



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS, CONTADORA
PÚBLICA - AUDITORIA**

**TEMA: AUDITORÍA DE PRIMERA PARTE SEGÚN LAS
NORMAS ISO 9001-2008, APLICADA A LOS PROCESOS
PRODUCTIVOS DE: GERENCIA FIDUCIARIA Y
ADMINISTRACIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA ENLACE
NEGOCIOS FIDUCIARIOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE
QUITO, POR EL PERÍODO ENERO – JULIO DEL 2015**

AUTOR: CAICEDO PUMA, JOHANNA CAROLINA

DIRECTOR: ING. SANDRA GALARZA

SANGOLQUÍ

2016

CERTIFICACIÓN

Ing. Sandra Galarza,

Certifica:

Que el trabajo titulado **“AUDITORÍA DE PRIMERA PARTE SEGÚN LAS NORMAS ISO 9001-2008, APLICADA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE: GERENCIA FIDUCIARIA Y ADMINISTRACIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, POR EL PERÍODO ENERO – JULIO DEL 2015”**, fue realizado por la Srta. Johanna Carolina Caicedo Puma, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos: teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la Srta. Johanna Carolina Caicedo Puma para que lo sustente públicamente.



Ing. Sandra Galarza

DIRECTORA DEL PROYECTO

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Johanna Carolina Caicedo Puma, con cédula de identidad N° 1715491054 declaro que el trabajo de titulación **“AUDITORÍA DE PRIMERA PARTE SEGÚN LAS NORMAS ISO 9001-2008, APLICADA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE: GERENCIA FIDUCIARIA Y ADMINISTRACIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, POR EL PERÍODO ENERO – JULIO DEL 2015”**, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ellos me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 15 de Febrero del 2016



Srta. Johanna Carolina Caicedo Puma

AUTORIZACIÓN

Yo, Johanna Carolina Caicedo Puma autorizo a la UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE publicar en la biblioteca virtual de la institución el presente trabajo de titulación **“AUDITORÍA DE PRIMERA PARTE SEGÚN LAS NORMAS ISO 9001-2008, APLICADA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE: GERENCIA FIDUCIARIA Y ADMINISTRACIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, POR EL PERÍODO ENERO – JULIO DEL 2015”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 15 de Febrero del 2016



Srta. Johanna Carolina Caicedo Puma

DEDICATORIA

A Dios por ser mi ayuda, mi guía y mi inspiración, por darme la fortaleza en los momentos que he sentido desfallecer.

A mí madre Aída, mi héroe y mi ejemplo a seguir y a mis amados hermanos Kleber y Bolívar que han sido mis mejores amigos, mi soporte y mi apoyo. Todo lo que soy se los debo a ustedes.

¡Lo logramos!

AGRADECIMIENTO

A mi madre Aída, por su amorosa y estricta educación, porque nunca has soltado mi mano, y siempre has velado por mi bienestar. Gracias por ser la mejor madre y padre del mundo.

A mis hermanos Kleber y Bolívar, por compartir su tiempo con migo, por escuchar mis problemas y ayudarme a resolverlos, por secar mis lágrimas con su sonrisa, y sobre todo por su amor y amistad incondicional.

A la ingeniera Sandra Galarza por brindarme sus conocimientos y guiarme de la mejor manera para desarrollar el presente proyecto.

A la prestigiosa Empresa Enlace Negocios Fiduciarios por abrir sus puertas y permitirme llevar a cabo el presente proyecto.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” y a sus excelentes docentes por el conocimiento impartido a lo largo de mi formación superior.

A Sebastián, Henry, Maritza, Fernanda y Freddy, por compartir su valiosa amistad con migo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA	
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
CARATULA.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE CUADROS	xv
RESUMEN	xvi
SUMMARY.....	xvii
CAPITULO I	1
1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	1
1.1 TEMA.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2.1 Institución Beneficiaria del Proyecto	1
1.2.2 Antecedentes	1
1.2.3 Descripción del Problema	2

1.3	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	3
1.3.1	Formulación del Problema	3
1.3.2	Sistematización del Problema	3
1.4	OBJETIVOS.....	3
1.4.1	Objetivo General	3
1.4.2	Objetivos Específicos.....	3
1.5	JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	4
1.5.1	Justificación.....	4
1.6	MARCO REFERENCIAL	5
1.6.1	Marco Teórico	5
1.6.1.1	Las normas ISO:.....	5
1.6.1.2	Sistemas de Gestión de la Calidad.	7
1.7	MARCO CONCEPTUAL	7
1.8	METODOLOGÍA.....	11
1.8.1	Métodos de Investigación.....	11
1.8.2	Fuentes de Recopilación de información	12
1.8.2.1	Secundaria / Exploratoria.....	12
1.8.2.2	Primeria / Descriptiva	12
	CAPITULO II.....	13
2	LA EMPRESA.....	14
2.1	ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	14

2.1.1	Reseña Histórica.....	14
2.1.2	Base Legal.....	15
2.1.2.1	Normativa Externa:.....	15
2.1.2.2	Normativa Interna:.....	19
2.1.3	Información General de la empresa.....	21
2.1.4	Productos, Servicios, Clientes y experiencia.....	22
2.1.4.1	Productos.....	22
2.1.4.2	Clientes.....	27
2.1.5	Organigramas.....	28
2.1.5.1	Organigrama Estructural.....	28
2.1.5.2	Organigrama Funcional.....	28
2.1.5.3	Organigrama Personal.....	29
2.2	Direccionamiento Estratégico.....	41
2.2.1	Misión.....	41
2.2.2	Visión.....	42
2.2.3	Política de Calidad.....	42
2.2.4	Objetivos de la Calidad.....	45
2.2.5	Valores.....	48
2.3	Cultura Organizacional.....	49
	CAPITULO III.....	52
3	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	52
3.1	ANÁLISIS INTERNO.....	52

3.1.1	Mapa de Procesos.....	52
3.1.2	Caracterización de procesos.....	55
3.2	ANÁLISIS MICROAMBIENTE.....	89
3.2.1	Clientes.....	89
3.2.2	Competidores.....	91
3.2.3	Proveedores.....	95
3.2.4	Intermediarios.....	96
3.3	ANÁLISIS MACROAMBIENTE.....	97
3.3.1	Factor Económico.....	98
3.3.1.1	Producto Interno Bruto.....	98
3.3.1.2	Tasas de Interés.....	102
3.3.1.3	Inflación.....	103
3.3.2	Factor Político Legal.....	104
3.3.3	Factor Social.....	106
3.3.3.1	Desempleo.....	107
3.3.3.2	Incidencia de la pobreza.....	108
3.3.4	Factor Cultural.....	109
3.3.5	Factor Tecnológico.....	111
3.4	ANÁLISIS FODA.....	113
3.4.1	MATRIZ RESUMEN DE PONDERACIÓN FO-FA-DO-DA.....	120
	CAPITULO IV.....	122
4	Marco teórico auditoría de gestión de la calidad.....	122

4.1	Definiciones básicas.....	122
4.2	Fundamento Teórico.....	123
4.2.1	International Organization for Standarization (ISO).....	123
4.2.2	Sistema de gestión de la calidad.....	124
4.2.3	Auditoría de Gestión de la Calidad	125
4.2.4	Clasificación de Auditorias	126
4.3	Metodología.....	127
4.3.1	Plan de Auditoría.....	127
4.3.2	Programa de Auditoria	128
4.3.3	Establecer los objetivos del programa de auditoria.....	130
4.3.3.1	Establecer el programa de auditoria	130
4.3.3.2	Implementación del programa de auditoria.....	131
4.3.3.3	Monitoreo del programa de auditoria.....	133
4.3.3.4	Revisión y mejora del programa de auditoria	134
4.3.4	Realización de la auditoria	134
4.3.4.1	Inicio de la auditoria.....	136
4.3.4.2	Preparación de actividades de auditoria	136
4.3.4.3	Realización de actividades de auditoria	143
4.3.4.4	Preparación y distribución del reporte de auditoria.....	149
4.3.4.5	Finalización de la auditoria	152
4.3.4.6	Realización de seguimiento a la auditoria	152
	CAPITULO V.....	153

5 APLICACIÓN DEL PROYECTO	153
CAPITULO VI	250
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	250
6.1 CONCLUSIONES.....	250
6.2 RECOMENDACIONES	251
Bibliografía.....	252

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Árbol accionario de la Empresa Enlace Negocios Fiduciarios.....	15
Tabla 2. Activos de la competencia de Enlace Negocios Fiduciarios	92
Tabla 3. Comparativo patrimonio de la competencia de Enlace Negocios Fiduciarios..	93
Tabla 4. Comparativo por activos de la competencia de Enlace Negocios Fiduciarios.	94
Tabla 5. Proveedores de Enlace Negocios Fiduciarios.....	96
Tabla 6. Clasificación de Auditorias.....	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de gestión de la calidad basado en procesos	6
Figura 2. Fideicomiso Inmobiliario	22
Figura 3. Fideicomiso Administración	23
Figura 4. Fideicomiso Garantía	24
Figura 5. Titularización.....	25
Figura 6. Encargo Fiduciario	26

Figura 7. Encargo Fiduciario	27
Figura 8 Organigrama Estructural	30
Figura 9. Organigrama Funcional	31
Figura 10. Organigrama Personal	40
Figura 11. Modelo de distribución de procesos	54
Figura 12. Mapa de Procesos Enlace Negocios Fiduciarios	55
Figura 13. Formato caracterización de procesos.....	57
Figura 14. Caracterización proceso Gestión de la calidad	58
Figura 15. Caracterización proceso Auditoría.	60
Figura 16. Caracterización proceso Mejora.	62
Figura 17. Caracterización proceso Gestión Legal.	64
Figura 18. Caracterización proceso Estructuración	66
Figura 19. Caracterización proceso Administración.....	68
Figura 20. Caracterización Gerencia Fiduciaria.	70
Figura 21. Caracterización proceso Administración Contable.	72
Figura 22. Caracterización proceso Liquidación.	74
Figura 23. Caracterización proceso Gestión de Recursos Humanos.	78
Figura 24. Caracterización proceso Mantenimiento, Adquisiciones y Tecnología.	81
Figura 25. Caracterización proceso Gestión Presupuestaria.	83
Figura 26. Caracterización proceso Gestión Documental.....	86
Figura 27. Caracterización proceso Gestión de Operaciones.	88
Figura 28. Clientes de Enlace Negocios Fiduciarios	90

Figura 29. Intermediarios.....	97
Figura 30. Producto Interno Bruto Nacional.....	99
Figura 31. Producto Interno Bruto Países Latinoamericanos	100
Figura 32. Valor Agregado Bruto	101
Figura 33. Tasas de Interés Nacionales.....	102
Figura 34. Inflación Ecuador	103
Figura 35. Inflación por Divisiones de Consumo	104
Figura 36. Desempleo	107
Figura 37. Pobreza y Pobreza extrema	108
Figura 38. Filiación religiosa.....	110
Figura 39. Población según auto identificación étnica	111
Figura 40. Recursos asignados para innovación	112
Figura 41. Familia de las ISO	124
Figura 42. Elementos de un SGC.....	125
Figura 43. Diagrama de flujo del proceso para la gestión de un programa de auditoría	129
Figura 44. Formato calendario de auditoria.....	132
Figura 45. Visión de actividades típicas de Auditoria.	135
Figura 46. Formato registro de documentos.	137
Figura 47. Formato Plan Global de Auditoría.	139
Figura 48. Lista de Verificación	141
Figura 49. Cédula Narrativa.....	142

Figura 50. Cédula Narrativa.....	143
Figura 51. Agenda reunión de apertura	144
Figura 52. Tratamiento de la información	146
Figura 53. Formato hoja de hallazgos.....	148
Figura 54. Agenda reunión de cierre	149
Figura 55. Formato Informes de Auditoria.....	151

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Descripción de funciones del personal de Enlace Negocios Fiduciarios	32
Cuadro 2. Cumplimiento Requisitos política de la Calidad.....	44
Cuadro 3. Cumplimiento Principios de Gestión de la Calidad	45
Cuadro 4. Análisis objetivo de la calidad	47
Cuadro 5. Objetivos de la Calidad Propuestos.....	48
Cuadro 6. Componentes del Análisis FODA.....	113
Cuadro 7. Matriz Externa, análisis FODA.....	114
Cuadro 8. Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "FO"	116
Cuadro 9. Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "FA"	117
Cuadro 10. Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "DO"	118
Cuadro 11. Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "DA"	119
Cuadro 12: Matriz de iniciativa estratégica.	121

RESUMEN

Enlace Negocios fiduciarios conoce la importancia de satisfacer las necesidades y requisitos de los clientes, por lo cual la empresa al momento posee la certificación ISO 9001-2008 a los procesos de Estructuración, Administración y Liquidación de Negocios Fiduciarios con finalidad inmobiliaria, sin embargo la empresa también está consciente de su necesidad de contar con una certificación dada a todos los procesos productivos que realiza la organización, motivo por el cual se ha realizado el presente proyecto que tiene como propósito ejecutar una Auditoría de Primera Parte a los procesos de Gerencia Fiduciaria y Administración Contable de la Empresa, con el fin de evaluar que los mismos cumplan con los requisitos y criterios indicados en la Norma ISO 9001-2008, y así conocer si los mismos se encuentran listos para obtener la certificación que la empresa espera. En tal virtud fue necesario analizar la información general de la empresa, su normativa y los factores externos e internos que inciden sobre la organización, esto con el fin de conocer el medio en el que se desenvuelven. También se procedió con el estudio de las definiciones teóricas y metodológicas puntualizadas en la ISO 19011-2001 necesarias para la ejecución de la Auditoría en referencia. Posterior a lo descrito, se procedió con la elaboración de la documentación de Sistema de Gestión de la Calidad y la aplicación del plan y programas de auditoría desarrollados, mismos que ayudarán a establecer los hallazgos, oportunidades de mejora, y acciones correctivas necesarias para el mejoramiento de los procesos indicados y la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad que maneja la empresa.

PALABRAS CLAVE:

- **AUDITORIA DE PRIMERA PARTE**
- **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**
- **PROCESOS**
- **CERTIFICACIÓN**
- **REQUISITOS**

SUMMARY

Enlace Negocios Fiduciarios Trust knows the importance of meeting the needs and requirements of customers, which are when you hold the ISO 9001-2008 certification processes structuring, business administration and settlement trust with real estate purposes, however Business is past aware of its need for a given to all production processes that keeps the organization, which is why it has conducted the present project which aims to run an audit of first part of processes management trust certification accounting and business administration, in order to evaluate that they meet the requirements and criteria specified in ISO 9001-2008, and to know if they are the same ready for certification that the company expects. To which was necessary to analyze the general company information, its regulations and internal and external factors that affect the organization, this in order to know the environment in which it operates. Also we proceeded with a study of the theoretical and methodological definitions described in ISO 19011-2001 necessary for the performance of the audit described above. Back one described here, we proceeded with the preparation of documentation quality management system and implementation of the Plan and programs developed audit, same as help establish the findings, opportunities for improvement, and corrective actions to Improvement processes indicated and Continuous Improvement of Quality Management System that the Company leads.

KEYWORDS:

- **AUDIT OF PART ONE**
- **QUALITY MANAGEMENT SYSTEM**
- **PROCESSES**
- **CERTIFICATION**
- **REQUIREMENTS**

CAPITULO I

1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO

El presente capítulo comprende una descripción del proyecto a realizarse, tomado como base planteamiento del problema, justificación, e importancia de la ejecución del proyecto.

1.1 TEMA

Auditoría de primera parte según las normas ISO 9001-2008, aplicada a los procesos productivos de: Gerencia Fiduciaria y Administración Contable de la Empresa Enlace Negocios Fiduciarios, Ubicada en la Ciudad de Quito, por el período Enero – Julio del 2015

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Institución Beneficiaria del Proyecto

Enlace negocios Fiduciarios Sociedad Anónima Administradora de fondos y fideicomisos “ENLACE”, su actividad económica es la administración de fondos y fideicomisos.

1.2.2 Antecedentes

ENLACE es una empresa constituida el 18 de Octubre del 1994, su actividad económica es la administración de negocios fiduciarios, cuenta 20 años de experiencia en el mercado, tiene como objetivo el mejoramiento continuo procurando la excelencia en la calidad en sus procesos y atención de sus productos y servicios fiduciarios que brinda a través de procesos ágiles y transparentes. Al momento la empresa maneja alrededor de 200 negocios fiduciarios entre fideicomisos inmobiliarios, de administración y encargos fiduciarios. No obstante el segmento de mercado más fuerte

para esta empresa es la administración de negocios inmobiliarios, al momento maneja proyectos inmobiliarios muy extensos que tiene hasta 2346 unidades inmobiliarias, ya que tiene una amplia experiencia en los mismos.

La empresa cuenta con los siguientes procesos productivos: Estructuración, Administración, Liquidación, Gerencia Fiduciaria, Administración Contable Sin embargo al momento la certificación ISO 9001-2008 únicamente está enfocada a los procesos productivos esenciales como son la estructuración, administración y liquidación de Negocios Fiduciarios con finalidad inmobiliaria.

1.2.3 Descripción del Problema

En un mundo cada día más globalizado la competencia es cada vez mayor, esto hace que los productos y servicios ofertados aumenten y varíen rápidamente además en la actualidad, los clientes internos y externos de las organizaciones son cada vez más exigentes. Por lo que se hace importante contar con la aplicación de sistemas de gestión de la calidad que muestren la eficacia en las operaciones de cada organización. Los Sistemas de Gestión de la calidad se diseñan y se implementan de acuerdo a los requisitos establecidos por los altos mandos de las organizaciones, los cuales comprenderían desde la identificación de las necesidades de los clientes, hasta la entrega del producto o servicio al consumidor final.

Además es importante mencionar que junto con la aplicación de los sistemas de Gestión de la calidad se encuentran los Certificados de Calidad estos como la palabra lo indica, certifican que los que los procesos que utilizan para elaborar los productos o para ofrecer sus servicios se encuentran normados y tiene la eficiencia y eficacia que el cliente desea. También afianza las relaciones comerciales con sus proveedores y consolida la imagen y presencia de marca de la organización en el mercado.

En base a lo expuesto el enfoque de la empresa ENLACE administradora de fondos y fideicomisos es calificar todos sus procesos productivos. Al momento Enlace ya cuenta con la recertificación de los procesos de Administración, Estructuración y liquidación y liquidación de Negocios Fiduciarios con finalidad inmobiliaria. Sin embargo la empresa cree que es importante que los procesos de Administración contable y Gerencia fiduciaria también cuenten con la respectiva certificación, que

acredite la competencia que tiene la empresa para el manejo de los negocios inmobiliarios.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

1.3.1 Formulación del Problema

¿Los procesos de Gerencia fiduciaria y administración contable cumplen con los requerimientos, fundamentos y directrices que exige la Norma ISO 9001-2008 El Período Enero – Julio 2015?

1.3.2 Sistematización del Problema

- ¿Cuál es la situación actual de los procesos de Gerencia fiduciaria y administración contable?
- ¿Son los procesos e Gerencia fiduciaria y Administración contable aptos para obtener la certificación ISO 9001-2008?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de primera parte según las normas ISO 9001-2008, aplicada a los procesos productivos de: Gerencia Fiduciaria, Administración Contable de la Empresa Enlace Negocios Fiduciarios, ubicada en la ciudad de Quito, por el período Enero – Julio del 2015 y reportar a la Gerencia los resultados obtenidos, como punto de mejora en el desarrollo administrativo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de Gerencia fiduciaria y administración contable según la norma ISO 9001-2008 para conocer las fortalezas y debilidades de los mismos.

- Evaluar el nivel de cumplimiento norma ISO 9001-2008 en los procesos de Gerencia fiduciaria y Administración contable para conocer las fortalezas y debilidades de la organización que permitan desarrollar el programa de auditoría.
- Emitir el Informe de Auditoría, que contendrá las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron en la identificación y manejo de los proceso de revisión, las cuales permitirán mejorar los Sistemas de Gestión de la Calidad basado en proceso referente a la norma ISO 9001:2008.
- Identificar las acciones en que se realiza el monitoreo y seguimiento de las acciones correctivas adoptadas para su mejoramiento, posterior a la emisión del informe de Auditoría de Gestión

1.5 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.5.1 Justificación

Las normas ISO según (Dearing, 2007) contienen las bases de un buen sistema de gestión de la calidad, ya que facilita unos requisitos de la calidad para el cliente, así como también la capacidad para satisfacer a estos. Garantiza que la organización tiene talento humano, edificios, equipos, servicios, capaces de cumplir con los requisitos exigidos por los clientes. Y nos permite identificar inconvenientes que existan en los procesos de las organizaciones, lo que nos ayuda a obtener la calidad deseada en los productos o servicios ofertados.

Y para cumplir y superar esos requisitos, es importante evaluar de forma crítica e independiente el sistema de Gestión de la calidad que se maneja en los procesos de la organización. De tal forma es importante que antes de decidir obtener una certificación ISO estar preparados de manera adecuada, Las maneras más idóneas de prepararse para dicha certificación, es la realización de una auditoria de primera parte que no es más que una evaluación del cumplimiento de los requisitos de las Norma ISO 9001-2008 y se realiza para fines internos de la organización, esta auditoria provee una visión integral de la situación de los procesos y del sistema de gestión en la empresa, además contribuye con la organización para corregir y prevenir las no conformidades

u observaciones que puedan surgir en la revisión de los procesos. De esta forma la empresa estaría preparada para que un organismo de certificación la pueda evaluar y a su vez podamos obtener la certificación deseada.

Según (Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2012) En el Ecuador existen alrededor de diez organismos de certificación acreditados, los cuales básicamente mantienen un mismo proceso de acreditación pero para el presente estudio se ha tomado como referencia el proceso de acreditación que según (COTECNA Trade Services) consiste:

1. Definición del Alcance de certificación
2. Auditoría de certificación Inicial:
 - Revisión del grado de preparación de la organización
 - Evaluación de implementación
3. Se otorga la certificación, basada en los resultados satisfactorios de la auditoria Inicial.
4. Auditorias de Seguimiento durante el periodo de certificación para verificar el mantenimiento y la mejora continua

Según lo expuesto es necesario que en los procesos de Gerencia fiduciaria y Administración contable de la empresa ENLACE Negocios Fiduciarios cuenten con una auditoría de primera parte que le permita obtener una visión general e independiente de los mismos, así como para obtener los puntos a mejorar para estar listos para la auditoría que realizaría el ente de acreditación.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco Teórico

1.6.1.1 Las normas ISO:

Según (Tribunal de Cuentas, 2012) El marco teórico de las Normas de Calidad se define a partir de la Teoría de las Organizaciones que a su vez se engloba dentro del marco de la Administración de Empresas que indica que el rendimiento de las

organizaciones se obtiene midiendo su eficiencia y su eficacia. A través de Planificar, Ejecutar, Controlar y Corregir.

- Planificación consiste en establecer los procesos de realización necesarios, definir los objetivos de la calidad e identificar los recursos necesarios.
- Ejecución está relacionada con la implementación y la ejecución de las acciones establecidas en los procesos.
- Control está relacionado con la medición y análisis de las variables del proceso y de los indicadores de los objetivos de la calidad
- Corrección consiste en tomar las medidas correspondientes cuando no se alcanzan los resultados planificados, en función del análisis de los indicadores, se optimizan los resultados y se fijan objetivos más ambiciosos.

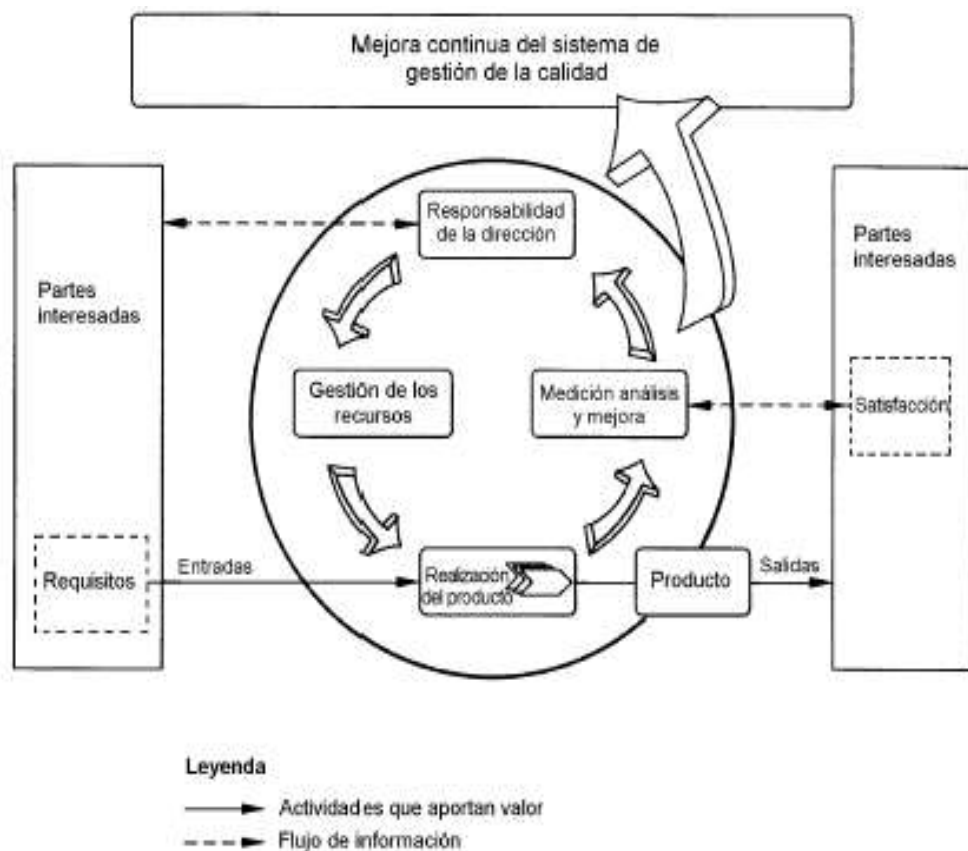


Figura 1. Modelo de gestión de la calidad basado en procesos

Fuente: (Norma Internacional ISO 9001-2008, 2008)

1.6.1.2 Sistemas de Gestión de la Calidad.

Según la (Norma ISO 9001-2008, 2008) La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma.

- Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
- La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

1.7 MARCO CONCEPTUAL

Según (Sanchís & Ribeiro, 2000) La calidad es definida como el conjunto de propiedades y características que definen su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas e implícitas. En esta definición se incluyen múltiples dimensiones, no solamente la dimensión productiva. De esta manera un producto o servicio, que es técnicamente perfecto, puede ser de calidad baja por que no es capaz de cubrir las necesidades para lo cual fue creado.

Por ello la calidad a de incluir el aumento de la satisfacción al cliente hacer productos vendibles, competitivos y que incrementen la participación en el mercado de la organización.

Según (Martínez F. , 2013) El concepto de gestión es la acción y el efecto de administrar o de ejecutar el proceso administrativo, en sus componentes esenciales de planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de las áreas funcionales u operativas, en las organizaciones. El concepto de gestión, comprende la práctica de proceso administrativo y los efectos que derivan del mismo.

Según (Plata, 2014) La Auditoría de Gestión es el examen y evaluación de la capacidad gerencial, para instrumentalizar el proceso administrativo, con el propósito de formular un diagnóstico y asesorar a la alta dirección, en el debido tratamiento de los problemas administrativos identificados, a fin de mejorar los indicadores de Economía, eficiencia y efectividad de las operaciones.

Según las (Norma ISO 9001-2008, 2008) Las auditorías se utilizan para determinar el grado en que se han alcanzado los requisitos del sistema de gestión de la calidad. Los hallazgos de las auditorías se utilizan para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para identificar oportunidades de mejora.

- Las auditorías de primera parte son realizadas con fines internos por la organización, o en su nombre, y pueden constituir la base para la auto-declaración de conformidad de una organización.
- Las auditorías de segunda parte son realizadas por los clientes de una organización o por otras personas en nombre del cliente.
- Las auditorías de tercera parte son realizadas por organizaciones externas independientes. Dichas organizaciones, usualmente acreditadas, proporcionan la certificación o registro de conformidad con los requisitos contenidos en normas tales como la Norma ISO 9001.
- La Norma ISO 19011 proporciona orientación en el campo de las auditorías.

Según las (Norma ISO 9001-2008, 2008) El proceso para la un programa de auditoría realiza actividades necesarias para planificar y organizar siendo así que se esquematiza en lo siguiente:

- Planificación
- Planificación Preliminar

- Planificación Específica
- Ejecución de Trabajo
- Comunicación de Resultados

Según (Martínez F. , 2013) El control de gestión es una expresión más connotativa que el denominado sistema de Control Interno, para asegurar el mejoramiento de los niveles de economía, eficiencia y efectividad de la actividad administrativa operativa en las organizaciones.

Según (Gimán, 2003) Fiduciario Es el individuo o corporación que actúa como tercera parte en el contrato de un fideicomiso y que puede tomar decisiones específicas según las instrucciones impartidas en el contrato de constitución del fideicomiso.

Según el artículo 128 de (Ley de Mercado de Valores, 2001) Nos indica que el fiduciario deberá realizar la rendición de cuentas y esta es indelegable a terceras personas u órganos del fideicomiso, por lo que corresponde al fiduciario rendir las cuentas comprobadas de sus actuaciones. Es a la sociedad administradora de fondos y fideicomisos a quien le compete demostrar su cumplimiento en la labor ejecutada, de acuerdo con lo dispuesto en el contrato constitutivo y las normas de carácter general que determine el C.N.V.

Según (Posada, 2014) Auditoría Financiera es un examen realizado por un profesional dependiente a los estados financieros de una entidad para determinar la razonabilidad de los mismos.

Según (Ambrosio, 2013) La información financiera es un informe financiero donde se consignan montos, justificaciones de compras, tendencias de ventas, niveles de inventario y satisfacción de clientes. Para cumplir con sus actividades administrativas financieras.

Según (Ambrosio, 2013) La información financiera que se presenta en las empresas comprende de los siguientes estados financieros: Estado de situación financiera, Estados de resultados, Estado de flujo de efectivo, estado de cambios en el patrimonio y notas aclaratorias.

Según (Aumatell, 2003) Informe de auditoria refleja la opinion técnica acerca de si las cuentas anuales expresan la imagen razonable del patrimonio y la situación financiera de las empresa o entidad auditada, también entorno a los resultados de sus operaciones y de los recursos obtenidos y aplicados en el período examinado.

Según (Bonta & Farber, 2013) El mercado es donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto.

Según (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) Los servicios son actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

Según (Ferre, 1995) La empresa es un ente que, sumando capital y trabajo, tiene la misión de conseguir beneficios, sobre la base de aportar unos productos o servicios a la sociedad, que realmente interesen a un colectivo, o mercado.

Según (Andrade, 2007) El empresario es aquella persona natural o jurídica que generalmente es titular de una unidad de producción o servicio, y como tal, éste asume el riesgo principal de la misma, siendo la circunstancia que lo diferencia del ejecutivo".

Según (Chiavenato, 2006) Eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados.

Según (Benjamin & Fincowsky, 2009, pág. 56). Mencionan que La competencia constituye un grupo de organizaciones que interactúan en el medio con la organización materia de estudio; por su estructura u objeto tienen funciones y propósitos similares, por lo que sus experiencias constituyen un factor decisivo para lograr resultados.

Según (Altamirano) la auditoría Forense se basa en la prevención y detección del fraude financiero, que en la actualidad ha servido de gran apoyo en las investigaciones judiciales.

Según (Altamirano) la auditoría Tributaria: Examen profesional realizado por el auditor enfocado a la verificación y determinación del correcto cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.

Según (Altamirano) la auditoría Informática: Su proceso es de recoger, agrupar y evaluar evidencias para determinar si un sistema informatizado salvaguarda los activos, mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización y utiliza eficientemente los recursos. De este modo la auditoría informática sustenta y confirma la consecución de los objetivos tradicionales de auditoría.

1.8 METODOLOGÍA

1.8.1 Métodos de Investigación

Método de recolección de datos: Según (Fernández et al., 2010) “A través de esta metodología se utilizarán actividades de indagación y recolección de la información de las distintas fuentes de información fidedignas que sean aptas para nuestro análisis. Tales métodos varían de acuerdo con cuatro dimensiones importantes: estructura, confiabilidad, injerencia del investigador y objetividad.

El presente proyecto aplicará básicamente el método de recolección de datos porque obtendremos la información que necesitamos, ya sea manteniendo una entrevista con las personas que manejan los procesos a auditar o solicitando los documentos e información necesaria que sustente lo que nos indiquen las personas entrevistadas.

Método Inductivo: Según (Bernal, 2006) Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos que se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

El presente proyecto aplicará el método inductivo porque el proceso que inicia con la observación del estado de los procesos y de esta manera podremos obtener una visión más clara del estado de los mismos

Método deductivo: Según (Bernal, 2006) En un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.

El presente proyecto aplicará además el método deductivo porque después de la obtención de información podremos realizar el análisis respectivo de las evidencias, y de esta manera podremos emitir una opinión del estado de los procesos a auditar.

1.8.2 Fuentes de Recopilación de información

Las técnicas de recopilación de información que se utilizara en el presente proyecto son las siguientes:

1.8.2.1 Secundaria / Exploratoria

El presente proyecto tendrá como criterios las siguientes normas:

- Norma Internacional ISO 19011:2002, Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión.
- Norma Internacional ISO 9001:2008, Requerimientos de los Sistemas de Gestión de la Calidad y de su Documentación
- La Norma internacional ISO 9000:2005, Fundamentos y terminología de Sistemas de Gestión de la calidad

1.8.2.2 Primeria / Descriptiva

El presente proyecto tendrá como criterios las siguientes normas:

- Estudio General: Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, a través de sus elementos más significativos para elaborar las conclusiones se ha de profundizar en su estudio y en la forma que ha de hacerse.
- Inspección: Es la verificación física de las cosas materiales en las que se tradujeron las operaciones de la empresa.
- Confirmación: Es la ratificación por parte del Auditor como persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la que participo y por la cual está en condiciones de informar válidamente sobre ella. Investigación.- Es la recopilación de información mediante entrevistas.
- Conversaciones con los funcionarios y empleados de la empresa.
- Declaraciones y Certificaciones.- Es la formalización de la técnica anterior, cuando, por su importancia, resulta conveniente que las afirmaciones recibidas deban quedar escritas (declaraciones) y en algunas ocasiones certificadas por alguna autoridad (certificaciones).
- Observación.- Es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar como se realiza en la práctica.

CAPÍTULO II

2 LA EMPRESA

En el presente capítulo se muestra el marco conceptual de la empresa Enlace Negocios Fiduciarios S.A. compañía que se estudiará en el presente proyecto. Este capítulo también abarca los aspectos tales como información general de la empresa, su normativa y organización estratégica. Esta información nos permite apreciar y profundizar nuestro conocimiento de la empresa.

2.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

2.1.1 Reseña Histórica

Enlace Negocios Fiduciarios S.A. Administradora de fondos y fideicomisos, fue constituida en la ciudad de Quito, mediante escritura pública del 18 de octubre del 1994 e inscrita en el Registro Mercantil el 18 de noviembre de 1994 bajo la denominación de Equifondos Sociedad Financiera y Administradora de Fondos de Inversión Sociedad Anónima. Entre el año 1994 y el año 2002 la empresa se sometió a varios procesos de cambios de razón social siendo el final el 22 de Septiembre de 2003 donde se determina su denominación final como Enlace Negocios Fiduciarios Sociedad Anónima Administradora de Fondos y Fideicomisos. En el año 2007 la empresa decide expandir sus actividades y el 29 de Agosto del mismo año mediante resolución 3572 emitida por la Superintendencia de Compañías se apertura una sucursal en la ciudad de Guayaquil.

Siendo su principal actividad económica las actividades de administración de fondos a Terceros, al momento el registro único de contribuyentes es el (RUC) es el 1791277600001. Y su capital suscrito es de cuatrocientos noventa y un mil quinientos ochenta dólares de los Estados Unidos de América, capital que se detalla en la Tabla número uno.

Tabla 1.

Árbol accionario de la Empresa Enlace Negocios Fiduciarios.

N°	Nombre	Capital	Participación	Tipo de Inversión
1	Barrera Molina y Asociados	\$ 147.474,00	30%	Nacional
2	Barrera Sweeney Patrick	\$ 275.286,00	56%	Nacional
3	Muñoz Miño Álvaro	\$ 14.747,00	3%	Nacional
4	Salgado Gaspar Alejandro	\$ 39.326,00	8%	Nacional
5	Vásquez Egas Jorge Iván	\$ 14.747,00	3%	Nacional

Fuente: Adaptado portal de información (Superintendencia de Compañías, 2015) (Superintendencia de Compañías, 2015)

2.1.2 Base Legal

Todas las empresas que desarrollan una actividad económica en el Ecuador están regidas por: leyes, reglamentos, códigos, instructivos, etc. Que proporcionan las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de su participación política, económica y social.

La base legal de la empresa permitirá al auditor conocer los criterios legales bajo los cuales está regida la empresa y de esta manera determinar si los procesos desarrollados en la compañía cumplen las disposiciones legales internas y externas establecidas.

A continuación se expondrá la normativa interna y externa que determina las actividades de la empresa Enlace Negocios Fiduciarios S.A.

2.1.2.1 Normativa Externa:

Es la normativa que se encuentra vigente en el Ecuador y que regula y direcciona las actividades de las diferentes empresas. En el caso de Enlace negocios Fiduciarios, las leyes, reglamentos, resoluciones, que predominan en sus actividades son las siguientes:

General

La Constitución de la República del Ecuador es la máxima norma que se expresa en el país hablando jerárquicamente. A esta ley deben estar sujetas las demás leyes que se expiden en el Ecuador. Por lo que continuación se refieren los aspectos de mayor relevancia de las empresas del Ecuador y la incidencia de la economía en la parte empresarial del país.

- Según el título XII de la (Constitución política de la República del Ecuador, 2008) en su artículo 242, 243, 244 nos indica que:

La organización y el funcionamiento de la economía responderán a los principios de eficiencia, solidaridad, sustentabilidad y calidad, a fin de asegurar a los habitantes una existencia digna e iguales derechos y oportunidades para acceder al trabajo, a los bienes y servicios: y a la propiedad de los medios de producción.

Entre los objetivos más relevantes de la economía tenemos:

- El incremento y la diversificación de la producción orientados a la oferta de bienes y servicios de calidad que satisfagan las necesidades del mercado interno.
- La eliminación de la indigencia, la superación de la pobreza, la reducción del desempleo y subempleo; el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, y la distribución equitativa de la riqueza.
- La participación competitiva y diversificada de la producción ecuatoriana en el mercado internacional.

En cuanto de economía social del mercado al estado le corresponde:

Garantizar el desarrollo de las actividades económicas, mediante un orden jurídico e instituciones que las promuevan, fomenten y generen confianza. Las actividades empresariales pública y privada recibirán el mismo tratamiento legal. Se garantizarán la inversión nacional y extranjera en iguales condiciones.

Enlace Negocios Fiduciarios una empresa dedicada a la prestación de servicios, por lo que está considerada dentro de los aspectos nombrados anteriormente.

Mercantil

Según el del libro segundo del (Código Orgánico Monetario Financiero, 2006) en su Art. 1 indica que la Ley de Mercado de Valores regula a los segmentos bursátil y extrabursátil, las bolsas de valores, las asociaciones gremiales, las casas de valores, las administradoras de fondos y fideicomisos, las calificadoras de riesgo, los emisores, las auditoras externas y demás participantes que de cualquier manera actúen en el mercado de valores.

El objetivo de esta ley es promover un mercado de valores organizado, integrado, eficaz y transparente, en el que la intermediación de valores sea competitiva, ordenada, equitativa y continua, como resultado de una información veraz, completa. Ya que enlace es una administradora de fondos y fideicomisos tiene que estar sujetas las disposiciones que se dicten en la ley de mercado de valores.

Según el título cuarto del (Reglamento de la Ley de General de Mercado de Valores, 2015) Fideicomiso Mercantil: Para que el mercado de valores sea organizado, integrado y eficaz, deberá estar regulado por normas uniformes que permitan a los oferentes y demandantes acceder, en forma ordenada y continua, a los mecanismos de negociación de dicho mercado, en igualdad de condiciones y oportunidades.

Este reglamento contiene lineamientos complementarios a la ley de mercado de valores que permitirán a Enlace Negocios Fiduciarios la administración de los Fondos y fideicomisos que maneja.

Según el capítulo 1 (Resolución del IESS 280, 2009) en su Art1: Establece la Participación del IESS en Negocios Fiduciarios, regulará la participación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS en los negocios fiduciarios en los que participe como constituyente beneficiario o como adherente beneficiario a fideicomisos mercantiles de garantía, administración y gestión, inmobiliarios, de inversión.

Al momento Enlace Negocios Fiduciarios ha constituido alrededor de 30 fideicomisos inmobiliarios, administración y gestión en los que los constituyentes y beneficiarios es el IESS por lo que es necesario que Enlace tome en cuenta las observancias de este reglamento.

Societario

Según la sección VI de la (Ley de Compañías, 1999) en su Art.43 indica que: La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Esta norma contiene los lineamientos y aspectos relevantes para las compañías anónimas tales como: El concepto, las características, el nombre, el domicilio, la capacidad para contratar, la fundación de la compañía, el capital, las acciones, los derechos y obligaciones de los promotores fundadores y accionistas, las partes beneficiarias, Junta general, la administración y los agentes de la compañía, la fiscalización, los balances. Y siendo Enlace Negocios Fiduciarios una compañía anónima estos lineamientos son de necesaria aplicación.

Tributario

Según el Artículo 2, (Ley de Regimen Tributario Interno, 2004) nos indica que: Establece los lineamientos sobre el régimen tributario del Ecuador, tanto para las personas naturales, jurídicas, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras. Además esta normativa expide los lineamientos necesarios para el manejo de los siguientes tributos: impuesto a la renta, impuesto al valor agregado, impuesto a consumos especiales, régimen de empresas petroleras mineras turísticas y disposiciones generales.

Enlace Negocios Fiduciarios es una empresa de servicios que factura alrededor de \$12000,00 por lo que está obligado a realizar las declaraciones, retenciones y demás actividades tributarias que se le atribuyen por la naturaleza de su actividad económica.

Según el Artículo 2, (Reglamento a la Ley del Régimen Tributario Interno) indica que para efectos de la aplicación de la ley, los ingresos de fuente ecuatoriana y los obtenidos en el exterior por personas naturales residentes en el país o por sociedades, se registrarán por el precio del bien transferido o del servicio prestado o por el valor bruto de los ingresos generados por rendimientos financieros o inversiones en sociedades.

Lavado de Activos

Según el Capítulo 1 de la (Ley para Reprimir el Lavado de Activos, 18) en su Art. 1 nos indica que: esta Ley tiene por finalidad prevenir, detectar oportunamente, sancionar y erradicar el lavado de activos y el financiamiento de delitos, en sus diferentes modalidades.

Por lo tanto ya que Enlace Negocios Fiduciarios realiza la administración de fondos de terceros, es necesario que la empresa conozca los siguientes puntos acerca de los clientes con los que trabaja: La identidad, ocupación, actividad económica, estado civil y domicilios, habitacional u ocupacional, y el origen de los recursos de estos clientes. Para de esta manera poder contribuir a la erradicación de lavado de activos.

Según el Capítulo 1 de (Reglamento a la Ley para Prevenir el Lavado de Activos, 2012) indica que este reglamento tiene como finalidad establecer las normas y procedimientos generales aplicables para el cumplimiento de los objetivos de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos.

2.1.2.2 Normativa Interna:

Al dar inicio a las actividades de una empresa se torna necesario crear una normativa interna en la que esté integrada las: políticas, procedimientos, manuales, reglamentos internos esto con el fin de defender sus intereses, aumentar su eficiencia, asegurar los niveles de calidad. Sin embargo cada empresa adoptará las normativas que crea convenientes de acuerdo a su tamaño y naturaleza.

En el caso de Enlace Negocios Fiduciarios, se utiliza la siguiente normativa interna: Reglamento Interno de Trabajo; reglamento de Seguridad y Salud; políticas que rigen el comportamiento interno, externo y de atención al cliente; Manual de Calidad. Esta permite establecer los lineamientos necesarios para el personal que integra la empresa y para que de esta manera se cumpla con los objetivos de la institución. A continuación se habla de manera más detallada de la normativa interna.

Reglamento Interno de Trabajo

La empresa Enlace Negocios Fiduciarios cuenta con un reglamento interno de trabajo en el que se definen las normas de convivencia y comportamiento a ser aplicadas entre Enlace y sus trabajadores; y entre los trabajadores de Enlace, clientes y terceras personas. Además se define las condiciones necesarias para el pleno cumplimiento de las normas legales entre empleador y trabajador.

Entre los puntos más relevantes de este reglamento se encuentran: La Jornada laboral, Obligaciones y prohibiciones del empleador, obligaciones y prohibiciones del empleado, remuneraciones, multas, faltas y sanciones.

Reglamento de Seguridad y Salud

Enlace Negocios Fiduciarios, cuenta con este reglamento en el cual básicamente se norman las actividades y procedimientos para la prevención de accidentes de trabajo y la preservación de salud de sus trabajadores. Así también se desarrollan acciones preventivas y correctivas a favor de la integridad, salud, vida de los trabajadores.

Los aspectos más relevantes que se indican en este reglamento son: Sistema de gestión de seguridad y salud, Unidad de seguridad y salud, Servicio médico de la empresa, prevención de riesgos, Riesgos de trabajo propios de la Empresa, Prevención de incendios, Planes de emergencia y Planes de Contingencia.

- Políticas que rigen el comportamiento interno, externo y de atención al cliente.

Enlace Negocios Fiduciarios mantiene políticas que reflejan: la actitud de la administración hacia los empleados, las actividades y acciones que desarrolla el personal a diario tanto con los clientes, compañeros y los empleadores. Y también se definen las conductas que la compañía espera de los trabajadores.

Entre las políticas que se mantienen y se llevan a cabo en el día a día tenemos las siguientes: Ética y cumplimiento profesional, atención al cliente, imagen empresarial, uniformes, atrasos y faltas y Políticas Generales.

Manual de Calidad.

El objetivo del Manual de Calidad es facilitar una descripción Sistema de Gestión de la Organización, que sirva de referencia para la aplicación de este sistema y se complemente con el conjunto de documentación del sistema.

2.1.3 Información General de la empresa

Enlace Negocios Fiduciario es una organización dividida en dos grandes plataformas:

- **Plataforma de Negocios:** Esta plataforma abarca la actividad económica productiva de la empresa, la cual maneja negocios inmobiliarios, negocios de administración, negocios de garantías.
- **Plataforma de Proyectos y Operaciones:** Esta plataforma abarca a los procesos que brindan apoyo al área de negocios, en la parte de los proyectos el apoyo está dado por el conocimiento, habilidades, y técnicas para proyectar actividades y resolver requisitos del proyecto. Mientras que operaciones como su palabra lo indica brinda apoyo en la parte operativa de la plataforma de negocios.
- **Plataforma de Servicios:** Donde su actor principal es el departamento jurídico y riesgos que se encarga de la atención a los requerimientos legales, en función de objeto social de la empresa y, el manejo de riesgos implícitos en los negocios fiduciarios.

