</b> Ing. Luna Patricia Janeth		
<b>RUC:</b> 1707124168001		
<b>REFERENCIA DE LA AUDITORÍA:</b> ISO 19011		
<b>PERÍODO DE LA AUDITORÍA:</b> Desde el 01 de Marzo hasta el 30 de Junio de 2023		
<b>ÁREA:</b> Gerencia		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Roxana Robayo		
<b>PROCEDIMIENTOS:</b> Revisión Documental		
<b>CARGO:</b> Auditora Asistente		
<b>LIDERAZGO</b>		
<b>HALLAZGO</b>		
Liderazgo y compromiso	<b>CONFORMIDAD</b>	
Generalidades	<b>CONFORMIDAD</b>	
Enfoque al cliente	<b>CONFORMIDAD</b>	
Políticas	<b>CONFORMIDAD</b>	
Establecimiento de la política de la calidad	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Comunicación de la política de la calidad	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>		
<p>La evaluación de la organización muestra un sólido cumplimiento en varias áreas clave del sistema de gestión de la calidad, incluyendo el liderazgo y compromiso, las generalidades y el enfoque al cliente. Estos aspectos reflejan una estructura bien establecida y un enfoque eficaz hacia la gestión de la calidad y la satisfacción del cliente. Sin embargo, se ha identificado tres no conformidad en el establecimiento de la política de la calidad, comunicación de la política de la calidad y roles, responsabilidades y autoridades en la organización. Esto indica que la política de calidad actual no cumple plenamente con los requisitos necesarios o no está suficientemente definida y fortalecida para cumplir correctamente con lo que se espera de la empresa como entidad plenamente sostenible como organización y</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<p>Para abordar la no conformidad en el establecimiento de la política de calidad, se recomienda realizar una revisión exhaustiva de la política actual, asegurando que esté claramente definida y alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Es crucial involucrar a los principales interesados en este proceso para garantizar que la política refleje las necesidades y expectativas tanto internas como externas.</p>		
		
<b>FIRMA AUDITOR</b>	<b>FIRMA RESPONSABLE</b>	

<b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>		<b>PAC-001-ISOP-2024</b>
		<b>3 / 7</b>
<b>Gerente:</b> Ing. Luna Patricia Janeth		
<b>RUC:</b> 1707124168001		
<b>REFERENCIA DE LA AUDITORÍA:</b> ISO 19011		
<b>PERÍODO DE LA AUDITORÍA:</b> Desde el 01 de Marzo hasta el 30 de Junio de 2023		
<b>ÁREA:</b> Gerencia		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Roxana Robayo		
<b>PROCEDIMIENTOS:</b> Revisión Documental		
<b>CARGO:</b> Auditora Asistente		
<b>PLANIFICACIÓN</b>		
<b>HALLAZGO</b>		
Acciones para abordar riesgos y oportunidades	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Planificación de los cambios	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>		
<p>La evaluación revela que la organización no cumple satisfactoriamente con los objetivos de la planificación, lo que indica una debilidad en la base de la gestión de calidad y en la adaptación a las necesidades cambiantes. Las no conformidades encontradas en el componente de planificación reflejan deficiencias significativas en el sistema de gestión de la calidad de la organización. La falta de acciones adecuadas para abordar riesgos y oportunidades puede llevar a una gestión reactiva, en lugar de proactiva, comprometiendo la capacidad de la organización para anticiparse y mitigar problemas potenciales. Esto, a su vez, puede afectar negativamente la calidad de los servicios ofrecidos, reduciendo la satisfacción del cliente y la competitividad en el mercado. Asimismo, la ausencia de objetivos de calidad claros y una planificación adecuada para alcanzarlos indican una falta de dirección estratégica y coherencia en los esfuerzos de mejora continua. Esto puede resultar en un uso ineficiente de los recursos y en la incapacidad para alcanzar los estándares de calidad esperados por los clientes y otras partes interesadas. Puesto que, la falta de planificación de los cambios pone en riesgo la estabilidad operativa de la organización. Los cambios no planificados pueden causar interrupciones significativas en los procesos, errores, y una resistencia al cambio por parte del personal, lo que podría obstaculizar la implementación efectiva de nuevas políticas o tecnologías.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<p>Para abordar las no conformidad en las acciones para abordar riesgos y oportunidades, se recomienda implementar un enfoque sistemático que incluya dar seguimiento al proceso formal de gestión de riesgos, realizar análisis de riesgos regularmente, asignar responsabilidades claras, desarrollar planes de acción detallados, capacitar al personal, monitorear y revisar continuamente la efectividad de las acciones y, finalmente, integrar la gestión de riesgos en la cultura organizacional. La implementación efectiva de este plan de acción no solo corregirá las no conformidades actuales, sino que también fortalecerá la estructura de gestión de la calidad de la organización, mejorando su capacidad para anticipar, planificar y ejecutar estrategias que aseguren su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.</p>		
		
<b>FIRMA AUDITOR</b>	<b>FIRMA RESPONSABLE</b>	

<b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>		<b>PAC-001-ISOP-2024</b> 4 / 7
<b>Gerente:</b> Ing. Luna Patricia Janeth		
<b>RUC:</b> 1707124168001		
<b>REFERENCIA DE LA AUDITORÍA:</b> ISO 19011		
<b>PERÍODO DE LA AUDITORÍA:</b> Desde el 01 de Marzo hasta el 30 de Junio de 2023		
<b>ÁREA:</b> Gerencia		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Roxana Robayo		
<b>PROCEDIMIENTOS:</b> Revisión Documental		
<b>CARGO:</b> Auditora Asistente		
<b>APOYO</b>		
<b>HALLAZGO</b>		
Recursos	<b>CONFORMIDAD</b>	
Generalidades	<b>CONFORMIDAD</b>	
Personas	<b>CONFORMIDAD</b>	
Infraestructura	<b>CONFORMIDAD</b>	
Ambiente para la operación de los procesos	<b>CONFORMIDAD</b>	
Recursos de seguimiento y medición	<b>CONFORMIDAD</b>	
Conocimientos de la organización	<b>CONFORMIDAD</b>	
Competencia	<b>CONFORMIDAD</b>	
Toma de conciencia	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Comunicación	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Información documentada	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Creación y actualización	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>		
<p>La evaluación de la organización muestra un alto grado de conformidad en diversas áreas clave del sistema de gestión, incluyendo recursos, generalidades, personas, infraestructura, ambiente para la operación de los procesos, recursos de seguimiento y medición, conocimientos de la organización y competencia. Estos hallazgos indican que la organización cuenta con una sólida base de recursos y procesos bien estructurados que apoyan la operación efectiva y la gestión de la calidad. Las no conformidades identificadas en las áreas de competencia, toma de conciencia, comunicación, información documentada, y creación y actualización dentro del componente de apoyo, indican deficiencias críticas que pueden comprometer la efectividad del sistema de gestión de la calidad de la organización. La falta de competencia adecuada en el personal puede resultar en errores y bajo rendimiento, afectando la calidad de los servicios. La insuficiencia en la toma de conciencia sobre la política de calidad y los objetivos puede disminuir el compromiso del personal hacia la mejora continua. Problemas en la comunicación interna pueden llevar a malentendidos y una coordinación deficiente, impactando negativamente en la eficiencia operativa. La gestión inadecuada de la información documentada puede resultar en falta de trazabilidad y dificultades en la verificación de procesos. Finalmente, la ausencia de procedimientos claros para la creación y actualización de documentos puede provocar inconsistencias y errores en los registros, afectando la integridad de la información utilizada para la toma de decisiones.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<p>Para corregir las no conformidades y mejorar el sistema de gestión de la calidad, se propone el siguiente plan de acción. Primero, se debe realizar un minitorreo al programa de capacitación continua para asegurar que el personal posea las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficaz. Este programa debe incluir evaluaciones periódicas de habilidades y conocimientos. Segundo, se debe analizar la correcta implementación del plan de concientización que refuerce la importancia de la política de calidad y los objetivos organizacionales, asegurando que todos los empleados comprendan y se comprometan con estos principios. Tercero, se debe establecer un sistema de comunicación interna más robusto, promoviendo canales abiertos y efectivos para la transmisión de información. Cuarto, es fundamental mejorar la gestión de la información documentada mediante la implementación de un sistema centralizado y estandarizado que permita un fácil acceso, actualización y control de los documentos. Finalmente, se debe crear un procedimiento claro y detallado para la creación y actualización de documentos, asegurando que todos los registros sean precisos, consistentes y estén alineados con los requisitos de calidad. Este plan de acción contribuirá significativamente a la mejora del sistema de gestión de la calidad, fortaleciendo la capacidad de la organización para cumplir con sus objetivos y mantener altos estándares de desempeño.</p>		
 <b>FIRMA AUDITOR</b>	 <b>FIRMA RESPONSABLE</b>	

<b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>		<b>PAC-001-ISOP-2024</b>
		5 / 7
<b>Gerente:</b> Ing. Luna Patricia Janeth		
<b>RUC:</b> 1707124168001		
<b>REFERENCIA DE LA AUDITORÍA:</b> ISO 19011		
<b>PERÍODO DE LA AUDITORÍA:</b> Desde el 01 de Marzo hasta el 30 de Junio de 2023		
<b>ÁREA:</b> Gerencia		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Roxana Robayo		
<b>PROCEDIMIENTOS:</b> Revisión Documental		
<b>CARGO:</b> Auditora Asistente		
<b>OPERACIÓN</b>		
<b>HALLAZGO</b>		
Planificación y control operacional	<b>CONFORMIDAD</b>	
Requisitos para los procesos administrativos y servicios	<b>CONFORMIDAD</b>	
Comunicación al cliente	<b>CONFORMIDAD</b>	
Cambios en los requisitos de servicios	<b>CONFORMIDAD</b>	
Planificación del diseño y desarrollo de procesos administrativos	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Entradas para el diseño y desarrollo de procesos administrativos	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Controles del diseño y desarrollo de procesos administrativos	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Salidas del diseño y desarrollo de procesos administrativos	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Cambios del diseño y desarrollo de procesos administrativos	<b>CONFORMIDAD</b>	
Control de los procesos y servicios suministrados externamente	<b>CONFORMIDAD</b>	
Tipo y alcance del control y monitoreo	<b>CONFORMIDAD</b>	
Información para los proveedores externos	<b>CONFORMIDAD</b>	
Producción y provisión del servicio	<b>CONFORMIDAD</b>	
Identificación y trazabilidad	<b>CONFORMIDAD</b>	
Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	<b>CONFORMIDAD</b>	
Preservación	<b>CONFORMIDAD</b>	
Actividades posteriores a la entrega	<b>CONFORMIDAD</b>	
Control de los cambios	<b>CONFORMIDAD</b>	
Liberación de los productos y servicios	<b>CONFORMIDAD</b>	
Control de las salidas no conformes	<b>CONFORMIDAD</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>		
<p>La evaluación muestra conformidad en la mayoría de áreas clave del sistema de gestión de la calidad. Sin embargo, se ha identificado no conformidades en la planificación,entradas,controles y las salidas del diseño y desarrollo de procesos administrativos, que requiere revisión y mejora para asegurar que cumplan con los criterios de calidad y requisitos del cliente y las partes interesadas.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<p>Para abordar las no conformidades en la planificación, entradas, controles y las salidas del diseño y desarrollo de procesos administrativos, se recomienda realizar una revisión exhaustiva de estos procesos, establecer criterios claros de calidad, implementar controles adicionales y proporcionar capacitación específica al equipo involucrado, asegurando así que todas las salidas cumplan con los requisitos establecidos y satisfagan las expectativas del cliente y de las partes interesadas.</p>		
 <hr/> <b>FIRMA AUDITOR</b>	 <hr/> <b>FIRMA RESPONSABLE</b>	



<b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>		<b>PAC-001-ISOP-2024</b>
		<b>6 / 7</b>
<b>Gerente:</b> Ing. Luna Patricia Janeth		
<b>RUC:</b> 1707124168001		
<b>REFERENCIA DE LA AUDITORÍA:</b> ISO 19011		
<b>PERÍODO DE LA AUDITORÍA:</b> Desde el 01 de Marzo hasta el 30 de Junio de 2023		
<b>ÁREA:</b> Gerencia		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Roxana Robayo		
<b>PROCEDIMIENTOS:</b> Revisión Documental		
<b>CARGO:</b> Auditora Asistente		
<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>		
<b>HALLAZGO</b>		
Seguimiento, medición, análisis y evaluación	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Satisfacción del cliente	<b>CONFORMIDAD</b>	
Análisis y evaluación	<b>CONFORMIDAD</b>	
Auditoría interna	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Revisión por la dirección	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Entradas de la revisión por la dirección	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
Salidas de la revisión por la dirección	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>		
<p>La evaluación muestra conformidad en satisfacción del cliente, análisis y evaluación. Sin embargo, se ha identificado cinco no conformidades en seguimiento, medición, análisis y evaluación, revisión por la dirección, entradas y salidas de la revisión por la dirección y la auditoría interna, lo que indica la necesidad de mejorar este proceso para garantizar la efectividad y cumplimiento del sistema de gestión de la calidad.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<p>Para abordar las no conformidades en la auditoría interna, se recomienda revisar y fortalecer el proceso de auditoría, asegurando que se realice de manera sistemática y objetiva. Esto incluye definir claramente los criterios de auditoría, capacitar al personal responsable y establecer un plan de auditoría detallado, así como implementar un seguimiento riguroso de las acciones correctivas derivadas de las auditorías para mejorar la efectividad del sistema de gestión de la calidad.</p>		
		
<b>FIRMA AUDITOR</b>	<b>FIRMA RESPONSABLE</b>	

<b>ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.</b>		<b>PAC-001-ISOP-2024</b>
		7 / 7
<b>Gerente:</b> Ing. Luna Patricia Janeth		
<b>RUC:</b> 1707124168001		
<b>REFERENCIA DE LA AUDITORÍA:</b> ISO 19011		
<b>PERÍODO DE LA AUDITORÍA:</b> Desde el 01 de Marzo hasta el 30 de Junio de 2023		
<b>ÁREA:</b> Gerencia		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Roxana Robayo		
<b>PROCEDIMIENTOS:</b> Revisión Documental		
<b>CARGO:</b> Auditora Asistente		
<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>		
<b>HALLAZGO</b>		
Generalidades	<b>CONFORMIDAD</b>	
No conformidad y acción correctiva	<b>CONFORMIDAD</b>	
Mejora continua	<b>NO CONFORMIDAD</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>		
<p>La evaluación revela que la organización cumple con las generalidades y con el manejo de no conformidad y acción correctiva. Sin embargo, se ha identificado una no conformidad en mejora continua, lo que indica que se deben implementar procesos más efectivos para promover y gestionar la mejora continua. Esto es esencial para asegurar la evolución y optimización continua del sistema de gestión de la calidad.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<p>Para abordar la no conformidad en mejora continua, se recomienda desarrollar e implementar un plan de mejora continua que incluya la identificación de áreas de oportunidad, la definición de objetivos claros, la aplicación de metodologías de mejora como PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) y la creación de un sistema de retroalimentación y seguimiento. Además, es crucial fomentar una cultura de mejora entre los empleados mediante capacitación y comunicación constante, asegurando así la evolución y optimización continua del sistema de gestión de la calidad.</p>		
 <hr/> <b>FIRMA AUDITOR</b>	 <hr/> <b>FIRMA RESPONSABLE</b>	

Tabla 3 Evaluación y seguimiento a las políticas de gestión de calidad.