Enlace Negocios Fiduciario es una compañía nacional que opera a través de su oficina matriz que se encuentra ubicada en Av. Naciones Unidas 1014 y Av. Amazonas, Edificio La Previsora, Torre A, piso 8, Oficina 801. Y en la sucursal de la ciudad de Guayaquil se encuentra en la av. Francisco de Orellana y Justino Cornejo, Edificio World Trade Center, Torre A, piso 11, Oficina 1103

2.1.4 Productos, Servicios, Clientes y experiencia

Enlace Negocios Fiduciarios provee un servicio de administración de fondos y fideicomisos entre los cuales tenemos: Administración, Garantía, Inmobiliarios, Titularización y Encargos Fiduciarios.

Para tener una visión más amplia de los fideicomisos, a continuación se realiza una breve descripción de los mismos.

2.1.4.1 Productos

Fideicomiso Inmobiliario

El propósito de este tipo de fideicomiso es el de conformar un patrimonio autónomo con bienes inmuebles y recursos económicos para el desarrollo de proyectos inmobiliarios. Para lo cual se realiza la transferencia de un terreno, estudios, planos y capital al fideicomiso para que estos recursos sean administrados de acuerdo a las instrucciones señaladas en el contrato de constitución del fideicomiso y así mismo para que este se encargue de transferir los bienes inmuebles resultantes del proyecto inmobiliario a los que resultaren beneficiarios. En la figura número dos se puede apreciar la forma en que se desarrolla el proceso en un fideicomiso inmobiliario.



Figura 2. Fideicomiso Inmobiliario

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Fideicomiso Administración

El propósito de este tipo de fideicomiso es el de transferir bienes muebles o inmuebles al patrimonio autónomo, para que la fiduciaria los administre y cumpla las instrucciones establecidas en el mismo. (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015) Ejemplo:

- Administración de bienes inmuebles (arriendo, venta, pago de impuestos, mantenimiento, etc.)
- Administración de recursos provenientes de pago de pólizas de vida (Ej. Menores de Edad)
- Administración y pago de recursos provenientes de peajes o por pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono)
- Administración de acciones de empresas (Derechos económicos y políticos)
- Administración de cartera (Gestión de cobranza) y destino de los recursos.

En la figura número tres se puede apreciar con mayor claridad la forma en que fideicomiso de administración actúa para realizar la administrar los recursos que son transferidos al patrimonio autónomo



Figura 3. Fideicomiso Administración

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Fideicomiso de Garantía

El propósito de este fideicomiso es que el constituyente, que generalmente es el deudor, transfiere la propiedad de uno o varios bienes a título del fideicomiso mercantil al patrimonio autónomo, para garantizar con ellos y/o con su producto, el cumplimiento de una o varias obligaciones claramente determinadas en el contrato. (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

En la figura número cuatro se puede apreciar la forma en que el fideicomiso recibe los bienes aportados y como estos bienes sirven de garantía para las transacciones que se realizarán entre el deudor y acreedor. Y así mismo a quien serán entregados estos bienes.



Figura 4. Fideicomiso Garantía

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Titularización

La titularización es el proceso por el cual se emiten valores que pueden ser colocados y negociados libremente en el mercado bursátil a partir de los bienes aportados a un patrimonio autónomo (fideicomiso mercantil) con la finalidad exclusiva de titularizar. (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015).

Las partes que intervienen en una titularización son:

- El Originador, que consiste en personas naturales o jurídicas propietarias de activos susceptibles de generar flujos futuros o derechos sobre flujos.
- El fiduciario será el agente de manejo del proceso de titularización.
- Comité de Vigilancia conformados por miembros elegidos por los tenedores de los títulos.
- Los inversionistas (personas naturales o jurídicas) son quienes adquirirán los valores emitidos.
- Agente pagador podrá ser la propia fiduciaria o una institución financiera sujeta a control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

En la figura número cinco se expone la forma en que se realiza el proceso de titularización, y todas las partes que intervienen en este proceso.



Figura 5. Titularización

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Encargo Fiduciario

El propósito es instruir a la fiduciaria, para que de manera temporal e irrevocable, cumpla diversas finalidades como gestión, tenencia, enajenación, entre otras, a favor

del propio constituyente o de un tercero denominado beneficiario. (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

En la figura número seis se muestra la forma en que el encargo fiduciario se ejecuta para los promitentes compradores y constructores.



Figura 6. Encargo Fiduciario

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Después de conocer más a fondo la parte conceptual de los productos y servicios que provee Enlace Negocios Fiduciarios, podemos indicar que al momento la empresa mantiene 259 fideicomisos activos.

En la figura número siete se puede visualizar la cantidad de fideicomisos Administración, Garantía, Inmobiliarios, Titularización y Encargos Fiduciarios que se maneja en la empresa, donde se destacan los fideicomisos de Administración con un 34,36%, sin embargo aunque el porcentaje actual de fideicomisos inmobiliarios que maneja la empresa es menor al de administración.

El área en que la empresa cuenta con mayor experiencia es en la administración de fideicomisos inmobiliarios, en este caso la empresa ha llegado a manejar proyectos inmobiliarios con alrededor de 2500 unidades inmobiliarias.

A estos fideicomisos le siguen los Encargos Fiduciarios con un 27,80% y los fideicomisos de Garantía con 13,51%.

Y al final tenemos a las Titularizaciones con un porcentaje de 1,16%, ya que la empresa no se especializa en esta área.

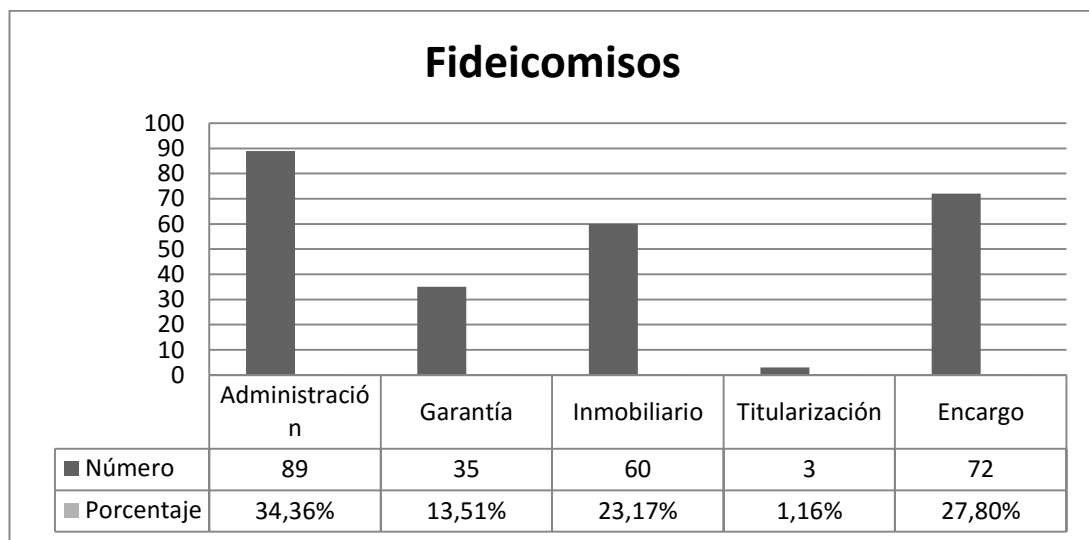


Figura 7. Encargo Fiduciario

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

2.1.4.2 Clientes

Enlace Negocios Fiduciarios ha trabajado con algunas empresas muy reconocidas a nivel Nacional e internacional del sector público y privado como: Oleoducto de Crudos Pesados OCP, Telefónica Movistar, BIESS, Banco del Estado; entre otras.

Además ha trabajado en proyectos muy importantes como:

- **FONAG:** Gestión de los recursos hídricos de la cuenca alta del río Guayllabamba, Vigilancia y Gestión comunitaria en los Parques Nacionales Cayambe Coca, Cotopaxi y en la Reserva Ecológica Antisana.

- **Plaza de las Américas:** Administración y manejo del Complejo Plaza de las Américas en la ciudad de Quito, concesión de locales comerciales, infraestructura, control presupuestario. Centro de entretenimiento, con locales de cine, gimnasio, restaurantes y varios servicios.
- **Proyecto inmobiliario Bemani:** Se construyen departamentos con parqueaderos, bodegas y locales comerciales, en total 2.346 unidades inmobiliarias en la ciudad de Cuenca.

2.1.5 Organigramas

Representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría. (Fleitman, 2000).

2.1.5.1 Organigrama Estructural

A partir de la representación gráfica pone de manifiesto los elementos que componen la estructura de la empresa, facilitando información sobre: Denominación de los elementos, colocación en línea jerárquica, relaciones funcionales de autoridad existente.

El organigrama estructural que maneja Enlace Negocios Fiduciarios, muestra las tres plataformas más importantes de la empresa en la cual se encuentra: Plataforma de servicios, Plataforma de Negocios, Plataforma de Proyectos. De estas tres plataformas se puede observar que las líneas de comunicación fluyen de manera horizontal y vertical, y que existen cuatro niveles jerárquicos se encuentran bien identificados.

2.1.5.2 Organigrama Funcional

Es una representación detallada de las funciones de los diferentes elementos que conforman el organigrama. (González & Ventura, 2008)

El organigrama funcional de una empresa tiene como base al organigrama estructural, ya que según lo que se indique en este último se puede definir las actividades y funciones de cada cargo. Las funciones definen en torno a la importancia de cada actividad que se realice. Además el organigrama funcional permite que los empleados de la empresa puedan conocer las actividades a realizarse, así como la forma en que debe fluir la información

Al momento Enlace Negocios Fiduciarios no cuenta con un organigrama funcional.

Para facilitar el desarrollo del presente proyecto, y facilitar el desarrollo de la auditoria de sistemas de gestión de la calidad a realizarse. Se propone el organigrama funcional que se detalla a continuación.

2.1.5.3 Organigrama Personal

Refleja los cargos y puestos de trabajo figurando el nombre de la persona que ocupa dicho cargo o puesto de trabajo. Ponen así de relieve las líneas jerárquicas existentes en la organización. (González & Ventura, 2008).

Al momento Enlace Negocios Fiduciarios cuenta con un organigrama nominal en el que detalla el nombre de la persona encargada de cada cargo o puesto detallado en el organigrama estructural, así también este está definido según el nivel jerárquico que indica el organigrama estructural.

A continuación en la figura ocho, nueve y diez se muestra de manera gráfica los organigramas estructural, funcional, y de personal respectivamente; que Enlace Negocios Fiduciarios mantiene en su estructura organizacional.



PP.2.13
1/2

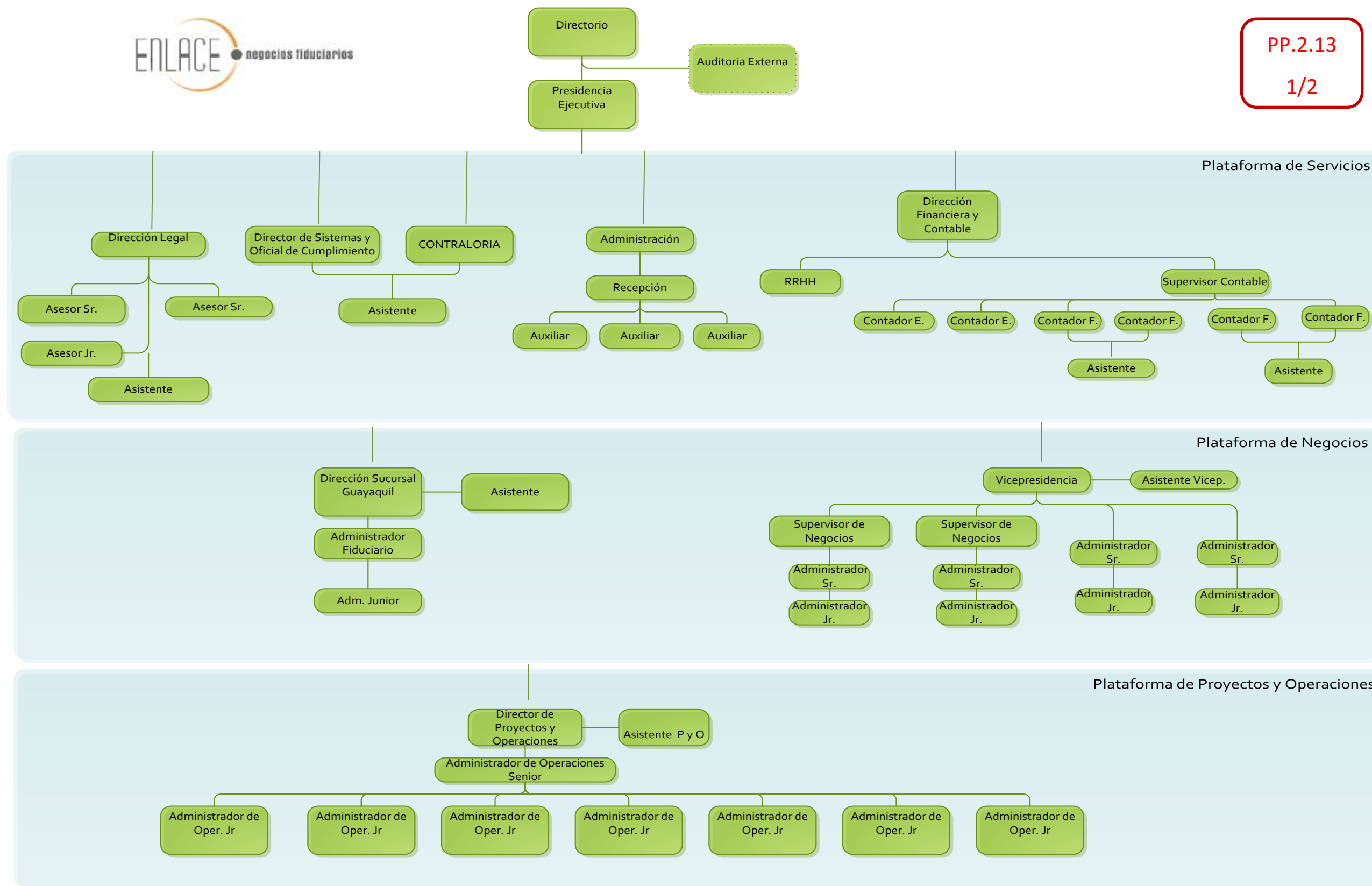


Figura 8. Organigrama Estructural
Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)



Organigrama Funcional

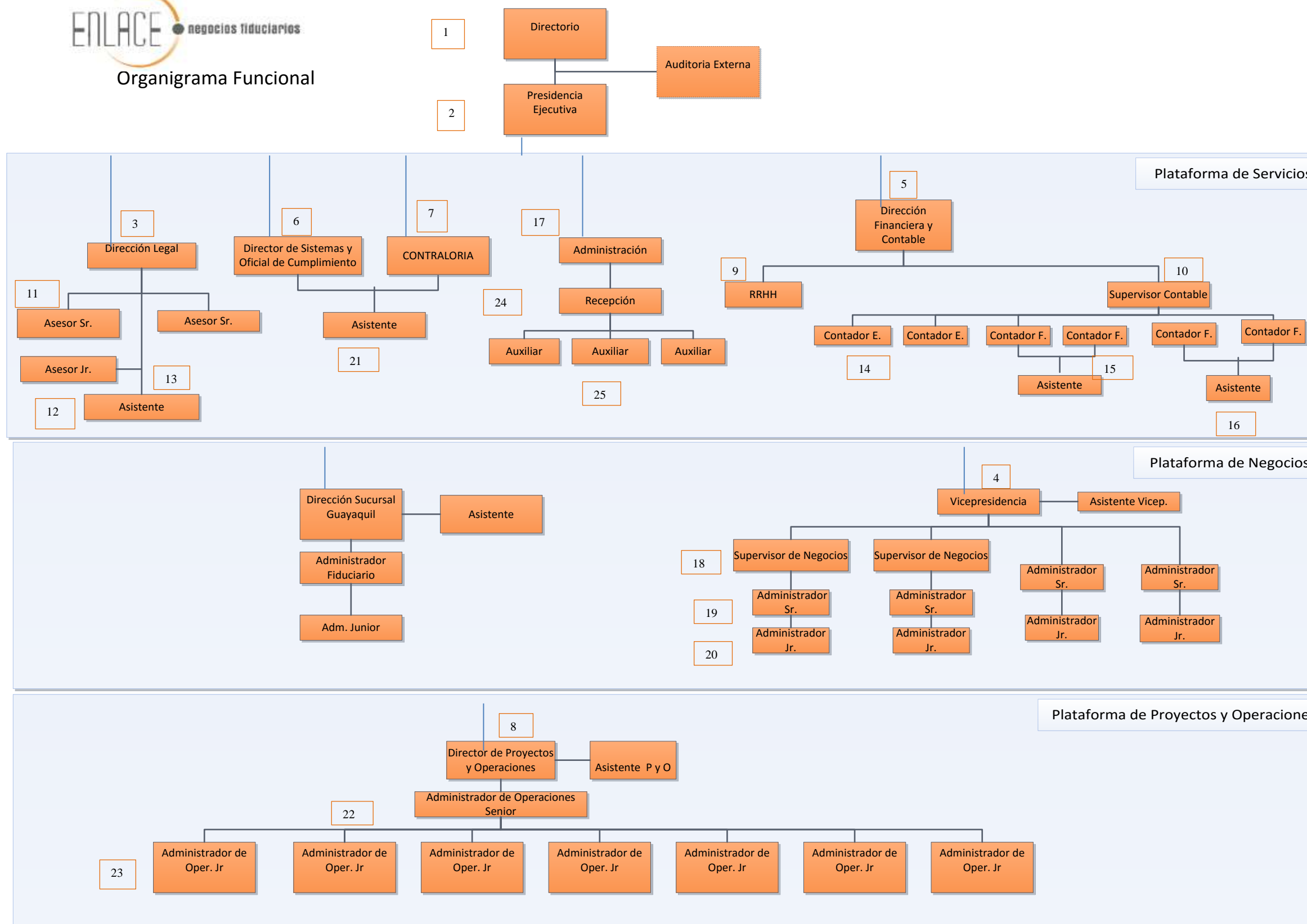


Figura 9. Organigrama Funcional

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Cuadro 1.

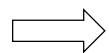
Descripción de funciones del personal de Enlace Negocios Fiduciarios

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
1	Directorio	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar, aprobar y dirigir la estrategia corporativa; establecer los objetivos y metas así como los planes de acción principales, la política de seguimiento, control y manejo de riesgos, los presupuestos anuales y los planes de negocios; controlar la implementación de los mismos; y supervisar los principales gastos, inversiones, adquisiciones y enajenaciones.
2	Presidente Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar que todas las actividades administrativas, financieras y actividades de carácter de atención al cliente.
3	Director Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo societario de la compañía • Asesoría de la compañía en la relación con órganos de control y SRI • Asesoría de la compañía en temas judiciales • Manejo societario de la compañía • Asesoría de la compañía en la relación con órganos de control y SRI • Asesoría de la compañía en temas judiciales • Asesoría de la compañía en temas tributarios • Asesoría de la compañía en temas contractuales • Asesoría de la compañía en el manejo de su negocio • Asesoría a los negocios fiduciarios en temas de mercados de valores • Asesoría a los negocios fiduciarios en temas tributarios

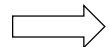
N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
4	Vicepresidencia de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de Negocios • Control de administración de negocios • Representación en calidad de apoderado
2	Director Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Consecución de recursos para la adquisición de cartera inmobiliaria • Calificación de la cartera inmobiliaria previo a que la misma sea adquirida • Generación de cartera • Administración de la cartera adquirida
3	Director Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, coordinar, controlar, administrar y actualizar los servicios de tecnologías de la información para ofrecer soluciones orientadas a mejorar la gestión y servicios. • Coordinar las políticas y procedimientos de prevención y detección de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo en la entidad que represente ante la UAF
7	Contraloría	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de informes de gestión • Revisión actas de junta • Control de excepciones • Control de pólizas de seguros • Control de impuestos prediales • Control documentación CONSEP • Control vigencia del fideicomiso • Control de envío información a Superintendencia de Compañías • Control de actas de entrega recepción custodia contrato de comodato precario • Control de pagos patentes 1.5x 1000 y Control de pagos de impuestos

N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
8	Director de Proyectos y Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Estructuración de proyectos • Análisis viabilidad técnica de proyectos • Análisis viabilidad legal • Análisis viabilidad comercial • Análisis viabilidad financiera • Implementación del proyecto inmobiliario
9	Gerente de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Promover un clima laboral positivo que incentive en el personal el trabajo, las buenas relaciones y fortalezca la cultura organizacional • Seleccionar a personal que desempeñen eficientemente sus funciones contribuyendo a al logro de los objetivos institucionales • Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados • Supervisar y verificar los procesos de servicios en la administración de personal
10	Contadora General	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y suscripción de estados financieros de la administradora. • Supervisión de transacciones de fideicomisos • Ingreso de información al sistema, emisión de estados financieros de fideicomisos asignados • Supervisión de la presentación de informes a la Superintendencia de Compañías • Preparación y suscripción de las declaraciones de impuesto a renta de la administradora • Revisión y suscripción de las declaraciones de impuestos a renta de los fideicomisos y revisión de suscripción de estados financieros de los fideicomisos

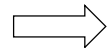


N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
11	Asesor Legal Senior	<ul style="list-style-type: none"> • Envío de información sobre los patrimonios administrados por Enlace a la Asociación de Administradoras de Fondos y Fideicomisos • Manejo de la relación con auditores externos • Asesorar en la estructuración reforma y liquidación de fideicomisos • Asesoría contable y tributaria a clientes internos • Revisión de pruebas departamentales • Supervisión de cumplimiento tributario mensual de la administradora y de los fideicomisos • Envío al SRI de la declaración mensual sobre rendimientos de Fideicomisos Mercantiles. • Contratos (nuevos negocios Fiduciarios o contratos del giro del negocio fiduciario) • Dar respuestas a consultas legales (tributarias, civiles, valores procesales, asesorías) • Coordinar relación con asesores externos y organismos legales como Notarias y Registros, y coordinar elaboración de trámites derivados del giro del negocio
13	Asesor Legal Junior	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría de Negocios Fiduciario • Sumilla de matrices de los Fideicomisos Mercantiles administrados por Enlace • Escritos dirigidos al ministerio de trabajo • Gestión de Inscripción de escrituras en el Registro de la Propiedad dentro y fuera de la ciudad • Elaboración del Boletín Jurídico del departamento legal de Enlace • Realización de escritos y trámites relacionados con el CONSEP • Redacción de matrices de los diferentes fideicomisos administrados por la compañía • Contrato de Cesiones de Derechos Resciliaciones, Compra Venta

N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
13	Asistente Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona los trámites necesarios en notaria, registro de la propiedad, juzgados etc.
14	Contador Empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Emisión de cheques • Revisión de retenciones en la fuente • Emisión de Facturas por comisiones fijas de Fideicomisos y Encargos • Emisión de facturas por comisiones variables u otro concepto de Fideicomisos • Emisión de Notas de Créditos • Emisión de Liquidación de Compras • Elaboración de depósitos • Ingreso de información de las operaciones de egresos • Ingreso de información de las operaciones de egresos • Archivo
15	Contador Fideicomisos	<ul style="list-style-type: none"> • Emisión de cheques • Emisión de retenciones en la fuente • Emisión de facturas liquidación de compras/servicios, notas de crédito • Contabilización órdenes de transacción • Asesoría en temas puntuales a administradores fiduciarios • Revisión de cuentas y saldos contables varios • Elaboración de pruebas departamentales • Cierre de balances mensuales de los fideicomisos • Ingreso de cartera de crédito • Declaración y pago de impuestos de fideicomisos. • Ingreso de información al sistema de Captura de la Superintendencia de Compañías.



N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
16	Asistente Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de cuadros de provisiones depreciaciones y amortizaciones • Elaboración de cuadros por Avalúos • Retiro de valores de las cuentas de ahorros y corrientes. • Custodia cheques, comprobantes de retención, facturas, liquidación de servicios estados financieros carpetas de depreciaciones y amortizaciones. • Pago y entrega de retenciones a proveedores • Elaboración de facturas, Retenciones, Liquidaciones, Notas de Crédito (Vía Imprenta) • Dar soporte en la emisión de cheques y comprobantes de retención de los fideicomisos de administración asignados • Brindar soporte contabilización de las operaciones de los fideicomisos asignados • Brindar soporte para la declaración mensual de impuestos de los fideicomisos asignados • Archivo de documentación contable • Revisión de cuentas y saldos contables varios • Solventar a las áreas o empresas relacionadas con la información material de apoyo o solución de problemas
17	Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar soporte en la parte administrativa logística de la empresa • Seguimiento de tareas de los administradores
18	Supervisor de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en juntas o en reuniones de constituyentes y beneficiarios • Suscripción de contratos, cheques, documentos de cobro, formularios de impuestos, etc.



N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
19	Administrador Senior	<ul style="list-style-type: none"> • Constituir la Junta del fideicomiso con Constituyentes Beneficiarios y demás actores, según el caso. • Realizar un chek list de tareas mensuales en cada fideicomiso, cubriendo todas las obligaciones fiduciarias establecidas en cada contrato. • Realizar la convocatoria y coordinación de juntas de fideicomisos de acuerdo a la periodicidad estipulada en el contrato o la ley. • Visitar a los constituyentes beneficiarios y atención a requerimientos específicos. • Conocer y administrar los bienes fideicomitidos (inmuebles, recursos, monetarios, inversiones, etc.) a través de la custodia de bienes, valores, cancelación de impuestos, avalúos, seguros, etc. • Revisar EEFF y elaborar comparativos de los estados financieros de manera mensual y solicitar reclasificaciones y ajustes de ser el caso. • Control y coordinación de la obtención de recursos requeridos para el proyectos • Mantener coordinación y control de las tareas encomendadas al asistente fiduciario.
20	Administrador Junior	<ul style="list-style-type: none"> • Ordenes de Operación • Actas de Junta • Revisión de información para débitos • Operaciones de crédito e inversiones • Revisión de documentación calculo cartera de clientes para ventas a IFIS • Dar seguimiento a la recuperación de cartera • Cobro de bono para viviendas cofinanciadas por el MDUVI • Conciliaciones de cuentas y cuadro de cartera de clientes • Juntas de fideicomisos

N°	PUESTO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
21	Asistente de Contraloría	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar soporte a las actividades que realiza la Contraloría
22	Administrador de Operaciones Senior	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y revisar las actividades de los administradores operativos Junior. • Capacitar sobre las actividades que desconozcan administradores de operaciones
23	Asesor Operaciones Junior	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar flujos • Realizar conciliaciones bancarias • Realizar cuadro de cartera de clientes • Realizar ingresos de depósitos de clientes de proyectos inmobiliarios • Cuadrar bases de clientes • Realizar declaración de AFIC y APS • Subir información que soliciten los administradores a la SIC • Revisión de minutas de compraventa. • Coordinar la suscripción de PCV.
24	Recepción	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción llamadas telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones. • Atiende al público que solicita información dándole la orientación requerida. • Recibe y entrega la correspondencia y mensajes dirigidos para todas las áreas de la empresa. • Anota los mensajes dirigidos a las diferentes áreas de la empresa • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
25	Auxiliar Mensajero	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar firmas y de Ruc retirar dinero y certificar cheques varios • Verificar el remitente y destinatario con su respectivo endoso • Confirmar que los pagos estén listos para ir al destino asignado
26	Auxiliar de Limpieza	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Limpieza



Organigrama de Personal

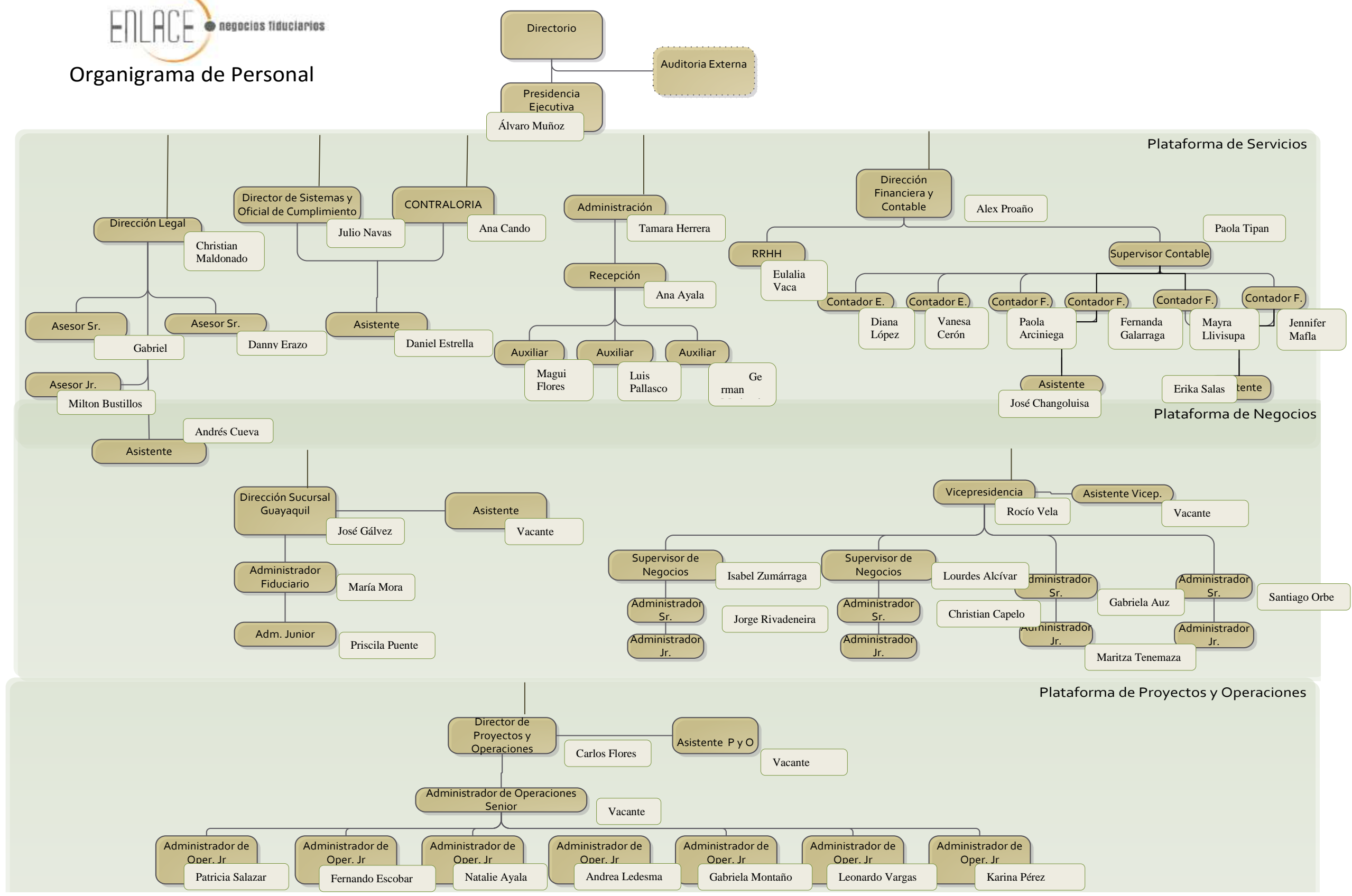


Figura 10. Organigrama Personal

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

2.2 Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico de una empresa está basado en la planificación estratégica que se le dé a la entidad y esta puede definirse como el conjunto de acciones orientadas a prever las diversas alternativas posibles y a seleccionar e implementar aquéllas que mejor permitan cumplir la misión y objetivos empresariales definidos. Así mismo la planificación estratégica tiene relación con la previsión del futuro, en definitiva se trata de organizar recursos de la entidad para lograr los objetivos futuros planteados. (Roche, 2010)

La planificación estratégica es importante para una empresa ya que gracias a ella se desarrolla la orientación básica de la empresa, además permite seleccionar e implementar decisiones que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.

Además dentro de la planificación encontramos la razón de ser de la empresa sus principios, valores, objetivos, misión, visión.

Enlace Negocios fiduciarios presenta la direccionamiento en su planificación estratégica alborada el año 2014 y proyectada para dos años. A continuación se muestra los segmentos que conforman el plan estratégico de la empresa.

2.2.1 Misión

La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general. (Fleitman, 2000)

Misión de Enlace Negocios Fiduciarios S.A.

Ser líderes en el negocio fiduciario con un crecimiento sólido y rentable

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

La misión que maneja Enlace Negocios Fiduciarios es corta y específica la razón de ser de la empresa y esto a su vez permite que las personas que integran la empresa puedan mentalizar el motivo por el cual realizan las actividades y a su vez permite que los mismos se comprometan con la misión y realicen las actividades de manera eficiente y eficaz.

2.2.2 Visión

La visión es la declaración filosófica y resumida de lo que se pretende conseguir y la cual tiene como finalidad inspirar y motivar a quienes son parte de la empresa. Básicamente es una proyección mental de lo que a futuro se espera lograr en la empresa mediante el desarrollo máximo de las capacidades de esta. (Madroñero & Enrique, 2002)

Visión de Enlace Negocios Fiduciarios S.A.

Entregar soluciones efectivas para satisfacer las necesidades de los clientes y partes interesadas, a través de negocios fiduciarios innovadores, seguros y confiables, con estándares internacionales de calidad.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

La visión que se maneja en esta empresa describe su propósito a largo plazo y en esta se indica la manera en que se va a conseguir dicho propósito.

2.2.3 Política de Calidad

La política de la calidad y los objetivos de la calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. (Norma Internacional 9000-2005, 2005).

La política de calidad es una herramienta de la organización a través de la cual se buscan altos estándares de calidad para los productos y servicios que ofrece la empresa, además a través de esta se proyecta el compromiso que tiene toda la organización con: clientes, proveedores, accionistas, etc. Esta política y los objetivos de la organización con respecto a la calidad, son aprobados por la alta dirección. En (Norma ISO 9001-2008, 2008) en el numeral 5,3 se define que la alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad es:

- Es adecuada al propósito de la organización
- Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Proporciona un marco de referencia para establecer y revisa los objetivos de la calidad
- Es comunicada y entendida dentro de la organización y
- Es revisada para su continua adecuación.

También es importante indicar que se según la (Norma ISO 9001-2008, 2008) se definen ocho principios que proyectan a la organización al mejoramiento del desempeño que son los detallados a continuación:

- Enfoque al cliente: Satisfacer los requisitos de los clientes
- Liderazgo: involucrase activamente para cumplir los objetivos de la organización.
- Participación del personal: Compromiso del en todos los niveles para el beneficio de la organización
- Enfoque basado en procesos: Actividades y recursos relacionados con se gestionan como un proceso
- Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema.
- Mejora continua
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Análisis de datos e información para obtención de decisiones eficaces

- Relaciones mutuamente beneficiosas para el proveedor

Política de Calidad Enlace Negocios Fiduciarios S.A.

Nuestro compromiso es prestar servicios fiduciarios que contribuyan al desarrollo social, bienestar y confianza de nuestros clientes; cumpliendo la legislación con eficiencia y mejoramiento continuo de los procesos, productos y servicios fiduciarios; bajo estándares internacionales de calidad

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

A continuación se presenta un análisis del cumplimiento de los requisitos y principios que se indican en las dos normas SGC en la política de la calidad que maneja Enlace Negocios Fiduciarios

Cuadro 2.

Cumplimiento Requisitos política de la Calidad

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

N°	ISO 9001:2008 Política de la Calidad es:	Política Enlace	
		Cumplimiento	
		SI	NO
1	Es adecuada al propósito de la organización	X	
2	Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	X	
3	Proporciona un marco de referencia para establecer y revisa los objetivos de la calidad	X	
4	Es comunicada y entendida dentro de la organización y		X
5	Es revisada para su continua adecuación.	X	

El literal 4) no se cumple puesto que a pesar que la política es comunicada, la misma no llega a ser entendida por todo el personal.

Cuadro 3.

Cumplimiento Principios de Gestión de la Calidad

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

N°	ISO 9000:2005 Principios de Gestión la Calidad	Política Enlace	
		Cumplimiento	
		SI	NO
1	Enfoque al cliente	X	
2	Liderazgo	X	
3	Participación del personal	X	
4	Enfoque basado en procesos	X	
5	Enfoque de sistema para la gestión	X	
6	Mejora continua	X	
7	Enfoque basado en hechos para la toma de decisión	X	
8	Relaciones mutuamente beneficiosas para el proveedor	X	

Los principios de enlistados se van cumpliendo en Enlace mismos que y estos ayudan al desarrollo del sistema de gestión de la calidad.

2.2.4 Objetivos de la Calidad

Los objetivos de la calidad tienen que ser coherentes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua, y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y, en consecuencia, sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas. (Norma Internacional 9000-2005, 2005)

Según (Martinez I. , 2015) Un objetivo es un resultado que se precisa alcanzar en un tiempo determinado, en el que se detalla las características cualitativas y cuantitativas del mismo. Sin embargo, los objetivos de la calidad están más asociados a los objetivos SMART, en los que se indica que los mismos deben ser:

- Específico: Deben ser pocos, claros y sencillos para de esta manera tener clara la esencia del objetivo.
- Medible: Deben ser medibles o cuantificables, ya que de esta manera nos enfocamos en lo que deseamos alcanzar.
- Ambicioso: Deben ser alcanzables, se debe tomar en cuenta que el objetivo se alcanzará con los recursos que poseemos.
- Realista: Deben ser reales y realizables, estos objetivos deben tomar en cuenta cada particularidad que tenga la organización como el entorno, la naturaleza, etc.
- Oportunos: Los objetivos deben estar definidos en el tiempo, es necesario que el objetivo tenga una fecha límite de cumplimiento ya que de esta manera se sabrá cuando se va alcanzar dicho objetivo.

Objetivos de Calidad Enlace Negocios Fiduciarios S.A.

Mejoramiento de los procesos, productos y servicios fiduciarios; de las competencias del personal; y, el del sistema de Gestión de Calidad, cuya evaluación se realiza a través de los indicadores de calidad.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Para analizar si el objetivo de la calidad que maneja Enlace Negocios Fiduciarios cumple con las características de los objetivos Smart a continuación se presenta un análisis de este objetivo.

Cuadro 4.

Análisis objetivo de la calidad

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

N°	Objetivo de la calidad Enlace	Características				
		S	M	A	R	T
1	Mejoramiento de los procesos, productos y servicios fiduciarios; de las competencias del personal; y, el del sistema de Gestión de Calidad, cuya evaluación se realiza a través de los indicadores de calidad.	X	X		X	

- El objetivo de la calidad que se maneja en la Empresa es específico ya que se refiere a los productos y servicios fiduciarios, competencias del personal pero le falta abarcar puntos importantes como los clientes, rentabilidad de la empresa.
- El objetivo de calidad de la Empresa es medible ya que en este se indica que su evolución se realiza a través de los indicadores de calidad, sin embargo estos indicadores no están indicados en el manual de la calidad que maneja la empresa.
- El objetivo de la calidad de la Empresa es realista y realizable ya que la empresa puede realizar el mejoramiento de sus procesos, productos y servicios evaluándolos mediante sus indicadores de gestión.
- El objetivo no cuenta con un tiempo promedio de cumplimiento del objetivo, ni es realista por que se define de manera general y no va acorde a la situación actual de la empresa.

- Por lo expuesto y por contribuir al desarrollo de esta auditoria es necesario se reformule los objetivos que maneja la empresa para lo cual se presentan los objetivos de la calidad propuestos.

Cuadro 5.

Objetivos de la Calidad Propuestos

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

N°	Objetivo de la Calidad Propuestos
1	Personal: Formar personal comprometido, estable y altamente capacitado durante el próximo año.
2	Procesos: Mejorar continuamente los procesos mediante la revisión y adecuación continua de los mismos.
3	SGC: Mantener el SGC basado en la norma ISO 9001-2008 durante el próximo año mediante la evaluación de los indicadores de calidad.
5	Rentabilidad: Incrementar la rentabilidad mediante la optimización de los recursos materiales, humanos, tecnológicos dentro del próximo año

2.2.5 Valores

Los valores son ideas, creencias, principios y convicciones sobre las cuales la persona fue formando su personalidad, por este motivo estos ejercen un influencia importante en el accionar de cada persona.

Los valores Organizacionales son definidos a través de un análisis de la organización, estos valores son transmitidos para que estos sean puestos continuamente en práctica en las actividades diarias del personal y de la alta dirección. De esta manera se puede cumplir con los objetivos de la empresa además es aliciente para la obtención del compromiso de cada miembro de la organización.

A continuación se presenta los valores que rigen a enlace Negocios Fiduciarios.

Valores Enlace Negocios Fiduciarios S.A.

Integridad: Ser y actuar con honradez y rectitud y probidad evidente. En enlace somos íntegros, actuamos con transparencia y profesionalismo.

Compromiso: Dedicar el mejor esfuerzo al cumplimiento cabal de nuestro trabajo diario, generando ideas y encontrando soluciones para el desarrollo de la organización.

Transparencia: Brindar a los clientes internos y externo seguridad, tranquilidad y confianza, empleando como fuente de comunicación elementos veraces, alineados a los procedimientos, normas y leyes vigentes.

Lealtad: Cumplir con los compromisos legítimos adquiridos con uno mismo, con los demás miembros de la organización y la comunidad a la que Enlace presta servicios.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

2.3 Cultura Organizacional

Según (Chiavenato, 2006) la cultura organizacional se define como las normas informales no escritas que orientan el comportamiento de los miembros de la organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales.

Según (Luna & Alfredo, 2005) existen los siguientes tipos de cultura organizacional:

Rutinaria:

- No se realiza análisis de la situación o diagnóstico estratégico
- No tiene objetivos ni metas claras
- Su enfoque y posicionamiento es guiado por la rutina y la costumbre.
- Se considera a la eficacia como exceso de actividades y resolución de problemas urgentes.

Burocrática

- Parálisis estratégica, falta de visión
- Lentitud operativa, exceso de control y falta de acción.
- Ineficiencia en el manejo de recursos
- Pérdida de ventajas competitivas.
- Dificultad para tomar decisiones.

Soñadora

- Basar su desarrollo y desenvolvimiento en modelos externos, teóricos y no corroborados por la experiencia práctica.
- Ausencia de programas de mejoramiento y procesos de cambio.

Innovadora.

- Basar su trabajo permanente y sostenido en programas de mejoramiento continuo
- Establecer políticas claras de incentivo, promoción de la creatividad y capacidad innovadora.
- Permanente preocupación por el desarrollo humano y alta incorporación tecnológica.

Así mismo el autor indica que la cultura de innovación es la más acertada dentro de una organización por lo que para el presente proyecto se analizará si Enlace

Negocios Fiduciarios mantiene una cultura organizacional de innovación, para lo que la Gerencia de Negocios compartió con nosotros su opinión de los siguientes factores:

- Miembros de la institución: Personas con conocimiento necesario y el compromiso para desarrollar y alcanzar los objetivos del negocio. Consideran a Enlace Negocios Fiduciarios como una Escuela, que forma los mejores profesionales del negocio fiduciario, sin embargo debido la naturaleza del negocio, y a la cantidad de actividades que se presentan en la organización, existe una rotación permanente de personal. Y así mismo por esta rotación, el personal nuevo desconoce de las políticas y objetivos que tiene la organización
- Trabajo Equipo: Trabajo participativo, comprometido con las acciones y objetivos de la organización.
- Para formar al nuevo personal de la organización, se promueve el trabajo en equipo, donde personal más antiguo y con mayor conocimiento del negocio fiduciario instruye y transmite el conocimiento al nuevo integrante de la organización.
- Proceso: Flexible a los cambios que la organización pueda implementar.
- Los procesos de la organización están abiertos al cambio y a la mejora continua por lo que cuando se identifica alguna actividad que podría simplificar o mejorar el trabajo del personal, se implementa las medidas necesarias para que estos cambios se implementen.
- Estructura: Plana ágil reducida a la mínima expresión que cree un ambiente de trabajo satisfactorio para quienes participan en la ejecución de los planes proyectos y actividades. La organización maneja una estructura horizontal donde el personal puede experimentar libertad y autonomía, así mismo como se indicó se prioriza el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de la organización.
- Sistema: Debe estar basado en las recompensas donde se comparta el éxito y el riesgo. La empresa mantiene un sistema de incentivos como: Días libres, viajes, e incentivos económicos, sin embargo estos incentivos no son permanentes, solamente se hacen materiales cuando el colaborador ha cumplido algunos años dentro de la organización.

Por lo antes indicado, se puede concluir en que la cultura organizacional de la empresa está orientada a una cultura innovadora.

CAPÍTULO III

3 ANÁLISIS SITUACIONAL

En este capítulo se presenta el análisis de la situación en la que se encuentra la empresa, en este se analiza los factores internos y externos que afectan a la empresa. Este análisis nos permitirá conocer la situación real en la que se encuentra Enlace Negocios Fiduciarios.

3.1 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno tiene como actividad fundamental el conocimiento, confirmación, análisis, revisión de los principales procesos del negocio, en especial aquellos que esta ligados al cliente o consumidor final o que implican aspectos competitivos claves de la empresa. El estudio de los procesos de alto nivel permite a la dirección analizar y determinar indicadores sobre el rendimiento, objetivos, factores críticos de éxito, recursos implicados y o consumidos, etc. (Arjona, 2010)

3.1.1 Mapa de Procesos

Es la representación gráfica, ordenada y secuencial de todos los procesos que aportan valor al Sistema de Gestión de la Calidad de los productos o servicios que recibe el cliente. (Ministerio de Fomento, 2015).

Para realizar el mapa de procesos es importante identificar, conocer y clasificar los procesos, así también es importante conocer la interacción que existe entre los estos.

Según (Hurtado, 2005) estos procesos pueden estar clasificados en cuatro categorías básicas:

- **Procesos Estratégicos:** Son aquellos que involucran de manera directa o indirecta a la dirección de la entidad, en cuanto a la toma de decisiones que afecta a los procesos de SGC. Incluye básicamente el proceso de planificación estratégica.
- **Procesos de Apoyo:** Conocidos también como procesos de gestión de recursos, y son aquellos procesos que aseguran la disponibilidad de los recursos humanos e infraestructura necesaria para llevar a cabo los demás procesos de la organización.
- **Procesos Misionales:** Conocidos también como procesos clave o procesos de prestación del servicio. Son los procesos que desarrollan la misión de la entidad.
- **Procesos de Evaluación:** Son aquellos que se establecen si se cumplieron los resultados planificados y determinan las acciones a emprender en consecuencia de ello. Estas acciones pueden ser correctivas, cuando los resultados planificados no se están alcanzando o cuando existe riesgo de incumplimiento

En la figura número once se puede apreciar un modelo de la distribución de los procesos.