## 2.7. Matriz de Riesgos

La identificación de riesgos en esta auditoría ha puesto en evidencia algunos factores que podrían impactar negativamente en el cumplimiento de objetivos que tiene la empresa Zuritsa Compañía Cía. Ltda. Los que han sido analizados en una matriz de riesgos que se ha adjuntado a continuación:

- Deficiencia en la documentación de procesos.
- Falta de capacitación y desarrollo profesional.
- Baja motivación y satisfacción del personal.
- Problemas en la asignación de responsabilidades.
- Canales de comunicación ineficaces.
- Falta de reuniones de coordinación.
- Indefinición en la transferencia de información.
- Riesgo de envío y recepción.
- Resistencia al cambio.
- Incertidumbre en cuanto a especificaciones y formatos.
- Fallas en el control de calidad.
- Falta de implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC).
- Ausencia de indicadores de calidad y procesos de mejora continua.
- Desconocimiento y falta de cumplimiento de normativas y estándares de calidad.

Analizando los riesgos identificados mediante la siguiente matriz de riesgos que se va a poder apreciar y evaluando el riesgo con su probabilidad de ocurrencia e impacto potencial en la organización se puede hacer un reconocimiento de cómo se está viviendo la situación dentro de la empresa. Este enfoque sistemático permite priorizar los riesgos y comprender su gravedad relativa.

La matriz de riesgos clasifica cada riesgo en categorías como alto, medio o bajo, basándose en criterios predefinidos.

Por ejemplo, la deficiencia en la documentación de procesos podría considerarse de alto riesgo debido a su potencial para causar ineficiencias operativas y no conformidades en auditorías, mientras que la falta de reuniones de coordinación podría clasificarse como de riesgo medio, dependiendo de la frecuencia y el impacto en la comunicación interna.

Al evaluar cómo estos riesgos podrían afectar a la organización, se considera las consecuencias potenciales en diferentes áreas. Por ejemplo, la falta de capacitación y desarrollo profesional, junto con la baja motivación del personal, podría llevar a una disminución en la productividad y la calidad del trabajo. Los problemas en la asignación de responsabilidades y los canales de comunicación ineficaces podrían resultar en duplicación de esfuerzos o tareas incompletas.

La ausencia de un sistema de gestión de calidad y de indicadores de calidad podría dificultar la mejora continua y potencialmente afectar la satisfacción del cliente, estos riesgos, si no se gestionan adecuadamente, podrían impactar negativamente en la eficiencia operativa dentro de la organización, la calidad de los servicios ofertados, la insatisfacción del cliente y, en última instancia, en la competitividad y sostenibilidad de la organización.

## ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.



### MATRIZ DE RIESGOS

#### Procesos administrativos y Control Interno

N	FACTORES DE RIESGOS	RIESGO			TIPO DE RIESGO			PROBABILIDAD		NIVEL IMPACTO		NIVEL SEVERIDAD		CONTROLES EXISTENTES	RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE
		Alto	Moderado	Bajo	Riesgo Control	Riesgo Inherente	Riesgo Detección	Categoría	Valor	Categoría	Valor	Categoría	Valor			
1	Deficiencia en la Documentación de Procesos	X					X	Muy Probable	4	Mayores	4	Extremo	16	Manuales de procesos administrativos y funciones ,Informes de planificación estratégica, reportes de seguimiento de metas	Establecer un equipo de trabajo para crear y actualizar manuales de procedimientos detallados para todas las áreas operativas. Asegurar que estos documentos sean revisados y actualizados regularmente, y accesibles a todo el personal relevante.	Gerencia
2	Falta de Capacitación y Desarrollo Profesional		X				X	Probable	4	Mayores	4	Extremo	16	Manual de funciones , informes de capacitación al personal.	Desarrollar un programa integral de capacitación y desarrollo profesional que incluya sesiones regulares de entrenamiento, seminarios, y talleres. Implementar un sistema de seguimiento para evaluar la eficacia de la capacitación y ajustar el contenido según sea necesario.	Gerencia
3	Baja Motivación y Satisfacción del Personal			X			X	Casi Certeza	5	catastrófica	5	Extremo	25	Informes de planificación estratégica, reportes de seguimiento de metas	Implementar un sistema de incentivos y reconocimiento para motivar al personal. Realizar encuestas de satisfacción periódicas para identificar áreas de mejora y organizar actividades de team building para fortalecer la moral y la cohesión del equipo.	Gerencia
4	Problemas en la Asignación de Responsabilidades	X					X	Moderados	3	Moderados	3	Alto	9	Manuales de funciones, informes de planificación estratégica y segregación de funciones.	Redefinir y documentar claramente los roles y responsabilidades de cada puesto. Comunicar estas definiciones a todos los empleados y realizar sesiones de orientación para asegurar la comprensión de sus funciones y expectativas.	Gerencia

5	Canales de Comunicación Ineficaces	X			X			Probable	4	Mayores	4	Extremo	16	Informes de coordinación, políticas de colaboración	Evaluar y mejorar los canales de comunicación internos, como correos electrónicos, reuniones y plataformas de colaboración. Establecer un calendario regular de reuniones y asegurar que todos los empleados tengan acceso a la información relevante.	Gerencia
6	Falta de Reuniones de Coordinación		X		X			Moderados	3	Moderados	3	Alto	9	Informes de reuniones de coordinación, políticas de colaboración	Instituir reuniones periódicas de coordinación a nivel de equipos y departamentos para revisar el progreso de los proyectos, discutir problemas y planificar actividades futuras. Documentar las reuniones y hacer seguimiento a los acuerdos y tareas asignadas.	Gerencia
7	Ineficiencia en la Gestión de Inventarios			X	X			Probable	4	Mayores	4	Extremo	16	Inexistencia de manual de procedimientos por eso el riesgo.	Implementar un sistema de gestión de inventarios que incluya tecnologías de seguimiento en tiempo real. Capacitar al personal en el uso de este sistema y realizar auditorías de inventarios periódicas para detectar y corregir discrepancias.	Gerencia
8	Riesgo de Fraude y Malversación	X			X			Moderados	3	Moderados	3	Alto	9	Informes de seguimiento, auditorías internas de planificación	Fortalecer los controles internos y políticas de auditoría para prevenir y detectar fraudes. Capacitar al personal sobre la importancia de la ética y la integridad, y establecer un canal seguro y anónimo para reportar conductas sospechosas.	Gerencia
9	Resistencia al Cambio	X				X		Moderados	3	Moderados	3	Alto	9	Informes de seguimiento, auditorías internas de planificación	Implementar programas de gestión del cambio que incluyan comunicación clara y transparente sobre los beneficios de los nuevos procesos. Involucrar a los empleados en el proceso de cambio mediante feedback y participación activa en las decisiones.	Gerencia

10	Inexistencia de manuales de procedimientos y funciones	X					X	Probable	4	Mayores	4	Extremo	16	Políticas e informes de funciones y procesos.	Actualización y diseño de manuales de procedimientos y funciones además de la correcta segregación y base a las políticas y las SGC.	Gerencia
11	Fallas en la gestión de la calidad	X					X	Probable	4	Mayores	4	Extremo	16	Diseño anterior desactualizado del control interno	Identificación y rápida respuesta al riesgo	Gerencia
12	Falta de implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC).	X					X	Probable	5	Moderados	5	Alto	25	Inexistencia de un buen sistema de gestión de calidad	Implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en estándares reconocidos como ISO 9001. Establecer un equipo de proyecto para desarrollar, implementar y mantener el SGC, asegurando la participación de todas las áreas de la empresa. Capacitar al personal sobre la importancia y el uso del SGC para garantizar su efectividad.	Gerencia
13	Ausencia de indicadores de calidad y procesos de mejora continua.	X					X	Probable	5	Mayores	5	Extremo	25	Ausencia de indicadores de calidad y procesos de mejora continua.	Definir e implementar indicadores de calidad clave (KPI) para medir y monitorear el desempeño de los procesos. Establecer un proceso de mejora continua que incluya la recolección de datos, análisis, y acciones correctivas y preventivas. Realizar revisiones periódicas para evaluar el progreso y ajustar los indicadores y procesos según sea necesario.	Gerencia
14	Desconocimiento y falta de cumplimiento de normativas y estándares de calidad.	X					X	Moderados	5	Mayores	5	Alto	25	Normativa con la que se maneja la entidad financiera.	Realizar una evaluación exhaustiva de las normativas y estándares de calidad aplicables a la empresa. Desarrollar y distribuir guías y políticas internas que describan estos requisitos. Implementar un programa de capacitación para asegurar que todo el personal esté consciente y cumpla con las normativas y estándares. Establecer un sistema de auditorías internas para verificar el cumplimiento continuo.	Gerencia

Tabla 4 Matriz de riesgos

## **2.8.Evaluación de Probabilidad e Impacto**

Cada uno de estos riesgos fue evaluado en términos de su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial en el proyecto. Esta evaluación se realizó utilizando una escala cualitativa de alta, media y baja. Por ejemplo, la deficiencia en la documentación de procesos fue clasificada con una alta probabilidad y un impacto significativo, dado que una documentación incompleta puede llevar a errores operativos y a una pérdida de información crucial.

## **2.9.Priorización de Riesgos**

Con base en la evaluación de probabilidad e impacto, se priorizaron los riesgos utilizando una matriz de riesgos. Aquellos riesgos con alta probabilidad y alto impacto se consideraron críticos y se les asignó la máxima prioridad para la implementación de planes de mitigación. Por ejemplo, la falta de implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC) fue identificada como un riesgo de alta prioridad debido a su impacto significativo en la calidad del proyecto y la satisfacción del cliente.

## **2.10.Plan de Mitigación**

Para cada riesgo priorizado, se desarrollaron estrategias de mitigación específicas:

- Deficiencia en la documentación de procesos: Implementar un sistema estandarizado de documentación y auditorías regulares para asegurar su actualización y precisión.
- Falta de capacitación y desarrollo profesional: Establecer programas de capacitación continua y desarrollo profesional para el personal.
- Baja motivación y satisfacción del personal: Implementar encuestas de satisfacción y programas de incentivos para mejorar la moral del equipo.
- Problemas en la asignación de responsabilidades: Clarificar roles y responsabilidades mediante organigramas detallados y descripciones de puestos.



- Canales de comunicación ineficaces: Mejorar los canales de comunicación internos mediante reuniones regulares y el uso de herramientas de comunicación eficientes.
- Falta de reuniones de coordinación: Establecer un calendario de reuniones de coordinación periódicas para asegurar la alineación del equipo.
- Indefinición en la transferencia de información: Crear protocolos claros para la transferencia de información entre departamentos.
- Riesgo de envío y recepción: Implementar procedimientos estándar para la gestión de envíos y recepciones, incluyendo controles de calidad.
- Resistencia al cambio: Desarrollar un plan de gestión del cambio que incluya capacitación y comunicación efectiva.
- Incertidumbre en cuanto a especificaciones y formatos: Definir claramente las especificaciones y formatos requeridos desde el inicio del proyecto.
- Fallas en el control de calidad: Establecer un sistema de control de calidad riguroso con auditorías periódicas.
- Falta de implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC): Desarrollar e implementar un SGC conforme a las normativas internacionales.
- Ausencia de indicadores de calidad y procesos de mejora continua: Implementar indicadores clave de rendimiento y procesos de mejora continua.
- Desconocimiento y falta de cumplimiento de normativas y estándares de calidad: Ofrecer formación sobre normativas y estándares de calidad, y realizar auditorías de cumplimiento.

### **2.11. Conclusión**

La utilización de una matriz de riesgos ha permitido una identificación y evaluación sistemática de los riesgos que pudieran dar lugar en la empresa debido a los riesgos analizados. Este análisis ha sido crucial para priorizar los riesgos y desarrollar planes de mitigación adecuados, asegurando así una mejor preparación y respuesta ante posibles contingencias.

### **2.12. Construcción de indicadores de gestión**

La construcción de indicadores de gestión para la auditoría de procesos administrativos y control interno en la empresa Zuritsa Ferretería Cía. Ltda. tiene como objetivo principal evaluar de manera sistemática y objetiva el desempeño de diversas áreas clave de la organización. Estos indicadores permiten identificar fortalezas y áreas de mejora, facilitando la toma de decisiones informadas y la implementación de estrategias efectivas para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos internos.

El propósito fundamental de establecer indicadores de gestión es proporcionar una base cuantitativa y cualitativa para evaluar el rendimiento organizacional. En el contexto de la auditoría de gestión, los indicadores son herramientas vitales que permiten monitorear el desempeño ya que los indicadores proporcionan datos precisos y medibles que permiten a la empresa monitorear continuamente el desempeño de sus procesos administrativos y de control interno. Esto asegura que se puedan identificar y corregir desviaciones de manera oportuna.

Los datos obtenidos a través de los indicadores permiten a la alta dirección tomar decisiones informadas, basadas en evidencia concreta. Esto mejora la capacidad de la empresa para responder a cambios en el entorno operativo y adaptar sus estrategias de manera efectiva.