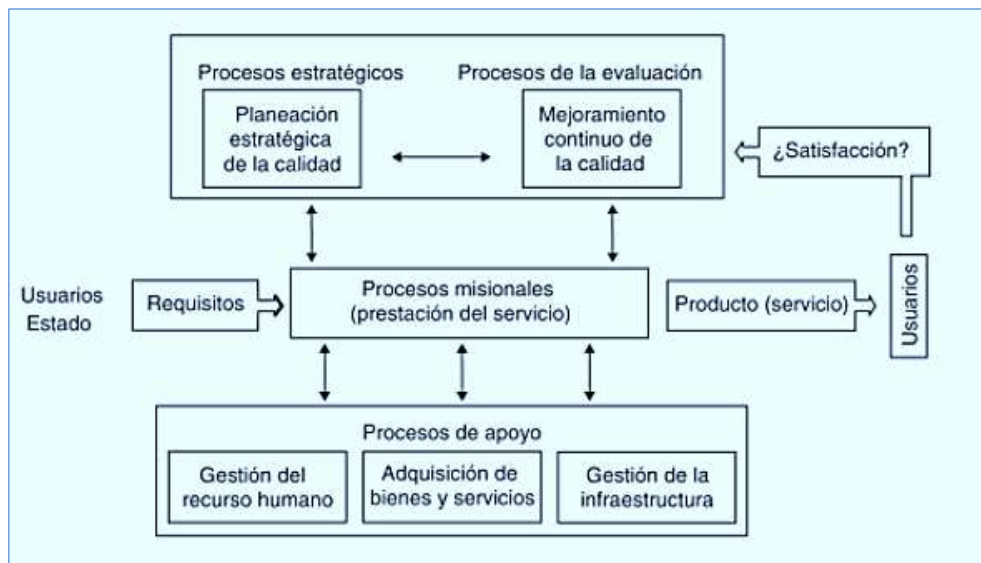


Figura 11. Modelo de distribución de procesos

Fuente: (Hurtado, 2005)

El mapa de procesos que maneja Enlace Negocios Fiduciarios está estructurado en gran parte con el criterio indicado en el modelo de distribución de procesos, en la figura número doce se puede apreciar el esquema que Enlace Negocios Fiduciarios, maneja en su mapa de procesos.

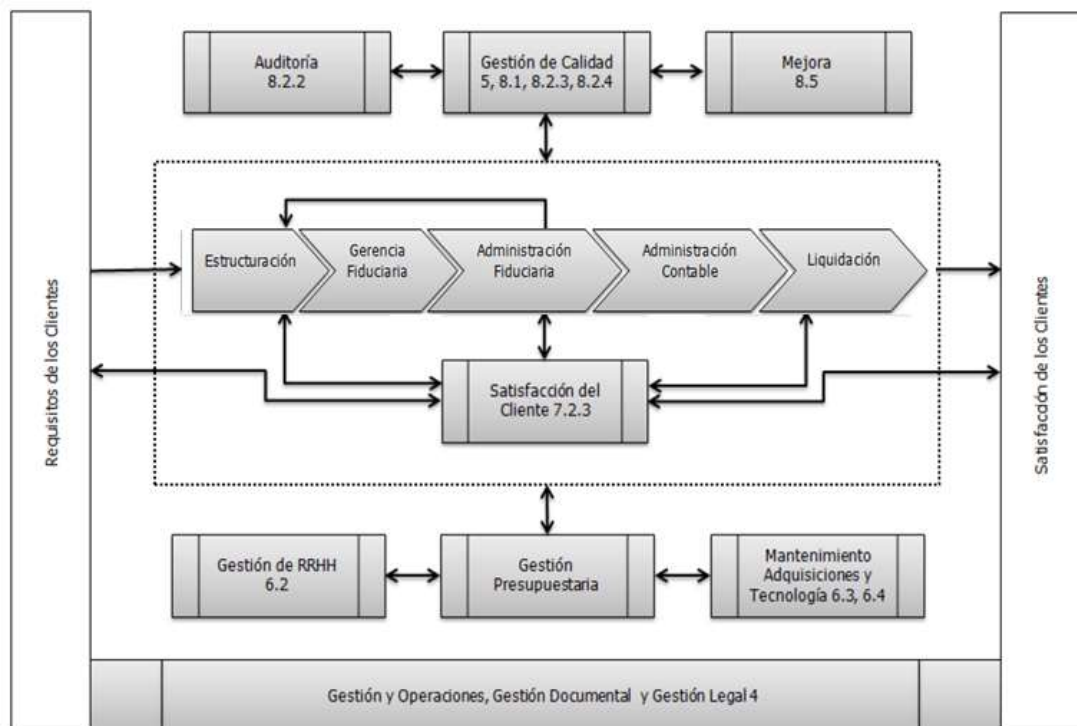


Figura 12. Mapa de Procesos Enlace Negocios Fiduciarios

Fuente: Manual de Calidad (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

En la figura doce se puede observar que el cliente es quien realiza el requerimiento de acuerdo a sus necesidades. Los requerimientos ingresan a la parte central donde se desarrollan un conjunto de actividades interrelacionadas que interactúan entre sí para transformar los elementos de entrada en los resultados esperados por los clientes. En este caso se cumple lo definido como proceso por la (Norma Internacional 9000-2005, 2005).

3.1.2 Caracterización de procesos

Es una herramienta que muestra o describe los elementos fundamentales de cada proceso, para que de esta forma se pueda evidenciar la forma en que estos interactúan en del Sistema de Gestión de la calidad y la forma en que cumplen con el ciclo de la calidad de Deming (Planificar- Hacer- Verificar- Actuar).

Según (Hurtado, 2005) para realizar esta caracterización de los procesos se prepara un diagrama donde de detalle la siguiente información:

- Nombre del proceso: Esta parte identifica el proceso al que se va a analizar.
- Objetivo de proceso: Describe de manera detallada el propósito que cumple el proceso en el SGC. La formulación del objetivo está estrechamente relacionada con los resultados o productos que cada proceso debe entregar.
- Alcance del proceso: Identifica la actividad inicial y actividad final de proceso, esta parte es importante porque aquí se define la interacción que existe entre los procesos.
- Responsable: Se indica el cargo del funcionario bajo cuya responsabilidad se encuentra el proceso, es decir que se identifica al líder o guía del proceso.
- Subproceso: En algunos casos existen procesos que cuentan con subprocesos, por lo que en esta parte estos deben ser descritos.
- Actividades: Describe el conjunto de actividades o tareas propias del proceso mismas que deben cumplir con el ciclo de la calidad de Deming.
- Entradas: Requerimientos que necesita el proceso para ponerse en marcha.
- Salidas: Se refiere a los resultados o productos que se obtienen después de haberse ejecutado las actividades.
- Clientes: Se pueden identificar dos tipos de clientes;
 - Clientes internos: Se refiere a otros procesos del SGC que reciben el resultado del proceso.
 - Clientes externos: Se refiere a usuarios externos del proceso.
- Recursos: Por lo general los recursos que se emplean dentro del proceso; humanos, tecnológicos, financieros.
- Registros: Se indica el registro al que se encuentra asociado el proceso
- Indicadores de Gestión: Indica los indicadores mediante los cuales se efectúa el seguimiento y medición del proceso.

Para entender de manera más clara más clara el Sistema de Gestión de Calidad que maneja Enlace Negocios Fiduciarios, se ha realizado la caracterización de sus procesos. En la figura número trece se puede apreciar, el formato en que se ha realizado la caracterización mencionada.



MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Nombre del proceso			Alcance	Inicio del proceso:	
Objetivo del proceso				Fin del proceso:	
				Lugar Ejecución:	
			Subprocesos		Responsable
Normativa					
SUBPROCESO					
Proveedor:	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
		P			
		H			
		V			
		A			
Recursos:	Humanos			Documentos Asociados	
	Tecnológicos				
	Financieros				
Registros:			Indicadores de Gestión		

Figura 13. Formato caracterización de procesos

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Nombre del proceso	Gestión de la Calidad		Alcance	Inicio del proceso:	Formulación de SGC
Objetivo del proceso	Mejorar los procesos, productos, servicios fiduciarios, y competencias del personal			Fin del proceso:	Aplicación del SGC
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008		Gestión de la Calidad	Lugar de Ejecución:	Toda la empresa
	Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos			Subprocesos	Responsable
Subproceso Gestión de la Calidad					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Comité de Calidad • Administradores de Procesos (ADP's)	• Procesos	P	1.- Definición de políticas objetivos y procesos de Calidad	• Política y objetivos de Calidad • Indicadores de Calidad • Personal capacitado en SGC	• Todos los procesos • Todos el personal de la organización
			2.- Definición de los Indicadores de Calidad		
			3.- Diseño y documentación del SGC		
		H	4.- Difundir, entregar y capacitar en el SGC		
			5.- Implementar el proceso de SGC		
V	6.- Monitorear el cumplimiento de los indicadores de calidad				
	7.- Revisar de manera crítica el SGC y determinar si este requiere o no mejora.				
A	8.- Solicitar al responsable de cada proceso la para que se aplique las correcciones al SGC.				
	9.- Implementar los correctivos SGC y mejoras señaladas.				
Recursos	Humanos	(ADP's), Comité de Calidad		Indicadores de Gestión	No registra indicadores
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	• CG001: Lista de procesos y subprocesos del SGC • CG 002: Indicadores de Calidad • CG 003: Matriz de Riesgos • CG 004: Matriz de procesos y requisitos • CG 006: Acta de Revisión Crítica				

Figura 14. Caracterización proceso Gestión de la calidad

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	AUDITORIA		Alcance	Inicio del proceso: • Planificar revisiones de las actividades del fiduciario Fin del proceso: • Evaluar si las actividades y proceso se están cumpliendo Lugar de Ejecución: Toda la empresa	
Objetivo del proceso	Controlar y verificar el cumplimiento contractual, contable y tributario de los negocios fiduciarios.				
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008 Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y	Subprocesos		Responsable	
		Contraloría		ADP Contraloría	
		Auditoria Gestión de la Calidad		ADP Auditoria de Gestión de la Calidad	
Subproceso de Contraloría					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Dirección Externas: • Superintendencia de Compañías	• Requerimientos de la dirección • Requerimientos del ente de control	P	1.- Planifica revisiones de los negocios fiduciarios de forma anual	• Informes de Contraloría • Indicadores de Calidad	• Proceso Administración fiduciaria
			2.- Planifica revisiones según requerimientos del ente de control SIC		
			3.- Realiza cronograma de revisiones		
		H	3.- Elabora matriz de general de los fideicomisos, en la que se detalla la información principal a ser revisada		
			4.- Solicita la información al personal auditado		
			5.- Analiza la información proporcionada y verifica el cumplimiento de los requisitos establecidos		
			6.- Solicita explicaciones y justificaciones de ser el caso		
V	7.- Informa las observaciones encontradas, mediante				
	7.- Verifica el cumplimiento de las observaciones				
A	7.- Realiza análisis del cumplimiento y emite los respectivos indicadores de calidad				

Recursos	Humanos	Contralor, Asistente de Contraloría		Indicadores de Gestión	% Cumplimiento del Cronograma de Contraloría (incluyendo excepciones)
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • CN006: Cronograma de actividades de Contraloría • CN007: Matriz de información general de fideicomiso • CN008: Informe de cumplimiento de actas de junta • CN009: Informe de conciliaciones bancarias. • CN010: Informe de revisión de Estados Financieros 				
Subproceso Auditoría de Gestión de la Calidad					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
Internas: <ul style="list-style-type: none"> • Todos los Externas: <ul style="list-style-type: none"> • Clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Requisito de Calidad 	P	1.- Programar auditorías de calidad de manera semestral	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de Hallazgos • Informe de Auditoría 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los procesos
			2.- Planificar la auditoría de calidad		
		H	3.- Revisar las actividades, procesos y horarios que se detallan en el plan de auditoría		
			4.- Solicitar documentación en base al plan de auditoría		
			5.- Determinar si el procesos auditados se están		
V	6.- De ser el caso detallar los hallazgos obtenidos (No conformidad mayor, menor; observaciones;				
	7.- Realizar el informe de auditoría				
A	8.- Emitir el informe de Auditoría				
			9.- Seguimiento de observaciones.		
Recursos	Humanos	Auditor líder, ADP		Indicadores de Gestión	No registra indicadores
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • AC-001: Cronograma de Auditorías • AC-002: Orden de Auditoría • AC-003: Plan de Auditoría • AC-004: Reporte de Hallazgos • AC-005: Informe de auditoría interna • AC-006: Hallazgo 				

Figura 15. Caracterización proceso Auditoría.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	MEJORA		Alcance	Inicio del proceso: • Se identifican no conformidades. Fin del proceso: • Las no conformidades son erradicadas mediante acciones correctivas o de mejora Lugar de Ejecución: Toda la empresa	
Objetivo del proceso	Incrementar el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos mediante la revisión y control de las acciones correctivas preventivas y de mejora así como del producto no conforme que se puedan generar en los procesos			Subprocesos	Responsable
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008		Acciones Correctivas Preventivas y de Mejora		ADP Acciones Correctivas preventivas y Mejora
	Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Producto no conforme		ADP Producto no conforme
Subproceso Acciones Correctivas Preventivas y de Mejora					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Comité de Calidad • Administradores de Procesos (ADP's)	• No conformidades Menores • No conformidades Mayores • Observaciones • Oportunidades de Mejora	P	1.- Identificar Acciones Preventivas Correctivas y de Mejora	• Registro de Acciones Correctivas preventivas y de	• Todos los procesos • Todos el personal de la organización
			2.- Planteamiento actividades para las acciones Preventivas Correctivas y de Mejora		
			3.- Analiza y depura las actividades planteadas		
		H	4.- Asignación de recursos necesarios para para la ejecución de Acciones correctivas preventivas y de mejora		
			5.- Desarrollar las acciones indicadas utilizando los recursos asignados		
		V	6.- Monitorear anualmente los avances.		
		A	7.- Evaluar la eficiencia de las acciones tomadas		

Recursos	Humanos	(ADP's), Comité de Calidad		Indicadores de Gestión	<u>% Proyectos de mejora en implementación</u> proyectos aprobados
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • RA-001: Registro de acciones correctivas • RA-002: Registro de acciones preventivas • RA-003: Registro de Mejora • RA-004: Registro de seguimiento 				
Subproceso Producto No Conforme					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
Internas:	<ul style="list-style-type: none"> • No conformidades Menores • No conformidades 	P	1.- Identificar producto no conforme	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de producto no conforme • Reporte de producto no 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los procesos • Todos el personal de la organización
			2.- Planteamiento de la corrección para la eliminación de la no conformidad		
		H	3.- Realizar la corrección planteada		
		V	4.- Verificar si el producto no conforme permanece.		
A	5.- Establecer las acciones necesarias a fin de eliminar el producto no conforme en el caso de que el mismo persista				
Recursos	Humanos	(ADP's), Comité de Calidad		Indicadores de Gestión	No registra indicadores
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • NC-001: Matriz de identificación de producto no conforme • NC-002: Reporte de producto no conforme • NC- 003: Reporte de producto no conforme 				

Figura 16. Caracterización proceso Mejora.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GESTION LEGAL		Alcance	Inicio del proceso: •Recibe solicitudes de asesoramiento de tipo legal Fin del proceso: •Asesorar y despachar los requerimientos solicitados Lugar de Ejecución:	
Objetivo del proceso	Brindar soporte jurídico interno y el análisis y manejo del riesgo del negocio fiduciario			Subprocesos	Responsable
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores. Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesemos		Gestión Legal		ADP Gestión Legal
Gestión Legal					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Todos los procesos Externas: • Entes de control	• Requerimientos procesos de administración fiduciaria	P	1.- Planifica revisiones de los negocios fiduciarios de forma anual	• Documentos legales, revisados • Clientes internos y externos asesorados legalmente	• Proceso Administración fiduciaria
			2.- Planifica revisiones según requerimientos del ente de control SIC		
			3.- Realiza cronograma de revisiones		
			3.- Elabora matriz de general de los fideicomisos, en la que se detalla la información principal a ser revisada		

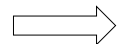
		H 4.- Solicita la información al personal auditado 5.- Analiza la información proporcionada y verifica el cumplimiento de los requisitos establecidos 6.- Solicita explicaciones y justificaciones de ser el caso 7.- Informa las observaciones encontradas, mediante		
		V 7.- Verifica el cumplimiento de las observaciones		
		A 7.- Realiza análisis del cumplimiento y emite los respectivos indicadores de calidad		
Recursos	Humanos	Contralor, Asistente de Contraloría	Indicadores de Gestión	No se registra indicadores
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)		
	Financieros	Suministros de Oficina		
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • GL-002: Transferencia de dominio de bien inmueble • GL-003: Transferencia de dominio de bien mueble • GL-004: Cesión de derechos • GL-005: Obtención de certificado de gravámenes • GL-006: Contrato de prestación de servicios • GL-007: Pagarés, letras, mutuos • GL-008: Arriendos Comodatos • GL-009: Liquidaciones y restituciones • GL-010: Contratos varios 			

Figura 17. Caracterización proceso Gestión Legal.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nobre del proceso	ESTRUCTURACIÓN		Alcance	Inicio del proceso: Establecer contacto on el potencial cliente	
Objetivo del proceso	Difinir las directrices y necesidades de los constituyentes y beneficiarios para plasmarlas en e la escritura de constitución.			Fin del proceso: Creación de nuevos negociso fiduciarios Lugar de Ejecuciór Area de estructuración	
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procecesos		Subprocesos Estructuración	Responsable ADP Estructuración	
Estructuración					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas:	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos del cliente • Necesidades del cliente 	P	1.- Conocimiento del cliente y sus necesidades de constitución reforma de una reforma de un negocio fiduciario.	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución del negocio fiduciario • Indicadores de Calidad • Expediente del nuevo negocio 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso Administración
Externas:			2.- Análisis de las características del negocio a constituir y de sus intervinientes		
<ul style="list-style-type: none"> • Clientes (Consituyentes y Beneficiarios) 			3.- Ofertar los servicios de la fiduciaria		



Internas: Externas: • Clientes (Constituyentes y Beneficiarios)	• Requerimientos del cliente • Necesidades del cliente	P	1.- Conocimiento del cliente y sus necesidades de constitución reforma de una reforma de un negocio fiduciario.	• Constitución del negocio fiduciario • Indicadores de Calidad • Expediente del nuevo negocio	• Proceso Administración
			2.- Análisis de las características del negocio a constituir y de sus intervinientes		
		H	3.- Ofertar los servicios de la fiduciaria		
			4.- Si la oferta de servicios es aceptada, solicitar documnetos		
			5.- Emisión y cobranza de factura por honorarios de estructuración		
			6.- Peparar expediente del nuevo negocio fiduciario		
			7.- Consolidar un equipo de trabajo para el nuevo negocio conformado por (Administrador, Operativo, Contador y		
			8.- Coordinar la emisión y aprobación de minuta de constitución del negocio fiduciario así como la matrización de la misma.		
		V	9.- Coordinar la obtención del RUC del nuevo negocio.		
			10.- Coordinar la la activación del negocio fiduciario en el		
		A	11.- Verifica el cumplimiento deobjetivos de calidad en el		
			12.- Revisa el cumplimieto de las metas de estructuración trazadas		
Recursos	Humanos	Contralor, Asistente de Contraloría		Indicadores de Gestión	% Negocios Fiduciarios Realizados Presupuestados
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hadware,			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	• ES-001: Oferta de servicios • ES-002: Cuadro de presentación de nuevos negocios • FP-001: Información básica de personas jurídicas • FP-005: Medio de aprobación • FP-027: Declaración de bins • FP-028: Acta entrega recepción				

Figura 18. Caracterización proceso Estructuración

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	ADMINISTRACIÓN		Alcance	Inicio del proceso: Revisar y conocer el nuevo negocio fiduciario Fin del proceso: Cumplido la finalidad del fideicomiso, se lo liquida. Lugar de Ejecución: Área de Negocios	
Objetivo del proceso	Administrar los negocios fiduciarios de manera diligente a través de la coordinación y manejo de relaciones entre los actores partícipes del negocio fiduciario.			Subprocesos	Responsable
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores.		Administración Fiduciaria	ADP Administración	
	Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Gerencia Fiduciaria	ADP Gerencia Fiduciaria	
			Administración Contable	ADP Administración Contable	
Subproceso Administración Fiduciaria					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: Contraloría Externas: •Constituyentes - Beneficiarios •Gerencia de Proyectos • Ente de Control SIC	• Requerimientos Constituyentes Beneficiarios • Requerimientos impartidos en el contrato de constitución	P	1.-Revisar el contrato de constitución del negocio fiduciario para iniciar su administración	• Informes de Gestión y rendición comprobada de cuentas	• Constituyentes y Beneficiarios
			2.-Genera Informe cumplimiento contractual y libro de cesiones y derechos.		
			3.- Ingresa información del negocio fiduciario en el sistema.		
			4.- Solicita la apertura de la cuenta bancaria del negocio		
		H	5.- Solicita la información al personal auditado		
			.- Cumplir con las instrucciones impartidas en el contrato de constitución, juntas o por los constituyentes y beneficiarios.		

			6.- Convocar juntas de fideicomiso para analizar el status 7.- Entregar soportes contables para el registro de los mimos		
		V	.- Revisar los EEFF del negocio fiduciario a cargo a fin de que la información se encuentre correcta. 8.- Analiza información financiera, comercial, legal, operacional y emite un informe de gestión fiduciaria y rendición comprobada de cuentas.		
		A	9.- Cuando se cumpla con el objeto para el que fue creado el negocio fiduciario, se inicia con la liquidación de este.		
Recursos	Humanos	Gerente de negocios, Administrador		Indicadores de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • % de cumplimiento en la entrega a tiempo de informes de gestión fiduciaria y rendición de cuentas (hasta 30 días posteriores a la fecha de corte del período) • % de cumplimiento de celebración de las juntas de acuerdo a lo que establece el contrato (incluido liberación de responsabilidad) • % de fideicomisos con pólizas de seguro vencidas total de fideicomisos que requieren (incluido liberación de responsabilidad)
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • AF-002: Libro de cesiones y derechos • AF-004: Convocatoria a junta de fideicomiso • AF-005: Acta de Junta • AF-009: Informe de gestión fiduciaria y rendición de cuentas • AF-015: Liberación de responsabilidad • AF-016: Junta de fideicomiso no celebrada 				

Figura 19. Caracterización proceso Administración.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GERENCIA FIDUCIARIA		Alcance	Inicio del proceso: Revisar y conocer el nuevo negocio fiduciario	
Objetivo del proceso	Gerenciar los negocios fiduciarios para asegurar el objetivo para el cual fueron creados			Fin del proceso: Cumplido la finalidad del fideicomiso, se lo liquida. Lugar de Ejecución: Área de Negocios	
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores. Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos	Subprocesos		Responsable	
		Administración Fiduciaria		ADP Administración	
		Gerencia Fiduciaria		ADP Gerencia Fiduciaria	
		Administración Contable		ADP Administración Contable	
Gerencia Fiduciaria					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
Internas:	• Soportes Contables	P	1.-Elaborar presupuesto preliminar del proyecto para analizar la viabilidad financiera del mismo	• Presupuesto de Proyecto • Plan Comercial • Plan de Negocios • Reporte de Gerencia Fiduciaria	• Administración Fiduciaria
Externas: • Junta del Fideicomiso			H		
		3.- Coordinar la contratación de proveedores y participes del proyecto según lo instruido por la junta del fideicomiso			
		4.- De ser el caso detallar los hallazgos obtenidos (No conformidad mayor, menor; observaciones; oportunidades			

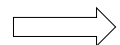
		9.- Coordinar que la promoción del proyecto cumpla con normativa legal vigente. 10.- Coordinar el cumplimiento de las ventas de las unidades inmobiliarias 11.- Coordinar la obtención de la línea de crédito y de desembolsos para los compradores de las unidades 12.- Elaborar plan comercial el cual incluye información del proyecto. V 13.- Revisión reporte de comercialización, informes de fiscalización de obra y los Estados financieros del proyecto A 5.- Emitir Reporte de Gerencia Fiduciaria con el análisis de la información.		
Recursos	Humanos	Auditor líder, ADP	Indicadores de Gestión	% de cumplimiento en la entrega de reportes de gerencia (hasta el 25 del mes siguiente de la fecha de corte del informe)
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)		
	Financieros	Suministros de Oficina		
Registro	<ul style="list-style-type: none"> •GF012: Reporte de gerencia fiduciaria para informes de gestión •GF001: Presupuesto del proyecto •GF004: Planificación del proyecto •GF005: Control de contratos •GF006: Control de pólizas de seguro 	<ul style="list-style-type: none"> •GF007: Detalle de pagos •GF008: Control de pagos •GF010: Plan de negocios •GF003: Flujo de Caja 		

Figura 20. Caracterización Gerencia Fiduciaria.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	ADMINISTRACIÓN CONTABLE		Alcance	Inicio del proceso: Respaldos Contables	
Objetivo del proceso	Emitir información contable reelevante para ayudar a la administración de las negocios fiduciarios			Fin del proceso: Estados Financieros Lugar de Ejecución: Departamneto Contable	
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, LORTI. Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Subprocesos		Responsable
			Administración Fiduciaria		ADP Administración
			Gerencia Fiduciaria		ADP Gerencia Fiduciaria
		Administración Contable		ADP Administración Contable	
Administración Contable					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
Internas: • Administración Fiduciaria Externas:	• Soportes Contables • Documentos de Crédito • Estados de Cuenta • Requerimientos de Administración fiduciaria	P	1.- Obtener Registro Único de Constituyentes del Fideicomiso, para que este tenga identificación ante la	• Estados Financieros • Facturas, Cheques, Comprobantes de retención,	• Administración Fiduciaria
			2.- Parametrizar las cuentas contables acorde a las necesidades del fideicomiso.		
			3.- Parametrizar la secuencia numérica cheques, comprobantes de venta y retención		
		H	3.- Emitir y entregar la facturación solicitada.		
		4.- Apertura una cuenta bancaria para el fideicomiso.			
5.- Comparar el estado bancario contra los valores procesados en la contabilidad.					



			6.- Procesar pagos revisando que las afectaciones contables tributarias sean correctas		
			7.- Realizar cierres contables.		
			8.- Se presentan obligaciones impositivas ante el ente rector (SRI)		
			9.- Realizar conciliaciones bancarias.		
		V	10.- Verificar que la información a contabilizar es la correcta		
			11.- Emitir los estados de situación financiera		
		A	5.- Registrar el asiento de liquidación del negocio fiduciario		
Recursos	Humanos	Auditor líder, ADP		Indicadores de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega a tiempo información organismo de control (capturas) • % de presentación de impuestos en las fechas establecidas • % de balances entregados hasta el día 14 del mes siguiente
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	No presenta registros				

Figura 21. Caracterización proceso Administración Contable.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	LIQUIDACIÓN		Alcance	Inicio del proceso: Revisión de obligaciones del fideicomiso Fin del proceso: Resolución de cancelación inscripción del fideicomiso R.M.V. Lugar de Ejecución: Área de negocios.	
Objetivo del proceso	Permitir que una vez que se haya cumplido con los objetivos, plazos, u otros especificados en la constitución del fideicomiso, se pueda realizar la liquidación del fideicomiso y así mismo permitir que se puedan generar nuevos negocios fiduciarios.			Subprocesos	Responsable
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Liquidación	ADP Liquidación	
Subproceso Administración Fiduciaria					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Constituyentes y Beneficiarios Externas:	• Requerimiento de liquidación del fideicomiso	P	1.- Informar a contraloría que se va a iniciar la liquidación del fideicomiso para que se inicie la auditoria de honorarios de la fiduciaria y una vez que esta se concluya se informará las	• Resolución de cancelación de la inscripción del fideicomiso del registro de mercado	• Constituyentes y Beneficiarios • Fiduciaria
			2.- Solicitar el cumplimiento tributario del fideicomiso para que en caso de que exista obligaciones se cumpla con las mismas.		
			3.- Verificar si no existen obligaciones municipales y si estas existen cumplirlas.		
		H	4.- Cumplir con las instrucciones impartidas en el contrato de constitución en lo referente a la liquidación del fideicomiso.		
			5.- Convocar juntas de liquidación de fideicomiso.		
			6.-Elaborar informe de gestión y rendición final de cuentas.		
			7.-Elaborar medio de liquidación en base a lo aprobado en el acta de junta de liquidación.		
			8.- Solicitar la elaboración del contrato de liquidación conforme a lo aprobado en el medio de liquidación presentado.		

			<p>9.-Coordinar la inscripción de la escritura de liquidación en el registro de la propiedad en el caso que existan bienes inmuebles.</p> <p>10.- entregar a contabilidad la copia de escritura de liquidación para que el balance del fideicomiso se emita en cero</p> <p>11.- Contador deberá realizar los trámites de liquidación del RUC.</p> <p>12.- Coordinar con el municipio la cancelación de la patente del fideicomiso liquidado</p>		
		V	<p>13.- Comunicar al departamento de sistemas la liquidación del fideicomiso para que este conste en los sistemas como inactivo.</p> <p>14.- Notificar a la SIC la liquidación del fideicomiso y solicitar la cancelación de inscripción en el registro de mercado de valores</p> <p>15.- Consolidar la documentación y el expediente del fideicomiso liquidado para posterior envío a custodia pasiva</p> <p>16.-Notificar al ADP del proceso la conclusión de trámite de liquidación del fideicomiso</p>		
		A	17.-Llvar un listado de los fideicomisos que se encuentren el liquidación por administrador		
Recursos	Humanos	Gerente de negocios, Administrador	Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión	
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hadware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	FP006: Medio de aprobación (liquidación) LI-001: Convocatoria a Junta de fideicomiso ord. o extraord. LI-002: Acta de Junta (liquidación del fideicomiso) LI-005: Informe de gestión fiduciaria y rendición final de cuentas				

Figura 22. Caracterización proceso Liquidación.

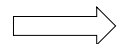
Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)



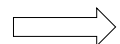
MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GESTION DE RECUROS HUMANOS		Alcance	Inicio del proceso: Necesidad de contratar personal Fin del proceso: Evaluación del personal de la empresa Lugar de Ejecución:	
Objetivo del proceso	Seleccionar Personal competente para capacitarlo, desarrollarlo y evaluarlo, con el proposito de que vayan adquiriendo habilidades, formación destreza y experiencia para garantizar la calidad de los productos y servicios fiduciaros			Subprocesos	Responsable
Normativa	Externa: Código de trabajo		Selección	ADP Selección	
	Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Capacitación	ADP Capacitación	
			Gerenciamiento del desempeño	ADP Gerenciamiento del desempeño	
Subproceso Selección					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Director o representante de la compañía. Externas:	• Hojas de Vida • Pruebas técnicas • Pruebas psicotécnicas	P	1.- Planificar el proceso de selección cuando existe la necesidad de cubrir una vacante.	• Informes de selección de personal	• Todos los procesos
			2.- Analizar la necesidad de crear un nuevo puesto.		
			3.- Si no existe un perfil de competencias definido para los cargos, solicitar a quien corresponda que se realice.		
			4.- Establecer si el concurso será interno o externo.		
		H	5.- Revisar las hojas de vida y bases de datos de los candidatos y preseleccionar a los candidatos que se ajusten al perfil		
			6.- Evaluar con pruebas técnicas, psicotécnicas a los candidatos preseleccionados.		

			7.- Emitir un informe de selección evidenciando si el candidato cumple o no con las competencias requeridas		
			8.-Entrevistar a los candidatos que cumplen con las competencias requeridas		
		V	9.- Confirmar las referencias laborales y personales de los candidatos que llegaron a la última etapa		
		A	7.- Elegir al candidato idóneo y realizar la propuesta formal de trabajo.		
Recursos	Humanos	Gerente de RRHH y Asistente de RRHH		Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • SE-012: Acción de personal • FT-011: Acta de finiquito • SE-015: Contrato civil de pasantías • SE-013: Contrato de trabajo a plazo fijo • SE-006: Contrato de trabajo a plazo fijo con periodo a prueba • SE-014: Contrato de trabajo eventual • SE-003: Guía de Entrevista • SE-004: Informe de gestión • SE-016: Manual y descripción de funciones • SE-001: Perfil de competencia • SE-004: Informe psicotécnico • SE-008: Evaluación cualitativa en el periodo a prueba 				



Subproceso Capacitación						
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming			Salidas	Clientes
Internas: Todos los procesos Externas:	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos de capacitación 	P	1.- Planificar el programa de capacitación anual, después de detectar las necesidades de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de capacitación • Capacitación otorgada 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los procesos 	
		H	2.- Determinar métodos, diseños, recursos, programas, fechas tentativas de capacitación.			
			3.- Seleccionar proveedores de capacitación.			
			4.- Obtener autorización para la compra del servicio de capacitación.			
			5.- Invitar a los participantes de la capacitación y coordinar la logística del programa de capacitación.			
		V	13.- Evaluar el servicio de capacitación a través de la verificación de resultados obtenidos en los participantes			
A	5.- Analizar e informar los resultados u conclusiones obtenidas en el programa de capacitación implementado.					
Recursos	Humanos	Gerente de RRHH y Asistente de RRHH		Indicadores de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • % De cumplimiento del programa de Capacitación • % de personal evaluado con calificación 86% ó más 	
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)				
	Financieros	Suministros de Oficina				
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • CP-004: Capacitación otorgada • CP-009: Convenio de capacitación • CP-001: Detección de necesidades de capacitación • CP-001: Evaluación de programas de capacitación • CP-007: Informe de gestión • CP-005: Listado de asistencia 					



Subproceso Gerenciamiento de desempeño						
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming			Salidas	Clientes
Internas: • Evaluadores Externas: Ministerio de relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Soportes Contables • Documentos de • Requerimientos de Administración 	P	1.- Coordinar la evaluación del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección 	
			2.- Desarrollar taller explicativo para los evaluadores de como se aplica correctamente el instrumento de evaluación.			
		H	3.- Llevar el control de las fechas en que el persona debe ser evaluado y comunicar esta información a los evaluadores.			
		V	10.- Verificar que las evaluaciones se estén aplicando de acuerdo a lo establecido			
		A	5.- Analizar los resultados obtenidos en la evaluación del personal			
Recursos	Humanos	Gerente de RRHH y Asistente de RRHH		Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión	
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)				
	Financieros	Suministros de Oficina				
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • GE-003: Evaluación de personal que cumple un año en la empresa • GE-002: Formulario de evaluación de desempeño • GE-005: Informe de gestión. • GE-006: Matriz de desempeño laboral • GE-004: Reconocimiento 					

Figura 23. Caracterización proceso Gestión de Recursos Humanos.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	MANTENIMIENTO, ADQUISICIONES Y TECNOLOGÍA		Alcance	Inicio del proceso: Evaluar las necesidades de mantenimiento y compra	
Objetivo del proceso	Establecer actividades de mantenimiento y desarrollo del sistema informático de la empresa			Fin del proceso: Realizar el mantenimiento o compra de tecnología Lugar de Ejecución Toda la empresa	
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008 Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Subprocesos		Responsable
			Compras		ADP Compras
			Tecnología		ADP Tecnología
Subproceso Tecnología					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Usuario Externas:	• Requerimientos apoyo, manejo, solución de problemas en equipos	P 1.-Recibir requerimiento de apoyo, manejo, solución de problemas en los sistemas informáticos. 2.-Receptar y revisar el requerimiento identificando si se necesita: asignar equipo informático nuevo o usado, brindar soporte técnico, adquirir un nuevo equipo.	3.-Cuendo se realiza la asignación de equipos usados: Se obtendrá el respaldo de estos y se entregará el equipo. 4.- Cuando se realiza la asignación de equipos nuevos: Se configurará y entregará el equipo.	• Bitácora de soporte • Baja de equipos informáticos	• Usuarios Internos

		<p>5.- Cuando se brinda soporte el encargado de sistemas revisará y dará solución al requerimiento caso contrario centrará el servicio externo para dar solución adecuada.</p> <p>6.- Si se identifica la necesidad de adquirir un nuevo equipo se dará de baja al equipo mediante un informe técnico de los problemas que este presenta.</p> <p>7.- Comunicará a la dirección de la baja y adquisición del equipo y se actualizará el inventario.</p>		
		<p>V 8.- Verifica que el equipo cumpla con las características necesarias y lo asigna.</p>		
		<p>A 9.- Comunica vía telefónica al usuario la solución de su requerimiento.</p>		
Recursos	Humanos	Encargado de Sistemas	Indicadores de Gestión	% requerimientos realizados en el tiempo ofrecido / solicitados (GESTOR)
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)		
	Financieros	Suministros de Oficina		
Registro	<ul style="list-style-type: none"> •TE-002: Solicitud de requerimiento externo •TE-003: Solicitud de creación de perfiles de usuario •TE-005: Acta entrega recepción de equipos •TE-007: Acta de baja de activos •TE-008: Bitácora de respaldos •TE-010: Bitácora de soporte 			

Subproceso Compras					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
Internas: • Ejecutor de las compras Externas: • Proveedor	• Necesidad de productos • Necesidad de servicios • Orden de Compra	P	1.-Preseleccionar proveedores entre un listado general de los mismos.	• Lista de proveedores actualizada • Producto solicitado • Servicio Solicitado	• Todos los procesos
			2.- Solicitar a estos una carta de oferta de servicios.		
			3.- Calificará a los diferentes proveedores		
			4.- Seleccionar proveedores que cuenten con el puntaje establecido.		
			5.- Si la compra no supera el valor de \$150,00 la persona encargada de sistemas la podrá autorizar.		
			6.- Si la compra supera el valor indicado se notificará la necesidad de la compra al inmediato superior para su		
			7.- Superior aprueba rechaza o solicita rectificación de la compra propuesta.		
		H	8.- Emitirá orden de compra.		
			9.- Proveedor prestará el servicio o entregará el producto.		
		V	10.- Verificar que el bien o servicio cumpla con las características y funcionalidades ofertadas.		
		A	11.- Al no existir novedades se dará por aceptada la compra.		
			12.- Reevaluar a todos los proveedores cada inicio de año.		
Recursos	Humanos	Evaluador y Ejecutor de la compra		Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Asignación de recursos para las compras.			
Registro	•CM-002: Orden de compra •CM-003: Lista de proveedores calificados •CM-004: Selección y evaluación de proveedores •CM-005: Registro de proveedores rechazados •CM-006: Reevaluación de proveedores				

Figura 24. Caracterización proceso Mantenimiento, Adquisiciones y Tecnología.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GESTIÓN PRESUPUESTARIA		Alcance	Inicio del proceso: Reunir la información de ingresos y gastos.	
Objetivo del proceso	Determinar las necesidades de recursos financieros, humanos, tecnológicos y asignar los recursos necesarios con el fin de mantener la calidad de los procesos.			Fin del proceso: Preparar el presupuesto global de la empresa Lugar de Ejecución: Toda la empresa	
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, LORTI Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Subprocesos		Responsable
			Gestión Presupuestaria		ADP Gestión Presupuestaria
Subproceso Gestión Presupuestaria					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: • Directorio • Presidencia Externas:	• Estados financieros Globales	P	1.-Solicitar información del presupuesto de ingresos y consolidar la información recibida. 2.- Establecer un presupuesto de gastos.	• Presupuesto Global de área y de la compañía	• Directorio • Presidencia
		H	3.- Preparar un presupuesto global por cada rubro y por cada área de la empresa		
		V	4.- Emitir reportes bimensuales del presupuesto global proyectado con el presupuesto real implementado. 7.- Revisar el presupuesto de cada área y de la compañía se esta ajustando a lo planeado		
		A	7.-Realizar ajustes o reformas al presupuesto de ser el caso.		

			4.- Emitir reportes bimensuales del presupuesto global proyectado con el presupuesto real implementado.		
		V	7.- Revisar el presupuesto de cada área y de la compañía se esta ajustando a lo planeado		
		A	7.-Realizar ajustes o reformas al presupuesto de ser el caso.		
Recursos	Humanos	Director Financiero		Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • GP-001: Presupuesto de ingresos • GP-002: Presupuesto global • GP-003: Presupuesto por área • GP-004: Comparativo real vs. presupuesto real • GP-005: Comparativo real vs. Presupuesto por áreas • GP-007: Presupuesto global resumido 				

Figura 25. Caracterización proceso Gestión Presupuestaria.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GESTIÓN DOCUMENTAL		Alcance	Inicio del proceso: Recepción de documnetación		
Objetivo del proceso	Establecer actividades para que los usuarios permanentemente puedan mantener la identificación, distribución, uso, aprobación, modificación, custodia, archivo de los documentos y registros.			Fin del proceso: Documentación ordenada, archivada e identificada. Lugar de Ejecución: Toda la empresa		
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008 Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Subprocesos		Responsable	
			Control de documentos		ADP Control de documentos	
			Control de registros		ADP Control de registros	
Subproceso Control de Documentos						
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)			Salidas	Clientes
Internas:	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos Constituyentes Beneficiarios 	P	1.-Definir los formatos y la estructura de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.		<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Gestión y rendición comprobada de cuentas 	<ul style="list-style-type: none"> • Constituyentes y Beneficiarios
			2.-Los documentos se crean o modifican al iniciar el proceso de implementación de la norma ISO.			
Externas:		H	2.- Remitir los documentos a los administradores de procesos para su aplicación.			
<ul style="list-style-type: none"> •Constituyentes - Beneficiarios •Gerencia de Proyectos • Ente de Control SIC 			3.- Si se requiere modificación de documentos el ADP, modificará el procedimiento y lo elaborará conforme al requerimiento de la organización.			
			4.- Comité de calidad revisa y aprueba los documentos presentados.			

		<p>5.- Levanta la lista maestra donde se registra toda la información de los documentos aprobados y lo procesos.</p> <p>6.- Identificar si dentro de los procesos registrados existe información obsoleta para enviarlos a el archivo de documentación pasiva/ obsoleta.</p> <p>V 8.- Verificar que la información definitiva se la distribuye en la red de acceso de todos lo usuarios.</p> <p>A 7.- Difundir los documentos a los usuarios involucrados.</p>		
Recursos	Humanos	Gerente de negocios, Administrador	Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)		
	Financieros	Suministros de Oficina		
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • CD-001: Lista maestra de documentos • CD-002: Bitácora de documentos externos • CD-003: Control de documentaciones externas • CD-004: Control de documentos • CD-005: Formato de procedimientos • CD-006: Solicitud de modificación de procesos • CD-007: Registro control, entrega, devolución • CD-008: Acta de aprobación de documentos. 			

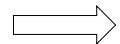
Subproceso Control de Registros						
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming			Salidas	Clientes
Internas: Externas: • Junta del Fideicomiso	• Soportes Contables	P	1.- Definir los procesos de control de registro del SGC para la identificación, almacenamiento y protección de los registros	• Presupuesto de Proyecto • Plan Comercial • Plan de Negocios • Reporte de	• Administración Fiduciaria	
			2.- Usuarios generan los registros que requieran ya sean físicos o electrónicos.			
		H	3.- Usuario identifica y codifica los registros pasivos y los remite al encargado del área para que este apruebe el almacenamiento o destrucción de los mismos.			
			4.- El usuario almacena y protege los archivos que no deban enviarse a bodega.			
			5.- Encargado de bodega almacena y protege los archivos que ingresan a bodega.			
V	13.- Revisión reporte de comercialización, informes de fiscalización de obra y los Estados financieros del proyecto					
A	5.- Mantiene archivados los registros SGC, la lista control de registros pasivos y actas de destrucción					
Recursos	Humanos	Auditor líder, ADP		Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión	
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)				
	Financieros	Suministros de Oficina				
Registro	• CR-001: Lista de control de registros • CR-002: Lista de control de registros pasivos/ obsoletos • CR-003: Acta de destrucción de registros • CR-004: Control de archivo en bodega • CR-005: Entrada y salida de archivos de bodega • CR-006: Lista de control de escrituras en archivo activo • CR-007: Entrada y salida de escrituras de archivo activo • CR-008: Control de escrituras en bodega • CR-009: Entrada y salida de escrituras en bodega					

Figura 26. Caracterización proceso Gestión Documental.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GESTIÓN Y OPERACIONES		Alcance	Inicio del proceso: Diferentes requerimientos	
Objetivo del proceso	Transformar la actividades de entrada en servicios terminados utilizando los recursos asignados de manera eficiente y eficaz sirviendo así de apoyo al proceso Administración Fiduciaria.			Fin del proceso: Cumplimiento de requerimientos Lugar de Ejecución: Área de operaciones	
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008 Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesemos		Subprocesos		Responsable
			Gestión y Operaciones		ADP Operaciones
Subproceso Gestión y Operaciones					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas	Clientes
Internas: Administradores Externas: •Comercializadora • Gerencia de proyectos	• Requerimientos administrador fiduciario	P	1.- Solicitar a la persona encargada la asignación de <u>administradores operativos para los nuevos negocios fiduciarios.</u>	•Flujos actualizados • Bases actualizadas • Conciliaciones bancarias	• Constituyentes y Beneficiarios
			2.- La persona encargada asigna al Administrador de operaciones.		
		H	3.- Crear un expediente electrónico del negocio asignado e informar la creación de este.		
			4.- Preparar y cargar en el SRI los anexos AFIC, APS. E informar de la carga.		
			6.- Revisar la parte correspondiente de los documentos legales remitidos y solicitar la facturación por revisión de documentos legales y gestionar el pago de la misma		



		8.- Con el pago de la factura solicitar la revisión legal de los documentos entregados y cuando estos sean revisados, remitirlos al solicitante. 9.- Revisar las cuentas de los negocios a cargo y actualizar los flujos de las mismas. 10.- Revisar la disponibilidad de flujos y solicitar la emisión de los pagos. 11.- Revisar el reporte de depósitos en las cuentas bancarias del negocio y realizar los ingresos de estos en el sistema. 12.- Actualizar la base de clientes según el reporte de los depósitos. 13.- Elaborar las conciliaciones bancarias de las cuenta de los negocios a su cargo.		
		V	14.- Verificar que flujos, conciliaciones, ingresos, revisión de contratos se encuentran correctos.	
		A	7.- Identificar si existen errores y corregirlos.	
Recursos	Humanos	Gerente de negocios, Administrador		Indicadores de Gestión
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hardware, Software)		
	Financieros	Suministros de Oficina		
Registro	• GO-001: Base de clientes			$\frac{\text{Número de conciliaciones entregadas a tiempo}}{\text{Total de conciliaciones a entregar en el período}}$ $\frac{\text{Número de bases cuadradas}}{\text{Total a cuadrar en el período}}$

Nota: AFIC: Anexo Fideicomisos APS: Anexo de Accionistas, Partícipes, Socios, Miembros de Directorio y Administradores

Figura 27. Caracterización proceso Gestión de Operaciones.

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

3.2 ANÁLISIS MICROAMBIENTE

Para realizar este análisis se tomará en cuenta los siguientes elementos: Los clientes, competidores, proveedores e intermediarios. Y se determina las afecciones que tienen estos elementos sobre las actividades comerciales de la empresa.

A continuación se analiza los elementos del microambiente y las incidencias que estos tienen sobre Enlace Negocios fiduciarios.

3.2.1 Clientes

Es la persona natural o jurídica que adquiere un bien u obtiene un servicio de forma voluntaria, para satisfacer sus necesidades o las de su organización, por este motivo es primordial realizar un análisis de sus deseos y necesidades para poder crear productos y servicios idóneos y personalizados para cada tipo de cliente. (Trillo, 2015)

En la figura número veintiocho se puede observar el porcentaje de los diferentes tipos de clientes que mantiene Enlace Negocios Fiduciarios:

- **Personas Naturales:** En el caso de Enlace Negocios Fiduciarios el porcentaje de personas que han constituido un negocio fiduciario es del cinco por ciento.
- **Personas Jurídicas:** El porcentaje de personas jurídicas que mantienen negocios fiduciarios con la empresa es de sesenta y cinco por ciento. Entre estas personas tenemos a: Plaza de las Américas, OCP, Aseguradoras del Sur, Mutualista Pichincha, Coca Cola.
- **Organizaciones Gubernamentales:** El porcentaje de personas jurídicas que mantienen negocios fiduciarios con la empresa es de treinta y cinco por ciento. Entre estas personas tenemos a: BIESS, Banco del Estado, Banco Central.

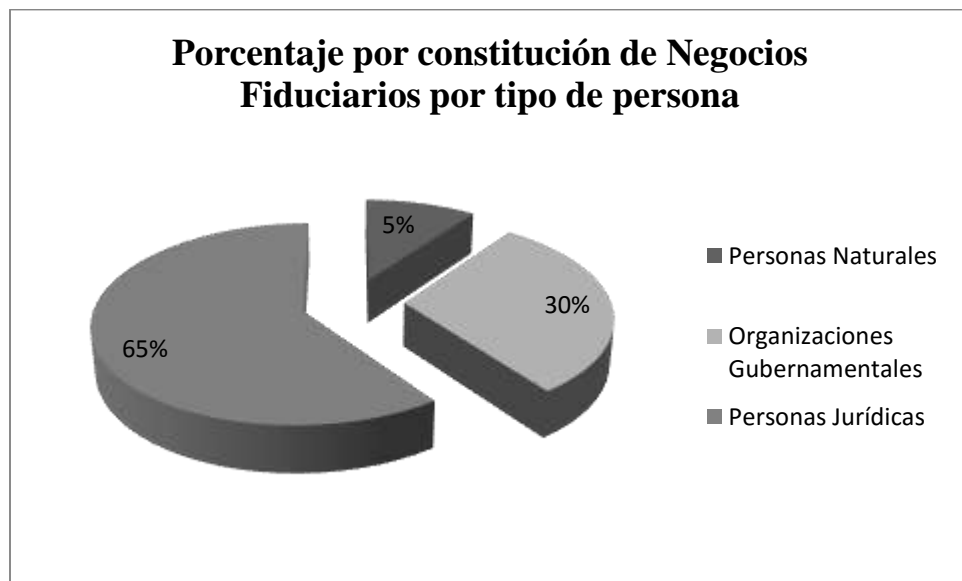


Figura 28. Clientes de Enlace Negocios Fiduciarios

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

En este caso el mayor porcentaje de fideicomisos son constituidos por personas jurídicas. Por consiguiente la estructuración de estos fideicomisos implica mayor análisis, y minuciosidad para poder brindar el servicio que el cliente espera. Y así mismo al brindar un servicio personalizado, analítico y oportuno, el cliente se siente satisfecho y esto se ve reflejado en los honorarios de estructuración, administración fiduciaria de los negocios fiduciarios constituidos lo cual podemos considerar como una incidencia positiva para la empresa.

En el caso de los negocios constituidos con instituciones del sector público tiene una incidencia parcialmente positiva, ya que obtiene recursos que apoyan a los proyectos que se desarrollan se debe cumplir con el objeto de los fideicomisos, sin embargo para que se realicen negocios con estas instituciones es necesario cumplir con todas las disposiciones dadas en el Reglamento para la Participación del Sector Público en el Mercado de Valores. Este reglamento contiene lineamientos específicos que deben ser cumplidos para que el fideicomiso desarrolle sus actividades, y esto en ocasiones dificulta el trabajo del fiduciario.

En el caso de las personas naturales no tienen incidencia sobre las actividades de la empresa porque es muy bajo el porcentaje de las personas naturales que constituyen

un fideicomiso. Sin embargo los fideicomisos y encargo constituidos por este grupo, tienen el mismo tratamiento que los negocios fiduciarios realizados por personas jurídicas.

3.2.2 Competidores

Se consideran competidores, a las empresas que brindan el mismo producto o servicio que dentro de un mismo entorno, también se puede llegar a considerar como competencia a las empresas que brindan productos o servicios derivados o sustitutos dentro del mismo mercado. Según (Trillo, 2015) existen tres tipos de competencia:

- Competidores existentes: Son aquellos competidores que ofertan los mismos productos y servicios de nuestra empresa, de estos conocemos su forma de operar y el mercado que están abarcando.
- Competidores potenciales: Son aquellos competidores que recién están ingresando al mercado.
- Competidores de productos o servicios sustitutos: Son aquellos competidores que ofrecen productos o servicios que a pesar que no son parecidos ni similares a nuestros productos, cumplen la misma funcionalidad para el nuestro segmento de mercado.

A continuación se examina los competidores existentes que tiene Enlace Negocios Fiduciarios, en las siguientes tablas se indica la posición en la que se encuentra la empresa con respecto a sus competidores, en lo referente a los activos, patrimonio, patrimonio administrado por la empresa.

En la tabla número dos se puede ver que en los Activos la empresa se encuentra en cuarto lugar con respecto a su competencia lo que deja ver que tiene un nivel medio sobre su competencia

Tabla 2.
Activos de la competencia de Enlace Negocios Fiduciarios

Posición	Nombre de la Administradora de Fondos y Fideicomisos	Activos
1	Fideval S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	6.676.812,7 5
2	Trust Fiduciaria Administradora De Fondos Y Fideicomisos S.A	3.743.308,9 2
3	Fiducia S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos Mercantiles	3.691.293,5 6
4	Enlace Negocios Fiduciarios S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	2.195.025,8 7
5	Fiduciaria Del Pacifico S. A. Fidupacifico	1.709.200,5 4
6	Administradora De Fondos De Inversión Y Fideicomisos Futura Futurfid S.A.	1.098.486,8 2
7	Anefi S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	1.023.413,5 8
8	Holduntrust Administradora De Fondos Y Fideicomisos S.A.	982.800,10
9	Mmg Trust Ecuador S.A.	781.666,26
10	Fiduciaria Ecuador Fiduecuador S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	689.515,29
TOTAL		22591523,6 9

Fuente: Adaptado, portal de información (Superintendencia de Compañías, 2015)

En la tabla número tres se puede ver que en cuanto al Patrimonio la empresa se encuentra en sexto lugar, lo que deja ver que tiene un nivel medio en relación a su competencia.

Tabla 3.

Comparativo patrimonio de la competencia de Enlace Negocios Fiduciarios

Posición	Nombre de la Administradora de Fondos y Fideicomisos	Patrimonio Total
1	Fideval S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	2.108.042,89
2	Fiduciaria Del Pacifico S. A. Fidupacifico	1.502.071,53
3	Trust Fiduciaria Administradora De Fondos Y Fideicomisos S.A	1.427.975,98
4	Fiducia S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos Mercantiles	1.113.089,55
5	Administradora De Fondos De Inversion Y Fideicomisos Futura Futurfid S.A.	903.030,54
6	Enlace Negocios Fiduciarios S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	708.878,70
7	Mmg Trust Ecuador S.A.	600.120,28
8	A.F.P.V. Administradora De Fondos Y Fiduciaria S.A.	598.874,28
9	Fiduciaria Ecuador Fiduecuador S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	579.292,36
10	Holduntrust Administradora De Fondos Y Fideicomisos S.A.	560.504,70
TOTAL		10101880,81

Fuente: Adaptado información (Superintendencia de Compañías, 2015)

El patrimonio administrado es el conjunto de bienes muebles o inmuebles corporales o incorporales existentes o que se espera que existan que el constituyente transfiere a un patrimonio autónomo para que sea administrado por sociedad Administradores de Fondos y Fideicomisos. (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

En la tabla número cuatro se puede apreciar que en cuanto al Patrimonio administrado de la empresa se encuentra en onceavo lugar. Lo que significa que a pesar

de que la empresa mantiene un nivel de activo y patrimonio relativamente competitivo el patrimonio de los fideicomisos que administra es bajo y lo deja en uno de los últimos lugares en comparación con su competencia.

Tabla 4.

Comparativo por activos de la competencia de Enlace Negocios Fiduciarios.

Posición	Nombre de la Administradora de Fondos y Fideicomisos	Patrimonio Administrado
1	Fideval S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	2.217.241.848,76
2	Fiducia S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos Mercantiles	1.180.581.187,54
4	Del Pacifico S. A. Fidupacifico	631.986.638,21
5	Mmg Trust Ecuador S.A.	598.708.702,32
6	Holduntrust Administradora De Fondos Y Fideicomisos S.A.	347.626.694,24
7	Zion Administradora De Fondos Y Fideicomisos S. A	333.703.873,63
8	Anefi S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	300.041.154,01
9	Fidunegocios S. A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	299.873.757,81
10	Integra S. A. Administradora De Fideicomisos (Integrasa)	278.457.740,28
11	Enlace Negocios Fiduciarios S.A. Administradora De Fondos Y Fideicomisos	249.103.044,47
	TOTAL	6437324641,27

Fuente: Adaptado de Superintendencia de Compañías, portal de información SIC, 2015

En cuanto a su competencia, Enlace Negocios Fiduciarios tiene una incidencia negativa ya que a pesar que los Activos y Patrimonio de la empresa muestran que es competitiva y que está entre las seis mejores empresas, el patrimonio administrado es bajo. Lo que puede significar que los recursos de la empresa no están siendo aprovechados y que la competencia que tiene es fuerte.

3.2.3 Proveedores

Son las personas naturales o jurídicas que abastecen de recursos necesarios para que la empresa realice sus operaciones con normalidad, y para producir sus bienes o servicios. Por este motivo es importante evaluar el material, costo, y tiempo de los suministros que ofrecen los proveedores.

El proceso de compra va acorde a las necesidades que se presentan en la empresa. Estas pueden ser de materia prima, maquinaria, suministros, servicios técnicos y tecnológicos.

La elección de un proveedor idóneo es de vital importancia para la empresa porque a través de este se asegura la calidad de los productos o servicios a entregar.

Enlace Negocios Fiduciarios, mantiene un detalle de los proveedores con los cuales trabaja, esta lista es analizada y actualizada de manera anual, con el fin de asegurarse de que los proveedores sean capaces de cubrir con las expectativas que tiene la empresa. Por ser una empresa que brinda servicios, sus mayores proveedores, abastecen a la parte tecnológica. Así como también la empresa trabaja muy ligada a la parte legal, por lo que las notarías son otros de sus mayores proveedores.

En la tabla número cinco se detalla los proveedores con los que la empresa trabaja así como los productos o servicios que recibe la empresa de ellos.

Tabla 5.
Proveedores de Enlace Negocios Fiduciarios

Proveedor	RUC	Producto o Servicio
Gestorinc S.A	1791272609001	Sistema Fiduciario
Data Pro	1791083210001	Impresoras y Copiadoras
Jaime Naranjo	1801712900001	Computadoras
Sat Net	1010324100001	Servidores
Notaria 25	1760000230001	Trámites legales
Filestorage S.A	1791730909001	Custodia de documentos
Espinosa Valencia	1700301375001	Suministros de Oficina
Cotecna Certificadora Services Ltda.	1792294568001	Auditoria de Calidad
Tramacoexpress Cia Ltda	1791357396001	Curier
American Taxi Cia. Ltda.	1791434285001	Movilización
Mediecuador Humana S.A.	1791279352001	Cobertura médica para el personal
Oxi - Salud Cia. Ltda. Pacientes Ambulatorios	1791302613001	Medicina prepagada
Equivida	1791273486001	Seguros para el personal
Lemon Grill	1715491080001	Alimentación

Fuente: (Enlace Negocios Fiduciarios, 2015)

Enlace realiza un análisis pormenorizado de los proveedores detallados anteriormente, en este análisis la empresa asegura calidad de productos y servicios que se ajustan a las necesidades de la empresa así también precios y tiempos idóneos, por los proveedores tienen una incidencia positiva a favor de la empresa.

3.2.4 Intermediarios

Son personas naturales o jurídicas a través de las cuales se perfecciona la venta del producto o servicio que produce la empresa. Es decir estas personas se encuentran en medio de productor y el consumidor final.

Según (Castro, 2005) los intermediarios se clasifican en:

Intermediarios Comerciales: Son los que adquieren el título de propiedad del producto. Es decir que estos compran el producto directamente al productor y después se encargan de revenderlo, los medios de distribución de este tipo de intermediarios se pueden observar en la figura número veinte y nueve.

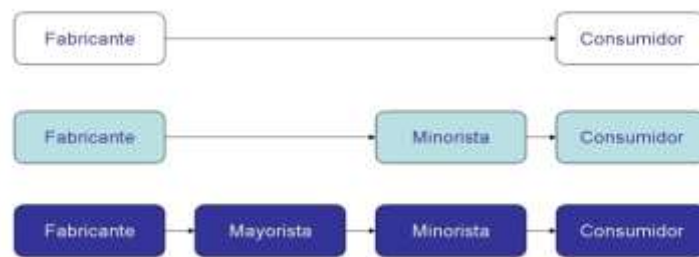


Figura 29. Intermediarios

Fuente: Adaptado de (Castro, 2005)

Intermediarios Agentes: No adquieren el título de propiedad del producto. Es decir que estos no compran el producto, simplemente se encargan de acelerar el proceso de venta del producto, por lo cual reciben comisión por su gestión.

Debido a que Enlace Negocios Fiduciarios S.A. es una empresa que brinda servicios de Administración Fiduciaria, esta no proporciona un producto como tal, por este motivo no tiene ninguno de los tipos de intermediarios mencionados.

Después de haber puntualizado el Microambiente en que se desenvuelve Enlace Negocios Fiduciarios S.A., se procede a desarrollar el entorno Macro al que la empresa está expuesta, esto con la finalidad de cristalizar la realidad de la empresa dentro de su entorno.

3.3 ANÁLISIS MACROAMBIENTE

El macro ambiente de una empresa está compuesto por algunos elementos externos ajenos a la empresa, que condicionan directamente a las actividades que la misma realiza. Estos factores no se pueden modificar.

Según (Rodríguez & Fernandez, 2005) estos factores son los siguientes: Económico; Político Legal; Social; Cultural; Tecnológico.

Del análisis de los factores mencionados surgen las oportunidades que deben ser explotadas para el desarrollo de la empresa y amenazas a las que está expuesta la empresa y ante las cuales debe tener un plan de contingencia.

A continuación se indica de manera detallada como actúan los factores antes detallados dentro del mercado de servicios.

3.3.1 Factor Económico

Según (Marchant, 2014) El análisis económico muestra el entorno en que se desenvuelve la empresa a nivel económico-financiero, así también se muestra el estado en que se encuentran los diferentes elementos que componen la economía.

Es importante analizar este factor ya que de esta manera se puede conocer la tendencia económica que se maneja en el segmento de mercado en el que está ubicado la empresa, así también permite conocer el efecto que tiene los diferentes factores de la economía sobre el poder adquisitivo del cliente o consumidor.

Según (Marchant, 2014) Las variables que se desarrollan en torno a este factor son: Producto Interno Bruto, Tasas de Interés, Inflación por lo cual a continuación se desarrollará cada variable.

3.3.1.1 Producto Interno Bruto

Según (Parkin, Esquivel, & Mercedez, 2007) el PIB es el valor de mercado de bienes y servicios finales producidos en una economía durante un período determinado. Esta definición es analizada en cuatro partes, de la siguiente manera:

- Valor de mercado: Valor de todos lo producido dentro de un país
- Productos y servicios finales: Bien o artículo comprado por el usuario final
- Producidos dentro de un país: Productos o servicios que se producen dentro de un país
- Es un período determinado de tiempo: Producción en un tiempo y período determinado.

En síntesis se puede definir al PIB como tasador del crecimiento económico que tiene un país.

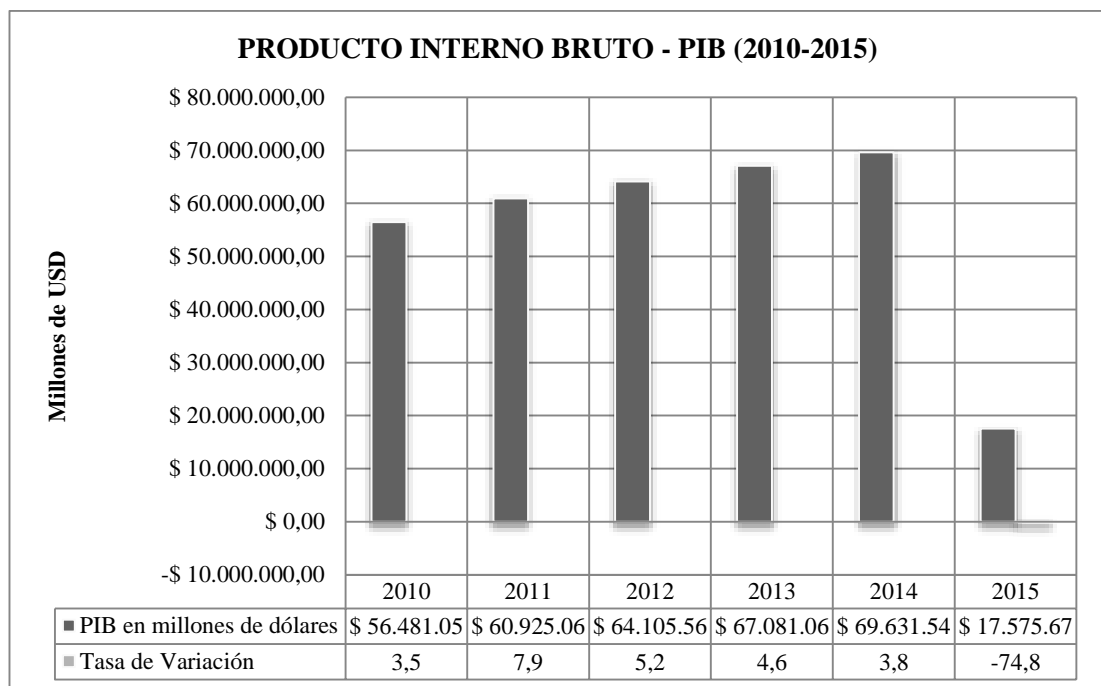


Figura 30. Producto Interno Bruto Nacional

Fuente: Adaptado Información (Banco Central del Ecuador, 2015)

En la figura número treinta se puede visualizar la variación porcentual de la actividad económica del Ecuador desde el año 2010 hasta el año 2015. De tal forma se puede apreciar que hasta el año 2014 el PIB mantuvo una variación moderada, sin embargo para el año 2015 la variación llega al 74,8%, por lo tanto se puede observar que la producción en el Ecuador ha decaído de manera considerable.

Según Patricio Rivera Ministro Coordinador de Política Económica del Ecuador esta disminución del PIB está dado especialmente por la “Caída de precios del petróleo a un nivel muy bajo...” y también lo atribuye a que al momento existe una coyuntura internacional compleja.

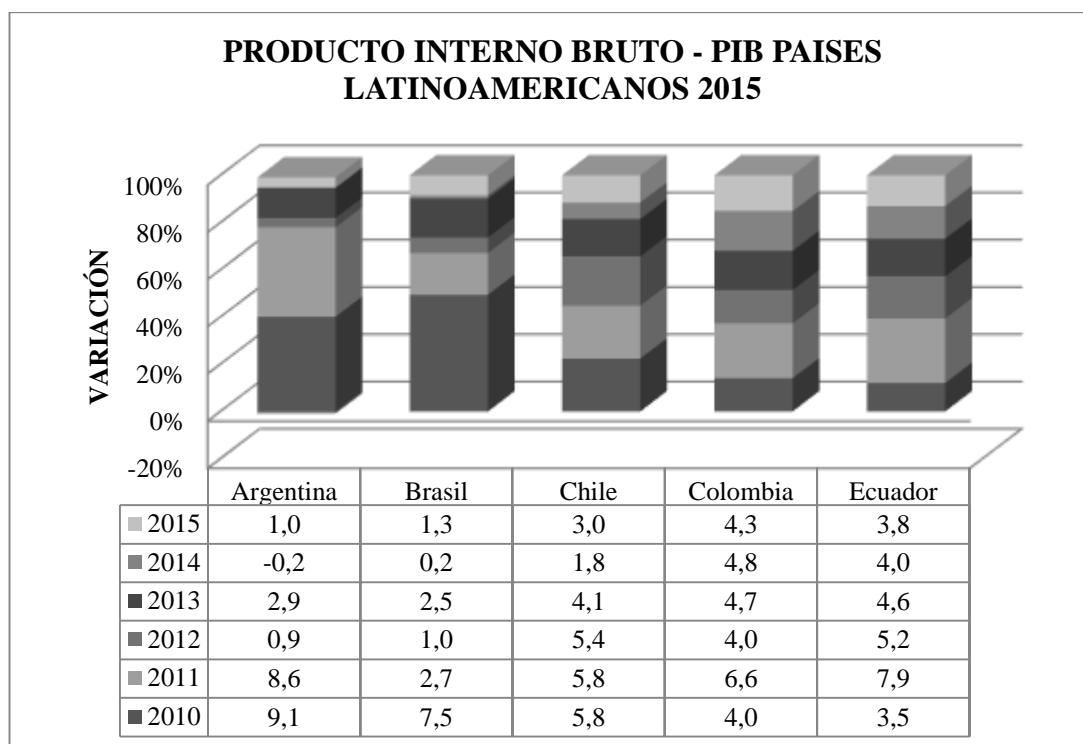


Figura 31. Producto Interno Bruto Países Latinoamericanos

Fuente: Adaptado Información (CEPAL, 2015)

En la figura número treinta y uno se puede valorar el desempeño en el PIB, que ha tenido el Ecuador en los últimos años con respecto a algunos países latinoamericanos. Aunque el país que muestra mayor ventaja en este aspecto es Colombia a este le sigue Ecuador, que en el año 2015 Ecuador y Colombia mantuvieron el PIB más alto con 4,3 % y 3,8% respectivamente. Lo que muestra que dentro de los países Latinoamericanos, Ecuador tiene un buen desempeño al año 2015.

Y Según Patricio Rivera Ministro Coordinador de Política Económica del Ecuador indica que por el problema coyuntural que existe en el mundo entero. Se ha determinado que exista una sobreoferta de crudo, por este motivo países como Chile,

Brasil, Ecuador, en los que sus ingresos potenciales están dados por el crudo. Mostraran una disminución sustancial a nivel de PIB.

Como se expone en la figura treinta y dos, el Valor Añadido Bruto (VAB) petrolero tiene una caída sustancial para el año 2015, lo que muestra que el potencial ingreso del Ecuador ha disminuido de manera considerable. También se puede apreciar que aunque el VAB no petrolero al que pertenece enlace Negocios Fiduciarios se mantiene en el tiempo, la influencia del VAB petrolero hace que este también decrezca al año 2015 y así mismo muestra una caída sustancial a nivel del PIB.

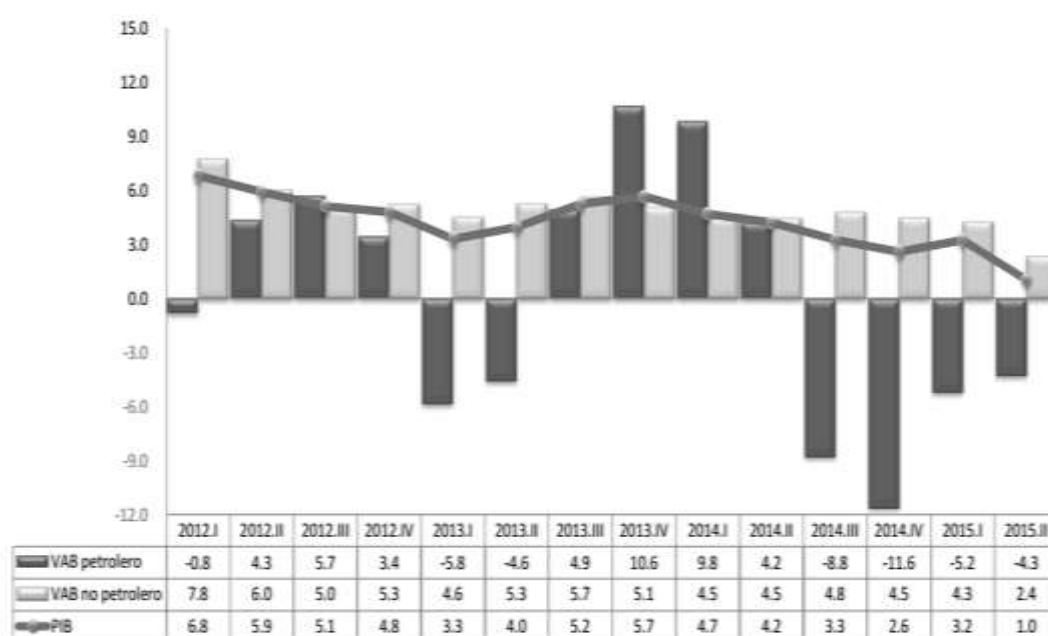


Figura 32. Valor Agregado Bruto

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)

Según lo expuesto en los puntos anteriores en el caso del Ecuador su economía muestra una disminución dada principalmente por la caída del precio del petróleo que es el factor que más ingresos genera para el país por lo que existe una incidencia negativa para la empresa que se está analizando ya que esta tiene que desenvolverse en un entorno económico complejo.

3.3.1.2 Tasas de Interés

- Tasa de Interés Activa: Representa el beneficio que obtiene el intermediario por la financiación de recursos.
- Tasa de Interés Pasiva: Representa el beneficio que brinda el intermediario a los propietarios del capital o fondos que se están prestando.
- Margen de Intermediación o Spread: Incluye los costos de intermediación y el beneficio. (Soto, 2001)

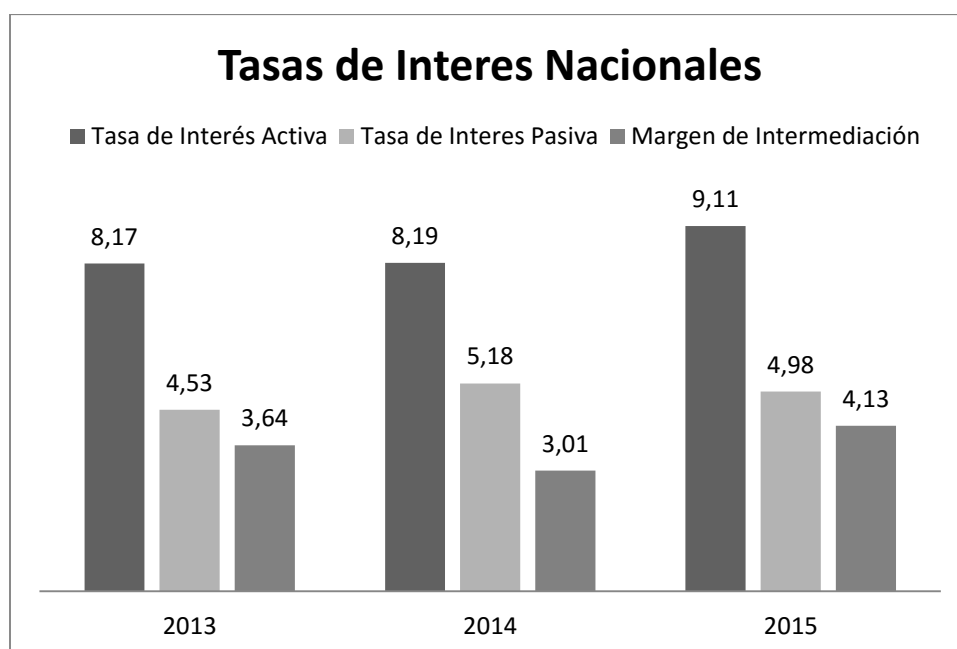


Figura 33. Tasas de Interés Nacionales

Fuente: Adaptado Información (Banco Central del Ecuador, 2015)

En la figura número treinta y tres se puede visualizar las tasas activas y pasivas del Ecuador. La tasa activa referencial al 2015 fue 9,11%, el cual tuvo incremento de 0.92 puntos porcentuales con relación a la tasa registrada en el año 2014. De la misma forma, en la tasa de interés pasiva referencial al 2015 llegó al 4,98% y al compararlo con el mismo período del año anterior podemos observar que existe una disminución de 0.20 puntos porcentuales. Y al observar el margen de intermediación en el mes de

octubre del 2015, la diferencia entre las tasas activa y pasiva, registró un valor de 4,13%.

En la parte pertinente a las tasas de interés Enlace Negocios Fiduciarios, no presenta ningún tipo de impacto, ya que aunque la empresa trabaja muy de cerca con las instituciones financieras, por el momento la empresa no posee inversiones ni créditos que comprometan su capital.

3.3.1.3 Inflación

Según (Parkin, Esquivel, & Mercedez, 2007) La inflación es un proceso en el que los precios aumentan, La tasa de inflación se mide como el cambio porcentual en el nivel de precios promedio, Una medida común del nivel de precios es el índice de precios al consumidor.

En la figura número treinta y cuatro se puede apreciar los porcentajes de inflación que se han manejado en el año 2014 y 2015. Donde la inflación al mes de abril 2015 fue de 4,32% mismo que supera al porcentaje del mismo mes en el año 2014 que fue de 3,23%.

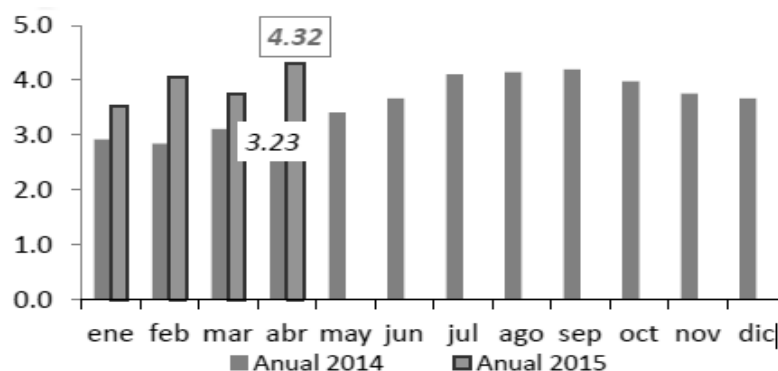


Figura 34. Inflación Ecuador

Fuente: Información (Banco Central del Ecuador, 2015)

En la figura treinta y cinco se muestra la inflación por la divisiones de consumo, se puede apreciar los porcentajes de inflación más altos estuvieron dados en las bebidas

alcohólicas, tabaco, estupefacientes, alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles.

Así mismo en el sector en el que se encuentra Enlace Negocios Fiduciarios de Bienes y Servicios diversos muestra una inflación del 5,40% que es un porcentaje relativamente alto en comparación la inflación global.

Según la revista perspectiva económica indica la economía ecuatoriana refleja un proceso de desaceleración “la coyuntura económica que vive el Ecuador ha traído un menor precio de petróleo, mayores niveles de inflación y un elevado déficit fiscal no petrolero”

Este punto para la empresa tiene una incidencia negativa, ya que al tener un porcentaje de inflación alto, los precios del sector también serán elevados. Así mismo se debe considerar que los potenciales clientes de la empresa son las empresas jurídicas de diferentes divisiones de consumo que también experimentarían una elevación de precios.

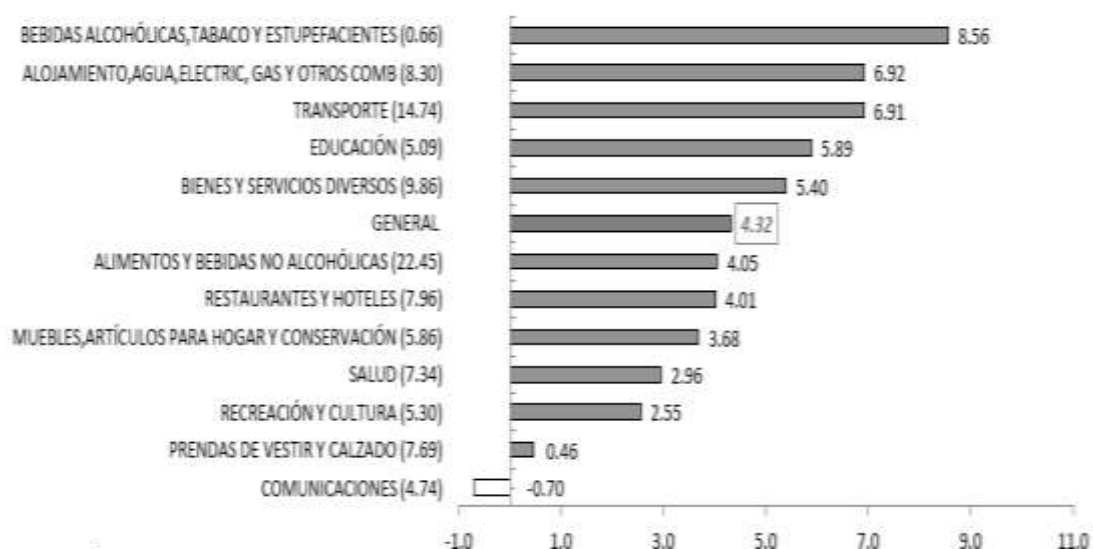


Figura 35. Inflación por Divisiones de Consumo

Fuente: Información (Banco Central del Ecuador, 2015)

3.3.2 Factor Político Legal

Los acontecimientos político legales en los que se desenvuelve la empresa, son las leyes, decretos, ordenanzas, resoluciones y demás que se encuentran vigentes dentro del entorno de la misma. (Rodríguez & Fernandez, 2005)

El factor político legal influye de manera importante sobre la organización ya que en ocasiones las leyes pueden crear nuevas oportunidades de negocio, así mismo puede ser que estas leyes mutilen la expansión de la empresa.

La ley de Mercado de Valores regula las actividades de la fiduciaria, la misma se encuentra en el libro II del código monetario financiero. En el Artículo 135 de esta ley, se advierte de manera expresa que el fideicomiso mercantil tendrá la calidad de agente de recepción o de percepción respecto de los impuestos y así mismo se indica que “el fiduciario será responsable solidario con el fideicomiso mercantil por el incumplimiento de deberes formales que, como agente de retención y percepción le corresponda al fideicomiso”.

En el enlace ciudadano número 363 el Presidente Rafael Correa indicó que era necesario eliminar los fideicomisos de garantía para operaciones de crédito de consumo, comerciales y microcréditos. Su especial preocupación estaba orientada a los créditos que se concede para el consumo en el sector automotriz. Por este motivo automáticamente se emitió la siguiente resolución: Según junta bancaria JB-2014-3036 del 6 de agosto del 2014 se resuelve “Las instituciones del sistema financiero no podrán aceptar la calidad de beneficiarias en fideicomisos mercantiles de garantía de operaciones de crédito de consumo...” “En ningún caso personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras incluyendo las instituciones del sistema financiero, podrán constituir fideicomisos mercantiles en garantía sobre vehículos”

Desde el año 2012 se ha venido incrementando el número de denuncias contra algunas compañías inmobiliarias, ya sea por incumplimiento del contrato de venta del inmueble, venta de un mismo inmueble a más de una persona, o por inmuebles entregados fuera de los criterios ofertados, estafa daños y prejuicios, entre otras

Por lo cual el gobierno se ha visto en la necesidad de tomar algunas medidas regulatorias y protectoras dentro del sector inmobiliario, para lo cual se emitió el reglamento de funcionamiento de las empresas que desarrollan actividad inmobiliaria

según resolución N° SC.DSC.G.13.2014, publicada en el Registro Oficial 146 del 18 de diciembre de 2013 que en su artículo segundo indica que “las compañías que realicen actividad inmobiliaria a través de un fideicomiso mercantil en el que ostenten la calidad de constituyentes, constituyentes adherentes o beneficiarios deberán, además, cumplir con las regulaciones dictadas por el Consejo Nacional de Valores sobre los negocios fiduciarios que determina que los negocios fiduciarios deberán ejecutar la rendición de cuentas sobre las actividades realizadas para cumplir con el objeto del fideicomiso”

Y según el artículo tercero del reglamento indicado “lo proyectos inmobiliarios que requieran recursos provenientes de promesas de compraventa de las unidades inmobiliarias deberán constituir un encargo fiduciario para que una administradora de fondos y fideicomisos administre dichos recursos”

Por otra parte en (Consejo Nacional de Valores, 2006) indica en su artículo 5 del título quinto que “La Administradora de Fondos y Fideicomisos deberá aplicar políticas internas tendientes a conocer a su cliente a fin de minimizar las contingencias derivadas de mecanismos de lavado de dinero, narcotráfico y otros hechos delictivos que pudieran efectuarse a través del negocio fiduciario”.

Así también se considera importante señalar la Ley Orgánica para evitar la elusión del impuesto a la renta sobre Herencias, Legados y Donaciones, un proyecto de ley que al implementarse tendría un impacto ofensivo sobre los negocios fiduciarios ya que incrementaría la carga impositiva de estos. Según Ximena Amoroso directora del SRI indicó que este nuevo proyecto de ley afectará de manera significativa a “los fideicomisos que se utilicen para la administración de patrimonio sin un fin productivo”

Por todo lo mencionado y por los diversos eventos que se han presentado en el país, el sector al que la empresa pertenece y su mayor nicho de mercado se encuentra regulado de forma agresiva, por lo que por esta parte se presenta una incidencia negativa para la empresa.

3.3.3 Factor Social

Según (Camino, 2012) Las personas son el producto de la sociedad en la cual nacen y se desarrollan. La sociedad influye en todas las creencias, normas y valores que están asicados al comportamiento de compra. Adicionalmente existen cambios culturales que influyen en el comportamiento de mercado. Para poder entender este factor se realiza un estudio de los sub factores que lo engloban

3.3.3.1 Desempleo

Según (Parkin, Esquivel, & Mercedez, 2007) El desempleo resulta de la pérdida o abandono de empleos que la gente (Perdedores de empleo; gente despedida de sus empleos ya sea de manera temporal o permanente. Y abandonadores de Empleo, las personas que dejan de manera voluntaria su empleo). El desempleo termina porque se contrata o se recontrata a las personas, o porque la personas se retiran de la fuerza laboral.

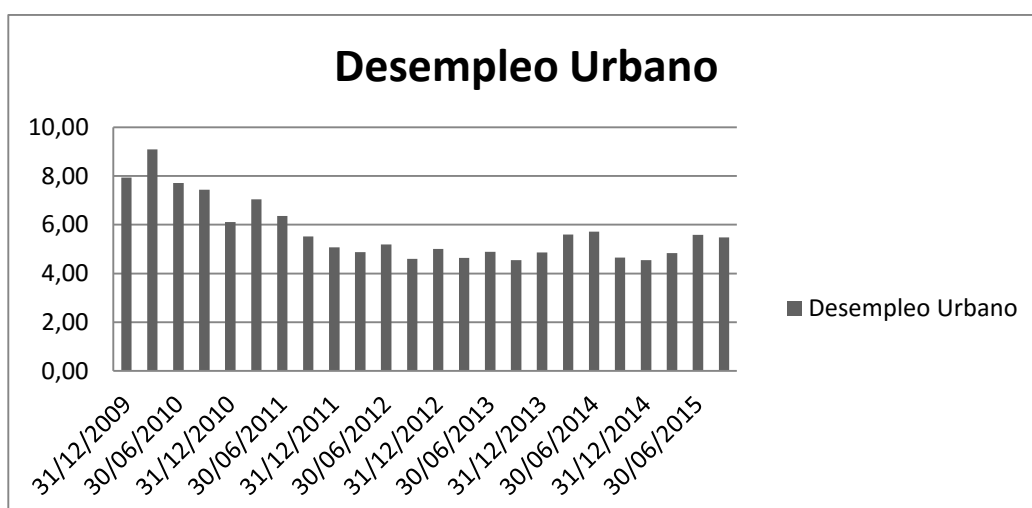


Figura 36. Desempleo

Fuente: Adaptado Información (Banco Central del Ecuador, 2015)

En la figura número treinta y seis se puede visualizar la dinámica que han tenido los índices de desempleo durante los últimos cinco años. La tasa de desempleo a 30/06/2014 fue de 5,58%, el cual tuvo una disminución de 0.10 puntos porcentuales con relación a la tasa registrada en junio del 2015.

Según Pascal Lamy, director general de la OMC indica que existe una gran amenaza cuando existe un incremento de desempleo ya que “el deterioro del mercado laboral, donde el desempleo está subiendo con fuerza aparecen inevitables medidas proteccionistas por parte de los gobiernos”

Así también la economista Wanda Thibede indica que “El personal desempleado, no pueden aportar a la producción de la economía, esto hace que la economía sea menos estable, aumentando la presión sobre el gobierno en términos de programas de asistencia pública”

3.3.3.2 Incidencia de la pobreza

Según el (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015) Los indicadores de pobreza constituyen una herramienta básica en la planificación, evaluación, seguimiento y diseño de políticas sociales, desde junio del 2006, se calculan a través de una actualización mediante el Índice de Precios al Consumidor de la línea oficial de pobreza por consumo calculada a partir de la Encuesta de Condiciones de Vida

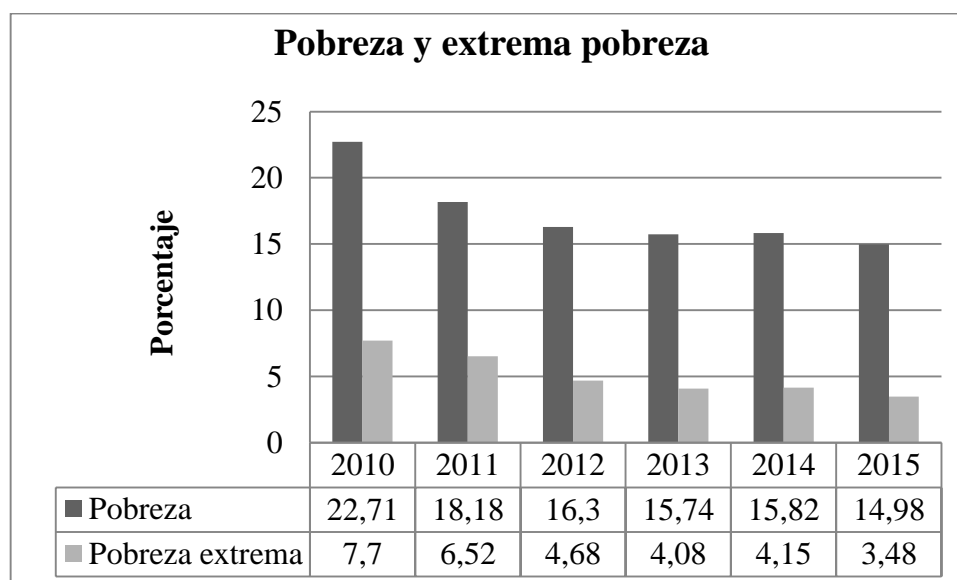


Figura 37. Pobreza y Pobreza extrema

Fuente: Adaptado Información (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

En la figura número treinta y siete se puede visualizar la dinámica que han tenido los índices de pobreza durante los últimos nueve años. La pobreza por ingresos en el año 2014 fue de 15,74%, el cual tuvo una disminución de 0.84 puntos porcentuales con relación a la tasa registrada el año 2015, mientras que en lo que se refiere a la extrema pobreza de este mismo año fue de 4,68%, el cual tuvo una disminución de 0.67 puntos porcentuales.

La organización CARE internacional indica que la pobreza tiene consecuencias en varias dimensiones. La más inmediata es el perjuicio sobre la educación, salud y cultura de las personas, desocialización de las personas, creación de condiciones propicias para las conductas delictivas.

Sin embargo en el país ha existido una disminución sostenida de la pobreza y extrema pobreza por lo que se puede decir que en este aspecto la economía del país esta evolucionado.

3.3.4 Factor Cultural

Según (Parkin, Esquivel, & Mercedez, 2007) Este factor tiene como punto de partida dos aspectos fundamentales:

- El sociológico: Comprende las relaciones interpersonales, entre las personas que habitan en un mismo entorno
- El ideológico: Comprende creencias, rituales, arte, etnias, prácticas religiosas.

Donde los aspectos indicados comprometen el comportamiento del individuo dentro de un entorno social.

En los gráficos presentados a continuación se muestra la información pertinente al factor cultural del Ecuador.

Para este análisis partimos de la población total del Ecuador que según (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015) en su último censo realizado el año 2010 indica que el número de ecuatorianos es de

Para estos puntos es importante indicar que en la Constitución Política del Ecuador se indica que “El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico.”

Filiación Religiosa

Ecuador es un país laico lo que significa que existe libertad de elegir la filiación religiosa.

Como se puede visualizar en la figura número treinta y ocho el 81% de la población censada indica que pertenecen a la religión católica, así mismo se puede observar que esta religión es con la que mayor cantidad de personas se auto identifica.

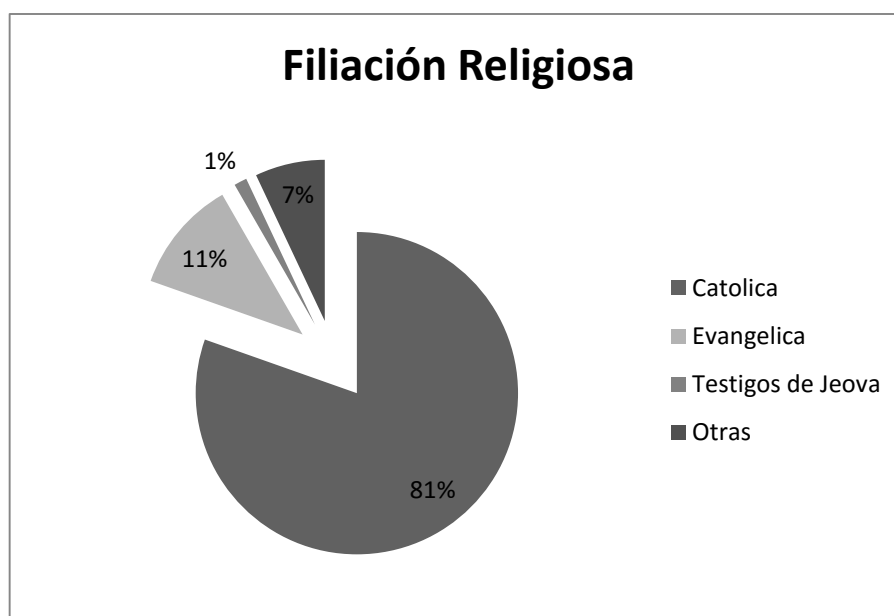


Figura 38. Filiación religiosa

Fuente: Adaptado Información (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

Como se había indicado al inicio de este análisis el Ecuador es considerado como un país multiétnico y multicultural. Según se puede observar en la figura número treinta y nueve. La mayor parte de la población se auto identifica como mestizo con un 72% del total de la población.

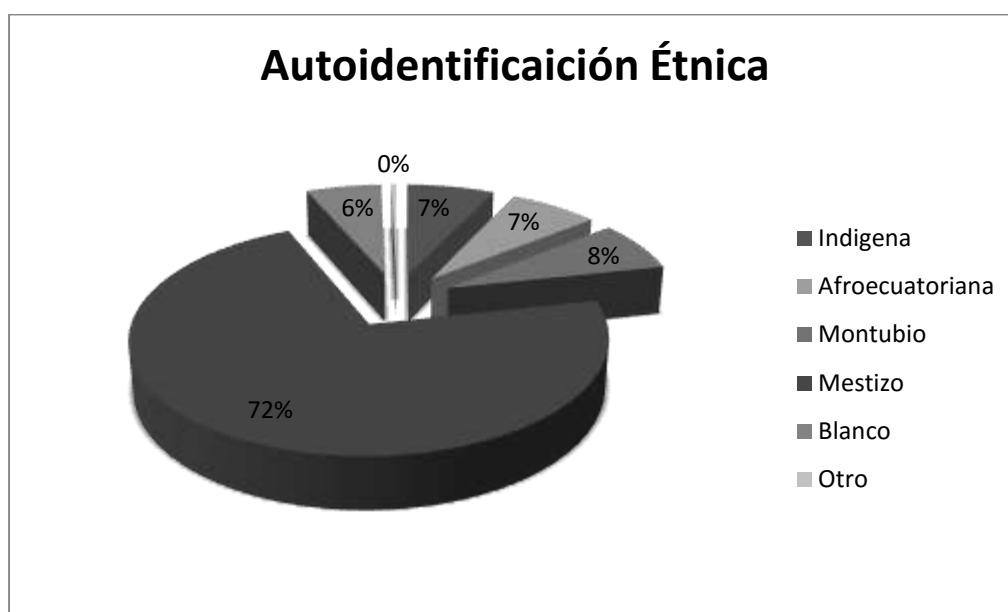


Figura 39. Población según auto identificación étnica

Fuente: Adaptado Información (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

En la parte cultural la empresa no tiene ninguna incidencia relevante debido a que el servicio que ofrece la empresa no presenta tendencias que puedan representar un golpe a los elementos antes descritos.