La implementación de indicadores de gestión fomenta una cultura de transparencia y rendición de cuentas. Los empleados y directivos pueden ver claramente cómo sus acciones

impactan los objetivos organizacionales, lo que incentiva el cumplimiento de las normas y estándares establecidos.

Al identificar áreas de mejora, los indicadores permiten a la empresa implementar acciones correctivas y de mejora continua. Esto es crucial para mantener la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

En el análisis general de los indicadores de gestión implementados en Zuritsa Ferretería Cía. Ltda., se observa que la empresa ha identificado áreas clave como la comunicación organizacional, la gestión del cambio, la coordinación y colaboración, la gestión de recursos humanos, el desarrollo de talento, y el control de calidad, entre otras. Cada una de estas áreas ha sido evaluada mediante indicadores específicos que miden aspectos críticos como la satisfacción del personal, la eficiencia de los procesos, y el cumplimiento de normativas.

La recopilación de datos a través de encuestas, auditorías internas, y registros de desempeño ha permitido a la empresa tener una visión clara y detallada de su funcionamiento interno. Los resultados de estos indicadores han demostrado mejoras significativas en varios aspectos, como la comunicación interna, la resistencia al cambio, y la asignación de responsabilidades, aunque también se han identificado áreas que requieren atención continua para alcanzar las metas establecidas.

La construcción y análisis de indicadores de gestión en Zuritsa Ferretería Cía. Ltda. son esenciales para asegurar el cumplimiento de objetivos y la mejora continua de sus procesos administrativos y de control interno. Estos indicadores no solo ayudan a medir el desempeño y la eficiencia operativa, sino que también proporcionan una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de estas.

Por lo cual ha sido necesario la construcción de dichos indicadores de gestión con el fin de aplicarlos durante el plan de acción para la máxima solución de problemáticas encontradas dentro de la institución financiera que pudieran entorpecer los procesos administrativos importantes para el correcto funcionamiento de la empresa y de sus actividades afectando a la sostenibilidad de la misma ,promoviendo directrices para reducir la resistencia al cambio que existe dentro de la institución financiera en relación con la aplicación de los correctos procesos dentro del ejercicio de funciones que se llevan realizando durante años, en definitiva los indicadores de gestión en Zuritsa Ferretería Cía. Ltda. representa un paso crucial en su búsqueda de la excelencia operativa y la mejora continua. Estos indicadores, cuidadosamente diseñados y aplicados, permiten a la empresa medir y evaluar de manera objetiva el desempeño de sus procesos administrativos y de control interno.

Al proporcionar una visión clara y cuantificable de las áreas críticas de la organización, estos indicadores facilitan la identificación temprana de problemas potenciales y oportunidades de mejora. Como resultado, Zuritsa no solo mejorara su capacidad para tomar decisiones informadas y estratégicas, sino que también fortalece su cultura organizacional, lo que en última instancia aumenta las posibilidades del cumplimiento de sus objetivos.

## ZURITSA COMPAÑÍA CIA. LTDA.



### CUADRO INDICADORES DE GESTIÓN

	DEFINIR OBJETIVOS	IDENTIFICAR ÁREAS CLAVE	SELECCIONAR MEDIDAS CUANTITATIVAS	ESTABLECER METAS Y ESTÁNDARES	RECOPIRAR DATOS Y MEDIR EL DESEMPEÑO	ANALIZAR Y TOMAR ACCIONES
1	Eficacia de la Comunicación Interna	Comunicación Organizacional	Encuestas de satisfacción a los empleados.	Alcanzar un 80% de satisfacción en la comunicación interna entre los empleados.	Encuestas de satisfacción trimestrales: Medir la satisfacción general y específica en aspectos de comunicación.	Si la satisfacción es inferior al 80%, realizar grupos focales para identificar áreas de mejora.
			Evaluaciones de desempeño relacionadas con la comunicación.		Registro de reuniones: Monitorear la frecuencia y asistencia.	Si no se realizan las reuniones según lo planeado, establecer un calendario fijo y enviar recordatorios.
			Análisis de retroalimentación y comentarios recibidos.		Análisis de uso de canales de comunicación: Evaluar la participación	Si la participación es baja, evaluar la efectividad de los canales de comunicación y considerar alternativas.
			Métricas de participación en reuniones, boletines, y otros canales de comunicación interna.		Seguimiento de incidentes: Monitorear la cantidad y resolver los problemas de comunicación.	Si los incidentes no disminuyen, investigar las causas y ajustar las estrategias de comunicación.
2	Índice de Resistencia al Cambio	Gestión del Cambio	Porcentaje de empleados que muestran resistencia al cambio.	Realizar encuestas de percepción del cambio trimestralmente. Lograr una tasa de adopción del 70% en nuevas políticas o tecnologías. Reducir los problemas relacionados con la implementación de cambios en un 15% anual.	Encuestas de percepción trimestrales: Evaluar la actitud hacia el cambio.	Realizar Encuestas de Percepción del Cambio: Evaluar periódicamente la actitud de los empleados hacia el cambio para identificar áreas de resistencia.
			Tasa de adopción de nuevas políticas o tecnologías.		Registro de adopción y uso: Monitorear la adopción de nuevas políticas/tecnologías.	Comunicar Claramente los Beneficios del Cambio: Explicar los beneficios y razones detrás de las nuevas políticas o tecnologías para fomentar una mayor adopción.
			Evaluaciones de percepción del cambio.		Registro de problemas: Evaluar y resolver problemas relacionados con el cambio.	Involucrar a los Empleados en el Proceso de Cambio: Incluir a los empleados en la planificación e implementación de cambios para reducir la resistencia.
			Número de problemas relacionados con la implementación de cambios.		Comparación de evaluaciones antes y después: Medir la eficacia de las estrategias de cambio.	Ofrecer Apoyo y Recursos Durante el Cambio: Proporcionar recursos, capacitación y apoyo continuo a los empleados durante los periodos de cambio.
3	Comunicación Interna y Frecuencia de Reuniones de Coordinación	Coordinación y Colaboración	Número de reuniones de coordinación realizadas: Registro de reuniones.	Realizar al menos 3 reuniones de coordinación mensuales. Obtener una calificación promedio de 4 sobre 5 en evaluaciones post-reunión. Lograr una asistencia mínima del 80% en reuniones de coordinación.	Registro de reuniones: Monitorear la frecuencia y regularidad.	Establecer un Calendario Fijo de Reuniones: Programar reuniones regulares y enviar recordatorios para asegurar una alta asistencia.
			Asistencia y participación en reuniones: Listas de asistencia.		Listas de asistencia: Evaluar la participación.	Evaluar la Efectividad de las Reuniones: Realizar encuestas post-reunión para obtener retroalimentación sobre la efectividad y relevancia de las reuniones.
			Evaluaciones de efectividad de las reuniones: Encuestas post-reunión.		Encuestas post-reunión: Medir la efectividad y relevancia de las reuniones.	Fomentar la Participación Activa: Crear un ambiente en el que todos los participantes se sientan cómodos contribuyendo y compartiendo ideas.
			Retroalimentación post-reunión: Comentarios de los participantes.		Análisis de retroalimentación: Mejorar el contenido y formato de las reuniones.	Documentar y Compartir Actas de Reunión: Registrar y distribuir actas de reuniones para asegurar que todos estén al tanto de las decisiones y acciones a tomar.

4	Claridad en la Asignación de Responsabilidades	Gestión de Recursos Humanos	Porcentaje de empleados que comprenden claramente sus responsabilidades: Encuestas de claridad de roles.	Realizar revisiones de descripciones de puestos anualmente. Obtener una calificación promedio de 4 sobre 5 en evaluaciones de desempeño relacionadas con la claridad de roles. Reducir las incidencias relacionadas con la falta de claridad en roles en un 15% anual.	Encuestas de claridad de roles: Evaluar la comprensión de los roles.	Revisar y Actualizar Descripciones de Puestos: Asegurarse de que todas las descripciones de puestos estén claras y actualizadas.
			Evaluaciones de desempeño relacionadas con la claridad de roles: Evaluaciones de desempeño.		Evaluaciones de desempeño: Medir el rendimiento en relación con la claridad de responsabilidades.	Realizar Evaluaciones de Desempeño Regulares: Utilizar evaluaciones de desempeño para verificar la comprensión de las responsabilidades por parte de los empleados.
			Incidencias relacionadas con la falta de claridad en roles: Registro de incidentes.		Registro de incidentes: Monitorear problemas relacionados con la falta de claridad.	Ofrecer Capacitación en Roles y Responsabilidades: Proporcionar formación sobre roles específicos y responsabilidades para asegurar claridad.
			Revisión de descripciones de puestos: Auditorías de descripciones de puestos.		Auditorías de descripciones de puestos: Asegurar que las descripciones estén actualizadas y claras.	Comunicar Claramente las Expectativas: Asegurarse de que los líderes y gerentes comuniquen claramente las expectativas a sus equipos.
5	Capacitación y Desarrollo Profesional	Desarrollo de Talento	Porcentaje de empleados capacitados anualmente.	Capacitar al 90% del personal anualmente.	Registro de capacitación: Monitorear la participación en programas de capacitación.	Si menos del 90% del personal está capacitado, identificar barreras y ajustar los programas.
			Número total de horas de capacitación realizadas por empleado.		Registro de horas de capacitación: Evaluar el tiempo dedicado a la capacitación.	Si las horas de capacitación son insuficientes, revisar la programación y disponibilidad de cursos.
			Puntuación promedio en evaluaciones post-capacitación.		Evaluaciones de capacitación: Medir la efectividad de la capacitación.	Si las evaluaciones post-capacitación son bajas, mejorar el contenido y la metodología de los cursos.
			Tasa de promoción interna (porcentaje de empleados promovidos).		Registro de promociones: Evaluar el desarrollo profesional y las oportunidades de crecimiento.	Si la tasa de promoción es baja, revisar el proceso de desarrollo profesional y las oportunidades de carrera.
6	Tasa de Capacitación del Personal	Formación y Desarrollo	Porcentaje de empleados que han completado programas de capacitación.	Capacitar al 90% del personal anualmente. Lograr un promedio de 20 horas de capacitación por empleado al año. Asegurar que el 80% de los empleados considere útil la capacitación recibida.	Registro de participación: Monitorear la tasa de capacitación.	Registrar la Participación en Programas de Capacitación: Mantener un registro detallado de la asistencia y participación en programas de capacitación.
			Número de horas de capacitación realizadas.		Registro de horas de capacitación: Evaluar el tiempo invertido en capacitación.	Evaluar la Utilidad de la Capacitación: Realizar encuestas para evaluar la percepción de los empleados sobre la utilidad de la capacitación recibida.
			Comparación de la tasa de capacitación con periodos anteriores.		Análisis de datos históricos: Comparar tasas de capacitación año tras año.	Ajustar la Oferta de Capacitación: Revisar y ajustar la oferta de programas de capacitación según las necesidades y feedback de los empleados.
			Evaluaciones de efectividad de la capacitación.		Encuestas post-capacitación: Evaluar la percepción de los empleados sobre la efectividad de la capacitación.	Fomentar una Cultura de Aprendizaje Continuo: Promover la importancia del aprendizaje continuo y el desarrollo profesional dentro de la organización.

7	Control de procesos administrativos con manuales actualizados.	Gestión de Procesos	Porcentaje de manuales de procesos actualizados anualmente.	Actualizar el 100% de los manuales de procesos cada año. Realizar al menos 4 auditorías internas al año. Reducir las no conformidades en un 15% anual. Actualizar manuales en un plazo máximo de 2 meses.	Registro de actualizaciones: Asegurar que los manuales estén	Si no se actualizan todos los manuales, revisar el proceso de actualización y asignar más recursos.
			Número de auditorías internas realizadas.		Registro de auditorías: Monitorear la frecuencia de auditorías	Si no se realizan las auditorías según lo planeado, ajustar el calendario y asignar responsabilidades.
			Número de no conformidades detectadas en auditorías.		Informes de auditorías: Evaluar las no conformidades detectadas.	Si las no conformidades no disminuyen, investigar las causas y mejorar los procesos.
			Tiempo promedio para actualizar un manual de procesos.			Si el tiempo de actualización es mayor a 2 meses, optimizar el flujo
8	Frecuencia de auditorías internas	Control de Calidad	Número de auditorías internas realizadas anualmente.	Mantener una alta frecuencia y calidad en las auditorías internas. Realizar al menos 4 auditorías internas al año. Lograr una calificación de cumplimiento del 90% en las auditorías internas. Implementar el 95% de las acciones correctivas derivadas de las auditorías dentro de los 3 meses siguientes.	Registro de auditorías: Asegurar la realización de auditorías internas regulares.	Programar Auditorías Internas Regulares: Establecer un calendario anual para realizar auditorías internas regulares.
			Resultados de las auditorías internas.		Informes de auditorías: Evaluar los resultados y conformidad.	Monitorear y Evaluar Resultados de Auditorías: Analizar los resultados de las auditorías para identificar áreas de mejora.
			Número de acciones correctivas implementadas.		Registro de acciones correctivas: Monitorear la implementación de acciones correctivas.	Implementar Acciones Correctivas: Desarrollar e implementar acciones correctivas basadas en los hallazgos de las auditorías.
			Evaluaciones de cumplimiento de auditorías.		Evaluaciones post-auditoría: Medir la efectividad de las auditorías y las acciones tomadas.	Capacitar al Personal en Normas de Auditoría: Asegurar que el personal esté capacitado en las normas y procedimientos de auditoría.
9	Implementación del SGC	Gestión de la Calidad	Progreso en la implementación del SGC: Informes de progreso.	Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en toda la organización. Completar la implementación del SGC en un plazo de 12 meses. Lograr una conformidad del 95% con las normas ISO u otras pertinentes. Obtener la certificación del SGC en un plazo de 18 meses.	Informes de progreso: Monitorear el avance en la implementación del SGC.	Desarrollar un Plan de Implementación del SGC: Crear un plan detallado para la implementación del SGC en toda la organización.
			Número de auditorías de certificación realizadas: Registro de auditorías de certificación.		Registro de auditorías de certificación: Evaluar la conformidad con las normas.	Realizar Auditorías de Certificación: Programar y llevar a cabo auditorías de certificación para evaluar la conformidad con las normas de calidad.
			Evaluaciones de conformidad con las normas ISO: Informes de auditorías.		Informes de auditorías: Asegurar la conformidad y detectar áreas de mejora.	Monitorear el Progreso de Implementación: Hacer seguimiento del progreso de la implementación del SGC y ajustar el plan según sea necesario.
			Mejoras en procesos y calidad post-implementación: Análisis de indicadores de calidad.		Análisis de indicadores de calidad: Medir las mejoras en procesos y calidad post-implementación.	Capacitar a los Empleados en el SGC: Proporcionar formación continua sobre el SGC y su importancia para asegurar la conformidad.
10	Cumplimiento de procedimientos documentados	Cumplimiento y Regulación	Porcentaje de empleados que siguen procedimientos documentados.	Alcanzar un 95% de cumplimiento en procedimientos documentados. Realizar al menos 2 auditorías de cumplimiento al año. Reducir desviaciones en un 10% anual. Corregir desviaciones en un plazo máximo de 1 mes.	Encuestas de cumplimiento: Evaluar la adherencia a los procedimientos documentados.	Si el cumplimiento es inferior al 95%, capacitar a los empleados y revisar la claridad de los procedimientos.
			Número de auditorías de cumplimiento realizadas.		Registro de auditorías: Asegurar la realización de auditorías de cumplimiento.	Si no se realizan las auditorías según lo planeado, ajustar la programación y asignar recursos.
			Número de desviaciones detectadas.		Informes de auditorías: Monitorear las desviaciones detectadas.	Si las desviaciones no disminuyen, investigar las causas y mejorar los controles.
			Tiempo promedio para corregir desviaciones.		Registro de tiempos de corrección: Medir la eficiencia en la corrección de desviaciones.	Si el tiempo de corrección es mayor a 1 mes, optimizar el proceso de resolución y asignación de recursos.