3.3.5 Factor Tecnológico

Según (Rodríguez, y otros, 2006); Las innovaciones tecnológicas son una de las principales fuentes de ventaja competitiva. De su introducción no sólo se derivan el desarrollo de nuevos productos y la mejora en los procesos de producción y de comercialización, sino que también acarrear la obsolescencia de productos y procesos existentes hasta la fecha, así como variaciones en los hábitos de consumo.

En la figura número cuarenta se puede observar que las empresas de servicios se destacan en la asignación de recursos a la innovación y desarrollo de las mismas.

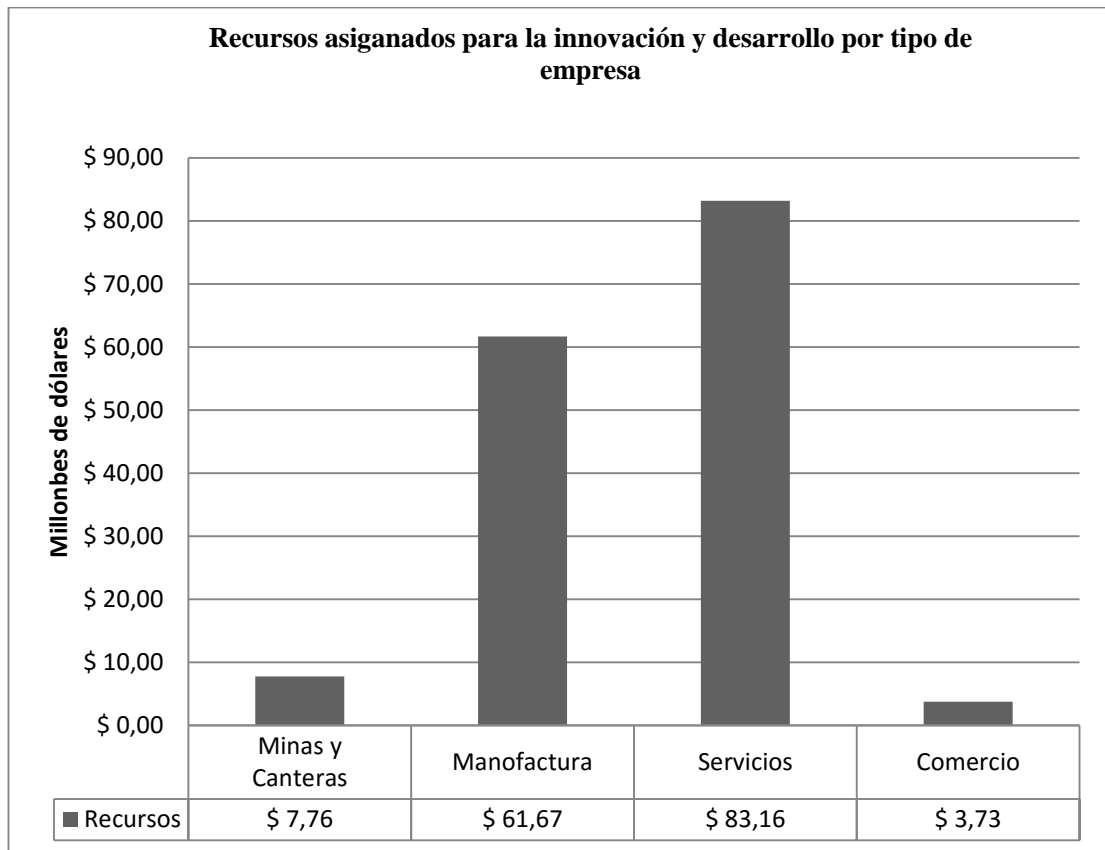


Figura 40. Recursos asignados para innovación

Fuente: Adaptado Información (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

Enlace Negocios Fiduciarios, en el año 2015 realizó una inversión para mejorar la parte tecnológica de la empresa, la inversión más significativa es la implementación del sistema Gestor fiduciario que permite mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades. Lo que tiene una incidencia positiva sobre la empresa.

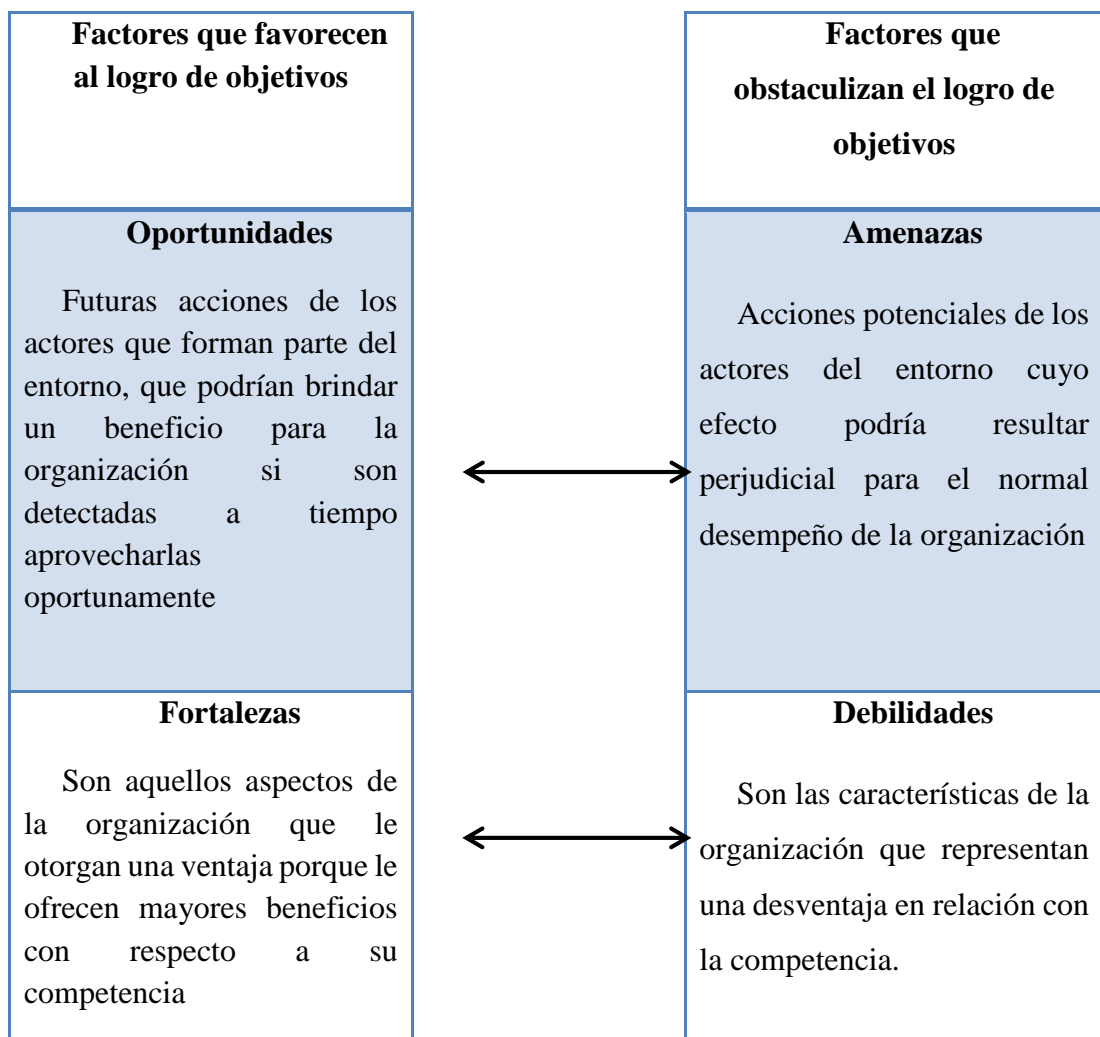
3.4 ANÁLISIS FODA

Según (Boland, Carro, Stancatt, Gismano, & Banhieri, 2007) El análisis FODA permite determinar los puntos a favor que tiene la empresa, así como también los puntos que pueden llegar a obstaculizar el logro de los sus objetivos.

A continuación en el cuadro número seis se muestra cómo interactúan los factores que componen el FODA.

Cuadro 6.
Componentes del Análisis FODA

Fuente: Adaptado (Boland, Carro, Stancatt, Gismano, & Banhieri, 2007)



Cuadro 7.
Matriz Externa, análisis FODA

N°	Oportunidad	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto			Calificación en escala	TOTAL
			Alto	Medio	Bajo		
O1	Diversificación de clientes	15%		X		3	0,45
O2	Sistemas tecnológicos de la empresa a la vanguardia	15%		X		1	0,15
O3	Veinte años de experiencia en el mercado.	10%			X	1	0,10
N°	Amenaza	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto			Calificación en escala	TOTAL
			Alto	Medio	Bajo		
A1	Negocios realizados con el sector público expuestos demasiado control.	15%		X		3	0,45
A1	Competencia cercana consolidada y con mayor porción de mercado	20%	X			3	0,60
A2	Baja liquidez o solvencia de los clientes por la situación política económica del país.	15%	X			3	0,45
A3	Aparecimiento de normativa legal agresiva para los negocios fiduciarios	10%			X	1	0,10
TOTAL		100%					2,30

	Fortaleza	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto			Calificación escala	TOTAL
			Alto	Medio	Bajo		
F1	Servicio personalizado, analítico y oportuno	10%	X			5	0,50
F2	Estructura organizacional lineal	10%			X	1	0,10
F3	Trabajo en equipo	5%		X		3	0,15
F5	Buena ubicación geográfica de la organización	10%	X			5	0,50
N°	Debilidades	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto			Calificación escala	TOTAL
			Alto	Medio	Bajo		
D1	Rotación permanente de personal	10%		X		3	0,30
D2	Sistema de incentivos pobre.	10%		X		3	0,30
D4	Demora en el proceso de liquidación de fideicomisos.	15%		X		3	0,45
D5	Personal nuevo desconoce política, objetivos de la organización.	5%		X		3	0,15
TOTAL		100%					3,50

Ponderación del impacto					
Alto	5		Medio	3	Bajo 1

Cuadro 8.

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "FO"

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "FO"				
OPORTUNIDA	O1.- Diversificación de clientes	O2.- Sistemas tecnológicos de la empresa a la vanguardia	O3.- Alianzas estratégicas	TOTAL
F1.- Servicio personalizado, analítico y oportuno	5	3	1	9
F2.- Veinte años de experiencia en el mercado.	3	1	1	5
F3.- Trabajo en equipo.	1	1	1	3
F4.- Buena ubicación geográfica de la organización.	1	1	1	3
TOTAL	10	6	4	20

Ponderación	
Alta	5
Media	3
Baja	1

Nota
La Matriz FO pondera como con las fortalezas se aprovechan las oportunidades

Cuadro 9.

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "FA"

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "FA"					
AMENAZAS	A1.- Negocios realizados con el sector público expuestos demasiao control.	A2.- Competencia cercana consolidada y con estrategias de mercado agresivas	A3.- Baja liquidez o solvencia de los clientes por la situación política económica del país.	A4.- Aparecimiento de normativa legal agresiva para los negocios fiduciarios	TOTAL
FORTALEZAS					
F1.- Servicio personalizado, analítico y oportuno	5	5	1	1	12
F2.- Estructura organizacional lineal	1	3	1	1	6
F3.- Veinte años de experiencia en el mercado.	1	3	1	1	6
F4.- Trabajo en equipo.	1	3	1	1	6
F5.- Buena ubicación geográfica de la organización.	3	3	1	3	10
TOTAL	11	17	5	7	40

Nota		
La	Matriz	FA
pondera	como	las
fortalezas	disminuyen	el
impacto de	las	amenazas

Ponderación	
Alta	5
Media	3
Baja	1

Cuadro 10.
Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "DO"

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "DO"				
OPORTUNIDA	O1.- Diversificación de clientes	O2.- Sistemas tecnológicos de la empresa a la vanguardia	O3.- Veinte años de experiencia en el mercado.	TOTAL
DEBILIDADES				
D1.- Rotación permanente de personal	5	5	1	11
D2.- Sistema de incentivos pobre	3	5	1	9
D3.- Demora en el proceso de liquidación de fideicomisos.	3	5	1	9
D4.- Personal nuevo desconoce política, objetivos de la organización.	5	5	1	11
TOTAL	16	20	4	40

Ponderación	
Alta	5
Media	3
Baja	1

Nota
La Matriz DO pondera cómo con las oportunidades se pueden fortalecer las debilidades.

Cuadro 11.

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "DA"

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica "DA"					
DEBILIDAD \ AMENAZAS	A1.- Negocios realizados con el sector público expuestos demasiado control.	A2.- Competencia cercana consolidada y con estrategias de mercado agresivas	A3.- Baja liquidez o solvencia de los clientes por la situación política económica del país.	A4.- Apareamiento de normativa legal agresiva para los negocios	TOTAL
	D1.- Rotación permanente de personal	1	3	1	1
D2.- Sistema de incentivos pobre	1	3	1	3	8
D3.- Demora en el proceso de liquidación de fideicomisos.	1	5	3	3	12
D4.- Personal nuevo desconoce política, objetivos de la organización	1	5	3	3	12
TOTAL	4	16	8	10	38

Ponderación	
Alta	5
Media	3
Baja	1

Nota
La Matriz DA pondera cómo con las debilidades tiendan a maximizar las amenazas que se presenten.

3.4.1 MATRIZ RESUMEN DE PONDERACIÓN FO-FA-DO-DA

$$\text{Índice de Aprovechamiento} = \frac{\text{Valor total de la Matriz}}{\text{Ponderación más alta obtenida} \times \# \text{ de columnas} \times \text{número de filas}}$$

Usado para FO y FA

$$\text{Índice de Vulnerabilidad} = \frac{\text{Valor total de la Matriz}}{\text{Ponderación más alta obtenida} \times \# \text{ de columnas} \times \text{número de filas}}$$

Usado para DO y DA

$$\text{Matriz FO} = \frac{20}{5 \times 3 \times 4} = 33\%$$

$$\text{Matriz FA} = \frac{40}{5 \times 4 \times 5} = 40\%$$

$$\text{Matriz DO} = \frac{40}{5 \times 3 \times 4} = 67\%$$

$$\text{Matriz DA} = \frac{38}{5 \times 4 \times 4} = 48\%$$

CONCLUSIONES

FO: Existe una probabilidad (33%) medio- baja de desarrollarse las oportunidades a partir de las fortalezas existentes.

FA: Existe una probabilidad (40%) medio- baja de que las fortalezas existentes eviten en efecto desfavorable de las amenazas.

DO: Existe una probabilidad (67%) media de que las debilidades vayan siendo fortalecidas por las oportunidades.

DA: Existe una probabilidad (48%) media de que las debilidades tiendan a maximizar el efecto de las amenazas que se presenten.

Cuadro 12:
Matriz de iniciativa estratégica.

<p align="center">ESTRATEGIAS FODA</p>	<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <p>O1.- Diversificación de clientes</p> <p>O2.- Sistemas tecnológicos de la empresa a la vanguardia</p> <p>O3.- Veinte años de experiencia en el mercado.</p>	<p align="center">AMENAZAS</p> <p>A1.- Negocios realizados con el sector público expuestos demasiado control.</p> <p>A2.- Competencia cercana consolidada y con estrategias de mercado agresivas</p> <p>A3.- Baja liquidez o solvencia de los clientes por la situación política económica del país.</p> <p>A4.- Aparecimiento de normativa legal agresiva para los negocios fiduciarios</p>
<p align="center">FORTALEZAS</p> <p>F1.- Servicio personalizado, analítico y oportuno</p> <p>F2.- Estructura organizacional lineal</p> <p>F3.- Veinte años de experiencia en el mercado.</p> <p>F4.- Trabajo en equipo</p> <p>F5.- Buena ubicación geográfica de la organización.</p>	<p>Aprovechar la satisfacción de los clientes para que estos sean un canal de publicidad que nos permita constituir nuevos negocios fiduciarios.</p> <p>Aprovechar la ubicación de la empresa para realizar la promoción de sus servicios.</p>	<p>Mantener continuamente comunicado al personal sobre los cambios en la normativa legal</p> <p>Preparar un análisis completo de la competencia y presentárselo al personal de la compañía para conocer mejor a la competencia.</p>
<p align="center">DEBILIDADES</p> <p>D1.- Rotación permanente de personal</p> <p>D2.- Sistema de incentivos pobre</p> <p>D3.- Demora en el proceso de liquidación de fideicomisos.</p> <p>D4.- Personal nuevo desconoce política, objetivos de la organización</p>	<p>Establecer un sistema de incentivos para todo el personal, de acuerdo al desempeño de sus actividades.</p> <p>Establecer cronograma de inducción del personal y evaluar los resultados de la inducción.</p>	<p>Capacitar al personal sobre los objetivos y filosofía de la institución para que se identifiquen con la misma.</p> <p>Supervisar el proceso de liquidación de fideicomisos y establecer tiempos de liquidación de los mismos.</p>

CAPÍTULO IV

4 Marco teórico auditoría de gestión de la calidad.

En presente capítulo se exponen las definiciones teóricas y metodológicas con las que se desarrollará esta auditoría a los sistemas de gestión de la calidad.

4.1 Definiciones básicas.

La (Norma Internacional 9000-2005, 2005) presenta las siguientes definiciones inherentes al sistema de gestión de la calidad y a la auditoría de calidad. Estas definiciones permitirán comprender de manera más completa el sentido de la Auditoría.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

- Producto: Resultado de un proceso.
- Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.
- Calidad: Grado en que un conjunto de características inherentes cumplen los requisitos
- Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
- Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
- Conformidad: Cumplimiento de un requisito
- No conformidad: incumplimiento de un requisito
- Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.
- Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.
- Manual de la calidad: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

- Registro documento: que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- Auditoría: Proceso sistemático independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.
- Programa de la auditoría: Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- Plan de auditoría: Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría
- Alcance de la auditoría: Extensión y límites de una auditoría
- Criterios de auditoría Grupo de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia y contra los cuales se compara la evidencia de auditoría.
- Evidencia de la auditoría: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables
- Hallazgos de la auditoría Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
- Conclusiones de la auditoría: Resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría
- Auditor: Persona con atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.

4.2 Fundamento Teórico.

4.2.1 International Organization for Standardization (ISO)

ISO es una organización internacional no gubernamental, con 162 miembros. A través de sus integrantes que cuentan con la experiencia y el conocimiento necesario se desarrollan las normas internacionales a los Sistemas de Gestión de la calidad, mismas que brindan herramientas estratégicas para que con su aplicación las empresas puedan acceder a nuevos mercados, haciéndolas más competitivas y además facilitando el comercio de las mismas a nivel mundial.

Todo esto a través de la certificación de los procesos de las empresas, en donde se evalúan los procesos de las empresas. Cabe indicar que esta certificación no la concede el organismo ISO como tal, sino con organismos externos calificados para la certificación. (Organización Internacional de Normalización, 2015)

A continuación en la figura N° 41 muestra la conformación de la familia de las ISO

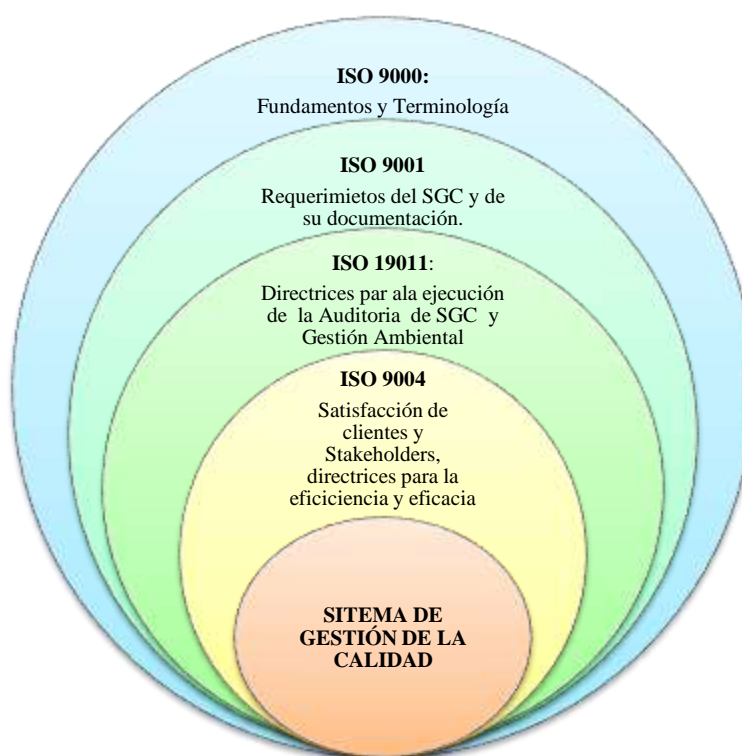


Figura 41. Familia de las ISO

Fuente: Información Apuntes de Clase.

4.2.2 Sistema de gestión de la calidad

Según (Norma Internacional 9000-2005, 2005) el Sistema de Gestión de la calidad es una segmento de del sistema de gestión de la organización enfocada en logro de resultados con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas.

Por lo que se puede definir al sistema de gestión de la calidad como una herramienta indispensable para el control de las actividades necesarias para el cumplimiento de los estándares de calidad y de los objetivos organizacionales.

En la figura número cuarenta y dos se puede apreciar los elementos que componen el un Sistema de Gestión de la Calidad y lo que se obtiene de cada uno de estos elementos.

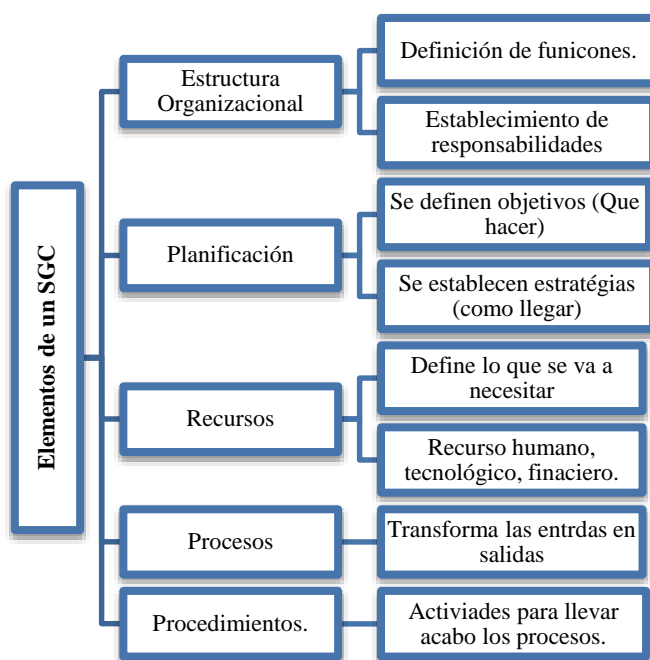


Figura 42. Elementos de un SGC

Fuente: Adaptado información Tesis ESPE (López, 2014)

4.2.3 Auditoría de Gestión de la Calidad

La Auditoria de gestión de la Calidad según (Fundación ECA Global, 2000) es un método de medida del funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad y un instrumento de mejora continua de los procesos de la organización, se realiza sobre el sistema de gestión y a los procesos correspondientes, para garantizar que estos son conformes con la norma implementada en la organización.

Según la ISO 19011 las auditorias de la Calidad se clasifican según lo indicado en la tabla número diecisiete:

4.2.4 Clasificación de Auditorias

Auditoria Interna

Auditoria Interna: También se la denomina auditoria de primera parte y es un autoevaluación donde se manifiesten las mejoras que pueden darse en el sistema de gestión de la calidad de la organización. (Fundación ECA Global, 2000)

Auditoría Externa

Auditoría a proveedores: También se la denomina auditoria de segunda parte, y generalmente se da cuando un cliente realiza la selección y aprobación del proveedor con quien firmará un contrato para el suministro de bienes o servicios.

Auditorías de tercera parte: Auditorías externas llevadas cabo por entidades calificadas y se dan cuando la empresa está lista para la obtener la certificación, es decir cuando se ha dado cumplimiento requisitos de la normas ISO 9001 ó 14001. (Fundación ECA Global, 2000)

En la tabla número seis se puede apreciar la clasificación de las auditorías:

Tabla 6.

Clasificación de Auditorias

Auditoría Interna			Auditoria Externa	
			Auditoría a proveedores	Auditorías de tercera parte
A veces llamada auditoría de primera parte	llamada auditoría de primera parte	A veces llamada auditoría de segunda parte.	Para propósitos legales, regulatorios y similares.	Para certificación (Ver también los requisitos en ISO/IEC 17021:2011)

Fuente: Adaptado información (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011)

Como se había indicado en el Capítulo I, el presente proyecto tiene como fin realizar la auditoría de primera parte, para de esta manera poder verificar el estado en que se encuentra el sistema de gestión de calidad de Enlace Negocios Fiduciarios, y de esta manera determinar las no conformidades, hallazgos y oportunidades de mejora de pueda tener la organización.

4.3 Metodología.

La directriz para el desarrollo de la Auditoría a los Sistemas de Gestión de la Calidad de la Empresa Enlace Negocios Fiduciarios S.A, es la Norma ISO 19011:2011. La auditoría de primera parte que se desarrollará a los procesos de la empresa, será específicamente de cumplimiento con la norma ISO 9001:2008.

La auditoría perfeccionará en las fases detalladas a continuación:

- Planificación y programación de la auditoría
- Ejecución de la Auditoría
- Comunicación de resultados (Informe)
- Seguimiento.

4.3.1 Plan de Auditoría

Para alcanzar un sistema de calidad idóneo se requiere efectuar evaluaciones periódicas y formales, mismas que se conducen a través de un plan anual de auditoría, en el cual se desarrolla y documenta la planificación de las auditorías de calidad. Para lo cual deberá considerarse la realización de al menos una auditoría interna semestralmente.

Cabe indicar que este plan deberá ser aprobado por la gerencia de la organización y se proyectará en base al tamaño de la entidad, complejidad de la auditoría, alcance y la metodología que aplique el auditor. (Norma Internacional 9000-2005, 2005)

4.3.2 Programa de Auditoria

El programa de auditoría detalla el conjunto de actividades que se requieren desarrollar para llevar a cabo la auditoría, así como también los objetivos de la auditoría, plazos previstos, recursos para su realización. Este programa avista el conocimiento general del sistema de gestión de la calidad de la empresa y sirve como medio de control y registro de la ejecución apropiada del trabajo planificado.

En la figura número cuarenta y tres se propone el desarrollo de un programa de auditoría, mismo que servirá de guía para desarrollar el programa de auditoria del presente proyecto.

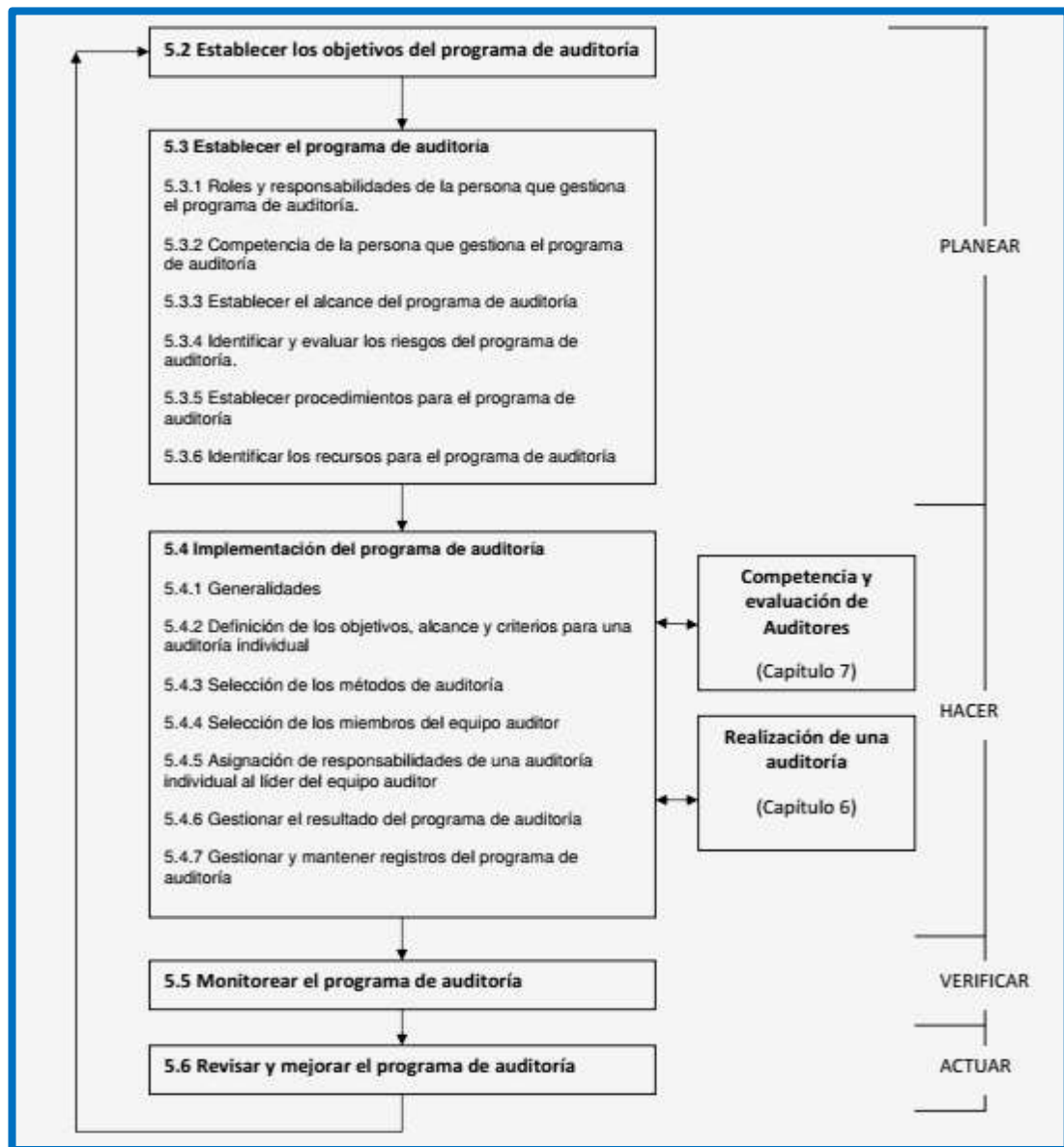


Figura 43. Diagrama de flujo del proceso para la gestión de un programa de auditoría

Fuente: (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011)

Con la finalidad de obtener una profunda comprensión del diagrama expuesto en la figura número cuarenta y cuatro se dará una explicación detallada de cada una de las partes que conforman este diagrama de flujo.

4.3.3 Establecer los objetivos del programa de auditoria

4.3.3.1 Establecer el programa de auditoria

Según (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011) indica que para establecer el programa de auditoría se debe tener presente los siguientes aspectos:

Roles y responsabilidades de la persona que gestiona el programa de auditoría

Esta persona es la encargada de que la auditoría se desarrolle de la forma en que se ha planificado, para lo cual la persona debería manejar los siguientes aspectos: El alcance; identificación, evaluación de riesgos, establecimiento responsabilidades y procedimientos; determinación de recursos; y el cerciorase de la implementación, monitoreo, revisión y mejora del programa de auditoria.

Competencia de la persona que gestiona el programa de auditoria

La persona encargada del desempeño del programa de auditoria debe poseer el conocimiento y las habilidades necesarias respecto a la auditoria, los sistemas de gestión, los procesos, entre otros.

Establecer el alcance del programa de auditoria

Para el establecimiento del alcance del programa de auditoria el responsable de la auditoria deberá tener presente la naturaleza, funcionalidad, complejidad, y temas significativos del sistema de gestión de la calidad de la empresa auditada.

Identificación y evaluación de los riesgos del programa de auditoria

La persona que gestiona al programa debe contemplar que existen riesgos que pueden afectar el cumplimiento, establecimiento, implementación, monitoreo, revisión y mejora del programa de auditoria. Por este motivo debe prever estos riegos y para que el programa se desarrolle de manera regular.

Establecer procedimientos para el programa de auditoria

La persona que gestiona el programa de auditoria debe establecer uno o más procedimientos concernientes a: La planeación de las auditorías, la competencia de los

auditores, la selección del equipo auditor, los métodos de muestreo, los reportes de resultados del programa a la alta gerencia.

Identificar los recursos de programa de auditoria

Para la identificación de recursos necesarios para llevar a cabo el programa de auditoria de debe tener presente: Recursos financieros, físicos, humanos, tecnológicos, disponibilidad de tiempo.

4.3.3.2 Implementación del programa de auditoria

En la implementación del programa de auditoria se debe realizar a través los siguientes puntos:

Comunicar a las partes pertinentes del programa de auditoria

Las partes pertinentes deben ser informadas sobre todo lo concerniente al programa de auditoria, y así mismo deben ser informados periódicamente de los avances que va teniendo la aplicación del programa.

Definir calendario, alcance, objetivos, criterios de la auditoria

En el calendario de auditoria muestra la el proceso, fecha, hora, en que se llevara a cabo la auditoria y así mismo se muestra la duración que esta tendrá por cada proceso, y este se establecerá de acuerdo a los requerimientos de cada auditoria. Cabe indicar que este tiene que contar con el visto bueno de la gerencia.

En la figura número cuenta y cuatro se puede ver el formato de calendario de auditoría que se utilizará en el presente trabajo.



CALENDARIO DE AUDITORIAS

Elaborado Auditor Líder

Fecha: 20/12/2015

Nº	Proceso Auditado	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Finalización	Hora	Tiempo estimado	Auditor Responsable	Responsable del Proceso

Figura 44. Formato calendario de auditoria

Los objetivos de la auditoria definen lo que se debe conseguir con la realización de la auditoria.

El alcance de la auditoria debe estar en concordancia con los objetivos y el programa de auditoria. Dentro de esto tenemos las actividades, procesos, periodos de tiempo, ubicación.

En cuanto a los criterios de auditoria sirven de referencia para determinar la conformidad del sistema de gestión de calidad a partir de políticas, procedimientos, normas, requisitos legales, entre otros que sean aplicables.

Seleccionar el equipo auditor.

Para realizar la selección del equipo auditor se debe evaluar las competencias, experiencia y habilidades individuales de cada auditor.

El tamaño y composición del equipo estará acorde al alcance, criterio y complejidad de la auditoria, el equipo auditor tendrá un líder de equipo encargado de efectividad de del trabajo de auditoria. En este caso la composición del equipo puede modificarse por temas como: la competencia de los miembros del equipo y el conflicto de interés que se pueda presentar.

Si la auditoría es llevada a cabo por un solo auditor, este deberá cumplir con todos los deberes del auditor líder de equipo.

Cumplir con lo estipulado en el programa de auditoría.

Se deberá cumplir con todo lo previsto en el programa de auditoría, de tal forma que el auditor líder deberá cumplir algunas actividades como lo que se indica en (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011):

- Revisar y aprobar los reportes de auditoría
- Revisar el análisis de casusa raíz y la efectividad de las acciones correctivas o preventivas
- Distribución de reportes de auditoría a la alta gerencia
- Determinar la necesidad de llevar a cabo una auditoría de seguimiento

Registrar adecuadamente actividades de auditoría.

Los registros tienen como fin, demostrar que la auditoría fue llevada a cabo y que las actividades planificadas se ejecutaron según lo previsto. Dentro de estos tenemos registros: relacionados con el programa de auditoría, relacionados con cada auditoría individual; y relacionados con el personal de auditoría. Los registros generados por el auditor están clasificados en: Archivo permanente y archivo corriente.

Cabe indicar que los registros generados no son considerados como un hallazgo, ya que estos permiten evidenciar al trabajo de que realizó el auditor y no el hallazgo como tal.

4.3.3.3 Monitoreo del programa de auditoría

Es imperativo monitorear el programa de auditoría cuando este ya se haya puesto en marcha, según la (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011) , la persona encargada de su cumplimiento del programa de auditoría deberá considerar los siguientes puntos:

- Evaluar la conformidad con el programa de auditoría, cronograma y los objetivos de la auditoría
- Evaluar el desempeño del equipo auditor
- Evaluar la implementación del programa de auditoría
- Evaluar la retroalimentación dada por parte alta gerencia, auditados, auditores.

4.3.3.4 Revisión y mejora del programa de auditoría

El fin de esta revisión es evaluar si se han alcanzado los objetivos del programa de auditoría para que esto se pueda dar la (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011) indica que se debe considerar lo siguiente:

- Resultados y tendencias del monitoreo del programa de auditoría;
- Conformidad con los procedimientos del programa de auditoría;
- Necesidades y expectativas cambiantes de las partes interesadas;
- Registros del programa de auditoría;
- Métodos nuevos o alternativos de auditoría;
- Efectividad de las medidas tomadas para tratar los riesgos asociados con el programa de auditoría;
- Temas de confidencialidad y seguridad de la información relacionados con el programa de auditoría

4.3.4 Realización de la auditoría

En esta parte del trabajo se detalla el conjunto de actividades necesarias para dar ejecución al programa de auditoría detallado anteriormente.

Para poder estudiar las directrices propuestas se desarrollara cada una de las actividades descritas en la figura número cuarenta y cinco.

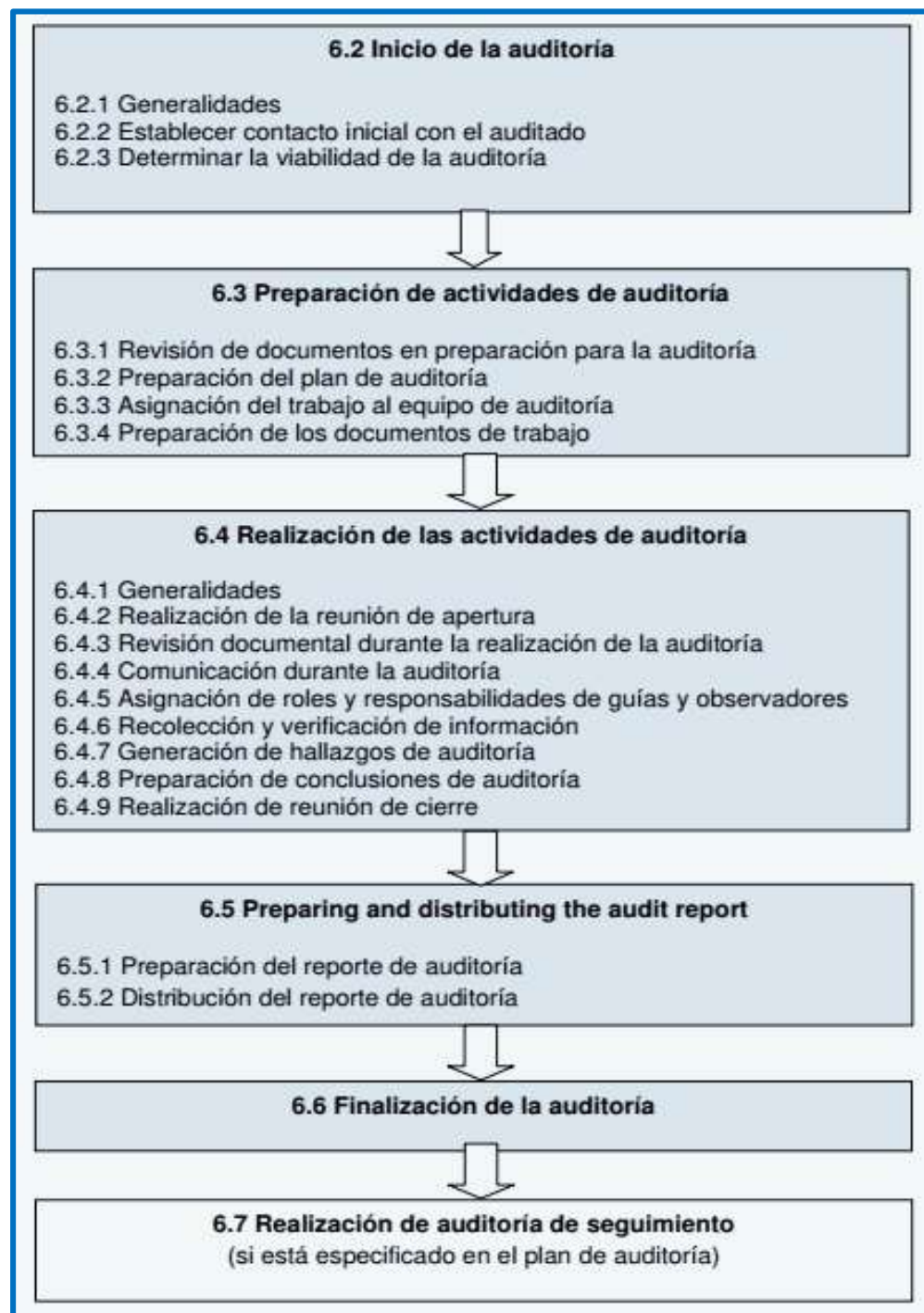


Figura 45. Visión de actividades típicas de Auditoría.

Fuente: (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011)

4.3.4.1 Inicio de la auditoria

Establecer contacto inicial con el auditado

- El contacto inicial con el ente auditado se realiza el fin de:
- Comunicarse con los representantes del ente auditado
- Confirmar la autoridad para la realización de la auditoria
- Informar sobre los objetivos, alcance y métodos de auditoria.
- Solicitar acceso a documentos y registros de la entidad.
- Confirmar con el auditado tratamiento de la información confidencial de la entidad.
- Determinar requisitos legales y contractuales así como requisitos específicos inherentes a la entidad.
- Dilucidar cualquier área de interés o inquietud del auditado.

Cabe indicar que este contacto puede llevarse a cabo de manera formal e informal, siendo el encargado de esto el líder equipo auditor.

Determinación de la viabilidad de la auditoria

El determinar si la auditoria es viable, permitirá conocer si los objetivos de la auditoria podrán ser alcanzados, los puntos más relevantes para evaluar la viabilidad son: Conocer si la información es suficiente y apropiada; conocer si existe colaboración apropiada por parte del auditado; determinar si se cuenta con el tiempo y recursos necesarios para la realización de la auditoria.

4.3.4.2 Preparación de actividades de auditoria

Revisión de documentos

Para realizar esta revisión se deberá tener en cuenta el tamaño, naturaleza y complejidad del Sistema de Gestión y organización del auditado.

Es muy importante que la documentación proporcionada incluya los documentos y registros del sistema de Gestión de la Calidad, reportes emitidos en auditorias anteriores, cualquier documento que describa el negocio.

Esta revisión se realizará con el fin de:

- Obtener una visión general de la documentación del Sistema de Gestión de la entidad.
- Reunir información para preparación de actividades de auditoria.

Para realizar la revisión de la documentación se aplicará el formato indicado en la figura cuarenta y seis:


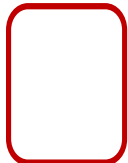
 <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> REGISTRO DE DOCUMENTOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A. </div> 				
REGISTRO O DOCUMENTO	CONT.	SI	NO	OBSERVACIONES
Observaciones:				
Elaborado Por:			Fecha:	
Revisado Por:			Fecha:	

Figura 46. Formato registro de documentos.

Preparación del plan de auditoria

Para la preparación del plan de auditoria el auditor líder de equipo, quien considerará la información del programa de auditoria, información, documentos, registros del ente auditado.

Según (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011) El contenido del plan de auditoria deberá contener información referente a:

- Alcance y objetivos de la auditoria
- Los criterios de auditoria
- Ubicación, fechas, tiempo, duración de actividades de auditoria
- Métodos de auditoria
- Roles y responsabilidades de los miembros del equipo auditor
- Asignación de los recursos para las áreas críticas de auditoria.
- Temas de confidencialidad de información
- Lo referente al reporte de auditoria.

Es relevante indicar que el plan de auditoria podrá ser presentado y aprobado por el auditado.

El formato que será utilizado para el plan de auditoria es el indicado en la figura cuarenta y siete:


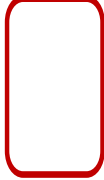
 <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block; text-align: center;"> <p>PLAN GLOBAL DE AUDITORIA DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS</p> </div> 					
Objetivos:					
Alcance:					
Criterios:					
No.	ACTIVIDADES	REF/PT	AUDITOR	FECHA	OBSERVACIONES
Observaciones:					
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha:		
Revisado Por: Eduardo Ron			Fecha:		

Figura 47. Formato Plan Global de Auditoría.

Asignación de trabajo al equipo auditor

Cada miembro tendrá a su cargo la responsabilidad de auditar; procesos, funciones, áreas, actividades específicas. Dicha responsabilidad será asignada por el líder del equipo auditor y estará dada acorde a la independencia y competencia de los auditores.

Preparación de documentos de trabajo

Después que el equipo auditor tiene asignadas tareas específicas a realizar, deberá recolectar y revisar la información pertinente a estas tareas, para lo cual procederá a preparar los documentos de trabajo que le permita documentar y referenciar el desarrollo de la auditoria; entre estos documentos tenemos:

- **Listas de verificación:** Según (Summers, 2006) estas listas son una herramienta que se crea de acuerdo a las necesidades de cada usuario en este caso el auditor y facilitan:
 - Se cumpla con la revisión de los puntos o elementos enlistados.
 - El orden e interpretación de los datos a verificar
 - A la memoria porque se tiene una secuencia ordenada de lo que se dese verificar.
 - Ayudan a recopilar la información necesaria.

- **Formularios para registrar la información:** Según (Summers, 2006) Estos formularios permiten demostrar el trabajo realizado por el auditor, para la realización de la auditoria los formatos de apoyo serán los siguientes:
 - Cuestionario
 - Cédula Narrativa

Estos documentos deben retenerse por lo menos hasta que la auditoria finalice o según se encuentre especificado en el plan de auditoria.

Los documentos de trabajo que serán utilizados se muestran en las figuras cuarenta y ocho, cuarenta y nueve y cincuenta:



 <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block; text-align: center;"> <p>LISTA DE VERIFICACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> </div> 						
N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	

Figura 48. Lista de Verificación


	CEDULA NARRATIVA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	
Observaciones:		
Elaborado Por:	Fecha:	
Revisado Por:	Fecha:	

Figura 49. Cédula Narrativa


		ENTREVISTA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.		
Entrevistado:		Fecha:		
Cargo:		Hora:		
Entrevistador:		Lugar:		
PREGUNTAS				
Respuestas				
PREGUNTAS				
Respuestas				
PREGUNTAS				
Respuestas				
Observaciones:				
Elaborado Por:		Fecha:		
Revisado Por:		Fecha:		

Figura 50. Cédula Narrativa

4.3.4.3 Realización de actividades de auditoria

Realización de la reunión de apertura

La reunión de apertura debe realizarse de manera formal, en esta deben estar presentes, dirección o a su vez el representante de la misma, los funcionarios responsables de cada proceso a auditarse, este acto se llevará a cabo con el fin de:

- Confirmar que todas las partes están de acuerdo con el plan de auditoria
- Presentación del quipo auditor
- Asegurar que se puede llevar a cabo las actividades planteadas

En esta reunión se debe dar la apertura a las preguntas que se estimen necesarias para que los asistentes, tengan claro el proceso que se va a realizar. Así mismo es necesario mantener un registro de los asistentes.

En las organizaciones pequeñas, la reunión de apertura puede ser constituida por el hecho de informar que la auditoría va a ser llevada a cabo y explicar cuál es la naturaleza de la misma

En la figura número cincuenta y uno se presenta las actividades que se realizan en la reunión de apertura.

AGENDA REUNIÓN DE APERTURA

- **Presentación de Participantes**
 - Equipo Auditor
 - Funcionarios de la Organización
- **Confirmación de objetivos, criterios y alcance de auditoría.**
- **Confirmación calendario de auditoría.**
 - Confirmación de horarios de auditoría
 - Hora de reunión de cierre
- **Metodos y procedimientos a aplicar en la auditoría.**
- **Confirmación canales de comunicación entre los participantes.**
- **Proceso de información de avances de auditoría**
- **Confidencialidad**
- **Preguntas**

Figura 51. Agenda reunión de apertura

Fuente: (Auditoría de Calidad, 2015)

Revisión documental durante la realización de la Auditoría.

La revisión de la documentación del auditado deberá realizarse con el fin de: Determinar la conformidad del SGC en cuanto a la documentación y para recopilar la información soporte de las actividades de auditoría.

Comunicación durante la auditoria.

Durante la realización de la auditoria puede ser necesario acordar los canales de comunicación que se utilizará entre el auditor y auditado, este tema se da específicamente cuando los requisitos legales indican que se deberá realizar un reporte de las no conformidades al auditado. Así también resulta imperioso que el auditor comunique periódicamente el avance de la auditoria y cualquier duda que surja en sus revisiones y que pueda llegar a obstaculizar su trabajo.

Según indica la (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011) cuando la evidencia de auditoria indique que no se puede alcanzar los objetivos de auditoría, el líder del equipo auditor debería reportar las razones al cliente de auditoria para determinar las acciones apropiadas como:

- Reconfirmación o modificación del plan de auditoria
- Cambios a los objetivos o alcance de auditoria
- Finalización de auditoria

Asignación de roles y responsabilidades de guías y observadores

Los guías u observadores de auditoría pueden acompañar al equipo auditor, sin embargo estos no podrán interferir de ninguna forma en el trabajo del auditor, si esta condicionante no se podrá cumplir, el líder del equipo auditor tiene la facultad de negar la participación de estos en ciertas actividades de auditoría.

Según indica la (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011), las responsabilidades que tendrán estos guías u observadores son las siguientes:

- Ayudar a los auditores a identificar a los individuos que van a participar en las entrevistas.
- Organizar la logística de acceso a locaciones específicas del auditado
- Asegurar que el equipo auditor y los observadores conocer y respetan las reglas relacionadas con la seguridad de la ubicación.
- Ser testigos de hallazgo del auditor.

Recopilación y verificación de la información

Es necesario que el auditor recopile y verifique la información referente a objetivos, alcance, criterio de auditoría. Así también la información relacionada con las actividades y procesos del SGC. La información que puede ser aceptada como evidencia de auditoría es la que puede ser verificable.

Entre los métodos que se utiliza para la recolección de información tenemos:

- Entrevistas
- Observaciones
- Revisión de documentos, incluido registros

En la figura número cincuenta y dos se puede tener una visión general del proceso que se desarrolla al recopilar y verificar la información.

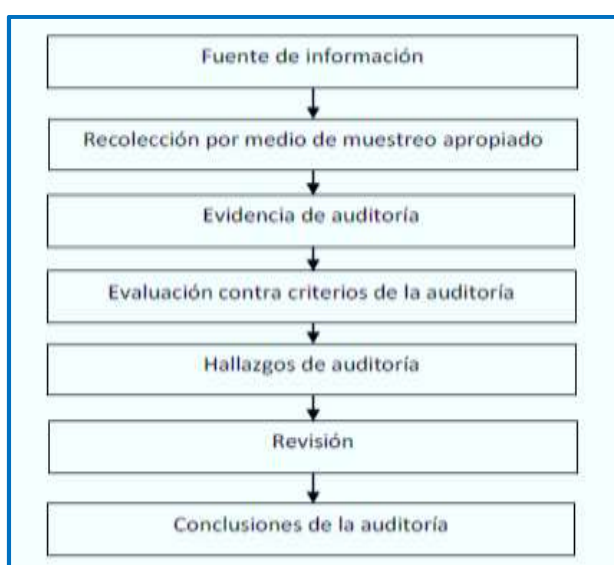


Figura 52. Tratamiento de la información

Fuente: (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011)

Generación de hallazgos de auditoría

Una vez se posea la evidencia de auditoría esta debe ser evaluada en correspondencia de los criterios de auditoría, como resultado de esta evaluación se obtienen los hallazgos que pueden mostrar la conformidad o no conformidad con los criterios de auditoría.

- Conformidades: La (Norma Internacional 9000-2005, 2005) lo define como el cumplimiento de un requisito, la conformidad y buenas prácticas deberían ser registradas junto con la evidencia soporte y en los caso en que aplique las oportunidades de mejora.
- No conformidad: La (Norma Internacional 9000-2005, 2005) lo define como incumplimiento de un requisito. Esta información debe ser registrada con soporte de la evidencia, en este caso las no conformidades pueden estar clasificadas.

El equipo auditor debería reunirse con una periodicidad necesaria para revisar los hallazgos de auditoría. Des pues estos hallazgos serán comunicados al auditado.

Para realizar el registro de los hallazgos se empleará según el formato expuesto en la figura número cincuenta y tres:


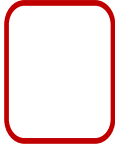
		HOJA DE HALLAZGOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.		
		HALLAZGO N°		
Proceso:				
Fecha:				
Condición:				
	Conformidad	<input type="checkbox"/>	No Conformidad	<input type="checkbox"/>
Criterio:				
Conclusión:				
Observaciones:				
Elaborado Por:			Fecha:	
Revisado Por:			Fecha:	

Figura 53. Formato hoja de hallazgos.

Preparación de conclusiones de auditoría

Con anterioridad a la reunión de cierre de auditoría el equipo auditor debe mantener una reunión para:

- Revisar los hallazgos de auditoría
- Llegar un acuerdo respecto a las conclusiones
- Preparar recomendaciones
- Discutir sobre el seguimiento a la auditoría

- Preparar la reunión de cierre de auditoría.

Realización de la reunión de cierre

Para esta reunión que participe: la dirección o a su vez el representante de la misma, los funcionarios responsables de cada proceso auditado. Una vez iniciada la reunión allí se exponen los hallazgos y las conclusiones de auditoría, así mismo las partes podrán ponerse de acuerdo para que el auditado presente un plan de acciones correctivas a implementarse.

En la figura cincuenta y cuatro, se presenta las actividades que se realizan en la reunión de cierre de la auditoría.

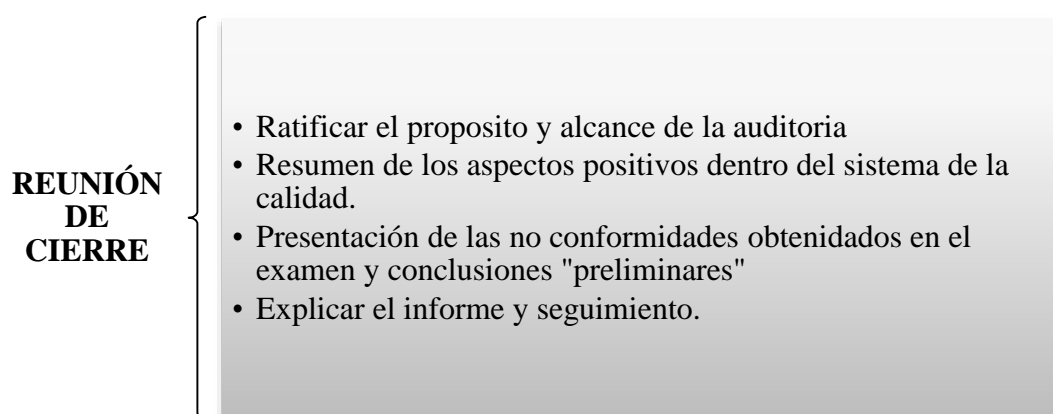


Figura 54. Agenda reunión de cierre

Fuente: (Auditoría de Calidad, 2015)

4.3.4.4 Preparación y distribución del reporte de auditoría

Según indica la (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011) el reporte de auditoría debe proveer un registro, completo exacto, conciso y claro de la auditoría y debería incluir y hacer referencia a lo siguiente:

Objetivos de Auditoria

- Alcance de auditoria, particularmente la identificación de las unidades de la organización auditadas.
- Identificación del cliente de auditoria
- Identificación del equipo auditor y los partícipes del auditado
- Fechas y lugares donde se realizaron las actividades de auditoria
- Los criterios de auditoria
- Los hallazgos de la auditoria y la evidencia relacionada
- Recomendaciones para la mejora.
- Las conclusiones de auditoria
- Una declaración sobre el grado en el cual se han cumplido los criterios de la auditoria.
- El formato a utilizar para el informe de auditoría está definido en la figura número cincuenta y cinco.

Distribución del reporte de auditoria

Para la distribución de este reporte se deberá tener presente las siguientes consideraciones:

- El reporte de auditoria deberá emitirse dentro de un período de tiempo acordado.
- Este reporte deberá estar fechado, revisado y aprobado según aplique.
- El reporte deberá ser distribuido a los receptores designados en el plan de auditoria.

En la figura número cincuenta y cinco se puede observar el formato de informe de auditoría a utilizarse.


		INFORME DE AUDITORIA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.		
Empresa Auditada:		Período Auditado:		
Tipo de Auditoría:		Localización:		
Alcance:		Responsable:		
Período Auditado		Fecha y hora:		
Líder del Equipo Auditor:				
Objetivo de la Auditoría:				
Alcance de la Auditoría:				
Personal Entrevistado:				
Documentación Analizada			Criterios de Auditoría	
Aspectos Favorables:				
Aspectos no Favorables: No conformidades				
Acciones Correctivas:				
Conclusiones Generales:				
Recomendaciones: Oportunidades de Mejora				
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Auditor Líder				

Figura 55. Formato Informes de Auditoria.

4.3.4.5 Finalización de la auditoria

Para dar por finalizada la auditoria se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- La auditoría finaliza cuando todas las actividades de auditoria planteadas hayan sido llevadas a cabo.
- Los documentos pertenecientes a la auditoria deberán conservarse o destruirse de común acuerdo entre las partes participantes.

4.3.4.6 Realización de seguimiento a la auditoria.


Según indica la (Norma Internacional ISO 19011-2011, 2011) dependiendo de los objetivos de la auditoría, las conclusiones de la auditoría pueden indicar la necesidad de las acciones correctivas, preventivas, mejora. Tales acciones generalmente son decididas y emprendidas por el auditado en un intervalo de tiempo acordado. Según sea apropiado, el auditado debería mantener informados a la persona que gestiona el programa de auditoria y al equipo auditor acerca del estatus de estas acciones.

CAPITULO V

5 APLICACIÓN DEL PROYECTO

AUDITORÍA DE PRIMERA PARTE SEGÚN LAS NORMAS ISO 9001-2008, APLICADA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE: GERENCIA FIDUCIARIA Y ADMINISTRACIÓN CONTABLE DE LA EMPRESA ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, POR EL PERÍODO ENERO – JULIO DEL 2015.

 CALENDARIO DE AUDITORIAS								
Fecha: 01/08/2015				Elaborado por: Auditor Lider				
Objetivo: Estableces tiempos y responsables de realizar la auditoría a los diferentes procesos del SGC de la empresa								
N°	Proceso Auditado	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Finalización	Hora Inicio	Hora Finalización	Tiempo Estimado	Auditor Responsable
1	Administración contable	Paola Tipan	08-01-2016	08-01-2016	9:00 am	10:50 am	2 horas	Carolina Caicedo
1	Gerencia Fiduciaria	Lourdes Alcívar	08-01-2016	08-01-2016	11:00 am	13:00 pm	2 horas	Carolina Caicedo


		PROGRAMA DE AUDITORIA DE SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.			PA 1/2
Objetivos:	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los objetivos, alcance y criterios de auditoria. • Realizar un diagnóstico de los procesos a ser auditados, con el fin de obtener información suficiente, competente y relevante para la aplicación de la auditoria. 				
Alcance:	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso Gerencia Fiduciaria • Proceso Administración Contable 				
Criterios:	ISO 19011-2005				
No.	PROCEDIMIENTO	REF/ PT	AUDITOR	OBSERVACIONES	
1	Indicar el líder del equipo auditor y estimar cuáles serán los recursos necesarios para la auditoria.	PA.1	C.C		
2	Definir Objetivo, Alcance y Criterios de Auditoria	PA.2	C.C		
3	Aplicar un cuestionario al representante de la dirección para conocer el sistema de gestión de la calidad de la empresa.	PA.3	C.C		


No.	PROCEDIMIENTO	REF/ PT	REALIZA DO POR:	OBSERVACIONES
4	Solicitar información relevante al sistema de gestión de la calidad de la empresa.	PA.4	C.C	
6	Establecer los distintos Planes de Auditoría al proceso en evaluación	PP PP.a PP.b	C.C	
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 04/01/2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza			Fecha: 05/01/2016	



**PROGRAMA DE AUDITORIA DE SISTEMA DE
GESTIÓN DE LA CALIDAD**
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PA
2/2

	<p>DESIGNACIÓN EQUIPO AUDITOR</p> <p>DETERMINACIÓN DE RECURSOS</p> <p>AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS</p>	<p>PA.1</p>																				
<p>Procesos:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso Gerencia Fiduciaria • Proceso Administración Contable • Sistema de Gestión de la Calidad 																					
<p>EQUIPO AUDITOR</p> <p>Por las características del presente proyecto la auditoría será realizada por Carolina Caicedo quien desarrolla es la autora del mismo y desempeñará las actividades de planificar, implementar y controlar la auditoría.</p>																						
<p>DETERMINACIÓN DE RECURSOS</p> <p>Recursos Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Auditor <p>Recursos Materiales:</p> <table border="1" data-bbox="598 1256 1189 1664" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">DESCRIPCIÓN</th> <th style="width: 40%;">CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Laptops</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Impresora</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Memoria Flash</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Resma de Hojas papel bond</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Lápices</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Esferográficos</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Borrador</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Servicio de fotocopiado</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td>Muebles y enseres</td><td style="text-align: center;">1</td></tr> </tbody> </table>			DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Laptops	1	Impresora	1	Memoria Flash	1	Resma de Hojas papel bond	1	Lápices	1	Esferográficos	1	Borrador	1	Servicio de fotocopiado	1	Muebles y enseres	1
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD																					
Laptops	1																					
Impresora	1																					
Memoria Flash	1																					
Resma de Hojas papel bond	1																					
Lápices	1																					
Esferográficos	1																					
Borrador	1																					
Servicio de fotocopiado	1																					
Muebles y enseres	1																					
<p>Observaciones: Los recursos descritos pueden estar susceptibles a modificaciones, debido a la magnitud de la auditoría.</p>																						
<p>Elaborado Por: Carolina Caicedo</p>	<p>Fecha: 04/01/2016</p>																					
<p>Revisado Por: Ing. Sandra Galarza</p>	<p>Fecha: 05/01/2016</p>																					

	DEFINICIÓN OBJETIVOS ALCANCE Y CRITERIOS DE AUDITORIA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PA.2
Procesos:	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso Gerencia Fiduciaria • Proceso Administración Contable • Sistema de Gestión de la Calidad 	
<p>Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluar el sistema de gestión de la calidad, evidenciando el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2008. <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar la implementación eficaz del Sistema de Gestión de Calidad. ▪ Realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de Gerencia fiduciaria y administración contable. ▪ Determinar oportunidades de mejora que sean aplicables a los procesos evaluados para asegurarse que los mismos satisfagan los requisitos emitidos por los clientes. <p>Alcance:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La evaluación será aplicada procesos de Gerencia Fiduciaria y Administración Contable por el período Enero – Julio 2015. <p>Criterios de Auditoria:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Norma ISO 9001-2008 ▪ Norma ISO 19011-2011 		
Observaciones:		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 04/01/2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 05/01/2016	



ENTREVISTA
**AUDITORIA A LOS SISTEMAS
 DE GESTION DE LA CALIDAD**
**ENLACE NEGOCIOS
 FIDUCIARIOS S.A.**

PA.3

1/2

Entrevistado: Representante de la dirección

Cargo: ADP Calidad

Entrevistador: Carolina Caicedo

Fecha: 04 de Enero del 2016

Hora: 8:00 a 9: 00

Lugar: Instalaciones ENLACE

- 1. ¿Se transmite al personal la importancia de brindar un servicio de calidad que cumpla con las exigencias de los clientes de Enlace Negocios Fiduciarios?**

Este punto se trasmite a través de la política y objetivo de calidad que están difundidos en la intranet que maneja la organización. Así mismo, en las reuniones periódicas que realizan los jefes de cada área de empresa transmiten de manera verbal la importancia de brindar un servicio de calidad y cumplir con los requisitos emitidos por los clientes.

- 2. ¿La empresa realiza encuestas de satisfacción al cliente y con qué periodicidad se las realiza?**


La empresa realiza estas encuestas de manera trimestral, una vez que se obtiene los resultados se transmite los resultados al personal de la organización.


- 3. ¿Existe una evaluación periódica de los proveedores de la empresa?**


La empresa no requiere realizar compras permanentes debido a su naturaleza. Por lo indicado el responsable de compras realiza evaluación con una periodicidad anual.


- 4. ¿El personal de la organización es capacitado en lo referente al Sistema de Gestión de la Calidad que maneja la empresa?**

El personal es capacitado en este tema únicamente cuando se incorpora a la organización. Y según las políticas de la empresa es necesario que cada colaborador conozca y aplique el proceso del departamento al que pertenece.

	ENTREVISTA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PA.3 2/2
Entrevistado: Representante de la dirección Cargo: ADP Calidad Entrevistador: Carolina Caicedo	Fecha: 15 de Enero del 2016 Hora: 8:00 Lugar: Instalaciones ENLACE	
<p>5. ¿La empresa cuenta con un departamento dedicado exclusivamente al control de la calidad?</p> <p>La empresa no cuenta con un departamento exclusivo para el control de la calidad, ya que se encuentra limitado por los recursos que debería tener para mantener este departamento. Sin embargo la empresa cuenta con su comité de calidad que hace las veces de este departamento, donde se sesiona de manera bimensual.</p> <p>6. ¿Se tiene clara la forma en que los procesos del Sistema de Gestión de la calidad, se interrelacionan</p> <p>Si, esta interrelación esta se encuentra indicada en el diagrama de macro procesos, contenido en el manual de la calidad de la empresa.</p> <p>7. ¿Todos los procesos se evalúan mediante indicadores de gestión?</p> <p>El ochenta y cinco por ciento de los procesos mantiene un indicador debido a su relevancia e importancia para SGC, el quince por ciento restantes no.</p> <p>8. ¿El personal que integra el comité de calidad, se encuentra capacitado en relación al sistema de gestión de la calidad?</p> <p>Los integrantes de este comité han participado en un curso de las normas ISO 9001-2008. Este curso se llama Cuallity Plus y emite un certificado de inducción en este tema.</p> <p>9. ¿Cómo define el sistema de gestión de la calidad que mantiene al momento la empresa?</p> <p>Es un sistema maduro por los años que lleva implementado en la organización. Sin embargo es accesible a la mejora continua</p>		
Observaciones:		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 04/01/2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 05/01/2016	

 <div style="text-align: center;"> REGISTRO DE DOCUMENTOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A. </div> <div style="float: right; border: 2px solid red; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">PA.4</div>				
REGISTRO O DOCUMENTO	CONT.	SI	NO	OBS.
Manual de Calidad	Objetivo, alcance del SGC exclusiones, correlación de procesos ISO.	X		
Organigramas	Estructural, Funciones, Personal	X		
Reglamentos	Reglas y disposiciones para el personal de la organización.	X		
Manual de funciones	Funciones del personal de la organización y perfil de los cargos.	X		
Indicadores de gestión	Indicadores	X		El 15% de los procesos no poseen un indicador.
Informes de auditorías previas	Auditorías realizadas en períodos anteriores	X		
Plan Estratégico		X		
<p>Observaciones: Enlace Negocios Fiduciarios S.A si cuenta con la documentación necesaria para iniciar con la planificación de la auditoria.</p>				
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 04/01/2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza			Fecha: 05/01/2016	

 <div style="text-align: center; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block;"> PLAN GLOBAL DE AUDITORIA SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A. </div> <div style="float: right; border: 2px solid red; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center; color: red;"> PP 1/2 </div>					
Objetivos:	Evaluar el sistema de gestión de la calidad, evidenciando el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2008.				
Alcance:	Sistema de Gestión de la Calidad de Enlace Negocios Fiduciarios				
Criterios:	ISO 19011-20011				
No.	ACTIVIDADES	REF/PT	AUDITOR	FECHA	OBSERVACIONES
1	Realizar la reunión de apertura	PP.1	C.C	06-01-2016	
2	Mediante una lista de verificación, evaluar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de gestión de la calidad general.	PP.2	C.C	06-01-2016	
3	Establecer hallazgos de auditoria con respectivas conclusiones.	H.H.1 H.H.2	C.C	07-01-2016	
4	Establecer las acciones correctivas y oportunidades de mejora.	SAC1 SAC2	C.C	07-01-2016	

 <div style="text-align: center; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p>PLAN GLOBAL DE AUDITORIA</p> <p>SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.</p> </div> <div style="text-align: right; border: 2px solid red; border-radius: 15px; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 60px;"> <p style="color: red; text-align: center;">PP</p> <p style="color: red; text-align: center;">2/2</p> </div>					
No.	PROCEDIMIENTO	REF/ PT	REALIZAD O POR:	Fecha	OBSERVACIONES
4	Realizar reunión de cierre de auditoria y presentar el informe de auditoria	PP.4	C.C	07-01-2016	
<p>Observaciones:</p> <p>Las actividades detalladas permitirán obtener evidencia acerca del cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad de Enlace Negocios Fiduciarios.</p>					
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 06-01-2016		
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza			Fecha: 08-01-2016		



**CEDULA NARRATIVA REUNIÓN
DE APERTURA**

**AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE
GESTION DE LA CALIDAD**

**ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS
S.A.**

PP.1

Fecha: 6 de Enero del 2016

Hora inicio: 8:30 am

Hora finalización: 9:30 am

Lugar: Instalaciones ENLACE

Componente auditado:

- Proceso de Administración contable
- Proceso de gerencia Fiduciaria.

Responsable auditado

Funcionarios	Cargo
Paola Tipan	ADP Proceso de Administración contable
Lourdes Alcívar	ADP proceso de gerencia fiduciaria
Julio Navas	Representante de la dirección frente a los SGC

Responsable del Sistema Auditado.

- Carolina Caicedo Líder del equipo auditor

Asistencia: La reunión de apertura estuvo precedida por los siguientes funcionarios:

- Funcionarios Auditados:
- Líder del Equipo Auditor:

Presentación:

- El auditor se presenta ante los funcionarios que van a ser auditados, y les expone el plan de trabajo que se va a llevar a cabo en la auditoria.
- Expone el calendario de auditorías.
- El auditor indica los principales objetivos de la auditoría que se va realizar
- El auditor resuelve las inquietudes que tienen los auditados.

Observaciones:

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	4.- SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD					
	4.1.- Requisitos Generales					
1	¿Se encuentran definidos los procesos necesarios; para el sistema de Gestión de la Calidad de Enlace Negocios Fiduciarios?	X				<ul style="list-style-type: none"> El diagrama de Macro procesos define los procesos de la organización y la interacción entre ellos PP.2.1
2	¿Se ha determinado la interacción entre los procesos y los métodos necesarios para que su operación y control se realice de manera eficiente?	X				
3	¿Asegura la organización la disponibilidad de recursos e información para la operación y seguimiento de los procesos?	X				<ul style="list-style-type: none"> Se presupuesta recursos por cada área de la empresa PP.2.2
4	¿Se realiza el seguimiento y medición de los procesos y con estos resultados se toma las acciones necesarias para mejorar de manera continua	X				<ul style="list-style-type: none"> Se realiza seguimiento permanente a los procesos, y se mantiene reuniones bimensuales para analizar los resultados de la medición de los procesos y en base a esto, emprender acciones de mejora. PP.2.3



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

1/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	4.2.- Requisitos de la documentación					
	4.2.1.- Generalidades					
5	¿La política y objetivos de calidad se encuentran documentados?	X				<ul style="list-style-type: none"> La política y objetivos de la calidad se encuentran en el manual de la calidad que se encuentra documentado PP.2.4
6	¿Tiene la empresa un manual de la calidad?	X				<ul style="list-style-type: none"> La empresa si cuenta con un manual de calidad PP.2.5
7	Posee la empresa procedimientos documentados y los registros requeridos por la norma ISO 9001:2008?	X				<ul style="list-style-type: none"> Los procedimientos se encuentran debidamente documentados de manera física. Y en se encuentran en medios electrónicos con sus respectivos registros. PP.2.6 y PP2.8



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2
2/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	4.2.2.- Manual de la Calidad					
8	¿El manual de la calidad de la empresa contiene el alcance del SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> El alcance esta dado a los procesos de Estructuración, Administración y Liquidación de negocios fiduciarios con finalidad inmobiliaria. PP.2.7
9	¿El manual de la calidad de la empresa detalla las exclusiones de requisitos y su justificación?					<ul style="list-style-type: none"> N/A
10	¿El manual de la calidad de la empresa contiene procedimientos documentados y la interacción existente entre estos?	X				<ul style="list-style-type: none"> Documentados en el manual de la calidad. PP.2.1 y PP2.8



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

3/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	4.2.3.- Control de los documentos					
11	¿Existe un procedimiento que defina los controles necesarios para aprobar revisar y actualizar los documentos del SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definido y aplicado según el proceso de gestión documental. PP.2.9 ▪ Las versiones pertinentes de los documentos son actualizados y difundidos en la intranet de la organización. PP.2.9 ▪ La persona encargada del proceso de gestión documental se encarga de destruir las versiones obsoletas. PP.2.9
12	¿Se asegura la identificación de los cambios, estado y versión vigente de los documentos del SGC?	X				
13	¿Se asegura la disponibilidad de las versiones pertinentes de los documentos aplicables al SGC para que estos puedan ser usados?	X				
14	¿Se previene el uso no intencionado de los documentos obsoletos?	X				



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2
4/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	5.- Responsabilidad de la dirección					
	5.1.- Compromiso de la dirección					
15	¿La dirección transmite al personal la importancia de satisfacer los requisitos del cliente y los requisitos legales aplicables?	X				<ul style="list-style-type: none"> Se transmite mediante correos electrónicos a toda la organización PP.2.10
16	¿La dirección establece la política de la calidad y se asegura que se establezcan los objetivos de la calidad?	X				<ul style="list-style-type: none"> La política y objetivos de la calidad se encuentran establecidos PP.2.3
17	¿Se lleva a cabo revisiones por la dirección?	X				<ul style="list-style-type: none"> La dirección forma parte del comité de calidad donde se realiza las revisiones de manera bimensual. PP.2.3
18	¿La dirección asegura la disponibilidad de recursos para el SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> La dirección revisa el presupuesto planificado y se encarga de que estos recursos sean asignados. PP.2.2



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

5/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	5.2.- Enfoque al cliente					
19	¿La dirección se asegura que los requisitos de los clientes se determina y se cumplen, para alcanzar la su satisfacción?	X				<ul style="list-style-type: none"> Mediante las encuestas de satisfacción al cliente se analiza los resultados e insta al personal a cumplir con los requisitos de los clientes. PP.2.11
	5.3.- Política de la Calidad					
20	¿La política de la calidad esta adecuada al propósito de la organización e incluye el compromiso de mejora continua?	X				<ul style="list-style-type: none"> La Política y objetivos de la calidad si se encuentran encaminados a los objetivos de la empresa. PP.2.4
21	¿La política de calidad proporciona un marco de referencia para la consecución de los objetivos de la calidad?	X				
22	¿La política de la calidad es comunicada y entendida dentro de la organización?				X	<ul style="list-style-type: none"> Estos se encuentran difundidos en la intranet que maneja la organización, sin embargo no está totalmente entendida H.H.1



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

6/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	5.4.- Planificación					
	5.4.1.- Objetivos de la calidad					
24	¿Los objetivos de la calidad son medibles y coherentes con la política de la calidad de la empresa?	X				<ul style="list-style-type: none"> Los objetivos de calidad son coherentes con la política de calidad de la empresa. PP2.4
	5.4.2- Planificación del SGC					
25	¿Se realiza la planificación del SGC con el fin de cumplir los objetivos de la calidad y los requisitos del punto 4.1?	X				<ul style="list-style-type: none"> Se planifica de manera anual PP2.14
26	¿Se mantiene la integridad del SGC cuando se implementan cambios en este?	X				<ul style="list-style-type: none"> Cambios realizados en el SGC no han afectado a su integridad. PP.2.5



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2
7/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	5.5.- Responsabilidad, autoridad y comunicación					
	5.5.1.- Responsabilidad y Autoridad					
27	¿La dirección se asegura que las autoridades y responsabilidades se encuentran definidas y se encuentran comunicadas dentro de la organización?	X				<ul style="list-style-type: none"> Las autoridades y responsabilidades se encuentran definidas en los organigramas estructural y de personal PP.213 y PP 2.16
	5.5.2.- Representante de la dirección					
28	¿Representante de la dirección se asegura que se establecen y mantienen los procesos SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> El representante de la dirección realiza el seguimiento de todos estos puntos a través de los ADP de cada proceso con los cuales mantiene comunicación directa.
29	¿Informa el representante de la dirección sobre el desempeño del SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> Comunica mediante correo electrónico y con reuniones con los ADP. PP.2.15 y PP 2.3
30	¿El representante de la dirección promueve la toma de conciencia sobre el cumplimiento de los requisitos del cliente?	X				



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

8/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	5.5.3- Comunicación interna					
31	¿Se establecen los procesos de comunicación adecuados dentro de la organización?	X				▪ Definido en las políticas de la empresa PP.213
	5.6.- Revisión por la dirección					
	5.6.1.- Generalidades					
32	¿Se encuentran planificadas revisiones del SGC por la dirección?	X				▪ Revisiones realizadas mediante la auditoría interna de la Organización PP.2.17.
33	¿Las revisiones incluyen análisis de oportunidades de mejora, la política y objetivos de calidad?	X				
34	¿Se mantienen los registros de las revisiones realizadas por la organización?	X				



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2
9/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	5.6.2 – Información entrada para la revisión					
35	¿La información de entrada para la revisión por la dirección incluye los resultados de auditorías anteriores?	X				<ul style="list-style-type: none"> Revisiones realizadas mediante la auditoría interna de la Organización. PP.2.3.
36	¿La información de entrada para la revisión por la dirección incluye retroalimentación de cliente?	X				<ul style="list-style-type: none"> Se realiza las revisiones de los resultados tabulados de las encuestas de satisfacción al cliente. PP.2.3.
38	¿La información de entrada para la revisión por la dirección incluye el estado de las acciones correctivas y preventivas?	X				<ul style="list-style-type: none"> Las revisiones por la dirección si toman en cuenta las acciones correctivas preventivas y de mejora. PP.2.3
40	¿La información de entrada para la revisión por la dirección incluye las recomendaciones de mejora?	X				



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2
10/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	5.6.3.- Resultados de la revisión					
35	¿Los resultados de la revisión por la dirección incluyen la mejora de la eficiencia de SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> Los resultados de la auditoría interna indican la mejora que se pueden realizar en el SGC. PP.2.17.
36	¿Los resultados de la revisión por la dirección incluyen la mejora del producto en relación a los requisitos del cliente?	X				
37	¿Los resultados de la revisión por la dirección incluyen la mejora del producto las necesidades de los recursos?	X				



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

11/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	6.- Gestión de Recursos					
	6.1.- Provisión de Recursos					
38	¿La organización cuenta con los recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar sus SGC?	X				▪ Se presupuesta recursos por cada área de la empresa PP.2.2
	6.2.- Recursos Humanos					
37	¿El personal cuenta con formación, habilidades, experiencia, educación necesaria para cumplir con los requisitos del producto de la organización?	X				▪ Se mantiene perfiles de competencia PP.2.20 – PP.2.21
38	¿Cuándo el personal no cuenta con las competencias requeridas se toma las acciones necesarias proporcionar la formación de las competencias?		X			▪ No se mantiene ningún plan en el caso en que el colaborador que ingrese a la organización no cuenta con las competencias necesarias. H.H.2



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2
12/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	6.3.-Infraestructura					
41	¿Proporciona la organización los espacios, edificios, equipos, servicios de apoyo adecuados para cumplir con los requisitos del producto?	X				<ul style="list-style-type: none"> Los espacios físicos son adecuados para la realización de las actividades del personal.
	6.4.- Ambiente de trabajo					
42	¿Cuenta la organización con un ambiente laboral óptimo?	X				<ul style="list-style-type: none"> El ambiente laboral es óptimo para la realización de las actividades del personal. PP.2.22



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

13/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	7.4-Compras					
43	¿La organización tiene establecidos criterios para seleccionar, evaluar y reevaluar a sus proveedores?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de compras. PP.2.23
	8.- Medición Análisis y Mejora					
	8.1.- Generalidades					
	¿La empresa mantiene un proceso de seguimiento, medición y mejora para demostrar la conformidad con los requisitos del producto, conformidad del SGC y mejora continua?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de Mejora. PP.2.18



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

14/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	8.2.- Seguimiento y medición					
	8.2.1.- Satisfacción del cliente					
45	¿De qué forma mide la organización la percepción del cliente del cumplimiento de requisitos por parte de la organización?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de satisfacción del cliente. PP.2.19
	8.2.2.- Auditoria Interna					
47	¿Se encuentra definido y planificado el proceso de auditorías internas para los procesos de la organización?	X				▪ Si se realiza la planificación de las auditorías internas de la organización. P.P.2.17
	8.2.3.- Seguimiento y medición de los procesos					
	¿Se aplica los métodos necesarios para el seguimiento y medición de los procesos del SGC?	X				▪ El representante de la dirección se encarga de este seguimiento. P.P.2.17 y PP 2.18



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

15/17

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	8.2.4.- Seguimiento y medición del producto					
45	¿Se aplica los métodos necesarios para el seguimiento y medición de los requisitos del producto?	X				<ul style="list-style-type: none"> Se evalúa mediante los indicadores de gestión. P.P.2.3
	8.3.- control de producto no conforme					
47	¿Existe un tratamiento para afrontar el producto no conforme que pueda determinarse en el SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> Definido y aplicado según el proceso de Mejora. PP.2.18
	8.4.- Análisis de datos					
	¿La organización determina, recopila y analiza datos para demostrar la eficiencia, e idoneidad del SGC?	X				<ul style="list-style-type: none"> Se realiza mediante las reuniones del comité de calidad que se realiza bimensualmente. P.P.2.3



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2
16/17


N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	8.5.- Mejora					
	8.5.1.- Mejora Continua					
45	¿La organización emprende acciones de mejora continua en base a la política y objetivos, de calidad; resultados de auditorías; análisis de datos; y acciones correctivas y preventivas?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de Mejora. PP.3. PP 18
	8.5.2.- Acción correctiva					
47	¿Existe un procedimiento para la eliminación de causas de las acciones correctivas?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de Mejora. PP.2.18
	8.5.3.- Acción Preventiva					
	¿Existe un procedimiento para prevenir las causas de las no conformidades potenciales?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de Mejora. PP.2.18
Elaborado Por: Carolina Caicedo					Fecha: 06-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza.					Fecha: 08-01-2016	



LISTA DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2

17/17


		PLAN DE AUDITORIA SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.				PP. a 1/2
Objetivos:	Evaluar el proceso de Administración contable, evidenciando el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2008.					
Alcance:	Proceso Administración Contable					
Criterios:	ISO 19011-2005					
No.	ACTIVIDADES	REF/ PT	AUDITOR	FECHA	OBSERVACIONES	
1	Mediante una cédula narrativa describa el proceso de Administración Contable	PPa.1	C.C	06/01/2016		
2	Mediante una lista de verificación, evaluar el cumplimiento de los requisitos que son aplicables a la administración contable.	PPa.2	C.C	06/01/2016		
3	Establecer hallazgos de auditoria con respectivas conclusiones	H.H.3 H.H.4	C.C	07/01/2016		
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 06-01-2016			
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza.			Fecha: 08-01-2016			

No.	ACTIVIDADES	REF/P T	AUDITOR	FECHA	OBSERVACIONES
1	Establecer acciones correctivas y oportunidades de mejora.	SAC.1 SAC.3 OM.1	C.C	07/01/2016	
<p>Observaciones:</p> <p>Las actividades detalladas permitirán obtener evidencia acerca del cumplimiento de los requisitos del sistema de Gestión de la Calidad de Enlace Negocios Fiduciarios.</p>					
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 06-01-2016		
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza.			Fecha: 08-01-2016		



PLAN DE AUDITORIA
SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP. a
2/2

	CEDULA NARRATIVA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PP.a1
Proceso:	Administración contable	
Fecha:	04-01-2016	
<p>Proceso de Administración Contable.</p> <p>Para realizar la descripción de este proceso, fue necesario visitar el departamento de contabilidad, donde se pudo observar allí laboran diez personas, y cada una de ellas tienen a su cargo en promedio treinta negocios fiduciarios. Cuentan con instalaciones adecuadas sin embargo existen documentos sin archivar en sus puestos de trabajo. Para entender de mejor manera este proceso se procedió con la solicitud de la información relevante al proceso y de la misma manera se interactuó con el personal que allí labora, se solicitó que indiquen la política y objetivos de calidad que maneja la empresa pero no tenían conocimiento del mismo.</p> <p>Una vez analizado el proceso se puede indicar que este tiene a su cargo la administración contable y contabilización de las operaciones que se van generando en los negocios fiduciarios, para lo cual el contador encargado de cada negocio realiza las siguientes actividades: Obtención de Registro único de contribuyentes, declaración de obligaciones tributarias, parametrización de cuentas contables, obtención de cuentas bancarias, revisión y registro de transacciones efectuadas, emisión de cheques y transferencias, emisión de comprobantes de retención, conciliaciones bancarias, contabilización de operaciones, cierres de balances.</p>		
<p>Observaciones: Los recursos descritos pueden estar susceptibles a modificaciones, debido a la magnitud de la auditoria.</p>		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016	

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	4.2.1- Requisitos de la documentación					
1	¿Conoce el departamento contable la política y objetivos de calidad y si estos se encuentran documentados?		X			<ul style="list-style-type: none"> El personal del departamento de contabilidad no conoce la política y objetivos de la calidad. H.H.3
2	¿Se conoce el procedimiento y registros que se utiliza en el proceso de Administración contable?	X				El personal conoce cuales son los registros de su proceso. PPa.2.1
3	¿Se conoce las entradas y salidas del proceso según lo descrito en el proceso de administración contable?	X				<ul style="list-style-type: none"> El personal conoce su proceso. PPa.2.1
4	¿Se cumple con toda la documentación y requisitos especificados en el proceso de la administración contable para asegurar la operación y control del mismo?		X			<ul style="list-style-type: none"> No se cumple con un requisito del proceso. H.H.4
	4.2.3.- Control de documentos					
5	¿Los documentos que se usan en el proceso de Administración contable se encuentran disponibles para sus usuarios?	X				Se encuentra disponible en la intranet de la organización. PP.2.6
6	¿Se mantienen respaldos suficientes de las actividades que se realiza en el proceso?	X				<ul style="list-style-type: none"> Toda la información cuenta con los respaldos. PPa.2.2



**LISTA DE VERIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.**

PP.a2

1/4

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
7	¿Se constata físicamente si los documentos son archivados y controlados?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definido y aplicado según el proceso de Gestión documental P.P.2.8
8	¿Los documentos archivados permanecen legibles y son fácilmente identificables?	X				
	4.2.4.- Control de registros					
9	¿Se realizan los registros establecidos para la operación del proceso de administración contable?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se utilizan los registros del proceso y los registros contables son realizados en el sistema contable. PP.2.6
10	¿Cuál es la periodicidad con la que se archiva los documentos?				X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se cuenta con tiempo estimado para realizar el archivo. O.M.1



LISTA DE VERTIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.a2

2/4

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	6.3.- Infraestructura					
11	¿Cuenta el personal que desarrolla el proceso contable con los equipos tecnológicos necesarios para desarrollar sus actividades?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si cuenta con los equipos tecnológicos ▪ Si cuenta con el espacio físico adecuado ▪ Si cuenta con el espacio físico adecuado. PP.2.19
12	¿Cuenta el personal que desarrolla el proceso contable un espacio físico adecuado para desarrollar sus actividades?	X				
13	¿Cuenta el personal que desarrolla el proceso contable con servicios de apoyo para desarrollar sus actividades?	X				
	8.2.3.- Seguimiento y medición de procesos					
14	¿Se aplica métodos de medición y seguimiento del proceso de administración contable?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ El seguimiento está dado por el administrador del proceso de Administración contable y la medición por los indicadores de gestión del proceso. PP.2.3



LISTA DE VERTIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.a2


3/4


N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
15	¿Se realizan las correcciones y acciones correctivas necesarias cuando se identifica que el proceso no está cumpliendo con los resultados planificados?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de Mejora. PP.2.22
16	¿El proceso cuenta con indicadores de gestión?	X				▪ Mantiene tres indicadores. PPa.2.1
17	¿Se emite informes indicando el nivel de cumplimiento de los objetivos del proceso de administración contable?					N/A
Elaborado Por: Carolina Caicedo					Fecha: 06-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza					Fecha: 08-01-2016	




LISTA DE VERTIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.a2
4/4

		PLAN GLOBAL DE AUDITORIA DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.			PP. b 1/2	
Objetivos:	Evaluar el proceso de Gerencia Fiduciaria, evidenciando el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2008.					
Alcance:	Proceso Gerencia Fiduciaria					
Criterios:	ISO 19011-2005					
No.	ACTIVIDADES	REF/P T	AUDITOR	Fecha	OBSERVACIONES	
1	Mediante una cédula narrativa describa el proceso de Administración Contable	PP.b.1	C.C	06/01/2016		
2	Mediante una lista de verificación, evaluar el cumplimiento de los requisitos que son aplicables a la administración contable.	PP.b.2	C.C	06/01/2016		
3	Establecer hallazgos de auditoria con respectivas conclusiones,	H.H.5	C.C	06/01/2016		

		PLAN GLOBAL DE AUDITORIA DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.			PP. b 1/2
No.	ACTIVIADES	REF/ T	AUDITOR	Fecha	OBSERVACIONES
1	Establecer acciones correctivas y oportunidades de mejora.	SAC.1	C.C	06/01/2016	
Observaciones: Las actividades detalladas permitirán obtener evidencia acerca del cumplimiento de los requisitos del sistema de Gestión de la Calidad de Enlace Negocios Fiduciarios.					
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 06-01-2016		
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza			Fecha: 08-01-2016		

	CEDULA NARRATIVA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PP. b.1
Proceso:	Gerencia Fiduciaria	
Fecha:	04-01-2016	
<p>Proceso de Gerencia Fiduciaria.</p> <p>Para realizar la descripción de este proceso, fue necesario visitar el departamento de gerencia fiduciaria, donde se pudo observar allí laboran tres personas, debido a que la gerencia de proyectos a que el setenta porcinto de los negocios fiduciarios cuentan con una gerencia de proyectos externa. Cuentan con instalaciones amplias y adecuadas para el desarrollo de sus actividades. Para entender de mejor manera este proceso se procedió con la solicitud de la información relevante al proceso y de la misma manera se interactuó con el personal que allí labora, se solicitó que indiquen la política y objetivos de calidad que maneja la empresa pero no tenían conocimiento del mismo.</p> <p>Una vez analizado el proceso se puede indicar que este tiene a su cargo la coordinación de todas las actividades necesarias para que el negocio fiduciario se desarrolle de manera óptima entre estas actividades tenemos: Elaboración de presupuesto preliminar, coordinar la contratación de proveedores y participes, verificación y aprobación de planillas y pagos, obtención de permisos del municipio, elaboración de plan comercial, del proyecto. Para que de esta manera optimizar los recursos del proyecto y busca maximizar los mismos.</p>		
<p>Observaciones: Los recursos descritos pueden estar susceptibles a modificaciones, debido a la magnitud de la auditoria.</p>		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016	
Revisado Por: Dr. Eduardo Ron	Fecha: 08-01-2016	

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	4.2.1- Requisitos de la documentación					
1	¿La política y objetivos de calidad son conocidos en el departamento de gerencia de proyectos?		X			▪ El personal no conoce la política ni objetivos de la calidad. H.H.5
2	¿Se conoce el procedimiento y registros que se utiliza en el proceso de Gerencia fiduciaria?	X				▪ El personal conoce cuales son los registros de su proceso. PPb.2.1
3	¿Se conoce las entradas y salidas del proceso según lo descrito en el proceso de gerencia fiduciaria?	X				▪ El auditado si tiene claras las entradas y salidas que se da en su proceso PPb.2.1
4	¿Se cumple con toda la documentación y requisitos especificados en el proceso de la administración contable para asegurar la operación y control del mismo?	X				Si se cuenta con toda la documentación y registros PPb.2.1
	4.2.3.- Control de documentos					
5	¿Los documentos que se usan en el proceso de gerencia fiduciaria se encuentran disponibles para sus usuarios?	X				▪ Se encuentra disponible en la intranet de la organización PP.2.6
6	¿Se mantienen respaldos suficientes de las actividades que se realiza en el proceso de gerencia fiduciaria?	X				▪ Toda la información cuenta con los respaldos. PPb.2.1



**LISTA DE VERIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.**

PP. b.2

1/4

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
7	¿Cuál es la periodicidad con la que se archiva los documentos que se utilizan en el proceso de gerencia fiduciaria?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ A pesar de que no se cuenta con un tiempo específico en este caso el archivo se realiza al momento instantáneamente
8	¿Se constata físicamente si el personal archiva y controla los documentos que maneja?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definido y aplicado según el proceso de Gestión documental. PP.2.6
9	¿Los documentos archivados permanecen legibles y son fácilmente identificables?	X				
4.2.4.- Control de registros						
10	¿Se realizan los registros establecidos para la operación del proceso de gerencia fiduciaria?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se utilizan los registros del proceso. ▪ Los registros de gerencia de proyectos se los mantiene en archivos de Excel pro la extensión de la información.