Tabla 5 Construcción de indicadores de Gestión

## **2.13. Informe de auditoria**

### **Informe de Auditoría**

#### **Auditoria de Gestión de la Calidad a los Procesos Administrativos a la Empresa Zuritsa Cía. Ltda.**

**Fecha de la Auditoría:** Julio de 2024

**Auditor Líder:** Ana Karina Sares

**Organización Auditada:** Zuritsa Ferretería Cía. Ltda.



## **Resumen Ejecutivo**

### **Propósito de la Auditoría:**

El propósito de la auditoría fue evaluar la conformidad y efectividad del sistema de gestión de calidad de Zuritsa Ferretería Cía. Ltda. Esto se llevó a cabo en respuesta a la identificación preliminar de diversas debilidades en los procesos administrativos, como deficiencias en la documentación de procesos, inadecuada gestión de recursos humanos y problemas en la comunicación interna. Estas debilidades pueden afectar la operatividad y eficiencia de la empresa, lo que justifica la necesidad de esta evaluación detallada.

### **Conclusiones Principales**

Durante la auditoría, se identificaron varias no conformidades significativas, particularmente en las áreas de control de calidad, donde se observó una falta de procedimientos documentados adecuados para la inspección y la auditoría de los procesos administrativos de Zuritsa Compañía CIA LTDA es crucial por varias razones la identificación de cada una de las problemáticas encontradas durante el análisis y evaluación de la auditoría realizada previamente durante la planificación de auditoría de gestión donde se permitirá identificar las debilidades y deficiencias en los procesos administrativos actuales, lo que es esencial para la mejora continua y la optimización de la eficiencia operativa, evaluar y fortalecer el control interno y de esta manera garantizar que los procesos administrativos sean robustos y confiables, reduciendo el riesgo de errores, fraudes e ineficiencias y además nos ayudara asegurar que la empresa cumpla con las normativas y regulaciones vigentes, evitando sanciones legales y mejorando la reputación de la empresa. Estas no conformidades, junto con otros hallazgos, revelan áreas críticas que requieren atención inmediata para mejorar la operatividad y eficiencia de la empresa.

## **Introducción**

### **Antecedentes**

Zuritsa Ferretería Cía. Ltda., una empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería, ha mostrado un compromiso con la mejora continua y la calidad. Sin embargo, la identificación de varias debilidades en sus procesos administrativos motivó la realización de esta auditoría para evaluar su sistema de gestión de calidad y proponer las mejoras necesarias con el fin de reducir la sensibilidad a los riesgos y fortalecer su control interno además de la implementación urgente de manuales de procedimientos y funciones actualizados.

### **Objetivos de la Auditoría:**

- Verificar la implementación adecuada de los procesos de calidad.
- Evaluar la eficacia de las acciones correctivas previas.
- Identificar oportunidades de mejora en el sistema de gestión de calidad.

### **Criterios de Auditoría:**

Los criterios de auditoría se establecieron para evaluar la conformidad del sistema de gestión de calidad de los procesos administrativos de Zuritsa Cía. Ltda. con los estándares y regulaciones aplicables. Estos criterios incluyen:

- Norma ISO 9001:2015: Requisitos generales de la norma ISO 9001:2015, que establecen un enfoque sistemático para la gestión de calidad y la mejora continua.
- Políticas y Procedimientos Internos
- Regulaciones Legales y Normativas
- Acciones Correctivas Previas

## **Metodología**

### **Descripción del Proceso de Auditoría**

El proceso de auditoría incluyó la revisión de documentos, entrevistas con el personal, y la observación directa de procesos operativos. El equipo de auditoría evaluó la conformidad de las prácticas actuales con los criterios establecidos y recopiló evidencia de las no conformidades y oportunidades de mejora.

#### **Equipo de Auditoría:**

- Ana Karina Sares, Auditor Líder
- Roxana Robayo, Auditor Senior

#### **Resultados de la Auditoría**

##### **Fortalezas:**

Durante la auditoría, se identificaron varias fortalezas en el sistema de gestión de calidad de Zuritsa, que contribuyen significativamente a su éxito y eficiencia operativa. Estas fortalezas incluyen:

- **Compromiso de la Alta Dirección:** La alta dirección de Zuritsa demuestra un fuerte compromiso con la calidad, apoyando activamente las iniciativas de mejora continua.
- **Cultura de Calidad:** Existe una cultura organizacional que valora y promueve la calidad en todos los niveles.
- **Capacitación y Desarrollo:** Aunque limitada, hay un esfuerzo por capacitar y desarrollar al personal.
- **Documentación y Procedimientos:** Algunas áreas cuentan con documentación bien estructurada y procedimientos definidos.

##### **No Conformidades:**

1. Documentación de Procesos: Falta de documentación completa y actualizada.

- Evidencia: No se encontraron documentos actualizados en varias áreas clave.
2. Manual de Procedimientos: Ausencia de manuales de procedimientos y políticas claras.
    - Evidencia: No existen manuales formales en varias áreas administrativas.
  3. Capacitación y Desarrollo Profesional: Falta de un plan formal de capacitación.
    - Evidencia: No se encontraron registros de capacitación formal en los últimos seis meses.
  4. Comunicación Interna: Canales de comunicación ineficaces.
    - Evidencia: Entrevistas con el personal revelaron problemas frecuentes de comunicación interna.
  5. Gestión de la Calidad: Inexistencia de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC).
    - Evidencia: No se ha verificado que el SGC, este en conformidad con la norma ISO 9001:2015.

#### **Oportunidades de Mejora:**

- Documentación de Procesos: Implementar un sistema de documentación más robusto y asegurar la actualización regular de todos los documentos.
- Capacitación y Desarrollo Profesional: Establecer un programa de capacitación continua para asegurar que todos los empleados estén adecuadamente formados.
- Comunicación Interna: Mejorar los canales de comunicación interna y establecer reuniones periódicas para asegurar una coordinación efectiva.
- Gestión de la Calidad: Seguimiento y monitoreo al Sistema de Gestión de Calidad conforme a la norma ISO 9001:2015 para garantizar una mejora continua y cumplir con los estándares de calidad.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

La auditoría del sistema de gestión de calidad de Zuritsa ha revelado una serie de deficiencias críticas que requieren atención inmediata. Aunque existen fortalezas, como el compromiso de la alta dirección y una cultura organizacional orientada a la calidad, las áreas de documentación, capacitación, comunicación y gestión de la calidad necesitan mejoras significativas.

### **Recomendaciones:**

- **Documentación de Procesos:** Desarrollar y mantener documentación actualizada para todos los procesos administrativos.
- **Manual de Procedimientos:** Crear manuales de procedimientos y políticas claras para todas las áreas.
- **Capacitación y Desarrollo Profesional:** Establecer un plan formal de capacitación y desarrollo profesional.
- **Comunicación Interna:** Mejorar los canales de comunicación interna y establecer reuniones periódicas para la coordinación de actividades.
- **Gestión de la Calidad:**

### **2.14. Acciones Correctivas**

#### **No Conformidad 1:** Documentación de Procesos

- Responsable: Gerente de Calidad
- Plazo: 30 días
- Acciones: Seguimiento del sistema de documentación y actualización de manuales.

#### **No Conformidad 2:** Manual de Procedimientos

- Responsable: Supervisor de Auditoría

- Plazo: 15 días

- Acciones: Crear manuales de procedimientos y políticas claras para todas las áreas.

**No Conformidad 3: Capacitación y Desarrollo Profesional**

- Responsable: Gerente de Recursos Humanos

- Plazo: 30 días

- Acciones: Establecer un plan formal de capacitación y mantener registros actualizados de todas las actividades de formación.

**No Conformidad 4: Comunicación Interna**

- Responsable: Gerente de Comunicación Interna

- Plazo: 30 días

- Acciones: Mejorar los canales de comunicación interna y establecer reuniones periódicas para la coordinación de actividades.

**No Conformidad 5: Gestión de la Calidad**

- Responsable: director de Calidad

- Plazo: 45 días

- Acciones: Seguimiento y monitoreo como actividades de control, al Sistema de Gestión de Calidad conforme a la norma ISO 9001:2015.

La implementación de estas acciones correctivas y la mejora continua del sistema de gestión de calidad serán fundamentales para alcanzar los objetivos de calidad de Zuritsa Ferrería Cía. Ltda. y asegurar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

## CAPITULO III

### 3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### 3.2.Introducción

El diseño de la propuesta de esta investigación se basa en la necesidad de abordar las áreas críticas identificadas en los procesos administrativos de la empresa Zuritsa Cía. Ltda., correspondientes al periodo 2021, que han comprometido la efectividad de su gestión de calidad. La auditoría realizada puso de manifiesto varias deficiencias significativas, tales como la falta de actualización en la documentación de los procedimientos, la ausencia de políticas claramente definidas, y la inexistencia de un plan de capacitación bien estructurado para el personal. Además, se detectó una deficiente comunicación interna, lo que ha generado descoordinación entre los distintos departamentos y ha contribuido a errores en la ejecución de tareas clave.

En este contexto, la propuesta presentada tiene como objetivo diseñar una serie de acciones estratégicas que permitan a Zuritsa Cía. Ltda. superar las debilidades detectadas, impulsando una mejora significativa en la gestión de sus procesos administrativos. La propuesta se enfoca en la sugerencia de una implementación de un sistema de gestión de calidad que cumpla no solo con las normativas y estándares internacionales, sino que también esté adaptado a las características y necesidades específicas de la empresa. Este sistema incluirá la formalización de manuales de procedimientos, el establecimiento de políticas claras y la creación de un programa continuo de capacitación para los empleados.

Asimismo, el diseño de la propuesta abordará la mejora de los canales de comunicación interna, con el objetivo de garantizar una coordinación eficiente entre los distintos niveles jerárquicos y funcionales dentro de la empresa. Esto no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también fortalecerá la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del entorno y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. En última instancia, la propuesta busca consolidar a

Zuritsa Cía. Ltda. como una organización que prioriza la calidad en todos sus procesos, mejorando así su competitividad y su posición en el mercado.

### **3.3.Justificación**

La necesidad de optimizar los procesos administrativos en Zuritsa Cía. Ltda. se hace evidente tras los resultados obtenidos en la auditoría de gestión de calidad realizada durante el año 2021. Esta auditoría reveló una serie de carencias que impactan negativamente en la eficiencia operativa de la empresa, tales como la ausencia de documentación actualizada, la falta de manuales de procedimientos formalizados y un plan de capacitación para el personal. Además, se identificó que la comunicación interna es insuficiente, lo que provoca descoordinación y errores en la ejecución de las tareas. Ante estos problemas, se justifica el diseño de una propuesta orientada a corregir estas debilidades, con el objetivo de mejorar los procesos administrativos y asegurar que la empresa pueda mantener altos estándares de calidad, lo que es crucial para su competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

### **3.4.Objetivo**

El objetivo de este diseño de propuesta es establecer un plan de acción que permita a Zuritsa Cía. Ltda. implementar un sistema de gestión de calidad eficiente en sus procesos administrativos. Este sistema buscará mejorar tanto la eficiencia como la efectividad de las operaciones internas de la empresa, mediante la formalización de procedimientos, la adopción de políticas claras y el desarrollo de un programa continuo de capacitación para los empleados. De esta manera, la propuesta no solo se orienta a corregir las deficiencias actuales, sino también a crear una base sólida para una cultura organizacional comprometida con la mejora continua.



### **3.5.Alcance**

El alcance de esta propuesta incluye la revisión exhaustiva y la mejora de todos los procesos administrativos en Zuritsa Cía. Ltda., prestando especial atención a la documentación de procedimientos, la política de capacitación del personal y la mejora de los canales de comunicación interna.