LISTA DE VERTIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP. b.2

2/4

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
	6.3.- Infraestructura					
11	¿Cuenta el personal que desarrolla el proceso de gerencia fiduciaria con los equipos tecnológicos necesarios para desarrollar sus actividades?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si cuenta con los equipos tecnológicos
12	¿Cuenta el personal que desarrolla el proceso de gerencia fiduciaria un espacio físico adecuado para desarrollar sus actividades?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si cuenta con el espacio físico adecuado
13	¿Cuenta el personal que desarrolla el proceso de gerencia fiduciaria con servicios de apoyo para desarrollar sus actividades?					<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si cuenta con el espacio físico adecuado. PP.2.19
	8.2.3.- Seguimiento y medición de procesos					
14	¿Se aplica métodos de medición y seguimiento del proceso de gerencia fiduciaria?	X				<ul style="list-style-type: none"> ▪ El seguimiento está dado por el administrador del proceso de Gerencia Fiduciaria y la medición por los indicadores de gestión del proceso. PP.2.3



LISTA DE VERIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP. b.2

3/4

N°	Criterios de auditoría según la norma ISO 9001: 2008	Hallazgos				Observaciones
		C	NC	O	OM	
15	¿Se realizan las correcciones y acciones correctivas necesarias cuando se identifica que el proceso de gerencia fiduciaria no está cumpliendo con los resultados planificados?	X				▪ Definido y aplicado según el proceso de Mejora. PP.2.22
16	¿El proceso de gerencia fiduciaria cuenta con indicadores de gestión?	X				▪ Mantiene tres indicadores. PPa.2.1
17	¿Se emite informes indicando el nivel de cumplimiento de los objetivos del proceso de gerencia fiduciaria?					N/A
Elaborado Por: Carolina Caicedo		Fecha: 06-01-2016				
Revisado Por: Dr. Eduardo Ron		Fecha: 08-01-2016				



LISTA DE VERTIFICACIÓN
PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP. b.2

4/4



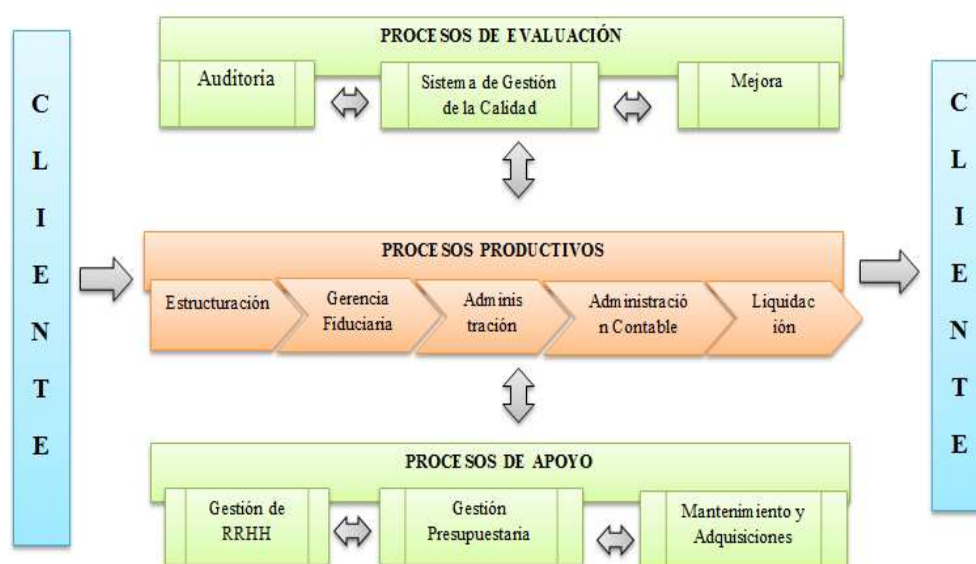
**INFORMACIÓN
SOPORTE**

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A**

PP.2.1

MANUAL DE LA CALIDAD

Macro Procesos de Sistema de Gestión de la Calidad



Observaciones: En este gráfico se identifican los procesos de la organización, así como las interacciones que existen entre dichos procesos

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



**INFORMACIÓN
SOPORTE**
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.2

PRESUPUESTO POR ÁREA

Proceso de Gestión presupuestaria



JULIO DEL 2015
CENTRO DE COSTOS

% DE C.C DE TODA LA EMPRESA

Adm & Mercadeo	5	9,43%
Finanzas & Contabilidad	7	13,21%
Legal	5	9,43%
Otros	2	3,77%
Área de Negocios	25	47,17%
Guayaquil	5	9,43%
Gerencia de Proyectos	3	5,66%
Estructuración	1	1,89%
	53	100,00%

% DE REPARTICIÓN DE COSTOS INDIRECTOS

Área de Negocios	25	73,53%
Guayaquil	5	14,71%
Gerencia de Proyectos	3	8,82%
Estructuración	1	2,94%
	34	100,00%

SOLO QUITO

Adm & Mercadeo	5	10,42%
Finanzas & Contabilidad	7	14,58%
Legal	5	10,42%
Otros	2	4,17%
Área de Negocios	25	52,08%
Gerencia de Proyectos	3	6,25%
Estructuración	1	2,08%
	48	100,00%

AREAS DE COSTOS INDIRECTOS

Adm & Mercadeo	5	26,32%
Finanzas & Contabilidad	7	36,84%
Legal	5	26,32%
Otros	2	10,53%
	19	100,00%

Observaciones: En este caso se muestra el centro de costos donde se asigna un porcentaje de presupuesto por área.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



**INFORMACIÓN
SOPORTE**

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.3

1/1

SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS

Análisis Comité de Calidad

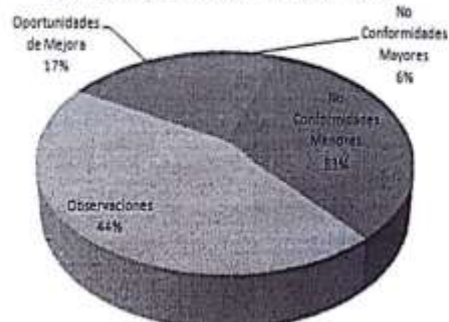
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS
Gestión de Calidad



Código: GC-006
Versión: 4.0
Fecha: 01/04/2015
Página: 1 de 1

ACTA DE REVISIÓN CRÍTICA No. 51			
Fecha: 17 de Julio del 2015			
1. Asistentes			
Álvaro Muñoz (Presidente del Comité de Calidad), Julio Navas (Representante de la Dirección), Alex Proaño, Cristian Maldonado, Ana María Cando, Carlos Flores, Tamara Herrera (Invitada)			
2. Orden del día, Información de entrada para la revisión			
Temas	Frec	Rev	Comentario
1) Revisión de políticas y objetivos de calidad	B	SI	Se ratifica
2) Resultados de auditorías	B	SI	Ninguno
3) Retroalimentación del cliente (Encuestas de satisfacción al Cliente)	B	SI	Ninguno
4) Desempeño de los procesos y Conformidad del Producto	B	SI	Ninguno
5) Estado de las acciones correctivas y preventivas	B	SI	Ninguno
6) Acciones de seguimiento de revisiones previas (actas críticas)	B	SI	Ninguno
7) Cambios que podrían afectar al S.G.C.	B	SI	Ninguno
8) Recomendaciones para la mejora	B	SI	Ninguno
9) Otros temas	B	SI	Ninguno
3. Resultados de la Revisión: Desarrollo, Decisiones, Acciones y Asignación de Recursos			

Hallazgos de la Auditoría Interna





**INFORMACIÓN
SOPORTE**

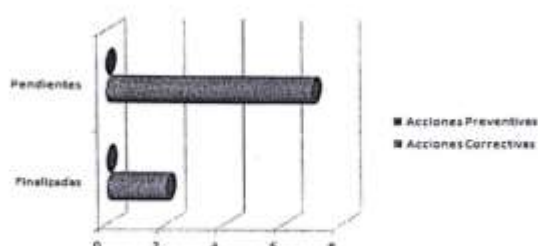
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.3

2/2

SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS

Análisis Comité de Calidad



6 Actas de Revisión Crítica Anteriores				
No existen temas pendientes de la anterior acta de revisión crítica	No	CC	No	
7 Cambios que podrían afectar al SGC				
Por el momento no se identifican cambios que podrían afectar el Sistema de Gestión de la Calidad	No	CC	No	
8 Oportunidades de Mejora				
En la revisión por la Dirección los auditores de internos de calidad presentaron las siguientes recomendaciones:				
Administración Contable: Revisar en el procedimiento que todas las actividades del Área de Operaciones estén contempladas.	SI	ADP PT	SI	Estado: Aprobado
Administración Fiduciaria: Relacionar al Proceso de Gestión y Operaciones con el Proceso de Administración Fiduciaria.	SI	ADP IZ	SI	Estado: Aprobado
Estructuración: En la asignación de los responsables del manejo del negocio se debe incluir la asignación del abogado	SI	ADP AM	SI	Estado: Aprobado
El ADP del Proceso de Administración Fiduciaria presenta las siguientes recomendaciones:				
Elaboración: Cuadro de distribución de costos para proyectos	No	SO	SI	Estado: Aprobado
Elaboración: Cuadro de manejo de clientes	No	CG	SI	Estado: Aprobado
Elaboración: Manual de liquidación de fideicomisos	No	AS	SI	Estado: Aprobado



 Cristian Maldonado Alex Priano
MIEMBROS DEL COMITÉ DE CALIDAD


 Alvaro Muñoz
PRESIDENTE DEL COMITÉ



 Ana María Cando Carlos Flores
MIEMBROS DEL COMITÉ DE CALIDAD


 Julio Nevás
REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

Observaciones:



La Dirección es parte del Comité de Calidad y se reúne de manera bimensual para analizar y evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad, analiza los indicadores de gestión, acciones correctivas preventivas y de mejora que mantiene cada proceso de la organización y se toma definiciones respecto a la información analizada.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016

	INFORMACIÓN SOPORTE ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PP.2.4																												
POLITICA Y OBEJTIVO DE CALIDAD																														
Manual de la Calidad																														
<div style="border: 1px solid blue; padding: 10px;">  </div>																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #4F81BD; color: white;"> <th style="text-align: left;">Requisitos Política de la Calidad</th> <th style="text-align: center;">Cumple</th> <th style="text-align: center;">No Cumple</th> <th style="text-align: center;">Obs.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Compromiso de mejora continua</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Propósito de la organización</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Marco de referencia para la consecución de objetivos de la calidad</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr style="background-color: #4F81BD; color: white;"> <th style="text-align: left;">Requisitos Objetivos de la Calidad</th> <th style="text-align: center;">Cumple</th> <th style="text-align: center;">No Cumple</th> <th style="text-align: center;">Obs.</th> </tr> <tr> <td>Medibles a la política de la calidad</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Coherentes a la política de la calidad</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Requisitos Política de la Calidad	Cumple	No Cumple	Obs.	Compromiso de mejora continua	X			Propósito de la organización	X			Marco de referencia para la consecución de objetivos de la calidad	X			Requisitos Objetivos de la Calidad	Cumple	No Cumple	Obs.	Medibles a la política de la calidad	X			Coherentes a la política de la calidad	X		
Requisitos Política de la Calidad	Cumple	No Cumple	Obs.																											
Compromiso de mejora continua	X																													
Propósito de la organización	X																													
Marco de referencia para la consecución de objetivos de la calidad	X																													
Requisitos Objetivos de la Calidad	Cumple	No Cumple	Obs.																											
Medibles a la política de la calidad	X																													
Coherentes a la política de la calidad	X																													
Observaciones: Se pudo verificar que el objetivo y política de calidad se encuentran debidamente documentados.																														
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016																													
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016																													



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.5

MANUAL DE LA CALIDAD

Manual de la Calidad

Usuarios	Funcionario	Copia Controlada No.	Medio
Comité de Calidad	RD	Original	P/E
Todos	-	-	E

E electrónico
P papel

Versión	Fecha	Descripción de la Modificación	Elaborado	Aprobado
1.0	10/05/2007	Edición inicial	MA	JS
2.0	29/06/2007	Actualización conforme modificaciones en procesos	MA, RV	CC
3.0	31/01/2008	Actualización por cambio de periodicidad de reuniones del CC	RV	CC
4.0	30/08/2010	Actualización Matriz Proceso y Requisitos ISO 9001:2008 / Organigrama funcional / 8.3 incluir literal d) de la norma	SV	CC
5.0	05/10/2010	Actualización Matriz Proceso / Descripción de los Subprocesos Producto No Conforme y Acción Correctiva, Preventiva y Mejora	SV	CC
6.0	12/01/2010	Modificación de la Carátula y del Numeral 4.2.2 / Organigrama funcional	SV	CC
7.0	03/10/2011	Actualización Requerimientos ISO 9001:2008/ Organigrama estructural/ Organigrama por Procesos/ Matriz de Producto no Conforme	JC	CC
8.0	16/11/2011	Se incluye la periodicidad de las reuniones del Comité de Calidad	JC	CC
9.0	13/06/2012	Se elimina las palabras "con eficiencia" de la Política de Calidad	JC	CC

Observaciones: Se pudo verificar que el manual de la calidad se encuentra debidamente documentados.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016




INFORMACIÓN SOPORTE

ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.6

CONTROL DE REGISTROS P-DG-CR

Lista Maestra de Documentos

ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS Control de Documentos						
						
LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS Documentos / Procedimientos (Internos)						
Código	Nombre	Versión	Fecha Emisión	Elaborado	Aprobado	Lugar Custodia
P-GC	Proceso de Gestión de Calidad	10.0	01/12/2015	Julio Navas	Comité de Calidad	RD
P-ME-NC	Producto no Conforme	2.0	29/09/2011	Vinico López	Comité de Calidad	RD
P-ME-RA	Acción Correctiva, Preventiva y Mejora	5.0	04/01/2015	Carlos Flores	Comité de Calidad	RD
P-AU-CN	Proceso de Contraloría	13.0	07/01/2015	Aria Maria Cando	Comité de Calidad	RD
P-AU-AC	Proceso de Auditoría de Calidad	11.0	09/01/2014	Jessica Cáceres	Comité de Calidad	RD
P-GL	Proceso de Gestión Legal	8.0	03/12/2012	Roco Vela	Comité de Calidad	RD
P-ES	Proceso de Estructuración	13.0	12/08/2015	Alvaro Muñoz	Comité de Calidad	RD
P-AD-AF	Proceso de Administración Fiduciaria	17.0	28/08/2014	Dayra Andrade	Comité de Calidad	RD
P-AD-GF	Proceso de Gerencia Fiduciaria	14.0	01/09/2015	Lourdes Alcivar	Comité de Calidad	RD
P-AD-CO	Proceso de Administración Contable	14.0	15/09/2015	Patrici Tizón	Comité de Calidad	RD
P-LI	Proceso de Liquidación	13.0	29/01/2014	Gabriela Aut	Comité de Calidad	RD
P-RH-SE	Proceso de Selección	13.0	28/01/2014	Scarlett Mujica	Comité de Calidad	RD
P-RH-CP	Proceso de Capacitación	12.0	27/03/2014	Alex Proaño	Comité de Calidad	RD
P-RH-GE	Proceso de Gerenciamiento de Desempeño	11.0	16/01/2014	Alex Proaño	Comité de Calidad	RD
P-MA-TE	Proceso de Tecnología	7.0	29/02/2012	Julio Navas	Comité de Calidad	RD
P-MA-CM	Proceso de Compras	8.0	15/07/2012	Julio Navas	Comité de Calidad	RD
P-P	Proceso de Gestión Presupuestaria	12.00	24/03/2015	Alex Proaño	Comité de Calidad	RD
P-SC	Proceso de Satisfacción del Cliente	12.0	08/01/2014	Tamara Herrera	Comité de Calidad	RD
P-GD-CD	Proceso de Control de Documentos	7.0	01/06/2015	Tamara Herrera	Comité de Calidad	RD
P-GD-CR	Proceso de Control de Registros	7.0	05/11/2013	Tamara Herrera	Comité de Calidad	RD
P-GO	Proceso de Gestión y Operaciones	3.0	01/10/2015	Carolina Caicedo	Comité de Calidad	RD
MC	Manual de Calidad	15.0	01/12/2015	Julio Navas	Comité de Calidad	RD
AD 001	Atención telefónica	1.0	01/01/2005	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 002	Custodia de valores y documentos	1.0	01/01/2005	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 003	Uso de celulares	2.0	01/02/2008	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 004	Uso de energía eléctrica	1.0	01/01/2005	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 005	Manejo de caja chica	2.0	03/12/2012	Jessica Cáceres	Patrick Barrera	Contraloría
AD 006	Servicio de mensajería	1.0	01/01/2005	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 007	Servicio de courier	1.0	01/01/2005	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 008	Centro de copiado	1.0	01/01/2005	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 009	Proveeduría	1.0	01/01/2005	José Vicente Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 010	Servicio de movilización	1.0	01/02/2011	Alex Proaño	Julio Salgado	Contraloría
AD 011	Creación, administración de usuarios en aplicativos	1.0	01/04/2011	Julio Navas	Julio Salgado	Contraloría
AD 012	Creación, administración de usuarios de Red	1.0	01/04/2011	Julio Navas	Julio Salgado	Contraloría
AD 013	Uso de equipo Informático	1.0	01/04/2011	Julio Navas	Julio Salgado	Contraloría
AD 014	Uso de E-mail	1.0	01/04/2011	Julio Navas	Julio Salgado	Contraloría
AD 015	Uso de dispositivos de Almacenamiento	1.0	01/04/2011	Julio Navas	Julio Salgado	Contraloría
AG 001	Informe de gestión fiduciaria y rendición de cuentas	1.0	01/01/2002	Alvaro Muñoz	Julio Salgado	Contraloría
AC 001	Generación de Cartera	1.0	07/11/2006	Santiago Orbe	Julio Salgado	Contraloría
AC 002	Administración de Cartera	1.0	07/11/2006	Santiago Orbe	Julio Salgado	Contraloría
AC 003	Cobranza de Cartera	1.0	07/11/2006	Santiago Orbe	Julio Salgado	Contraloría
AC 004	Facturación Mensual	1.0	07/11/2006	Santiago Orbe	Julio Salgado	Contraloría
CT 001	Elaborar, controlar y revisar políticas y procedimientos	1.0	29/08/2012	Jessica Cáceres	Julio Salgado	Contraloría
CT 002	Políticas de endeudamiento	1.0	29/08/2012	Jessica Cáceres	Julio Salgado	Contraloría
CT 003	Solicitud de excepciones y regularizaciones	2.0	01/07/2013	Jessica Cáceres	Julio Salgado	Contraloría
CO 001	Conciliaciones bancarias	1.0	13/03/2007	Gina Hocome	Julio Salgado	Contraloría
CO 002	Desembolsos por emisión de cheques	2.0	27/11/2009	Santa Vergara	Julio Salgado	Contraloría

Observaciones: Cada proceso tiene una caratula, procedimiento, flujo y registros que se encuentran plasmados en la lista maestra de documentos. Cada registro se encuentra compartido en la intranet de la organización.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.7
MANUAL DE LA CALIDAD
Alcance del sistema de Gestión de la Calidad
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS
Manual de Calidad

 Código: MC
 Versión: 14.0
 Fecha: 28/08/2014
 Páginas: 5 de 29

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN
1.2 Aplicación

Los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2008, son aplicables a todo el SGC que generan los productos y servicios fiduciarios.

El alcance del SGC de los Procesos de ENLACE contempla **Estructuración, Administración y Liquidación de Negocios Fiduciarios con Finalidad Inmobiliaria.**

El requerimiento control de los dispositivos de seguimiento y de medición 7.6, se excluye del SGC porque en los procesos fiduciarios, no se utilizan dispositivos y equipos de seguimiento y medición.

Observaciones: Se pudo verificar que el alcance se encuentra definido en el manual de la calidad y está dado a los procesos de Estructuración, Administración y Liquidación de negocios fiduciarios con finalidad inmobiliaria.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.8
PROCESOS DOCUMENTADOS

Verificación de los procesos

Procesos Documentados	Flujo	Proceso	OBS.
Auditoria	✓	✓	
Sistema de Gestión de la Calidad	✓	✓	
Mejora	✓	✓	
Estructuración	✓	✓	
Gerencia Fiduciaria	✓	✓	
Administración	✓	✓	
Administración Contable	✓	✓	
Liquidación	✓	✓	
Satisfacción del Clientes	✓	✓	
Gestión de RRHH	✓	✓	
Gestión Presupuestaria	✓	✓	
Mantenimiento, Adquisiciones y Tecnología	✓	✓	
Gestión Legal	✓	✓	
Gestión de Operaciones	✓	✓	
Gestión documental	✓	✓	

Observaciones:

✓ Se pudo verificar que los procesos detallados se encuentran documentados estos se encuentran codificados y los mantienen de manera física y digital, la interacción de cada proceso se encuentra definida en el mapa de procesos, y los mismos son difundidos en la Intranet de la Organización.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.9

1/3

CAMBIO DE DOCUMENTOS

Identificación de los cambios, estado y versión



ACTA DE APROBACIÓN DE DOCUMENTOS EN CUANTO A SU ADECUACIÓN ANTES DE SU EMISIÓN

Quito, 1 de Junio de 2015

En la ciudad de Quito, en las instalaciones donde funciona ENLACE Negocios Fiduciarios S.A., a los 1 días del mes de Junio del año 2015, se reúnen los siguientes colaboradores: Álvaro Muñoz, Presidente del Comité de Calidad, Julio Navas, ADP Gestión de Calidad y Tamara Herrera, ADP Gestión Documental de ENLACE respectivamente, dejan constancia por medio de la presente Acta, la revisión antes de su emisión de los siguientes documentos:

Código	Nombre	Versión	Elaborado por
GC-006	Acta de Revisión Crítica No.	4.0	Julio Navas
P-GD-CD	Proceso de Control de Documentos	7.0	Tamara Herrera
CD-006	Solicitud de Modificación de Procesos	2.0	Tamara Herrera
CD-008	Acta de Aprobación de Documentos en cuanto a su adecuación antes de su Emisión	1.0	Tamara Herrera
CD-001	Lista Maestra de Documentos	18.0	Tamara Herrera
CR-001	Lista de Control de Registros	17.0	Tamara Herrera

Al efecto contando con la presencia de las personas antes mencionadas el Presidente del Comité de Calidad o Representante de la Dirección procede a la aprobación de la documentación antes mencionada.

Para constancia de lo actuado y en fe de conformidad y aceptación suscribe la presente Acta:


 Álvaro Muñoz
 Presidente del Comité de Calidad /
 Representante de la Dirección

Observaciones:

- Mediante esta acta se aprueba los cambios en los documentos y así mismo se identifica los cambios, estado y versión.
- Cuando existe un cambio de documentos los documentos obsoletos son destruidos.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.9
2/3

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GESTIÓN DOCUMENTAL	Alcance	Inicio del proceso: Recepción de documentación Fin del proceso: Documentación ordenada, archivada e identificada. Lugar de Ejecución: Toda la empresa	
Objetivo del proceso	Establecer actividades para que los usuarios permanentemente puedan mantener la identificación, distribución, uso, aprobación, modificación, custodia, archivo de los documentos y registros.		Subprocesos	Responsable
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008 Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujoigramas y Procesos	Control de documentos	ADP Control de documentos	
		Control de registros	ADP Control de registros	
Subproceso Control de Documentos				
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas
Internas: Externas: •Constituyentes - Beneficiarios •Gerencia de Proyectos • Ente de Control SIC	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos Constituyentes Beneficiarios • Requerimientos impartidos en el contrato de constitución 	P	1.-Definir los formatos y la estructura de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad. 2.-Los documentos se crean o modifican al iniciar el proceso de implementación de la norma ISO.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Gestión y rendición comprobada de cuentas • Constituyentes y Beneficiarios
		H	2.- Remitir los documentos a los administradores de procesos para su aplicación.	
			3.- Si se requiere modificación de documentos el ADP, modificará el procedimiento y lo elaborará conforme al requerimiento de la organización.	
			4.- Comité de calidad revisa y aprueba los documentos presentados.	



INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.9
3/3

			5.- Levanta la lista maestra donde se registra toda la información de los documentos aprobados y lo procesos. 6.- Identificar si dentro de los procesos registrados existe información obsoleta para enviarlos a el archivo de documentación pasiva/ obsoleta. 8.- Verificar que la información definitiva se la distribuye en la red de acceso de todos lo usuarios. 7.- Difundir los documentos a los usuarios involucrados.		
Recursos	Humanos	Gerente de negocios, Administrador	Indicadores de Gestión	No presenta indicadores de gestión	
	Tecnológicos	Equipos de Computo (Hadware, Software)			
	Financieros	Suministros de Oficina			
Registro	<ul style="list-style-type: none"> • CD-001: Lista maestra de documentos • CD-002: Bitácora de documentos externos • CD-003: Control de documentaciones externas • CD-004: Control de documentos • CD-005: Formato de procedimientos • CD-006: Solicitud de modificación de procesos • CD-007: Registro control, entrega, devolución • CD-008: Acta de aprobación de documentos. 				

† Proceso Verificado

Observaciones: † Se pudo verificar que el proceso se cumple, los registros descritos son utilizados.

Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.10

1/2

CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES Y REQUISITOS DE LOS CLIENTES

Novedades por la Reforma a la Ley de Mercado de Valores / Fiduciarias

Recibidos x



Cristian Maldonado <cmaldonado@enlace.ec>

13/6/14 ☆

para Enlace, PATRICK, ealbornozc, mbustamante

Amigos, es de suma importancia estar actualizados en lo que respecta a las normas que regulan nuestro día a día en la familia Enlace, a continuación un breve informe de los cambios a la Ley de Mercado de Valores en lo que respecta a nuestro giro de negocio:

- 1.- Deja de existir el Consejo Nacional de Valores (CNV), sus funciones se dividen para dos entes: **(i)** El control y potestad sancionatoria en manos de la Superintendencia de Compañías y Valores; y, **(ii)** La potestad reguladora y legislativa en manos de la Junta de Regulación del Mercado de Valores (JRMV), ente que debe ratificar las resoluciones emitidas por el CNV y emitir normas complementarias para regular los cambios por la reforma a la Ley.
- 2.- El capital social de las administradoras de fondos y fideicomisos lo confirmará o modificará la JRMV. Los expertos en mercado advierten que se mantendrán los montos fijados en su momento.
- 3.- Las Fiduciarias tiene prohibición generar estructuras que impliquen contratos simulados.
- 4.- No pueden generarse obligaciones económicas entre fideicomisos administrados por la misma fiduciaria.
- 5.- Se adara cuándo opera la restitución fiduciaria, así: Cuando se declara la imposibilidad de cumplir con el objeto del Fideicomiso, los bienes aportados deben restituirse a quien los aportó, o en el caso de que dichos bienes habiendo o no cumplido el objeto del negocio, se devuelvan (*ídem* restituir) al constituyente en las mismas condiciones y características de la aportación. Las transferencias a los beneficiarios se entienden como liquidaciones parciales.



INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.10
2/2

Tamara Herrera <therrera@enlace.ec>
para Enlace, Enlace, Enlace, Pamela

Compañeros:

Necesitamos la colaboración de todos tomando en cuenta la utilización del Formulario de Quejas o Sugerencias, de tal forma que podamos determinar las debilidades y fortalezas que la fiduciaria posee, permitiéndonos de esta forma realizar las acciones correctivas, preventivas y mejoras que nos permitirán alcanzar la confianza y fidelidad de nuestros clientes.

A continuación se detallo los pasos a seguir:

- El cliente de acuerdo a su necesidad presenta queja o sugerencia por medio de una comunicación por escrito o vía correo electrónico.
- El funcionario que recibe la queja o sugerencia, deberá llenar el formulario de quejas o sugerencias, publicado en la Intranet y deberá informar verbalmente sobre la queja presentada al ADP de Satisfacción al Cliente.
- El Jefe de Área, Recibe el formulario de registro con la descripción de la queja o sugerencia, determina la exactitud del evento, para que se tomen los correctivos en base a la política aplicable, sumilla, informa y direcciona al Administrador Asignado y su jefe inmediato mediante correo electrónico o de forma verbal.
- El Administrador asignado / Jefe de Área, Recibe el formulario de registro con la descripción de la queja o sugerencia, se contacta con el cliente telefónicamente y da solución a la queja, sugerencia o requerimiento presentado y lo incluye en la descripción del formulario.
- ADP de Satisfacción al Cliente, Para documentar la satisfacción del cliente, el ADP entrega o envía por correo electrónico la "Comunicación para Satisfacción del Cliente" que corresponda, sobre la finalización de la queja o sugerencia; con el fin de que el cliente califique la atención y registre su nivel de satisfacción. En caso de que el cliente no conteste el correo enviado será tomado como default y el ADP del Proceso llenará la comunicación como "satisfactoria".

Seguros de contar con su colaboración, les agradezco de antemano.

Nota.- Para facilitar su colaboración a este proceso, adjunto se encuentra el formulario de Quejas y Sugerencias.

Saludos cordiales,

Observaciones: Se recuerda con periodicidad el cumplimiento de los requisitos legales aplicables así como la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes

Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.11
1/2
ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Satisfacción al Cliente


Tamara Herrera <therrera@enlace.ec>

Fwd: Enlace NF - Encuesta satisfacción al cliente
1 mensaje

Tamara Herrera <therrera@enlace.ec> 10 de abril de 2015, 13:15
Para: Tammy <therrera@enlace.ec>

----- Mensaje reenviado -----
 De: **Alexandra Pineida** <apineida@enlace.ec>
 Fecha: 3 de febrero de 2015, 10:32
 Asunto: Enlace NF - Encuesta satisfacción al cliente
 Para: **Eco. David Gorozabel** <dgorozabel@villavicencioyassociados.ec> jllaviccencio@villavicencioyassociados.ec, chga@artececuador.com, chga21@hotmail.com

Estimados partícipes del Fideicomiso FEZ LE PORT,

Enlace Negocios Fiduciarios ha administrado el Fideicomiso FEZ LE PORT Con la intención de mejorar nuestra atención a nuestros clientes, solicitamos de manera cordial se sirvan llenar la encuesta adjunta al presente correo y reenviar sus respuestas de manera escaneada.

Contando con su colaboración, nos despedimos.



Alexandra Pineida
 Administrador Junior
ENLACE Negocios Fiduciarios S.A.
 +593 226 2403 ext. 2614
 INNUJ y Amazonas Ed. La Previsora
 Torre A, Oficina B01

Conozca Nuestros proyectos, visite nuestra
 página web: www.enlace.ec

Sus inquietudes importan, sus opiniones aportan, escribanos a: enlaceenf@enlace.ec

No imprima este correo si no es necesario

 Encuesta de Satisfacción del Cliente ENF.xls
99K



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.11

2/2

ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Satisfacción al Cliente

Enlace Negocios Fiduciarios
Satisfacción del Cliente

ENLACE negocios fiduciarios

Encuesta de Satisfacción al Cliente

Código BC-003
Versión 4.0
Fecha: 03/12/2013
Página: 1 de 1

Cliente: Sandra Escudero
Nombre del Negocio: LA CABANA
Etapas del Negocio: Residencia
Administrador Fiduciario: Jorge Escudero
Fecha: 15-01-2016

Contacto Telefónico
Contacto Personal

Al contestar esta encuesta, tome en cuenta que 5 corresponde a la calificación más alta y 1 a la más baja.
Si no aplica para su proyecto, contestar N/A.

1. El negocio fiduciario genera confianza para usted?
2. Considera que el equipo de Enlace tiene experiencia en el negocio fiduciario?
3. Recibe un trato cordial y personalizado de su Administrador Fiduciario y Equipo de Apoyo?
4. Al solicitar un requerimiento, la respuesta es oportuna, veraz y correcta?
5. Considera que la empresa recoge de manera adecuada sus quejas y sugerencias?
6. De requerir la constitución de nuevos negocios fiduciarios consideraría contratar a Enlace N.F.?

	5	4	3	2	1	N/A
1	/					
2	/					
3	/					
4	/					
5	/					
6	/					

RESULTADO 50

Cuáles considera las fortalezas más importantes de la Fiduciaria?

1. ATENCIÓN INMEDIATA
2. SOLUCIÓN A PROBLEMAS

Cuáles son los aspectos más importantes que la Fiduciaria debería mejorar?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Comentarios

Firma del Encuestador: *[Firma]*

Firma del Cliente: *[Firma]*

Observaciones: Mediante las encuestas de satisfacción al cliente se analiza los resultados se motiva al personal a cumplir con los requisitos de los clientes.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.12

INDICADORES DE GESTIÓN

Indicadores de Cada Proceso

ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS
Garantía de Calidad



GC-002
14,0
28/08/2015
1 de 1

INDICADORES DE CALIDAD

Medible, de fácil obtención, bajo nuestra control y SOBRETUDO que nar lleve a la mejora continua

ESTRUCTURACIÓN FIDUCIARIA	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ Negociar Fiduciarias Realizar / Presupuestar	Vicopresidente	Trimestral	>=80%	general
ADMINISTRACIÓN FIDUCIARIA	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ de cumplimiento en la entrega a tiempo de informar de gestión fiduciaria y rendición de cuentas (hasta 30 días posteriores a la fecha de corte del período)	Contraloría	Monstrual	>=90%	general
✗ de cumplimiento de celebración de las juntas de acuerdo a la que establece el contrato (incluida liberación de responsabilidad)	Contraloría	Monstrual	>=95%	especifica
✗ de fideicomisar con pólizas de seguro vencidas / total de fideicomisar que requieren (incluida liberación de responsabilidad)	Contraloría	Trimestral	<=15%	general
CONTRALORIA	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ Cumplimiento del Cronograma de Contraloría (incluyendo excepciones)	ADP	Monstrual	80%	general
MEJORA	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ Proyectar de mejora en implementación / proyectar aprobar	ADP	Trimestral	100%	general
GESTIÓN DE RRHH	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ De cumplimiento del programa de Capacitación	ADP	Semestral	>=90%	especifica
✗ de personal evaluada con calificación 86% ó +	ADP	Anual	>=70%	general
AUDITORÍA DE CALIDAD	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ de No Conformidades menor del 5% levantadas de cuadrante	Auditoría	Semestral	100%	general
ADMINISTRACIÓN CONTABLE	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ de balance entregado hasta el día 14 del mes siguiente	Cantador	Monstrual	95%	general
✗ de presentación de impuestos en las fechas establecidas.	Cantador	Monstrual	100%	especifica
Entrega a tiempo información arancelaria de central (capturar)	Cantador	Monstrual	100%	general
TECNOLOGÍA	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ requerimientos realizados en el tiempo ofrecido / realización (GESTOR)	Ejecutivo Sirtomar	Trimestral	100%	especifica
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ de clientes satisfechos	ADP TH	Trimestral	>=75%	general
GERENCIA FIDUCIARIA	Resp	Frec	Meta	TIPO
✗ de cumplimiento en la entrega de reportes de gerencia (hasta el 25 del mes siguiente de la fecha de corte del informe)	ADP LA	Monstrual	100%	general
GESTIÓN Y OPERACIONES	Resp	Frec	Meta	TIPO
Número de cancelaciones entregadas a tiempo / Total de cancelaciones a entregar en el período	ADP CC	Monstrual	90%	especifica
Número de bases cuadradas / Total a cuadrar en el período	ADP CC	Monstrual	90%	especifica

Observaciones:

✓ Se pudo verificar que el 85% de los procesos si cuentan con un indicador de gestión.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.15

CONTROL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

Control de procesos

Fwd: Presentación de Acciones Correctivas, preventivas y mejoras

Recibido x ISO 9001:2008

Julio Navas <jnavas@enlace.ec> 1/7/15

para Alex, Ana, Alvaro, Tamara, Eulalia, Paola, Lourdes, Gabriela, Isabel, Cristian, mi, Carlos

Estimados,


Como ADP's del SGC están llamados a realizar un gerenciamiento continuo de los procesos que tienen a su cargo, y una de sus actividades es documentar adecuadamente la mejora continua, acciones correctivas y acciones preventivas que efectúan día a día, la compañía necesita de su compromiso para mantener el Sistema de Calidad ya que sin su colaboración y aporte no podemos avanzar hacia la eficacia que nos exige la norma ISO 9001:2008.

Por éste medio les hago un llamado para que documentemos en el proceso respectivo (Acciones Correctivas, Preventivas y Mejora) los proyectos grandes o pequeños que están culminados o pensamos desarrollar en Enlace, no es obligatorio que ustedes levanten la información necesaria también la puede hacer la persona a cargo del proyecto.

Una vez más les recuerdo que el mantenimiento de la certificación no es de una persona, TODOS somos responsables y como tal debemos alinearnos para que la compañía mejore, cuento con ustedes para que envíen los registros correspondientes a Carlos Flores.

Me despido confiando que realizarán los correctivos necesarios en su gestión y que efectuarán un aporte oportuno al sistema de gestión de la calidad.

Saludos Cordiales,


Julio Navas C.
 Representante de la Dirección
ENLACE Negocios Fiduciarios S.A.
 +593 226 2403 ext: 2612
 MNUJ y Amazonas Est. La Previsora
 Torre A, Oficina 801
 Conozca Nuestros proyectos, visite nuestra
 página web: www.enlace.ec

Sus inquietudes importan, sus opiniones aportan, escribanos a: enlaceenf@enlace.ec

Observaciones:



- El representante de la dirección realiza el seguimiento de todos los procesos a través de los ADP de cada proceso con los cuales mantiene comunicación directa.
- Comunica mediante correo electrónico y con reuniones con cada ADP de los procesos

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016

	INFORMACIÓN SOPORTE ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PP.2.16
DEFINICIÓN DE AUTORIDADES		
Definición de Autoridades		
		
Observaciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se pudo verificar que en la intranet de la organización se difunden las autoridades de la Organización, que son miembros del Staff de la compañía. 		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016	




INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.17
1/3

CRONOGRAMA DE AUDITORIAS

CRONOGRAMA DE AUDITORIAS

Proceso	ADP	Auditado (s)	AUDITORES		
			Miércoles 08	Jueves 09	Viernes 10
Gestión de la Calidad	Julio Nevias	Julio Nevias		09:00 a 09:45 Ana María Cando	
Acciones Correctivas, Preventivas y Mejora	Carlos Flores	Carlos Flores	09:00 a 09:45 Alvaro Muñoz		
Producto No Conforme	Carlos Flores	Carlos Flores	09:45 a 10:15 Alvaro Muñoz		
Contraloría	Ana María Cando	Daniel Estrella			09:00 a 09:45 Paola Tipán
Auditoría de Calidad	Julio Nevias	Julio Nevias		09:45 a 10:30 Ana María Cando	
Gestión Legal	Cristian Maldonado	Milton Buefllos y Gabriel Rojas	14:00 a 15:00 Alex Proaño		
Estructuración	Alvaro Muñoz	Lourdes Alcivar	09:45 a 10:30 Paola Tipán		
Administración Fiduciaria	Ma. Isabel Zumárraga	Jorge Rivadeneira, Cristian Guzman y Cristian Guzman	10:30 a 12:00 Gabriela Auz		
Gerencia Fiduciaria	Lourdes Alcivar	Santiago Jauregui		09:00 a 10:00 Ma. Isabel Zumárraga	
Administración Contable	Paola Tipán	Paola Aroneta y Cristian Gualque		09:00 a 10:30 Carlos Flores	
Liquidación	Gabriela Auz	Ma. Isabel Zumárraga y Gabriela Auz	15:00 a 15:45 Cristian Maldonado		
Selección	Eulala Yaca	Eulala Yaca	14:00 a 14:45 Carolina Caicedo		
Capacitación	Eulala Yaca	Eulala Yaca	14:45 a 15:30 Carolina Caicedo		
Gerenciamiento del Desempeño	Eulala Yaca	Eulala Yaca	15:30 a 16:15 Carolina Caicedo		
Tecnología	Julio Nevias	Julio Nevias		14:00 a 14:45 Eulala Yaca	
Compras	Julio Nevias	Julio Nevias		14:45 a 15:30 Eulala Yaca	
Gestión Presupuestaria	Alex Proaño	Alex Proaño		10:30 a 11:15 Ma. Isabel Zumárraga	
Satisfacción del Cliente	Tamara Herrera	Tamara Herrera	15:00 a 15:45 Lourdes Alcivar		
Control de Documentos	Tamara Herrera	Tamara Herrera		14:45 a 15:20 Cristian Maldonado	
Control de Registros	Tamara Herrera	Tamara Herrera		15:20 a 16:00 Cristian Maldonado	
Gestión y Operaciones	Carolina Caicedo	Carolina Caicedo y Patricia Salazar	09:00 a 10:30 Alex Proaño		

	INFORMACIÓN SOPORTE ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PP.2.17 2/3
<p>Auditorías Internas de Calidad [Revisado] [x] [300 600 2000] [x]</p> <p>Julio Navas <jnavas@enlace.ec> para Enlace, Jennifer, Luisa [x]</p> <p>30/6/15</p> <p style="text-align: center;">Estimados Colaboradores</p> <p style="text-align: center;">Las Auditorías Internas se realizará desde el 8 al 10 de julio , coordinar sus actividades para que no interfieran con el proceso de Auditoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El horario de la Auditoría de Calidad Interna será de 9:00 a 16:30 horas. • Cada auditoría tendrá una duración de una hora aproximadamente, de acuerdo a los horarios establecidos, el horario incluye la discusión entre el auditor y el auditado. • El 8 de julio se realizará la Reunión de Apertura en la sala de reuniones de 8:30 a 9:00, a la cual deben asistir puntualmente todos los auditores. • A partir de las 9:00 se realizarán las auditorías de acuerdo al Plan de Auditoría que se enviará en un segundo correo. • En los Procesos Productivos se auditará por lo menos a tres fideicomisos escogidos al azar por el auditor correspondiente, excepto los procesos de Estructuración y Liquidación; de los cuales se revisarán la totalidad de ellos desde marzo del 2015 a junio del 2015. Estos procesos se revisarán de acuerdo a la Norma ISO 9001:2008, detallada en el Plan de Auditoría, conforme al Flujo y Procedimiento de dichos procesos. • Las no conformidades mayores, menores y las observaciones se registrarán en el formato AC-004 "Reporte de hallazgos". Dicho formato será llenado a mano al momento de la auditoría y deberá ser entregado al ADP de Auditoría de Calidad en archivo Excel debidamente suscrito hasta las 12:00 del día 10 de julio. • La reunión de clausura será el mismo día a las 14:30, en la cual se leerán las novedades encontradas en la auditoría. Lo cual permitirá llenar el formulario AC-006 "Registro de Correcciones" y cada ADP registrará la acción correctiva propuesta a seguir para su proceso. • El ADP de Auditoría de Calidad realizará el informe definitivo de Auditoría de Calidad en base a las no conformidades y observaciones presentadas, posteriormente entregará dicho informe al Comité de Calidad. 		
<p>Observaciones: Se pudo verificar que se mantiene un cronograma de auditoría y este es difundido por correo electrónico a los auditores y auditados.</p>		
<p>Elaborado Por: Carolina Caicedo</p>	<p>Fecha: 06-01-2016</p>	
<p>Revisado Por: Ing. Sandra Galarza</p>	<p>Fecha: 08-01-2016</p>	


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.17
3/3
CONTROL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN
Reporte de Hallazgos
REPORTE DE HALLAZGOS

No.	Estándar	Elemento	
		Mayor	Menor
	Proceso / Procedimiento		
	ADMINISTRACION CONTABLE		X
	Hallazgo		
1	No se evidencia el tratamiento de producto no conforme cuando se ha realizado substitivas en las declaraciones		
	Proceso / Procedimiento		
	ADMINISTRACION FIDUCIARIA		
	Hallazgo		
2	No se evidencia la convocatoria a la última junta de fideicomiso (formulario AF-004), solo el acta celebrada.		X
3	No se utiliza el formulario FP-015 para liberación de responsabilidad por no celebración de junta		X
4	El operativo no está informando al administrador por correo electrónico que el reporte de clientes consolidado se encuentra actualizado.	X	
	Proceso / Procedimiento		
	SELECCION, CONTRATACION E INDUCCION DE PERSONAL		X
	Hallazgo		
5	No se entrega el informe de gestión SE-011 mencionado en el proceso		
	Proceso / Procedimiento		
	GERENCIAMIENTO DEL DESEMPEÑO		X
	Hallazgo		
6	No se entrega el informe de gestión GE-005 mencionado en el proceso		
	Proceso / Procedimiento		
	GESTION Y OPERACIONES		X
	Hallazgo		
7	No se utiliza el registro GO-001 "reporte consolidado de clientes"		

Oportunidades de Mejora y Observaciones

No.	Descripción del Hallazgo	Evidencia	Requisito ISO	(OM)
				Oportunidad de Mejora (O) Observac.
	ADMINISTRACION DE CONTABLE			
8	En el párrafo correspondiente a promesas de compraventa se habla de que se ingresan los cobros a través del asistente de contabilidad y esto se lo realiza en el área de operaciones			OM
	ADMINISTRACION FIDUCIARIA			
9	No se pueden evidenciar correos de apertura de cuenta bancaria y generación del expediente del fideicomiso			O
10	Atar los procesos de operaciones y administración así como verificar que el proceso de administración este realizado en base al manejo actual de los negocios fiduciarios			OM

Observaciones: Se pudo verificar que al realizar la auditoria se obtiene las acciones correctivas, preventivas, observaciones y oportunidades de mejora.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



**INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.18

PROCESO DE MEJORA

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	MEJORA		
Objetivo del proceso	Incrementar el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos mediante la revisión y control de las acciones correctivas preventivas y de mejora así como del producto no conforme que se puedan generar en los procesos	Alcance	Inicio del proceso: • Se identifican no conformidades. Fin del proceso: • Las no conformidades son erradicadas mediante acciones correctivas o de mejora Lugar de Ejecución: Toda la empresa
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, ISO 9001-2008	Acciones Correctivas Preventivas y de Mejora	Responsable ADP Acciones Correctivas preventivas y Mejora
	Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos	Producto no conforme	ADP Producto no conforme
Subproceso Acciones Correctivas Preventivas y de Mejora			
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)	Salidas
Internas: • Comité de Calidad • Administradores de Procesos (ADP's)	• No conformidades Menores • No conformidades Mayores • Observaciones • Oportunidades de Mejora	P 1.- Identificar Acciones Preventivas Correctivas y de Mejora	• Registro de Acciones Correctivas preventivas y de
		2.- Planteamiento actividades para las acciones Preventivas Correctivas y de Mejora	
		3.- Analiza y depura las actividades planteadas	
		H 4.- Asignación de recursos necesarios para para la ejecución de Acciones correctivas preventivas y de mejora	
		5.- Desarrollar las acciones indicadas utilizando los recursos asignados	
		V 6.- Monitorear anualmente los avances.	
		A 7.- Evaluar la eficiencia de las acciones tomadas	
Cientes	• Todos los procesos • Todos el personal de la organización		

Observaciones: Se pudo verificar que los indicado en el proceso de mejora es cumplido.

Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.19
1/2

RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE

ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS
Satisfacción al Cliente

Código: SC-006
Versión: 3.0
Fecha: 22/10/12
Página: 1 de 1

Informe Consolidado de Encuesta de Satisfacción

Fecha de presentación: 10/04/2015
Cientes encuestados: 11

- 1 El negocio fiduciario genera confianza para usted?
- 2 Considera que el equipo de Enlace tiene experiencia en el negocio fiduciario ?
- 3 Recibe un trato cordial y personalizado de su Administrador Fiduciario y Equipo de Apoyo?
- 4 Al solicitar un requerimiento, la respuesta es oportuna, veraz, correcta y a su entera satisfacción?
- 5 Considera que la empresa recoge de manera adecuada sus quejas y sugerencias?
- 6 De requerir la contribución de nuevos negocios fiduciarios consideraría contratar a Enlace N.F.?