### **3.6.Base Legal**

- Constitución del Ecuador
- Ley de Compañías del Ecuador
- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Código de Comercio del Ecuador
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

### **3.7.Desarrollo de la Propuesta**





# ZURITSA CÍA. LTDA.


## Guía para el seguimiento de los Procesos Administrativos


**AUTORAS:**  
**Roxana Robayo**  
**Ana Karina Sares**




	<b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	Página 1 de 10
<b>Eficacia de la Comunicación Interna</b>		
<b>ANALIZAR Y</b> <b>TOMAR</b> <b>ACCIONES</b>	Si la satisfacción es inferior al 80% , realizar grupos focales para identificar áreas de mejora.	
	Si no se realizan las reuniones según lo planeado, establecer un calendario fijo y enviar recordatorios.	
	Si la participación es baja, evaluar la efectividad de los canales de comunicación y considerar alternativas.	
	Si los incidentes no disminuyen, investigar las causas y ajustar las estrategias de comunicación.	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
La falta de eficacia en la comunicación interna de Zuritsa representa una seria deficiencia organizacional que afecta negativamente el flujo de información, la colaboración entre departamentos y la alineación de los empleados con los objetivos de la empresa. Esta carencia impacta directamente en la productividad, el clima laboral y la capacidad de la compañía para adaptarse a cambios y enfrentar desafíos, lo que podría comprometer su competitividad y crecimiento a largo plazo.		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una auditoría exhaustiva de los canales de comunicación existentes.</li> <li>2. Implementar una plataforma de comunicación interna centralizada.</li> <li>3. Desarrollar un programa de capacitación en habilidades comunicativas para líderes y empleados.</li> <li>4. Establecer reuniones periódicas interdepartamentales para mejorar la colaboración.</li> <li>5. Crear un sistema de retroalimentación continua para evaluar la eficacia de la comunicación.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
Designar un responsable de comunicación interna con autoridad para implementar cambios.		SI, CUMPLE
Establecer métricas claras para medir la mejora en la eficacia de la comunicación.		SI, CUMPLE
Fomentar una cultura de transparencia y comunicación abierta desde la alta dirección.		SI, CUMPLE
Asegurar la consistencia en los mensajes corporativos a través de todos los niveles.		SI, CUMPLE
Implementar un sistema de reconocimiento para empleados que mejoren sus habilidades comunicativas.		SI, CUMPLE
<b>ELABORADO</b> <b>POR:</b> Roxana Robayo y Ana Karina Sares	<b>REVISADO POR:</b> Ing. Patricio Cadena	<b>RECIBIDO POR:</b> Ing. Luna Guevara Janeth Patricia


	<b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO PARA EL</b> <b>COMPONETE .</b>	Página 1 de 10
<b>COMPONENTE: Eficacia de la Comunicación Interna</b>		
<b>Plataforma de comunicación interna centralizada</b>		
RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA	Implementar Microsoft Teams o Slack. Estas plataformas ofrecen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chats grupales e individuales.</li> <li>- Videoconferencias.</li> <li>- Compartir y editar documentos en tiempo real.</li> <li>- Crear canales temáticos por departamentos o proyectos.</li> <li>- Integración con otras herramientas como calendarios y gestión de tareas.</li> </ul>	
<b>Programa de capacitación en habilidades comunicativas</b>		
RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA	Módulos del programa: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Comunicación efectiva y asertiva</li> <li>b) Escucha activa</li> <li>c) Comunicación no verbal</li> <li>d) Gestión de conflictos</li> <li>e) Presentaciones efectivas</li> <li>f) Comunicación escrita clara y concisa</li> </ol> Formato: Talleres presenciales de 4 horas, combinados con módulos online y ejercicios prácticos con bitacoras de cumplimiento para empleados .	
<b>Reuniones periódicas interdepartamentales</b>		
RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Frecuencia: Quincenal</li> <li>- Duración: 1 hora</li> <li>- Participantes: Representantes de cada departamento</li> <li>- Agenda:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualizaciones de proyectos (15 min)</li> <li>2. Desafíos y oportunidades de colaboración (20 min)</li> <li>3. Lluvia de ideas para mejoras (15 min)</li> <li>4. Definición de acciones y responsables (10 min)</li> </ol> </li> </ul>	
<b>Sistema de retroalimentación continua</b>		
RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) Encuestas trimestrales de satisfacción sobre comunicación interna</li> <li>b) Buzón de sugerencias digital anónimo</li> <li>c) Sesiones mensuales de "feedback en 360°" donde los empleados evalúan la comunicación de sus superiores, pares y subordinados</li> <li>d) Dashboard en tiempo real mostrando métricas clave:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa de lectura de comunicados internos</li> <li>- Tiempo de respuesta promedio a mensajes</li> <li>- Nivel de participación en foros de discusión</li> <li>- Número de ideas/sugerencias implementadas</li> </ul> </li> </ol>	
ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina	REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena	RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth Patricia

 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p align="center"><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b></p>	<p align="right">Página 2 de 10</p>
<b>Índice de Resistencia al Cambio</b>		
<b>ANALIZAR Y TOMAR ACCIONES</b>	<p>Realizar Encuestas de Percepción del Cambio: Evaluar periódicamente la actitud de los empleados hacia el cambio para identificar áreas de resistencia.</p>	
	<p>Comunicar Claramente los Beneficios del Cambio: Explicar los beneficios y razones detrás de las nuevas políticas o tecnologías para fomentar una mayor adopción.</p>	
	<p>Involucrar a los Empleados en el Proceso de Cambio: Incluir a los empleados en la planificación e implementación de cambios para reducir la resistencia.</p>	
	<p>Ofrecer Apoyo y Recursos Durante el Cambio: Proporcionar recursos, capacitación y apoyo continuo a los empleados durante los periodos de cambio.</p>	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
<p>El alto índice de resistencia al cambio en la organización representa un obstáculo significativo para la implementación de mejoras y la adaptación a nuevas condiciones del mercado. Esta resistencia no solo ralentiza los procesos de innovación y optimización, sino que también genera un ambiente de trabajo tenso, reduce la productividad y compromete la competitividad de la empresa a largo plazo. La falta de una cultura adaptativa y flexible pone en riesgo la capacidad de la organización para responder eficazmente a los desafíos y oportunidades emergentes.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un programa de gestión del cambio organizacional.</li> <li>2. Desarrollar un sistema de comunicación transparente y bidireccional.</li> <li>3. Crear un equipo de "agentes de cambio" en todos los niveles de la organización.</li> <li>4. Establecer un programa de capacitación en habilidades de adaptabilidad y resiliencia.</li> <li>5. Diseñar un sistema de incentivos que promueva la innovación y la flexibilidad.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
<p>Asegurar el compromiso visible de la alta dirección con los procesos de cambio.</p>	SI, CUMPLE	
<p>Establecer métricas claras para medir la reducción de la resistencia al cambio.</p>	SI, CUMPLE	
<p>Integrar la adaptabilidad como una competencia clave en las evaluaciones de desempeño.</p>	SI, CUMPLE	
<p>Realizar evaluaciones regulares del clima organizacional enfocadas en la apertura al cambio.</p>	SI, CUMPLE	
<p>Implementar un proceso de lecciones aprendidas después de cada iniciativa de cambio.</p>	SI, CUMPLE	
<p>ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena</p>	<p>RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth Patricia</p>


 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO PARA EL</b> <b>COMPONETE.</b></p>	<p>Página 2 de 10</p>
<b>COMPONENTE: Índice de Resistencia al Cambio</b>		
<b>Programa de gestión del cambio organizacional</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Duración: 6 meses</p> <p>- Fases:</p> <p>a) Diagnóstico (2 semanas): Encuestas y entrevistas para identificar fuentes de resistencia</p> <p>b) Planificación (1 mes): Diseño de estrategias específicas para cada área</p> <p>c) Implementación (4 meses): Ejecución de estrategias por fases</p> <p>d) Evaluación (2 semanas): Medición de resultados y ajustes</p>	
<b>Sistema de comunicación transparente y bidireccional</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Implementar plataforma digital (ej. Slack o Microsoft Teams) con canales específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Anuncios de cambios organizacionales</li> <li>* Foro de preguntas y respuestas</li> <li>* Canal de sugerencias e ideas</li> </ul> <p>- Reuniones mensuales de "Town Hall" con líderes para discutir cambios y responder inquietudes</p> <p>- Boletín semanal de actualizaciones sobre iniciativas de cambio</p>	
<b>Equipo de "agentes de cambio"</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Seleccionar 5% de empleados de diferentes niveles y áreas</p> <p>- Capacitación intensiva en gestión del cambio (40 horas)</p> <p>- Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Promover iniciativas de cambio en sus áreas</li> <li>* Recopilar feedback y preocupaciones de colegas</li> <li>* Facilitar talleres de adaptación al cambio</li> </ul> <p>- Reuniones quincenales para compartir progresos y desafíos</p>	
<b>Programa de capacitación en adaptabilidad y resiliencia</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>a) Mentalidad de crecimiento y adaptabilidad (4 horas)</p> <p>b) Manejo del estrés y la incertidumbre (6 horas)</p> <p>c) Resolución creativa de problemas (8 horas)</p> <p>d) Comunicación efectiva durante el cambio (6 horas)</p> <p>- Formato: Combinación de talleres presenciales y e-learning</p> <p>- Duración total: 24 horas distribuidas en 2 meses</p> <p>- Seguimiento: Sesiones de coaching individual mensual</p>	
<p><b>Cronograma de implementación:</b></p>	<p>Mes 1-2: Diagnóstico y planificación</p> <p>Mes 3-4: Implementación del sistema de comunicación y selección de agentes de cambio</p> <p>Mes 5-6: Lanzamiento del programa de capacitación y sistema de incentivos</p> <p>Mes 7-12: Implementación completa del programa de gestión del cambio</p> <p>Mes 12: Evaluación general y ajustes del plan</p>	
<p>ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina Sares</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena</p>	<p>RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth Patricia</p>




 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b></p>	<p>Página 3 de 10</p>
<b>Comunicación Interna y Frecuencia de Reuniones de Coordinación</b>		
<p><b>ANALIZAR Y</b> <b>TOMAR</b> <b>ACCIONES</b></p>	<p>Establecer un Calendario Fijo de Reuniones: Programar reuniones regulares y enviar recordatorios para asegurar una alta asistencia.</p>	
	<p>Evaluar la Efectividad de las Reuniones: Realizar encuestas post-reunión para obtener retroalimentación sobre la efectividad y relevancia de las reuniones.</p>	
	<p>Fomentar la Participación Activa: Crear un ambiente en el que todos los participantes se sientan cómodos contribuyendo y compartiendo ideas.</p>	
	<p>Documentar y Compartir Actas de Reunión: Registrar y distribuir actas de reuniones para asegurar que todos estén al tanto de las decisiones y acciones a tomar.</p>	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
<p>La deficiencia en la comunicación interna y la baja frecuencia de reuniones de coordinación representan un obstáculo significativo para la eficacia operativa de la organización. Esta carencia no solo genera desalineación entre departamentos y niveles jerárquicos, sino que también propicia la desinformación, reduce la colaboración efectiva y obstaculiza la toma de decisiones oportuna. Como resultado, se compromete la productividad, se dificulta la resolución de problemas y se crea un ambiente de trabajo desconectado que impacta negativamente en el logro de los objetivos organizacionales.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar una estrategia integral de comunicación interna.</li> <li>2. Establecer un calendario estructurado de reuniones de coordinación.</li> <li>3. Desarrollar una plataforma digital centralizada para la comunicación interna.</li> <li>4. Crear un programa de capacitación en habilidades de comunicación efectiva.</li> <li>5. Implementar un sistema de métricas y feedback para evaluar la eficacia de la comunicación.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
<p>Asegurar el compromiso de la alta dirección con la mejora de la comunicación interna.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Establecer protocolos claros para la comunicación entre departamentos y niveles jerárquicos.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Fomentar una cultura de transparencia y comunicación abierta.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Realizar auditorías periódicas de la efectividad de la comunicación interna.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Integrar la calidad de la comunicación como un criterio en las evaluaciones de desempeño.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p><b>ELABORADO</b> <b>POR:</b> Roxana Robayo y Ana Karina</p>	<p><b>REVISADO POR:</b> Ing. Patricio Cadena</p>	<p><b>RECIBIDO POR:</b> Ing. Luna Guevara Janeth Patricia</p>


 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p align="center"><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO PARA EL</b> <b>COMPONETE.</b></p>	<p align="right">Página 3 de 10</p>
<p><b>COMPONENTE: Comunicación Interna y Frecuencia de Reuniones de Coordinación</b></p>		
<p align="center"><b>Estrategia integral de comunicación interna</b></p>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Duración de implementación: 3 meses</p> <p>- Componentes:</p> <p>a) Análisis de la situación actual (2 semanas)</p> <p>b) Definición de objetivos y KPIs (1 semana)</p> <p>c) Diseño de canales y mensajes clave (2 semanas)</p> <p>d) Plan de implementación por fases (1 mes)</p> <p>e) Evaluación y ajustes (2 semanas)</p>	
<p align="center"><b>Calendario estructurado de reuniones de coordinación</b></p>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Reuniones diarias de equipo (15 minutos): Actualizaciones rápidas y prioridades del día</p> <p>- Reuniones semanales de departamento (1 hora): Revisión de progreso y planificación</p> <p>- Reuniones quincenales interdepartamentales (2 horas): Coordinación de proyectos y resolución de problemas</p> <p>- Reuniones mensuales de toda la empresa (1 hora): Actualizaciones generales y alineación estratégica</p> <p>- Reuniones trimestrales de revisión estratégica (4 horas): Evaluación de objetivos y ajustes</p>	
<p align="center"><b>Plataforma digital centralizada para comunicación interna</b></p>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Implementar Microsoft Teams o Slack con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Canales específicos por departamento y proyecto</li> <li>* Repositorio de documentos compartidos</li> <li>* Calendario integrado de reuniones y eventos</li> <li>* Sistema de notificaciones personalizadas</li> <li>* Herramientas de colaboración en tiempo real</li> </ul> <p>- Tiempo de implementación: 1 mes</p> <p>- Incluir período de capacitación para todos los empleados (1 semana)</p>	
<p align="center"><b>Programa de capacitación en habilidades de comunicación efectiva</b></p>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Módulos:</p> <p>a) Fundamentos de la comunicación efectiva (4 horas)</p> <p>b) Escucha activa y empatía (4 horas)</p> <p>c) Comunicación escrita clara y concisa (6 horas)</p> <p>d) Presentaciones impactantes (8 horas)</p> <p>e) Facilitación de reuniones productivas (6 horas)</p> <p>- Formato: Combinación de talleres presenciales y e-learning</p> <p>- Duración total: 28 horas distribuidas en 2 meses</p> <p>- Seguimiento: Sesiones de práctica mensuales</p>	
<p><b>Cronograma de implementación:</b></p>	<p>Mes 1: Análisis de la situación actual y diseño de la estrategia</p> <p>Mes 2-3: Implementación de la plataforma digital y inicio del programa de capacitación</p> <p>Mes 4-5: Implementación completa del calendario de reuniones y sistema de métricas</p> <p>Mes 6: Evaluación inicial y ajustes</p> <p>Mes 7-12: Implementación continua, monitoreo y mejora</p>	
<p>ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina Sares</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena</p>	<p>RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth Patricia</p>





 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b></p>	<p>Página 4 de 10</p>
<b>Claridad en la Asignación de Responsabilidades</b>		
<p><b>ANALIZAR Y</b> <b>TOMAR</b> <b>ACCIONES</b></p>	<p>Revisar y Actualizar Descripciones de Puestos: Asegurarse de que todas las descripciones de puestos estén claras y actualizadas.</p>	
	<p>Realizar Evaluaciones de Desempeño Regulares: Utilizar evaluaciones de desempeño para verificar la comprensión de las responsabilidades por parte de los empleados.</p>	
	<p>Ofrecer Capacitación en Roles y Responsabilidades: Proporcionar formación sobre roles específicos y responsabilidades para asegurar claridad.</p>	
	<p>Comunicar Claramente las Expectativas: Asegurarse de que los líderes y gerentes comuniquen claramente las expectativas a sus equipos.</p>	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
<p>La falta de claridad en la asignación de responsabilidades dentro de la organización genera una serie de problemas operativos y de gestión significativos. Esta ambigüedad no solo provoca duplicación de esfuerzos y conflictos internos, sino que también resulta en tareas incompletas, retrasos en los proyectos y una disminución general de la productividad. Además, crea un ambiente de trabajo incierto y estresante, afectando negativamente la motivación de los empleados y dificultando la rendición de cuentas. Como consecuencia, la eficiencia organizacional se ve comprometida, obstaculizando el logro de los objetivos estratégicos y la capacidad de la empresa para responder ágilmente a los problemas que se pudieran suscitar.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una auditoría integral de roles y responsabilidades.</li> <li>2. Implementar una matriz de asignación de responsabilidades (RACI).</li> <li>3. Desarrollar descripciones de puestos detalladas y actualizadas.</li> <li>4. Crear un programa de capacitación en gestión de responsabilidades y delegación efectiva.</li> <li>5. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de desempeño basado en responsabilidades.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
<p>Asegurar el compromiso de la alta dirección con la clarificación de roles y responsabilidades.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Establecer un proceso de revisión y actualización periódica de las asignaciones de responsabilidades.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Implementar un mecanismo de resolución de conflictos relacionados con responsabilidades.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Integrar la claridad de responsabilidades en los procesos de inducción de nuevos empleados.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena</p>	<p>RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth Patricia</p>


 <p><b>ZURITSA</b> Ferrerería &amp; Construcción</p>	<p><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO PARA EL</b> <b>COMPONETE.</b></p>	<p>Página 4 de 10</p>
<b>COMPONENTE: Claridad en la Asignación de Responsabilidades</b>		
<b>Auditoría integral de roles y responsabilidades</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Duración: 1 mes - Pasos: a) Recopilación de información actual (1 semana) b) Entrevistas con líderes de departamento y empleados clave (1 semana) c) Análisis de brechas y superposiciones (1 semana) d) Informe de hallazgos y recomendaciones (1 semana)</p>	
<b>Implementación de matriz RACI</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Duración: 2 meses - Fases: a) Capacitación sobre el modelo RACI a líderes (1 semana) b) Talleres por departamento para definir RACI (3 semanas) c) Consolidación y revisión de matrices (2 semanas) d) Aprobación final y comunicación (1 semana) e) Implementación y ajustes (1 mes)</p>	
<b>Desarrollo de descripciones de puestos detalladas</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Duración: 2 meses - Proceso: a) Creación de plantilla estandarizada (1 semana) b) Recopilación de información por puesto (3 semanas) c) Redacción de descripciones (3 semanas) d) Revisión y aprobación por departamento (1 semana) e) Finalización y distribución (1 semana)</p>	
<b>Programa de capacitación en gestión de responsabilidades y delegación efectiva</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Módulos: a) Fundamentos de la gestión de responsabilidades (4 horas) b) Técnicas de delegación efectiva (6 horas) c) Gestión del tiempo y priorización (4 horas) d) Comunicación de expectativas y feedback (4 horas) - Formato: Talleres presenciales y e-learning - Duración total: 18 horas distribuidas en 1 mes - Seguimiento: Sesiones de coaching individual mensuales</p>	
<p><b>Cronograma de implementación:</b></p>	<p>Mes 1: Auditoría de roles y responsabilidades Mes 2-3: Implementación de matriz RACI y inicio de descripciones de puestos Mes 4: Finalización de descripciones de puestos y programa de capacitación Mes 5-6: Implementación del sistema de seguimiento y evaluación de desempeño Mes 7: Evaluación inicial y ajustes Mes 8-12: Monitoreo continuo, refinamiento y cultura de responsabilidad</p>	
<p>ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina Sares</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena</p>	<p>RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth Patricia</p>


 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p align="center"><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b></p>	<p align="right">Página 5 de 10</p>
<b>Capacitación y Desarrollo Profesional</b>		
<b>ANALIZAR Y TOMAR ACCIONES</b>	Si menos del 90% del personal está capacitado, identificar barreras y ajustar los programas.	
	Si las horas de capacitación son insuficientes, revisar la programación y disponibilidad de cursos.	
	Si las evaluaciones post-capacitación son bajas, mejorar el contenido y la metodología de los cursos.	
	Si la tasa de promoción es baja, revisar el proceso de desarrollo profesional y las oportunidades de carrera.	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
<p>El desconocimiento generalizado del sistema de gestión de calidad por parte de los empleados y su consecuente falta de implementación en los procesos administrativos de la empresa representa una grave deficiencia en la capacitación y desarrollo profesional. Esta carencia no solo compromete la eficacia y eficiencia de los procesos internos, sino que también pone en riesgo la calidad de los servicios ofrecidos, pudiendo afectar negativamente la satisfacción del cliente, la competitividad de la empresa y su cumplimiento con estándares y regulaciones del sector.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento y monitoreo al uso e implementación del programa integral de capacitación sobre el SGC.</li> <li>2. Implementar un sistema de gestión del aprendizaje (LMS) para facilitar la formación continua.</li> <li>3. Crear un equipo de "campeones de calidad" en cada departamento.</li> <li>4. Integrar los principios del SGC en las descripciones de puestos y evaluaciones de desempeño.</li> <li>5. Establecer un programa de mentoring para reforzar la aplicación práctica del SGC.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
Asegurar el compromiso visible de la alta dirección con el SGC.		SI, CUMPLE
Establecer objetivos medibles de implementación del SGC para cada área.		SI, CUMPLE
Desarrollar un sistema de recompensas para incentivar la adopción del SGC.		SI, CUMPLE
Realizar auditorías internas regulares para evaluar la implementación del SGC.		SI, CUMPLE
<b>ELABORADO POR:</b> Roxana Robayo y Ana Karina	<b>REVISADO POR:</b> Ing. Patricio Cadena	<b>RECIBIDO POR:</b> Ing. Luna Guevara Janeth Patricia

 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO PARA EL</b> <b>COMPONETE.</b></p>	<p>Página 5 de 10</p>
<b>COMPONENTE: Capacitación y Desarrollo Profesional</b>		
<b>Programa integral de capacitación sobre el SGC</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Estructura del programa:</p> <p>a) Módulo introductorio: Fundamentos del SGC (4 horas)</p> <p>b) Módulos específicos por área:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SGC en Administración (8 horas)</li> <li>- SGC en Producción (8 horas)</li> <li>- SGC en Recursos Humanos (6 horas)</li> <li>- SGC en Ventas y Atención al Cliente (6 horas)</li> </ul> <p>c) Taller práctico de implementación (16 horas)</p>	
<b>Sistema de gestión del aprendizaje (LMS)</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Plataforma: Moodle o TalentLMS</p> <p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos interactivos sobre SGC</li> <li>- Biblioteca de recursos (manuales, videos, infografías)</li> <li>- Foros de discusión</li> <li>- Quizzes y evaluaciones</li> <li>- Seguimiento de progreso individual</li> </ul>	
<b>Equipo de "campeones de calidad"</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Seleccionar 1-2 empleados por departamento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación intensiva adicional (40 horas)</li> <li>- Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ser punto de contacto para dudas sobre SGC</li> <li>* Liderar la implementación en su área</li> <li>* Realizar auditorías internas mensuales</li> </ul> </li> <li>- Reuniones mensuales de campeones para compartir mejores prácticas</li> </ul>	
<b>Integración del SGC en descripciones de puestos y evaluaciones</b>		
<p>RECOMENDACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA</p>	<p>Actualizar todas las descripciones de puestos incluyendo responsabilidades específicas del SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modificar el formato de evaluación de desempeño: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Añadir sección de "Cumplimiento del SGC" (20% del peso total)</li> <li>* Incluir KPIs relacionados con calidad</li> </ul> </li> </ul> <p>Programa de mentoring para SGC:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Duración: 6 meses</li> <li>- Emparejar empleados experimentados en SGC con novatos</li> <li>- Sesiones semanales de 1 hora</li> <li>- Temas a cubrir: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Aplicación práctica del SGC en tareas diarias</li> <li>* Resolución de problemas comunes</li> <li>* Mejora continua de procesos</li> </ul> </li> <li>- Evaluación mensual del progreso.</li> </ul>	
<p>ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina Sares</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena</p>	<p>RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth</p>


	<b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	Página 6 de 10
<b>Tasa de Capacitación del Personal</b>		
<b>ANALIZAR Y</b> <b>TOMAR</b> <b>ACCIONES</b>	Registrar la Participación en Programas de Capacitación: Mantener un registro detallado de la asistencia y participación en programas de capacitación.	
	Evaluar la Utilidad de la Capacitación: Realizar encuestas para evaluar la percepción de los empleados sobre la utilidad de la capacitación recibida.	
	Ajustar la Oferta de Capacitación: Revisar y ajustar la oferta de programas de capacitación según las necesidades y feedback de los	
	Fomentar una Cultura de Aprendizaje Continuo: Promover la importancia del aprendizaje continuo y el desarrollo profesional dentro	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
<p style="text-align: center;">La falta de capacitación adecuada puede ser una debilidad significativa en la organización, afectando el rendimiento y la motivación de los empleados, lo cual compromete la productividad y competitividad a largo plazo. Es esencial identificar y corregir estas deficiencias para asegurar un entorno laboral efectivo y satisfactorio.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una revisión exhaustiva de los programas de capacitación actuales.</li> <li>2. Implementar un sistema de registro y seguimiento de la participación en capacitaciones.</li> <li>3. Desarrollar programas de capacitación en habilidades específicas según las necesidades identificadas.</li> <li>4. Establecer reuniones periódicas para evaluar y proporcionar retroalimentación sobre la capacitación recibida.</li> <li>5. Crear un sistema de retroalimentación continua para mejorar la calidad de las capacitaciones</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
Nombrar un responsable de capacitación con autoridad para implementar cambios.	SI, CUMPLE	
	SI, CUMPLE	
Promover una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo profesional.	SI, CUMPLE	
Asegurar la coherencia en los contenidos de capacitación a todos los niveles.	SI, CUMPLE	
Implementar un sistema de reconocimiento para empleados destacados en capacitaciones.	SI, CUMPLE	
<b>ELABORADO</b> <b>POR:</b> Roxana Robayo y Ana Karina Sares	<b>REVISADO POR:</b> Ing. Patricio Cadena	<b>RECIBIDO</b> <b>POR:</b> Ing. Luna Guevara Janeth Patricia

 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b></p>	<p>Página 7 de 10</p>
<p><b>Control de procesos administrativos con manuales actualizados.</b></p>		
<p><b>ANALIZAR Y</b> <b>TOMAR</b> <b>ACCIONES</b></p>	<p>Si no se actualizan todos los manuales, revisar el proceso de actualización y asignar más recursos.</p>	
	<p>Si no se realizan las auditorías según lo planeado, ajustar el calendario y asignar responsabilidades.</p>	
	<p>Si las no conformidades no disminuyen, investigar las causas y mejorar los procesos.</p>	
	<p>Si el tiempo de actualización es mayor a 2 meses, optimizar el flujo de trabajo y recursos asignados.</p>	
<p><b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b></p>		
<p>La falta de actualización de manuales y el incumplimiento de auditorías planificadas pueden comprometer la eficiencia y calidad de los procesos administrativos. Es crucial identificar y abordar estas no conformidades para mantener la competitividad y eficiencia operativa de la empresa.</p>		
<p><b>PLAN DE ACCIÓN</b></p>		
<p>1. Realizar una auditoría exhaustiva del proceso de actualización de manuales. 2. Implementar un sistema de seguimiento y control para las auditorías planificadas. 3. Desarrollar un plan de acción para reducir y resolver las no conformidades en los procesos. 4. Establecer métricas de tiempo para la actualización de manuales y optimización de recursos.</p>		
<p><b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b></p>		
<p>Nombrar un responsable para la actualización de manuales.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Ajustar el calendario de auditorías y asignar responsables.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Implementar acciones correctivas para disminuir no conformidades.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Establecer un sistema de seguimiento para optimizar el flujo de trabajo.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p><b>ELABORADO</b> <b>POR:</b> Roxana Robayo y Ana Karina Sares</p>	<p><b>REVISADO POR:</b> Ing. Patricio Cadena</p>	<p><b>RECIBIDO</b> <b>POR:</b> Ing. Luna Guevara Janeth</p>

	<b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	Página 8 de 10
<b>Frecuencia de auditorías internas</b>		
<b>ANALIZAR Y TOMAR ACCIONES</b>	<b>Programar Auditorías Internas Regulares:</b> Establecer un calendario anual para realizar auditorías internas regulares.	
	<b>Monitorear y Evaluar Resultados de Auditorías:</b> Analizar los resultados de las auditorías para identificar áreas de mejora.	
	<b>Implementar Acciones Correctivas:</b> Desarrollar e implementar acciones correctivas basadas en los hallazgos de las auditorías.	
	<b>Capacitar al Personal en Normas de Auditoría:</b> Asegurar que el personal esté capacitado en las normas y procedimientos de auditoría.	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
<p>La ausencia de auditorías internas regulares y la falta de implementación de medidas correctivas pueden resultar en ineficiencias y problemas no detectados que afectan la calidad y eficiencia de los procesos administrativos. Es crucial programar, monitorear y evaluar auditorías de manera sistemática, así como capacitar al personal para asegurar el cumplimiento de las normas.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar y programar auditorías internas regulares para todo el año.</li> <li>2. Supervisar y evaluar los resultados de las auditorías para identificar áreas de mejora.</li> <li>3. Crear e implementar medidas correctivas basadas en los hallazgos de las auditorías.</li> <li>4. Asegurar que todos los empleados estén capacitados en los procedimientos y normas de auditoría.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
Establecer un calendario anual de auditorías internas.		<b>SI, CUMPLE</b>
Supervisar y evaluar los resultados de las auditorías.		<b>SI, CUMPLE</b>
Implementar planes de acción correctivos.		<b>SI, CUMPLE</b>
Capacitar al personal en normas de auditoría.		<b>SI, CUMPLE</b>
<b>ELABORADO POR:</b> Roxana Robayo y Ana Karina Sares	<b>REVISADO POR:</b> Ing. Patricio Cadena	<b>RECIBIDO POR:</b> Ing. Luna Guevara Janeth

	<b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	Página 9 de 10
<b>Monitoreo en la Implementación del SGC</b>		
<b>ANALIZAR Y TOMAR ACCIONES</b>	Desarrollar un Plan de Implementación del SGC: Crear un plan detallado para la implementación del SGC en toda la organización.	
	Realizar Auditorías de Certificación: Programar y llevar a cabo auditorías de certificación para evaluar la conformidad con las normas de calidad.	
	Monitorear el Progreso de Implementación: Hacer seguimiento del progreso de la implementación del SGC y ajustar el plan según sea necesario.	
	Capacitar a los Empleados en el SGC: Proporcionar formación continua sobre el SGC y su importancia para asegurar la conformidad.	
<b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b>		
<p>La falta de monitoreo adecuado y la capacitación insuficiente pueden obstaculizar la correcta implementación del SGC, poniendo en riesgo el cumplimiento de los estándares de calidad. Es fundamental desarrollar un plan detallado, realizar auditorías periódicas, supervisar el progreso y formar al personal para lograr una implementación exitosa.</p>		
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un calendario para realizar auditorías que verifiquen la conformidad con los estándares de calidad.</li> <li>2. Supervisar continuamente el progreso y realizar ajustes al plan según sea necesario.</li> <li>3. Ofrecer capacitación regular sobre el SGC y su importancia para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad.</li> </ol>		
<b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b>		
Elaborar un plan detallado para la implementación del SGC.		<b>SI, CUMPLE</b>
Programar y realizar auditorías de certificación.		<b>SI, CUMPLE</b>
Supervisar el progreso y ajustar el plan según sea necesario.		<b>SI, CUMPLE</b>
Proporcionar formación continua al personal sobre el SGC.		<b>SI, CUMPLE</b>
<b>ELABORADO POR:</b> Roxana Robayo y Ana Karina Sares	<b>REVISADO POR:</b> Ing. Patricio Cadena	<b>RECIBIDO POR:</b> Ing. Luna Guevara Janeth



 <p><b>ZURITSA</b> Ferretería &amp; Construcción</p>	<p><b>ZURITSA CÍA. LTDA.</b> <b>RUC. 1707124168001</b> <b>GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS</b> <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b></p>	<p>Página 10 de 10</p>
<p><b>Cumplimiento de procedimientos documentados</b></p>		
<p><b>ANALIZAR Y</b> <b>TOMAR</b> <b>ACCIONES</b></p>	<p>Si el cumplimiento es inferior al 95% , capacitar a los empleados y revisar la claridad de los procedimientos.</p>	
	<p>Si no se realizan las auditorías según lo planeado, ajustar la programación y asignar recursos.</p>	
	<p>Si las desviaciones no disminuyen, investigar las causas y mejorar los controles.</p>	
	<p>Si el tiempo de corrección es mayor a 1 mes, optimizar el proceso de resolución y asignación de recursos.</p>	
<p><b>CONCLUSIÓN PARA NO CONFORMIDADES</b></p>		
<p>La falta de cumplimiento de los procedimientos documentados y la ineficacia en la resolución de desviaciones pueden afectar la eficiencia operativa y la calidad del trabajo. Es esencial capacitar al personal, ajustar la programación de auditorías, investigar las causas de las desviaciones y optimizar los procesos de resolución para mantener la conformidad y mejorar el rendimiento.</p>		
<p><b>PLAN DE ACCIÓN</b></p>		
<p>1. Asegurar que los empleados comprendan y sigan correctamente los procedimientos documentados. 2. Garantizar que las auditorías se realicen según lo planificado y con los recursos adecuados. 3. Analizar las causas de las desviaciones y mejorar los controles para evitar recurrencias. 4. Mejorar la eficiencia del proceso de resolución para reducir el tiempo de corrección.</p>		
<p><b>SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO</b></p>		
<p>Capacitar al personal y revisar los procedimientos.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Ajustar la programación de auditorías y reasignar recursos.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Investigar causas y fortalecer controles.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>Optimizar el proceso de resolución y asignación de recursos.</p>		<p>SI, CUMPLE</p>
<p>ELABORADO POR: Roxana Robayo y Ana Karina Sares</p>	<p>REVISADO POR: Ing. Patricio Cadena</p>	<p>RECIBIDO POR: Ing. Luna Guevara Janeth</p>

#### 4. CONCLUSIONES

<p>Tarea 1: Analizar desde el punto de vista histórico.</p>	<p style="text-align: center;"><b>JUSTIFICACIÓN Y EL PROBLEMA</b></p> <p>Justificación y el problema: La gestión de calidad es crucial para que las empresas sean competitivas y sostenibles. En el ámbito global, las organizaciones implementan estándares internacionales de calidad para asegurar que sus productos y servicios satisfagan las expectativas del mercado y cumplan con las regulaciones legales.</p> <p>Para Zuritsa Cía. Ltda., el entorno económico y regulatorio cambiante presenta desafíos específicos en cuanto a la calidad.</p>
<p>Tarea 2: Valorar los fundamentos teóricos de la investigación. <b>MARCO TEORICO</b></p>	<p>La auditoría de gestión de calidad ofrece evidencias objetivas basadas en hechos concretos y verificables, permitiendo a la dirección y a los responsables de los departamentos tomar decisiones bien fundamentadas. La realización de auditorías de gestión de calidad en empresas ecuatorianas es esencial para asegurar el</p>

	<p>cumplimiento normativo y mejorar los procesos administrativos.</p>
<p>Tarea 3: Diagnosticar la situación actual CAPITULO II</p>	<p>Zuritsa Cía. Ltda. muestra carencias en la documentación de procesos, ausencia de manuales de procedimientos y políticas claras, y canales de comunicación internos deficientes. Estas carencias afectan la eficiencia operativa y la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos establecidos por la alta dirección.</p>
<p>Tarea 4: Elaborar la propuesta CAPITULO III</p>	<p>Proponer una auditoría de gestión de calidad para Zuritsa Cía. Ltda. permitirá evaluar y mejorar la eficiencia y efectividad de sus procesos administrativos.</p> <p>Identificar áreas de mejora y aplicar acciones correctivas permitirá a la empresa cumplir con los estándares de calidad establecidos, promoviendo una mayor eficiencia operativa y competitividad en el mercado local.</p>

## 5. RECOMENDACIONES

<p><b>CONCLUSIÓN 1</b></p> <p>Documentación y manuales: Implementar y mantener actualizados los manuales de procedimientos y las políticas claras para todos los procesos administrativos.</p> <p>Capacitación y desarrollo profesional: Establecer un plan formal de capacitación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades y conocimientos del personal.</p> <p>Comunicación interna: Crear canales formales de comunicación interna para mejorar la coordinación y colaboración entre departamentos.</p> <p>Sistema de Gestión de Calidad (SGC): Adoptar un Sistema de Gestión de Calidad con indicadores de calidad para el seguimiento y mejora continua de los procesos.</p>	<p>Se recomienda establecer un comité de revisión de documentos que se encargue de la actualización periódica de los manuales de procedimientos. Este comité debe incluir representantes de cada departamento para asegurar que las políticas y procedimientos sean pertinentes y reflejen las prácticas actuales de la organización.</p>
<p><b>CONCLUSIÓN 2</b></p>	<p>Es recomendable diseñar un programa de capacitación anual basado en las necesidades</p>

<p>La capacitación continua y el desarrollo profesional del personal son esenciales para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados, lo cual repercute directamente en la calidad del trabajo y la productividad de la empresa. Un plan formal de capacitación asegura que los empleados estén siempre actualizados con las mejores prácticas y tecnologías disponibles.</p>	<p>específicas de cada departamento. Este programa debe incluir tanto capacitación interna como externa, y evaluar regularmente su efectividad a través de encuestas de satisfacción y análisis de desempeño.</p>
<p style="text-align: center;"><b>CONCLUSIÓN 3</b></p> <p>La creación de canales formales de comunicación interna es crucial para mejorar la coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos de la empresa. Una comunicación eficaz no solo facilita la toma de decisiones, sino que también fortalece el trabajo en equipo y mejora el clima organizacional.</p> <p>La adopción de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con indicadores de calidad es esencial para el seguimiento y mejora continua de los procesos. Un SGC</p>	<p>La creación de canales formales de comunicación interna es crucial para mejorar la coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos de la empresa. Una comunicación eficaz no solo facilita la toma de decisiones, sino que también fortalece el trabajo en equipo y mejora el clima organizacional.</p> <p>Es recomendable integrar el SGC con un sistema de indicadores de gestión que permita monitorear el desempeño en tiempo real. Estos indicadores deben ser revisados y actualizados periódicamente para reflejar los objetivos estratégicos de la empresa y</p>

<p>bien implementado proporciona un marco estructurado para la gestión y evaluación de la calidad, asegurando que se cumplan los estándares establecidos y se identifiquen áreas de mejora.</p>	<p>garantizar una mejora continua en la calidad de los procesos.</p>
---	--

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Lopera, J. D., Ramírez, C. A., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). El método analítico. *Udea*.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Mexico: Pearson education.
- Viana, R. J. (2023). *Apuntes de la administración la teoria y la practica* . Mexico: Unam.
- Abreu, J. (Diciembre de 2014). El Método de la Investigación. *Daena: International journal of good conscience*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Alatrística, M. (8 de Junio de 2016). Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/importancia-de-la-planificacion-de-una-auditoria>
- Avila, H., González, M., & Licea, S. (06 de 24 de 2020). *Revistas didas* . Obtenido de <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992/997>
- Bateman , T., & Snell, S. (2009). *Liderazgo y colaboración*. Mexico Df: Interamericana Editores.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Colombia: Pearson Educación.
- Casas , J., Repullo, R., & Campos , D. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Investigación* .
- Certus. (23 de febrero de 2021). *Certus*. Obtenido de Certus: <https://www.certus.edu.pe/blog/ques-proceso-administrativo/>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de los recursos humanos*. Colombia: Nomos S.A.
- Chong de la Cruz, I. (2007). *Métodos y técnicas de la investigación documental*. Mexico: Dirección General Asuntos del Personal Académico.
- Condori, P. (2020). Universo, población y muestra. . Obtenido de <https://aacademica.org/cporfirio/18.pdf>

- Coral, D. (Septiembre de 2016). *Universidad El Bosque*. Obtenido de <https://lpl.unbosque.edu.co/wp-content/uploads/09-Guia-Revisio%CC%81n-bibliografica.pdf>
- Correia, M. (22 de Noviembre de 2021). Obtenido de <https://www.paripassu.com.br/es/blog/indicadores-mas-utilizados-para-la-gestion-de-la-calidad>
- Daft, R. (2021). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: Cengage Learning.
- Daft, R. L. (2014). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: Cengage Learning.
- Espinoza, M. (26 de Octubre de 2021). Obtenido de <https://tiposdeindicadores.com/indicadores-de-eficacia-o-efectividad/>
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: Pearson Education .
- Gallegos, I., & Ruiz, F. (2020). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19429/1/UPS-CT008874.pdf>
- Gomez , S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tlalnepantla,México: Red Tercer Milenio s.c.
- Grande , I., & Abascal, E. (2005). *Análisis de Encuestas*. Madrid: Esic.
- Guevara, M. (2014). *Repositorio Uniandes*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2444/1/TUCYA009-2014.pdf>
- Hernández, D. (2014). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-evaluacion-del-control-interno-como-plataforma-para-la-auditoria-de-desempeno/>
- Jones, G., & George, J. (2019). *Administración contemporanea* . Mexico: México DF Educación McGraw Hill.
- Koontz, H., Cannice, M., & Weihrich, H. (2012). *Una perspectiva global y empresarial*. Mexico: Interamericana Editores .



- Lara, P. (2024). *Telcel*. Obtenido de Telcel empresas: <https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/etapas-del-proceso-administrativo>
- LLumiguano, M., Gavilánez, C., & Chávez, G. (Junio de 2021). Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Importancia\\_de\\_la\\_auditoria\\_de\\_gestion\\_como\\_herram.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Importancia_de_la_auditoria_de_gestion_como_herram.pdf)
- López, E. (2019). Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2159/1/LOPEZ%20CEDE%20%20EDWARD%20ANTONIO.pdf>
- López, L. (2004). Población, muestra y muestreo . 9(8). Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Mandamiento, A., & Ruiz, D. (2017). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8381/Mandamiento\\_OAH-Ruiz\\_AD.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Seg%C3%BAn%20G%C3%B3mez%20\(2004\)%20el%20m%C3%A9todo,necesariamente%20se%20da%20la%20consecuencia.](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8381/Mandamiento_OAH-Ruiz_AD.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Seg%C3%BAn%20G%C3%B3mez%20(2004)%20el%20m%C3%A9todo,necesariamente%20se%20da%20la%20consecuencia.)
- Matos, A. (s.f). Investigación Bibliográfica:. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20Bibliogr%C3%A1fica.pdf>
- Mejía , N. (8 de Septiembre de 2017). Obtenido de [https://publishing.fgu.edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/93/107#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Beltr%C3%A1n%20\(2010,cliente%20as%C3%AD%20como%20los%20resultados.](https://publishing.fgu.edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/93/107#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Beltr%C3%A1n%20(2010,cliente%20as%C3%AD%20como%20los%20resultados.)
- Mendoza, W., Garcia, T., Delgado , M., & Barreiro, I. (28 de octubre de 2018). Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251%20(4).pdf)

Minhacienda. (2019).

Naranjo, D. (Enero de 2017). Obtenido de <https://das6sa3.wordpress.com/2017/01/15/los-modelos-de-gestion-y-el-enfoque-basado-en-procesos/>

Núñez, N. (26 de Octubre de 2017). Obtenido de [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/76501/Planificacion\\_de\\_una\\_auditoria\\_financiera\\_de\\_una\\_empresa\\_de\\_produccion.pdf](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/76501/Planificacion_de_una_auditoria_financiera_de_una_empresa_de_produccion.pdf)

Pagot, M. (s.f). Metodologías inductivas y deductivas en técnicas de teledetección .

Palmett, A. (2020). *Petroglifos Revista Crítica Transdisciplinar*, 3(1). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/650/6503406006/6503406006.pdf>

Peter, D. (2006). *La practica de la administración*. Bogota, Colombia: Cuaderlam.

Piñas, L., Fuertes, M., López, C., Fuertes, W., & Aguirre, F. (1 de Abril/Junio de 2020). El método historico lógico en la enseñanza d las ciencias naturales . *Revista Inclusiones*, 9(2). Obtenido de <https://revistainclusiones.com/carga/wp-content/uploads/2022/03/30-Livia-et-al-VOL-9-NUM-2-ABRILJUNIO2022INCL.pdf>

Porter, M. (2023).

Prieto, B. (Julio-Diciembre de 2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Scielo*, 18(46). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-14722017000200056&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-14722017000200056&script=sci_arttext)

Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico : Digital Unid .

Robbins , S., & Coulter, M. (2010). *Administración* . Mexico: Pearson education .

Rodríguez, F. (Enero-Junio de 2017). Generalidades acerca de las técnicas de investigación cuantitativa . *Sistema Institucional de Investigación de Unitec (SIIU)*, 2(q), 9-39.

Rodriguez, L. (2012). *Teoría y Técnica de la entrevista* . Tercer milenio .

Rojas, A. (4 de Septiembre de 2017). Obtenido de <https://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html#:~:text=Expuesto%20lo%20anterior%2C%20los%20autores,los%20datos%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.>

Salinas, K. (17 de Octubre de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/auditoria-de-calidad-en-las-empresas/>

Sotelo, G. (2018). La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad tomando como base la norma ISO 19011:2011. *Scielo*. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672018000100097](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672018000100097)

Tejero, J. (2021). *Universidad de Castilla*. Obtenido de <https://ruidera.uclm.es/server/api/core/bitstreams/fdf77886-6075-453a-b7cc-731232b56e77/content>

Torres, T. (Agosto de 2020). En defensa del método histórico-lógico desde la Lógica como ciencia. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(2). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142020000200016](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000200016)

Ugalde, M. (Agosto de 2017). Obtenido de <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1091/LEC%20AUD%200017%202017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Universidad de la República . (14 de Diciembre de 2020). *Universidad de la República* . Obtenido de <https://www.fenf.edu.uy/wp->

content/uploads/2020/12/14dediciembrede2020Etapasdela-investigacionbibliografica-1.pdf

Valles , M. (2007). *Entrevistas Cualitativas*. Madrid: CIS.

Vásquez, M., & Pinargote, N. (Diciembre de 2018). Obtenido de <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>

Zendesk. (19 de septiembre de 2023). Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/>

## 7. ANEXOS

## Anexo 1. Certificado de aceptación



*Comisión Académica*

El Carmen, 17 de julio de 2024

Oficio No.- 124-CA-TACL

Ingeniera  
Luna Guevara Janeth Patricia  
Gerente de la Empresa "Zuritsa cia.Ltda." de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas  
Ciudad –

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 las estudiantes: **ROBAYO CALDERÓN GISELA ROXANA** con CI. **1804967683** y **SARES CUELLAR ANA KARINA** con CI. **2350369316**, del Noveno Nivel de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, realicen el Trabajo de Titulación dentro de la Institución que usted acertadamente dirige, con el tema "Auditoria de gestión de calidad a los procesos administrativos de la empresa Zuritsa, periodo 2021"; en el cual se realizarán actividades de investigación (Aplicación de Instrumentos) correspondiente al Trabajo Integración Curricular, fase de resultados, teniendo acceso a su información empresarial, 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**

ELABORADO POR: Ing. Marjorie Navarrete Almeida




f.elcarmen@uleam.edu.ec  
05-2660-695  
Av. 3 de Julio y Carlos Alberto Aray  
www.uleam.edu.ec



Uleam

## Anexo 2. Certificado Anti plagio



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

# ROBAYO CALDERON GISSELA ROXANA Y SARES CUELLAR ANA KARINA

**2%**  
Textos sospechosos


**1%** Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas  
**< 1%** Idiomas no reconocidos

**Nombre del documento:** ROBAYO CALDERON GISSELA ROXANA Y SARES CUELLAR ANA KARINA.pdf  
**ID del documento:** 316d78bc2b167bdfeb3f2afb640be4f2e4b4dbfb  
**Tamaño del documento original:** 793,23 kB








**Depositante:** JAVIER CADENA SILVA  
**Fecha de depósito:** 29/7/2024  
**Tipo de carga:** interface  
**fecha de fin de análisis:** 29/7/2024

**Número de palabras:** 15.715  
**Número de caracteres:** 110.341




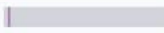



Ubicación de las similitudes en el documento:



**Fuentes principales detectadas**

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <a href="https://www.ucr.ac.cr/bitstream/10669/90807/3/TPA_V_Pérez.pdf">www.ucr.ac.cr</a> https://www.ucr.ac.cr/bitstream/10669/90807/3/TPA_V_Pérez.pdf 5 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (45 palabras)
2	 <b>TESIS JARAMILLO-VILAÑA v.docx</b>   TESIS JARAMILLO-VILAÑA v #103394 El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (41 palabras)
3	 <a href="https://www.zuritsa.com">www.zuritsa.com</a>   Quiénes Somos   Zuritsa   Provincia de Santo Domingo de los... https://www.zuritsa.com/valores 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (31 palabras)
4	 <a href="https://benefipedia.com">benefipedia.com</a>   7 Beneficios clave de implementar un sistema de gestión de cal... https://benefipedia.com/beneficios-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad/ 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (21 palabras)

**Fuentes con similitudes fortuitas**

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <a href="https://www.cemefi.org">www.cemefi.org</a> https://www.cemefi.org/wp-content/uploads/2023/08/3.2-Criterio-Gobernanza-Gobernanza-y-practi...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
2	 <b>Documento de otro usuario</b> #18667d El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)
3	 <a href="https://repositorio.uceva.edu.co">repositorio.uceva.edu.co</a> https://repositorio.uceva.edu.co/bitstream/20.500.12993/2477/1/ID026774.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
4	 <a href="https://liderazgoempresarial.info">liderazgoempresarial.info</a>   Indicadores de Eficiencia, Eficacia y Efectividad: Lo que... https://liderazgoempresarial.info/que-son-los-indicadores-de-eficiencia-eficacia-y-efectividad/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (12 palabras)
5	 <a href="https://blog.hubspot.es">blog.hubspot.es</a>   Qué es el plan estratégico de una empresa, cómo crearlo y ejem... https://blog.hubspot.es/sales/que-es-plan-estrategico-empresa	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)

### Anexo 3. Certificación

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A)</b>	<b>CÓDIGO: PAT-01-F-010</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO</b>	<b>REVISIÓN: 2</b> 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 y revisado el trabajo de investigación, bajo la autoría de la estudiante Sares Cuellar Ana Karina, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025(1), cumpliendo el total de 400 horas, bajo la opción de titulación de, cuyo tema del proyecto es "Auditoria de Gestión de Calidad a los Procesos Administrativos de la Empresa ZURITSA, Periodo 2021".

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, 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**

## Anexo 4. Certificación

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A)</b>	<b>CÓDIGO: PAT-01-F-010</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO</b>	<b>REVISIÓN: 2</b> 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 y revisado el trabajo de investigación, bajo la autoría de la estudiante Robayo Calderón Gissela Roxana, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025(1), cumpliendo el total de 400 horas, bajo la opción de titulación de, cuyo tema del proyecto es "Auditoría de Gestión de Calidad a los Procesos Administrativos de la Empresa ZURITSA, Periodo 2021".

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, 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**



## Anexo 5. Registro Único de Contribuyentes (RUC)

<b>SRI</b>		<b>Certificado</b>	
		Registro Único de Contribuyentes	
<b>Apellidos y nombres</b>		<b>Número RUC</b>	
LUNA GUEVARA JANETH PATRICIA		1707124168001	
<b>Estado</b>	<b>Régimen</b>	<b>Artesano</b>	
ACTIVO	GENERAL	No registra	
<b>Fecha de registro</b>	<b>Fecha de actualización</b>		
31/05/1989	17/05/2023		
<b>Inicio de actividades</b>	<b>Reinicio de actividades</b>	<b>Cese de actividades</b>	
01/02/1989	07/11/2011	No registra	
<b>Jurisdicción</b>		<b>Obligado a llevar contabilidad</b>	
ZONA 4 / SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS / SANTO DOMINGO		SI	
<b>Tipo</b>	<b>Agente de retención</b>	<b>Contribuyente especial</b>	
PERSONAS NATURALES	SI	NO	
<b>Domicilio tributario</b>			
<b>Ubicación geográfica</b>			
<b>Provincia:</b> SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS <b>Cantón:</b> SANTO DOMINGO			
<b>Parroquia:</b> SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS			
<b>Dirección</b>			
<b>Calle:</b> GUAYAQUIL <b>Número:</b> 705 <b>Intersección:</b> IBARRA <b>Referencia:</b> JUNTO AL COMERCIAL ABC			
<b>Medios de contacto</b>			
<b>Teléfono domicilio:</b> 022751422			
<b>Actividades económicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• F43210101 - INSTALACIÓN DE ACCESORIOS ELÉCTRICOS, LÍNEAS DE TELECOMUNICACIONES, REDES INFORMÁTICAS Y LÍNEAS DE TELEVISIÓN POR CABLE, INCLUIDAS LÍNEAS DE FIBRA ÓPTICA, ANTENAS PARABÓLICAS. INCLUYE CONEXIÓN DE APARATOS ELÉCTRICOS, EQUIPO DOMÉSTICO Y SISTEMAS DE CALEFACCIÓN RADIANTE (INCLUYE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN).</li> <li>• G45400102 - VENTA AL POR MENOR DE MOTOCICLETAS, INCLUSO CICLOMOTORES (VELOMOTORES), TRICIMOTOS.</li> <li>• G46631301 - VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA, ARENA, GRAVA, CEMENTO, ETCÉTERA.</li> <li>• G46632101 - VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍAS Y CERRADURAS: MARTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES, Y OTRAS HERRAMIENTAS DE MANO, ACCESORIOS Y DISPOSITIVOS; CAJAS FUERTES, EXTINTORES.</li> <li>• G46632301 - VENTA AL POR MAYOR DE EQUIPO SANITARIO Y FONTANERÍA (BAÑERAS, INODOROS, LAVABOS TOCADORES Y OTRA PORCELANA SANITARIA) INCLUYE ARTÍCULOS PARA LA INSTALACIÓN SANITARIA: TUBOS, TUBERÍAS, ACCESORIOS, GRIFOS, DERIVACIONES, CONEXIONES, TUBERÍAS DE CAUCHO, ETCÉTERA.</li> <li>• G46900001 - VENTA AL POR MAYOR DE DIVERSOS PRODUCTOS SIN ESPECIALIZACIÓN.</li> <li>• G47520101 - VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA: MARTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES Y PEQUEÑAS HERRAMIENTAS EN GENERAL, EQUIPO Y MATERIALES DE PREFABRICADOS PARA ARMADO CASERO (EQUIPO DE BRICOLAJE); ALAMBRES Y CABLES ELÉCTRICOS, CERRADURAS, MONTAJES Y ADORNOS, EXTINTORES, SEGADORAS DE CÉSPED DE CUALQUIER TIPO, ETCÉTERA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.</li> <li>• G47520401 - VENTA AL POR MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN COMO: LADRILLOS, RIPIO, CEMENTO, ETCÉTERA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.</li> </ul>			
1/2			
www.sri.gob.ec			

## Anexo 6. Entrevista

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ EXTENSIÓN EL CARMEN		
<b>EMPRESA:</b>	Zuritsa Cía. Ltda.	
<b>AREA:</b>	Gerencia	
<b>ENTREVISTADOR:</b>	Autores	
Auditoria de Gestión de la Calidad a los Procesos Administrativos de la empresa Zuritsa, periodo 2021		
<b>ENTREVISTA</b>		
<b>Objetivo:</b> Evaluar la eficacia de los controles internos en los procesos administrativos de la empresa Zuritsa.		
La información proporcionada en la entrevista tiene el fin netamente académico. De los resultados obtenidos servirá para elaborar una propuesta de solución y mejora como parte del trabajo de titulación que se desarrolla en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen.		
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>1</b>	<b>¿Cuenta la empresa actualmente con manuales de procedimientos documentados y actualizados?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>2</b>	<b>¿Existen políticas claras y documentadas para todos los procesos administrativos?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>3</b>	<b>¿Qué tipo de documentación se lleva en los registros de la empresa?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>4</b>	<b>¿Existe un plan de capacitación y desarrollo profesional para los empleados?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>5</b>	<b>¿Cómo se gestionan las evaluaciones del desempeño del personal?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>6</b>	<b>¿Existen canales formales de comunicación interna entre departamentos?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>7</b>	<b>¿Cómo considera la efectividad de la comunicación interna en la empresa?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>8</b>	<b>¿Está implementado un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la empresa?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>9</b>	<b>¿Se utilizan indicadores de calidad para evaluar y mejorar los procesos?</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	
<b>10</b>	<b>¿Cómo se gestiona la calidad en los procesos internos de la empresa?</b>	

Anexo 6. Zuritsa Cía. Ltda.





Anexo 7. Empleados Zuritsa Cía. Ltda.