SOBRE	PUNTAJE
10%	13,64%
20%	13,64%
20%	13,64%
20%	13,64%
15%	18,18%
15%	18,18%
100%	90,91%

ENCUESTADO	Experiencia	ASPECTOS A MEJORAR	COMENTARIOS
1 Sandra Rivadeneira - Fideicomiso La Cabaña	Atención inmediata Solución a problemas		
2 MAKTRADECORP - Fideicomiso La Cabaña	Experiencia		
3 MAKTRADECORP - Fideicomiso El Belén	Respuesta		
4 MAKTRADECORP - Fideicomiso San Cayetano	Experiencia Tiempos de respuesta Experiencia Inmobiliaria		
5 Sonia Lince Escobar - Fideicomiso Abriggo Plaza	Tiempos de respuesta	Ninguno	
6 Luis Contreras - Fideicomiso Abriggo Plaza	Conocimiento	Ninguno	Ninguno
7	Know How	Ninguno	Fiduciaria Recomendable

Observaciones: Después de que se realiza la encuesta de satisfacción al cliente los resultados son tabulados y analizados para tomar las acciones necesarias.

Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.19
2/2
SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Proceso de satisfacción al cliente

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		Alcance	Inicio del proceso: Queja o sugerencia del cliente
Objetivo del proceso	Obtener información de la percepción del cliente sobre el cumplimiento de sus requerimientos, con el fin de identificar las áreas de servicio en las que se deba mejorar.			Fin del proceso: Solución del hecho raíz de la queja o sugerencia. Lugar de Ejecución: Todos los procesos
Normativa	Externa: ISO Interna: Manual de Calidad, Políticas, Flujogramas y Procesos		Subprocesos	Responsable
			Satisfacción del Cliente	ADP Satisfacción del cliente
Subproceso Selección del Cliente				
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)		Salidas
Internas:	<ul style="list-style-type: none"> • Queja o sugerencia del cliente. 	P	1.-Recepción de queja o sugerencia emitida por el cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes consolidado de encuesta de satisfacción al
			2.- Analizar la queja o sugerencia y trasladarla al registro indicado.	
Externas:		H	5.- Determina con exactitud el evento para que se tomen los correctivos necesarios en base a la política aplicable	
•Constituyentes - Beneficiarios			6.- Se contacta con el cliente vía telefónica para dar solución a su queja o sugerencia.	
•Gerencia de Proyectos		V	7.- Registra en el resumen de queja o sugerencia y este resumen debe darse a conocer al comité de calidad, para determinar si las quejas pueden corresponder a producto no conforme	
• Ente de Control SIC			8.- Se realiza de manera trimestral la encuesta de satisfacción al cliente para asegurarse de que las quejas o sugerencias emitidas hayan sido subsanadas.	
		A	9.- Confirmar las referencias laborales y personales de los candidatos que llegaron a la última etapa	
			7.- Revisa y analiza los resultados de las encuestas realizadas.	Cientes
				• Todos los procesos

Observaciones: Se pudo verificar que se cumple con lo descrito en el proceso de satisfacción al cliente.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.2.20
1/2

RECURSOS HUMANOS

Perfiles de Competencia.

1.- INFORMACION GENERAL DEL PUESTO	
Nombre del puesto:	Asistente Contable Inmobiliario
Area a la que pertenece:	Contabilidad
Apoyo funcional de:	Vicepresidencia Negocio Inmobiliario
Fecha:	

2.- DESCRIPCION DE FUNCIONES (Para cada responsabilidad describe las tareas que se necesita ejecutar)				
Responsabilidades (Procesos a su cargo) Qué hace?	Tareas de cada proceso Cómo lo hace?	Indicadores de logro Para qué?	Frecuencia	
			Ejecución	Evaluación
Emisión de cheques y retenciones en la fuente	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de documentos fuente - Revisión documentación - Emisión de cheques y retención en la fuente - Recepción de firmas - Entrega de cheques y retención en la fuente a recepción o a la persona que lo envía a la ciudad de destino final 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar pagos por compras de bienes o servicios llevadas a cabo por el fideicomiso 	Semanal	Semanal
Contabilización de las operaciones llevadas a cabo por el fideicomiso	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de documentos que reflejen las actividades del fideicomiso - Revisión documentación de soporte - Registro de la cohitud de ingresos o egresos comprobantes pro pagar o cobrar, transacciones de operación o inversión, diario de contabilización inmediata dependiendo de la naturaleza de la operación - Revisión de registros contables antes de proceder con su mayorización 	<ul style="list-style-type: none"> - Reflejar en la contabilidad del fideicomiso las operaciones realizadas para el cumplimiento de su propósito 	Diario	Diario
Archivo de documentación contable	<ul style="list-style-type: none"> - Clasificación de la documentación soporte en cada fideicomiso - Revisión por pantalla de los diarios contables cuya impresión es necesaria, sin incluir los generados por provisiones de intereses por operaciones de obligaciones e inversiones - Impresión de los diarios contables - Adjuntar los soportes correspondientes a cada diario contable - Archivo de los comprobantes contables debidamente soportados en carpetas etiquetadas conforme a la información que contengan - Archivo de los comprobantes de retención en la fuente emitidos por el fideicomiso 	Llevar un archivo ordenado cronológicamente de los registros contables y demás documentación que se genera de la operaciones llevadas a cabo por el fideicomiso	Mensual	Mensual
Apertura de cuentas corrientes y de ahorros para los fideicomisos asignados	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de la cohitud de apertura de las cuentas por parte de los administradores fiduciarios - Preparación de la Documentación cohituda por las diferentes instituciones financieras como requisitos para la 	Apertura de cuentas de ahorros o corrientes para los fideicomisos asignados a petición de los administradores fiduciarios para facilitar las transacciones llevadas a cabo por parte de los fideicomisos.	Eventual	Eventual



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.20

1/2

RECURSOS HUMANOS

Perfiles de Competencia.

4.- DIMENSIONES DEL PUESTO:		
a.- Responsabilidad sobre bienes:		
COMPUTADOR, TELEFONO, ESCRITORIO, SILLAS, SUMINISTROS DE OFICINA, ARCHIVADORES		
b.- Responsabilidad sobre recursos monetarios:		
N/A		
c.- Responsabilidad sobre recursos humanos:		
Posiciones que le reportan directamente	Describa la razón de ser de cada posición que le reporta	No. Puestos que reportan indirectamente
d.- Toma de decisiones para el desempeño del puesto:		
Descripción:	Alcances:	
N/A		
5.- RELACIONES DEL PUESTO		
a.- Internas: (Áreas / Departamentos / cargos)	Para:	
Plataforma de negocios/ Vicepresidencia de Negocios Inmobiliarios/Administradores	Desempeño de todas las tareas relacionadas con la contabilidad de los fideicomisos asignados	
Plataforma de servicios/ Director de finanzas administración/ mensajería interna y externa	Realización de trámites varios al exterior de la oficina	
Plataforma de servicios/ Director finanzas, administrador y contabilidad/ Contadora General	Consulta y ayuda en temas puntuales para la correcta contabilización de fideicomisos	
Plataforma de negocios / Vicepresidencia de Negocios Inmobiliarios/ Subgerente de proyecto	Coordinación para pagos, conciliaciones bancarias e información varia	
Plataforma de servicios/ Director finanzas administración/ Sistemas	Ayuda en problemas relacionados con los sistemas necesarios para desempeñar las funciones del puesto	
b.- Externas: (Instituciones / Cargos/Personas)	Para:	
Imprentas	Elaboración de trabajos de imprenta necesarios para el manejo de los fideicomisos	
AT&CO Constru Ecuador, Construir Futuro	Construcción	
TACTIS	Comisiones de Ventas	
DMP Conexecuador	Asesoría Legal	
Bco. Solidario	Control de cuentas, solicitud de requerimientos	
6.- REQUISITOS PARA OCUPAR EL PUESTO (ideal)		
a.- Nivel de educación y especialización:		
Preparación a nivel de contabilidad general, contabilidad de costos y tributación, Educación formal en el área de contabilidad		
b.- Capacitación en:		
Temas generales de fiducia, tributación, leyes aplicables en la figura legal del fideicomiso		
c.- Experiencia requerida en:		
Contabilidad general y contabilidad de costos		
d.- Habilidades y destrezas (Requisitos comportamentales)		
Capacidad de análisis de cuentas, capacidad de trabajo bajo presión, actitud de ayudar a resolver problemas en los fideicomisos en lugar de ser una traba al momento de que se presenten dichos problemas.		
7.- Usuario de Sistemas y Perfil de Seguridad.- (Indique a que Sistemas tendrá acceso y perfil requiedo)		
Sistemas informáticos y las políticas relacionadas con el puesto del PPG\$	Perfil de seguridad	
Gestor	Operativo Contable	

Observaciones: Se mantiene perfiles de competencia donde se detalla formación, habilidades, experiencia, educación de cada colaborador de la empresa.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.21
1/2
RECURSOS HUMANOS
Evaluación del personal

ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS Incremento del Desempeño		ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS										Código: GE-002 Versión: 5.0 Fecha: 30/08/2010 Página: 1 de 2		
Formulario de Evaluación de Desempeño														
CRITERIOS DE EVALUACIÓN / COMPETENCIAS	Evaluado					Evaluador					Escala y Ponderación	Escala y Ponderación		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
	D	R	B	MB	E	D	R	B	MB	E				
	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente				
Compromiso / Orientación al Servicio y al Cliente	15%					15%								
Contribuye a alcanzar la visión ?				X										
Su sentido de pertenencia con la misión es ?				X										
Aplica valores institucionales ?				X										
Su orientación y servicio al cliente interno y externo es ?			X											
Subtotal:	0,56	-	-	1	3	0,00	-	-	-	-				
Innovación / Desarrollo Profesional	20%					20%								
El desarrollo de los conocimientos y especialización es ?				X										
El desarrollo de sus destrezas y habilidades es ?			X											
El aporte de iniciativas y creatividad es ?			X											
Su crecimiento profesional es ?			X											
Demuestra capacidad liderando su equipo de trabajo ? *			X											
Subtotal:	0,64	-	-	4	1	0,00	-	-	-	-				
Trabajo en Equipo / Planificación	20%					20%								
Trabaja en equipo ?			X											
Su comunicación es ?			X											
El nivel de colaboración es ?				X										
Cumple puntualmente con las responsabilidades ?				X										
Usa adecuadamente el tiempo ?				X										
Subtotal:	0,72	-	-	2	3	0,00	-	-	-	-				
Orientación a la Calidad	15%					15%								
El conocimiento de los procesos de su área es ?				X										
El conocimiento y aplicación de las Políticas es ?				X										
Planifica su trabajo ?				X										
Ejecuta correctamente su trabajo ?			X											
Evalúa permanentemente su trabajo ?			X											
Su innovación o creación para el mejoramiento es ?				X										
Subtotal:	0,55	-	-	2	4	0,00	-	-	-	-				
Orientación a Resultados/Proactividad y Dinamismo	30%					30%								
Cumple con las metas / indicadores del puesto ?*(Anexo 1)			X											
Apoya al cumplimiento de las metas del área (desarrollar...)?			X											
Subtotal:	0,30	-	-	2	-	0,00	-	-	-	-				
TOTAL DE EVALUACIÓN	3,4					0,00								
COMENTARIOS EVALUADO														

Observaciones: Se evalúa el desempeño de cada colaborador.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.21
2/2
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Lista de participantes de Capacitación

ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS
Capacitación y Desarrollo Humano

 Código: CP-005
 Versión: 2.0
 Fecha: 02/03/2009
 Página: 1 de 1

**LISTADO DE PARTICIPANTES Y ASISTENCIA AL PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN**
TEMA: CESIÓN DE DERECHOS FIDUCIARIOS
FECHA: 10 de Junio 2015
LUGAR: ENLACE negocios fiduciarios
HORARIO: 9:00 am a 10:00 am
SALÓN: SALA DE REUNIONES
DIRECCIÓN: AV. AMAZONAS Y NN.UU
 Telf.: 2262-403

FACILITADOR: CRISTIAN MALDONADO

ASISTENTES:

MARÍA FERNANDA MORA	
PRISCILA ROSERO	
JOSÉ GÁLVEZ	
LUISA VÉLEZ	
ANA MARÍA CANDO	
SANTA GONZALEZ	
Carlos Villalta Vasquez	

Observaciones:

Se pudo verificar que se realizan capacitaciones.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.2.22
INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE DE TRABAJO

Estado de las Instalaciones de la Organización


Observaciones:

Los espacios físicos son adecuados para la realización de las actividades del personal

El ambiente laboral es óptimo para la realización de las actividades del personal

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.2.23

1/2

SELECCIÓN- EVALUACIÓN – REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Formulario de Evaluación de Proveedores

ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS
Compras

ENLACE negocios fiduciarios

Código: CN 003
Versión: 3.0
Fecha: 01/02/2016
Página: 1 de 1

Lista de Proveedores Calificados

Datos de ENLACE Negocios Fiduciarios S.A.

RUC: 1791277600001
Naciones Unidas 1014 y Amazonas, Edificio La Previsora, Torre A, piso 8, oficina 801
PBX: 226-2403
FAX: 246-0808

Área: Sistemas
Fecha: 07-01-2016

Proveedor	Dirección	Teléfono	RUC	Actividad	Contacto
Binarla	12 Octubre y Cordero	2550535	17900394182001	Software	Edwin Pérez
Intergrupo	Amazonas 4080 Ed, Puerta Sol	2261277	1791260899001	Software	Luis Bonifaz
Solution One	6 de Diciembre N31-50 Local 4	3238220	1791970659001	Software	Caterine Cobo
CompuHelp	Eloy Alfaro N30-387 y Amazonas	2565509	0991315063001	Hardware	Operador
RedPartner	12 Octubre N24-562 WTC of 603	2540000	1791333152001	Software	Alexandra Maldo
Gestor	República 396 Ed Forum 300 of 20	2508005	1791272609001	Software	Alfonso Falcony
BusinessMind	Alpallana 389 y Almagro	2508747	1791933494001	Software	Olga Bravo
MdosR Sistemas	Isla Isabel N43-11	2268720	1791741110001	Hardware	José Rosales
Hightelecom	Amazonas N36-12 y Japón	2254911	1791776178001	Software	Operador
DataPro	Whimper N31-227	2548548	1791083210001	Serv Imp	Operador
Elyte	Luis Tuffiño OE1-1176	2804787	1791815629001	Hardware	Cristian Jimenez
Jaime Naranjo	Alcoper 28 y Mariana de Jesús	2439535	1801099803001	Soft/Hard	Jaime Naranjo
Isacnet	Coruña N29-66 y Ernesto Boada	2507368	1791407881001	Soft/Hard	Diana Alban
Akros	República 311 y Almagro	2569555	1791148800001	Soft/Hard	Cristina Cadena
Compteco	Cordero E10-55 Ed Sancho Of 3	6003760	1792007208001	Varios	Ninguno
Andinanet	Ruiz de Castilla y Murgeón	292408	1791395352001	Comunicación	Operador
Alliance Tech	Los Shyris 1570 y NNUU piso 6	2456775	1791753151001	Hardware	Harvey Barreto
EsDinamico	Carlos Guarderas 47-52	22921218	1791889789001	Software	Diego Mejía
Nexsys	Juan Ramirez N35-20	2437914	1791726537001	Software	Operador
SystemBoard	Av Occidental CC El Bosque	2270125	1792201926001	Hardware	Operador
GRUPO MICROSISTEMAS JOVICHSA	AV. AMAZONAS N42-88	022923500	1790590542001	Software	Lisseth Santamaría

PARA SER LLENADO POR QUIEN APRUEBA

Factibilidad del Requerimiento	
Aprobado	x
Negado	

Alvaro Muñoz
Alvaro Muñoz
Apoderado Especial

Observaciones:



INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.a2.1

1/2

PROCESO ADMINISTRACIÓN CONTABLE

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	ADMINISTRACIÓN CONTABLE		Alcance	Inicio del proceso: Resaldos Contables Fin del proceso: Estados Financieros Lugar de Ejecución: Departamneto Contable	
Objetivo del proceso	Emitir información contable reelevante para ayudar a la administración de las negocios fiduciarios			Subprocesos	Responsable
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, LORTI. Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos		Administración Fiduciaria	ADP Administración	
			Gerencia Fiduciaria	ADP Gerencia Fiduciaria	
			Administración Contable	ADP Administración Contable	
Administración Contable					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
Internas: • Administración Fiduciaria Externas:	• Soportes Contables • Documentos de Crédito • Estados de Cuenta • Requerimientos de Administración fiduciaria	P	1.- Obtener Registro Único de Constituyentes del Fideicomiso, para que este tenga identificación ante la	• Estados Financieros • Facturas, Cheques, Comprobantes de retención,	• Administración Fiduciaria
			2.- Parametrizar las cuentas contables acorde a las necesidades del fideicomiso.		
			3.- Parametrizar la secuencia numérica cheques, comprobantes de venta y retención		
		H	3.- Emitir y entregar la facturación solicitada.		
			4.- Apertura una cuenta bancaria para el fideicomiso.		
5.- Comparar el estado bancario contra los valores procesados en la contabilidad.					

		INFORMACIÓN SOPORTE ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.		PP.a2.1 2/2
		<p>6.- Procesar pagos revisando que las afectaciones contables tributarias sean correctas</p> <p>7.- Realizar cierres contables.</p> <p>8.- Se presentan obligaciones impositivas ante el ente rector (SRI)</p> <p>9.- Realizar conciliaciones bancarias.</p> <p>V 10.- Verificar que la información a contabilizar es la correcta</p> <p>11.- Emitir los estados de situación financiera</p> <p>A 5.-Registrar el asiento de liquidación del negocio fiduciario</p>		
Recursos	Humanos Tecnológicos Financieros	Auditor líder, ADP Equipos de Computo (Hardware, Software) Suministros de Oficina	Indicadores de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega a tiempo información organismo de control (capturas) • % de presentación de impuestos en las fechas establecidas • % de balances entregados hasta el día 14 del mes siguiente
Registro	No presenta registros			
Observaciones: Se pudo verificar que se mantiene un cronograma de auditoría y este es difundido por correo electrónico a los auditores y auditados.				
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 06-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza			Fecha: 08-01-2016	



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.a2.2

1/2

RESPALDOS ACTIVADES

Proceso Administración Contable

CONCILIACION BANCARIA AL:			30/11/2015
1	Saldo según libros al		1.081.525,15
Fecha	(+) Créditos no registrados	Valor	57.836,42
2/10/2011	Transferencia internet	100,00	
02-17-2011	Transferencia internet	900,00	
6/01/2011	Transferencia entre clientes	1.000,00	
09-19-2011	Deposito no registrado	850,00	
10/04/2011	Transferencia internet	840,00	
12/08/2011	Remesa cheques	0,50	
01-18-2012	Diferencia en depósito	0,34	
01-31-2012	Deposito no registrado	170,00	
02-27-2012	Deposito no registrado	500,00	
03-13-2012	Transferencia internet	1.000,00	
4/03/2012	Transferencia internet	930,00	
6/01/2012	Remesa cheques	0,01	
07-19-2012	Deposito no registrado	412,24	
07-30-2012	Deposito no registrado	500,00	
08-24-2012	Deposito no registrado	3.869,43	
08-24-2012	Deposito no registrado	45.000,00	
08-29-2012	Deposito no registrado	600,00	
08-30-2012	Deposito no registrado	334,00	
11-20-2012	Diferencia cliente RODRIGUEZ ROBALINO MARIA	10,00	
27/11/2014	Diferencia transferencia dcto No. 8171644 Ingr # 3068	20,00	
	(-) Débitos no registrados		14.582,15
8-Feb-2013	Cheque devuelto	600,00	
18/12/2013	Cheque devuelto dcto No. 8732787	7.000,00	
5/11/2015	Cheque devuelto No. 31	6.982,15	
	Saldo conciliado al	30/11/2015	1.123.979,42
2	Saldo según cuenta corriente al	30/11/2015	1.138.203,80
Fecha	(+) Créditos no registrados	Valor	15.131,29
6/01/2012	Ingreso Reserva Dpto C-607 Mary Caizapanta	1.000,00	
6/06/2012	Cancelación cuota Dpto B-204	1.000,00	
10/01/2012	Cancelación cliente Coppiano Banavides Juan	273,33	
10-25-2012	Pago Reserva Sandra Cedeño	1.000,00	
10-31-2012	Depósitos por identificar	2.000,00	
10-31-2012	Depósitos por identificar	750,00	
10-31-2012	Depósitos por identificar	743,43	
10-31-2012	Depósitos por identificar	500,00	
10-31-2012	Transferencia cuenta a cuenta	1.214,22	
10-19-2012	Diferencia cancelación de crédito Omar Buanaño	0,28	
11-20-2012	RODRIGUEZ ROBALINO MARIA FERNANDA	944,36	
12/10/2012	Valor en exceso MAURICIO HARO	0,06	
3/12/2013	CORREIA ORTEGA SAMANTA	560,00	
3/12/2013	VALLADARES NOBOA IVAN	1.000,00	



Observaciones: Se pudo verificar que si se mantienen los respaldos suficientes de las actividades que se realizan en el proceso de administración Contable.

Elaborado Por: Carolina Caicedo

Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza

Fecha: 08-01-2016

	INFORMACIÓN SOPORTE ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	PP.a2.2 2/2
RESPALDOS ACTIVIADES		
Proceso Administración Contable		
		
<p>Observaciones: Se pudo verificar que si se mantienen los respaldos suficientes de las actividades que se realizan en el proceso de administración Contable.</p>		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 06-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016	




INFORMACIÓN SOPORTE
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

PP.b2.1

1/2

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del proceso	GERENCIA FIDUCIARIA		Alcance	Inicio del proceso: Revisar y conocer el nuevo negocio fiduciario	
Objetivo del proceso	Gerenciar los negocios fiduciarios para asegurar el objetivo para el cual fueron creados			Fin del proceso: Cumplido la finalidad del fideicomiso, se lo liquida. Lugar de Ejecución: Área de Negocios	
Normativa	Externa: Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores. Interna: Manual de Calidad , Políticas, Flujogramas y Procesos	Subprocesos		Responsable	
		Administración Fiduciaria		ADP Administración	
		Gerencia Fiduciaria		ADP Gerencia Fiduciaria	
		Administración Contable		ADP Administración Contable	
Gerencia Fiduciaria					
Proveedor	Entradas	Actividades Según el Ciclo de Deming		Salidas	Clientes
Internas:	• Soportes Contables	P	1.-Elaborar presupuesto preliminar del proyecto para analizar la viabilidad financiera del mismo	• Presupuesto de Proyecto • Plan Comercial • Plan de Negocios • Reporte de Gerencia Fiduciaria	• Administración Fiduciaria
Externas:			H		
• Junta del Fideicomiso		3.- Coordinar la contratación de proveedores y participantes del proyecto según lo instruido por la junta del fideicomiso			
			4.- De ser el caso detallar los hallazgos obtenidos (No conformidad mayor, menor; observaciones; oportunidades 5.- Mantener en custodia las garantías del proyecto.		

	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block;"> <p>INFORMACIÓN SOPORTE</p> <p>ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.</p> </div>		<div style="border: 2px solid red; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block; color: red;"> <p>PP.b2.1</p> <p>2/2</p> </div>
		<p>9.- Coordinar que la promoción del proyecto cumpla con normativa legal vigente.</p> <p>10.- Coordinar el cumplimiento de las ventas de las unidades inmobiliarias</p> <p>11.- Coordinar la obtención de la línea de crédito y de desembolsos para los compradores de las unidades</p> <p>12.- Elaborar plan comercial el cual incluye información del proyecto.</p> <p style="text-align: center;">V</p> <p>13.- Revisión reporte de comercialización, informes de fiscalización de obra y los Estados financieros del proyecto</p> <p style="text-align: center;">A</p> <p>5.- Emitir Reporte de Gerencia Fiduciaria con el análisis de la información.</p>	
Recursos	<p>Humanos</p> <p>Tecnológicos</p> <p>Financieros</p>	<p>Auditor líder, ADP</p> <p>Equipos de Computo (Hardware, Software)</p> <p>Suministros de Oficina</p>	
Registro	<ul style="list-style-type: none"> •GF012: Reporte de gerencia fiduciaria para informes de gestión •GF001: Presupuesto del proyecto •GF004: Planificación del proyecto •GF005: Control de contratos •GF006: Control de pólizas de seguro 	<ul style="list-style-type: none"> •GF007: Detalle de pagos •GF008: Control de pagos •GF010: Plan de negocios •GF003: Flujo de Caja 	<p style="text-align: center;">Indicadores de Gestión</p> <p>% de cumplimiento en la entrega de reportes de gerencia (hasta el 25 del mes siguiente de la fecha de corte del informe)</p>
<p>Observaciones: Se pudo verificar que se cumple con las actividades detalladas en el proceso de Gerencia Fiduciaria.</p>			
<p>Elaborado Por: Carolina Caicedo</p>		<p>Fecha: 06-01-2016</p>	
<p>Revisado Por: Ing. Sandra Galarza</p>		<p>Fecha: 08-01-2016</p>	



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.b2.2

1/3

RESPALDOS ACTIVIADES

Actividades Gerencia Fiduciaria



POLITICA COMERCIAL

Fecha: septiembre de 2011

1. Antecedentes

El Fideicomiso se constituyó el 4 de enero de 2011, bajo la administración de Enlace Negocios Fiduciarios, el Proyecto se encuentra ubicado en Esmeraldas, sector Casa Blanca - Same, los Constituyentes del Fideicomiso son:

- Marraquech S.A. (48,63%)
- Fideicomiso de Inversión y Administración para el Desarrollo del Mercado Inmobiliario. (51,37%)

2. Objetivos

- ✓ Proporcionar un concepto claro de los productos a comercializarse.
- ✓ Establecer los lineamientos y políticas para el proceso de promoción, venta y administración del fideicomiso.

3. Los Productos

En el Proyecto Portobello II se ha planificado la construcción de 159 inmuebles entre locales comerciales, suites y departamentos, conforme anexo adjunto.

TIPO DE INMUEBLE	TIPO	LOCALES / DPTOS.
Locales Comerciales	Local Comercial	8
Piqueros y Pelícanos	Departamentos	17
Suites	Suites	32
Cilindro	Dptos 3 dormitorios y suites	32
Ola	Dpto. Dúplex (Ola)	70
TOTAL		159

El sistema constructivo es tradicional es decir estructura de hormigón armado con paredes de bloque.



INFORMACIÓN SOPORTE

**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**

PP.b2.2

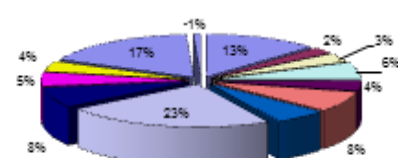
2/3

Actividades Gerencia Fiduciaria

Fecha de corte al 31 de Agosto del 2.015

Rubro	COSTOS INDIRECTOS						
	EJECUTADO		POR EJECUTAR		TOTAL		Indirecto / Costo Total
	ene-15		Feb 2015 a Jun 2018		Valor	%	
	Valor	%	Valor	%			Valor
PLANIFICACION	7.625,60	0,17%	555.111,83	12,63%	562.737,43	12,80%	2,54%
TASAS E IMPUESTOS	12.070,02	0,27%	98.232,02	2,24%	110.302,04	2,51%	0,50%
Administración Fiduciaria (todar las)	70.884,02	1,61%	81.883,38	1,86%	152.768,00	3,48%	0,69%
Control Presupuestario	55.683,02	1,27%	231.561,19	5,27%	287.244,21	6,54%	1,30%
Dirección Arquitectónica	-	0,00%	171.302,68	3,90%	171.302,68	3,90%	0,77%
Gerencia de Proyecto	119.401,92	2,72%	223.203,44	5,08%	342.605,36	7,80%	1,55%
Fiscalización	57.191,44	1,30%	199.762,58	4,55%	256.954,02	5,85%	1,16%
Honorarios de Construcción	204.613,98	4,66%	823.196,09	18,73%	1.027.810,07	23,39%	4,65%
Administrativos de Construcción	88.510,07	2,01%	254.095,29	5,78%	342.605,36	7,80%	1,55%
Promoción y Publicidad	58.424,84	1,33%	171.861,49	3,91%	230.286,33	5,24%	1,04%
Part Venta	-	0,00%	172.714,75	3,93%	172.714,75	3,93%	0,78%
Comisión de Ventar	-	0,00%	773.762,07	17,61%	773.762,07	17,61%	3,50%
Garter Financiarar	-36.261,01	-0,83%	-	0,00%	-36.261,01	-0,83%	-0,16%
Total	*****	14,52%	*****	85,48%	*****	100,00%	19,86%

Distribución del Costo Indirecto



- Administración Fiduciaria (todar las)
- Control Presupuestario
- Dirección Arquitectónica
- Gerencia de Proyecto
- Fiscalización
- Honorarios de Construcción
- Administrativos de Construcción
- Promoción y Publicidad
- Part Venta


INFORMACIÓN SOPORTE
**ENLACE NEGOCIOS
FIDUCIARIOS S.A.**
PP.b2.2
3/3
Actividades Gerencia Fiduciaria

INGRESOS						
TIPO	VTAS. REALIZADAS		VTAS. POR REALIZAR		TOTAL	
	ene-15		Feb 2015 a Jun 2016			
	Unidades	Valor	Unidades	Valor	Unidades	Valor
Viviendas	0	-	160	23.028.633,00	160	*****
Total Ingresos	0	-	160	*****	160	*****

EGRESOS						
RUBRO	EJECUTADO		POR EJECUTAR		TOTAL	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Terreno	601.500,00	2,72%	0,00	0,00%	601.500,00	2,72%
Directo	3.543.730,05	16,04%	13.580.537,82	61,38%	17.130.267,87	77,42%
Indirecto	638.149,30	2,88%	3.756.687,40	16,98%	4.394.837,30	19,86%
Costo Total	4.789.379,35	21,65%	17.337.225,22	78,35%	22.126.605,17	100,00%

RESULTADO PROYECTADO						
Resultado antes del Imp. a la Renta	junio-14		enero-13		Diferencia	
	Contable	Flujo Neto	Contable	Flujo Neto	Contable	Flujo Neto
	0,00	0,00	904.186,03	903.037,83	904.186,03	903.037,83

14,52%

Tasa Banco	%
Rentabilidad	%


Observaciones: Se pudo verificar que si se mantienen los respaldos suficientes de las actividades que se realizan en el proceso de Gerencia Fiduciaria.


Elaborado Por: Carolina Caicedo


Fecha: 06-01-2016

Revisado Por: Ing. Sandra Galarza


Fecha: 08-01-2016


	HOJA DE HALLAZGOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	H.H.1
HALLAZGO N°1		
Proceso: Sistema de Gestión de la calidad Enlace Negocios Fiduciarios		
Fecha: 05-01-2016		
Condición:	<p>La política se comunica una única vez cuando se realiza la capacitación del Sistema de Gestión de la calidad de la empresa, y esta se encuentra difundida en la intranet que maneja la organización.</p> <p>Sin embargo esta no es entendida por el personal de la organización, ya que al preguntar la política a un funcionario de la organización este no supo enunciarla y así mismo no sabía cuáles son los puntos principales de esta. Esto deja ver que la política no es entendida.</p>	
	Conformidad <input type="checkbox"/>	No Conformidad <input checked="" type="checkbox"/>
Criterio: <u>Apartado 5.3 Política de la Calidad literal (d)</u> La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad: d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.		
Conclusión: La política de la calidad no es entendida dentro de la organización		
Observaciones: Al realiza la visita por la instalaciones se realizó la pregunta a la Señorita recepcionista la Política de Calidad y ella indico que no la conocía.		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 07-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016	


	HOJA DE HALLAZGOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	H.H.2
HALLAZGO N°2		
Proceso: Sistema de Gestión de la calidad Enlace Negocios Fiduciarios		
Fecha: 05-01-2016		
Condición:	Cuando se preguntó al encargado de RRHH las acciones que se toman para lograr la competencia necesaria en el colaborador, indico que no existe ningún plan de acción para lograr estas competencias. Conformidad <input type="checkbox"/> No Conformidad <input checked="" type="checkbox"/>	
Criterio: <u>Apartado 6.2.2 Competencia formación y toma de conciencia literal (b)</u> La organización debe: d) Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria		
Conclusión: <ul style="list-style-type: none"> ▪ La organización no toma ninguna acción con el personal que no la cumple con las competencias necesarias. ▪ La organización no proporciona la formación necesaria para el personal que no la tiene. 		
Observaciones:		
Elaborado Por: Carolina Caicedo		Fecha: 07-01-2016
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza		Fecha: 08-01-2016


	HOJA DE HALLAZGOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	H.H.3
HALLAZGO N°3		
Proceso: Administración Contable		
Fecha: 05-01-2016		
Condición:	A pesar de que la política y objetivos de la calidad se encuentran debidamente documentados y difundidos en la organización, estos no son conocidos por el personal del departamento contable y así mismo no conocen en que parte se los puede encontrar.	
	Conformidad <input type="checkbox"/>	No Conformidad <input checked="" type="checkbox"/>
Criterio: <u>Apartado 4.2.1</u> Generalidades documentación (a) La documentación del sistema de gestión de la calidad deben incluir a) declaraciones documentada de la política de la calidad y objetivos de la calidad <u>Apartado 5.3</u> Política de la Calidad literal (d) La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad: d) Es comunicada y entendida dentro de la organización. Nota: El termino documentación dentro de la norma significa que el procedimiento debe ser establecido, documentado, implementado y mantenido		
Conclusión: <ul style="list-style-type: none"> ▪ El personal del departamento contable no conoce la política y objetivos de la calidad y si estos se encuentran documentados. 		
Observaciones:		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 07-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016	


	HOJA DE HALLAZGOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	<div style="border: 2px solid red; border-radius: 15px; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">H.H.4</div>				
HALLAZGO N°4						
Proceso: Administración Contable						
Fecha: 05-01-2016						
Condición:	<p>No se cumple con el requisito del proceso de Administración Contable que especifica que “Previo a la emisión de cheques, comprobantes de venta y retención, el contador debe parametrizar una secuencia numérica de estos documentos en el sistema (Gestor Fiduciario)”</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">Conformidad</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">No Conformidad</td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>		Conformidad	<input type="checkbox"/>	No Conformidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Conformidad	<input type="checkbox"/>	No Conformidad	<input checked="" type="checkbox"/>			
Criterio: <u>Apartado 4.2.1 Generalidades documentación (d)</u> La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir: d) Los documentos, incluidos los registros que la organización determina necesarios para asegurarse la eficaz planificación, operación y control de sus procesos. Nota: El termino documentación dentro de la norma significa que el procedimiento debe ser establecido, documentado, implementado y mantenido.						
Conclusión: <ul style="list-style-type: none"> ▪ No se cumple con una actividad definida en el proceso contable, lo que indica que una parte del proceso de Administración contable no es implementado. 						
Observaciones:						
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 07-01-2016					
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016					


	HOJA DE HALLAZGOS AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.	H.H.5
HALLAZGO N°5		
Proceso: Gerencia Fiduciaria		
Fecha: 05-01-2016		
Condición:	<p>A pesar de que la política y objetivos de la calidad se encuentran debidamente documentados y difundidos en la organización, estos no son conocidos por el personal Gerencia Fiduciaria.</p> <p style="text-align: center;"> Conformidad <input type="checkbox"/> No Conformidad <input checked="" type="checkbox"/> </p>	
<p>Criterio:</p> <p><u>Apartado 4.2.1</u> Generalidades documentación (a)</p> <p>La documentación del sistema de gestión de la calidad deben incluir</p> <p>a) declaraciones documentada de la política de la calidad y objetivos de la calidad</p> <p><u>Apartado 5.3</u> Política de la Calidad literal (d)</p> <p>La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:</p> <p>d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.</p> <p>Nota: El termino documentación dentro de la norma significa que el procedimiento debe ser establecido, documentado, implementado y mantenido</p>		
<p>Conclusión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El personal del departamento contable no conoce la política y objetivos de la calidad y si estos se encuentran documentados. 		
Observaciones:		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 07-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016	

		SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.		SAC.001
SAC N° 001			REF. HALLAZGOS	
Proceso: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de Gestión de la calidad en General ▪ Administración contable ▪ Gerencia Fiduciaria 		Responsable: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Representante de la dirección ▪ ADP Tipan ▪ ADP Lourdes Alcívar 		N° 001 - 002- 005 No Conformidad <input checked="" type="checkbox"/>
Fecha: 05-01-2016				
Descripción no conformidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La política de la calidad no es entendida dentro de la organización 			
Acción Correctiva	Para la Dirección: Evaluar de forma individual al personal de la organización sobre las políticas y objetivos de calidad. Con el fin de conocer quiénes son las personas que no conocen y entienden estos puntos para que se les puedan capacitar sobre estos puntos			
	Al personal: Identificarse con las política y objetivos de la calidad de la empres			
Observaciones: Los Hallazgos 001 – 002 – 005 se engloban en uno solo ya que la política de la calidad fue preguntada a diferentes funcionarios de la organización y ellos no pudieron enunciar la política y objetivos de la calidad lo que indica que este punto no es entendido dentro de la organización.				
Elaborado Por: Carolina Caicedo			Fecha: 07-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza			Fecha: 08-01-2016	

		SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.		SAC.002
SAC N° 002		REF. HALLAZGOS N° 002 No Conformidad <input checked="" type="checkbox"/>		
Proceso: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de Gestión de la calidad en General. 	Responsable: Representante de la dirección			
Fecha: 05-01-2016				
Descripción no conformidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La organización no toma ninguna acción con el personal que no la cumple con las competencias necesarias. ▪ La organización no proporciona la formación necesaria para el personal que no la tiene. 			
Acción Correctiva	Para la Dirección: Trabajar con el departamento de RRHH en la elaboración un plan de acción para formar al personal que no cuenta con la competencia necesaria.			
Observaciones: La dirección deberá trabajar conjuntamente con el departamento de recursos humanos para definir y corregir esta no conformidad.				
Elaborado Por: Carolina Caicedo		Fecha: 07-01-2016		
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza		Fecha: 08-01-2016		

		SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.		SAC.002
SAC N° 003		REF. HALLAZGOS N° 004		
Proceso: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración Contable 	Responsable: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ADP Paola Tipan 	No Conformidad <input checked="" type="checkbox"/>		
Fecha: 05-01-2016				
Descripción no conformidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se cumple con una actividad definida en el proceso contable lo que indica que una parte del proceso de Administración contable no es implementado. 			
Acción Correctiva	Para el Administrador del proceso de Administración Contable: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar que el Contador haya parametrizado una secuencia numérica de estos documentos en el sistema (Gestor Fiduciario). ▪ Revisar si esta parametrización está definida en cada uno de los negocios fiduciarios. 			
Observaciones:				
Elaborado Por: Carolina Caicedo		Fecha: 07-01-2016		
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza		Fecha: 08-01-2016		

	<p>OPORTUNIDAD DE MEJORA</p> <p>AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> <p>ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.</p>	<p>O.M.1</p>
OPORTUNIDAD DE MEJORA		
Proceso: Administración Contable		
Fecha: 05-01-2016		
<p>Condición:</p> <p>Se observó que los documentos no eran archivados de forma periódica, se indicó que no existe un tiempo estimado para que los documentos sean archivados.</p>		
<p>Análisis impacto:</p> <p>Si los documentos no son archivados en un período de tiempo estos pueden estar propensos a</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Traspapelarse ▪ Perderse ▪ Deteriorarse 		
<p>Acciones:</p> <p>Definir un período de tiempo en que los documentos puedan ser archivados</p>		
<p>Observaciones: En la norma no se establece un período de tiempo en el que se deba realizar el archivo de los documentos.</p>		
Elaborado Por: Carolina Caicedo	Fecha: 07-01-2016	
Revisado Por: Ing. Sandra Galarza	Fecha: 08-01-2016	

	INFORME DE AUDITORIA AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD
Empresa Auditada: Enlace Negocios Fiduciarios S.A.	Período Auditado: Enero – Julio 2015
Tipo de Auditoría: Primera Parte o Interna	Localización: Av. Naciones Unidas y Amazonas.
Alcance: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de Gestión de la Calidad ▪ Administración Contable ▪ Gerencia Fiduciaria. 	Responsables: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Representante de la dirección ▪ ADP Tipan ▪ ADP Lourdes Alcívar
Fecha: 05-01-2016	Hora: 13:00 pm
Líder del Equipo Auditor: Carolina Caicedo	
Objetivo de la Auditoria: Evaluar el sistema de gestión de la calidad, evidenciando el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001-2008.	
Personal Entrevistado: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Representante de la dirección. ▪ ADP Tipan. ▪ ADP Lourdes Alcívar ▪ También se realizó algunas preguntas al personal que aleatoriamente. 	
Documentación Analizada: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual de la calidad ▪ Procesos ▪ Documentación relevante de SGC. 	Criterios de Auditoria: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Norma ISO 9001-2008. ▪ Norma ISO 19011-2011
Aspectos Favorables: <ul style="list-style-type: none"> ▪ El representante de la dirección cumple de manera eficiente con todos los requisitos especificados en la norma, por lo que él asegura que establece, implementa, mantiene, los procesos de SGC, así mismo mantiene una comunicación adecuada y constante con los Administradores de los procesos. ▪ Las interacciones que existe ente los procesos del SGC se encuentra definidos y documentados. ▪ Los medios de comunicación interna de la organización están claramente definidos y son implementados por todo el personal. ▪ Las funciones y responsabilidades de cada miembro de la organización e encuentran claramente definidas. 	



INFORME DE AUDITORIA
AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE GESTION DE
LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A.

- La organización cuenta con los recursos físicos y ambiente de trabajo necesarios para el cumplimiento de los requisitos de SGC.
- La Organización da apertura y singular atención a la mejora continua.
- La satisfacción al cliente se cuenta como un punto muy importante para la organización, ya que es una empresa de servicios y trabaja directamente con clientes.

Aspectos no Favorables:

- La política de la calidad no es entendida dentro de la organización
- La organización no toma ninguna acción con el personal que no la cumple con las competencias necesarias.
- El personal del departamento contable no conoce la política y objetivos de la calidad y si estos se encuentran documentados.
- No se cumple con una actividad definida en el proceso contable lo que indica que una parte del proceso de Administración contable no es implementado.
- El personal del departamento contable no conoce la política y objetivos de la calidad y si estos se encuentran documentados.

Acciones Correctivas:

SAC N° 1

- Evaluar de forma individual al personal de la organización sobre las políticas y objetivos de calidad. Con el fin de conocer quiénes son las personas que no conocen y entienden estos puntos para que se les puedan capacitar sobre estos puntos.

SAC N° 2

- Trabajar con el departamento de RRHH en la elaboración un plan de acción para formar al personal que no cuenta con la competencia necesaria.

SAC N° 3

- Verificar que el Contador haya parametrizado una secuencia numérica de estos documentos en el sistema (Gestor Fiduciario).
- Revisar si esta parametrización está definida en cada uno de los negocios fiduciarios.



INFORME DE AUDITORIA
AUDITORIA A LOS SISTEMAS DE
GESTION DE LA CALIDAD
ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS

Oportunidades de Mejora:

Definir un período de tiempo en que los documentos puedan ser archivados.

Auditor Líder

Carolina Caicedo

CAPÍTULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez desarrollado el proyecto de tesis “Auditoría de primera parte según las normas ISO 9001-2008, aplicada a los procesos productivos de: Gerencia Fiduciaria y Administración Contable de la Empresa Enlace Negocios Fiduciarios, Ubicada en la Ciudad de Quito, por el período Enero – Julio del 2015” se proponen las siguientes conclusiones y recomendaciones, que deberán ser observadas por quienes hagan uso del presente documento.

6.1 CONCLUSIONES

- En la actualidad los clientes son muy exigentes con relación a sus necesidades y requerimientos. Para lo cual la Certificación ISO 9001:2008, muestra que los procesos utilizados por la organización han contado con altos estándares de calidad y esto por ende permite obtener productos y servicios que cumplirán con las exigencias de los clientes.
- El punto fundamental del Sistema de Gestión de la Calidad es el enfoque basado en procesos, donde la empresa define las actividades que se desarrollará en cada proceso y la forma en que los procesos de la organización interactúan para obtener resultado, que cumplirá con los requerimientos y satisfacción de sus clientes.
- La empresa que ha tomado la decisión de implementar el sistema de gestión de calidad, le corresponde realizar revisiones periódicas, que le permitan evaluar el cumplimiento de los requisitos dispuestos en la Norma ISO 9001-2008.

- La Auditoría de gestión de la calidad no debe ser considerada una amenaza para la organización, sino que se debe suponer que es una herramienta que permite mejorar o corregir los aspectos en los que pueden estar fallando en la organización y así aumentar la satisfacción del cliente y su competitividad.

6.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a Enlace Negocios Fiduciarios implementar las acciones correctivas y oportunidades de mejora identificadas, con el fin de que los procesos auditados puedan mejorar su eficiencia.
- Obtener la certificación ISO 9001-2008 de los procesos examinados y mantenerla mediante el análisis periódico de los procesos y la mejora continua de los mismos.
- Se recomienda que antes de desarrollar una auditoría interna se debe analizar y estudiar de los requisitos y lineamientos dispuestos en las Normas ISO 9001-2008 ISO 19001-2011, así como un conocimiento minucioso de la empresa a auditar.
- Se recomienda que el presente proyecto sea tomado como línea base para el desarrollo de auditorías internas o de primera parte. Ya para el desarrollo de este proyecto se tomaron en cuenta las consideraciones indicadas en las normas ISO 9001-2008 e ISO 19001-2011.

Bibliografía

- Águeda, E., Madariaga, J., Narros, J., Olarte, C., Reinares, E., & Saco, M. (2010). *Principios del marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Altamirano, A. (s.f.). Auditoría. Pichincha, Ecuador.
- Ambrosio, J. V. (2013). *Auditoria Práctica de Estados Financieros*. Guatemala: Lessa Impresos.
- Andrade, S. (2007). *Diccionario de Economía*. México: Editorial Andrade.
- Arjona, M. (2010). *Dirección Estratégica*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Auditoria de Calidad. (11 de Diciembre de 2015). Obtenido de www.mincit.gov.co/mintranet/descargar.php?id=66471
- Aumatell, C. S. (2003). *Auditoria de la Información*. Barcelona: Editorial UOC.
- Banco Central del Ecuador. (18 de Noviembre de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Boland, L., Carro, F., Stancatt, M., Gismano, Y., & Banhier, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Argentina: REUN.
- Bonta, P., & Farber, M. (2013). *199 Preguntas Sobre el Marketing y la Publicidad*. Bogotá: Norma.
- Camino, J. (2012). *Definición de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Castro, C. (2005). *Mercadotecnia*. México: Universitaria Potosiana.
- CEPAL. (05 de Diciembre de 2015). *Producto Interno Bruto, America Latina y el Caribe*. Obtenido de <http://www.cepal.org/sites/default/files/pr/files/tabla-pib-balance-preliminar-2014.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá: McGraw-Hill.

Código Orgánico Monetario Financiero. (22 de Febrero de 2006). *Ley de Mercado de Valores*. Obtenido de <https://drive.google.com/a/enlace.ec/file/d/0B6t6VsvibHt7eE1NMWxxdmJQMk0/view>

Consejo Nacional de Valores. (2006). *Codificación de las resoluciones expedidas por el Consejo de Valores*. Obtenido de https://www.reditum.ec/normativa_vigente_files/Codificacio%CC%81n%20de%20Resoluciones%20del%20CNV.pdf

Constitución política de la República del Ecuador. (2008). *Constitución política de la república del Ecuador*. Obtenido de <http://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf>

Dearing, J. (2007). ISO 9001. *Quality Progress*, 23-27.

Enlace Negocios Fiduciarios. (12 de Octubre de 2015). *Fideicomiso Inmobiliario*. Obtenido de <http://www.enlace.ec/fideicomiso%20inmobiliario.html>

Enlace Negocios Fiduciarios. (12 de Octubre de 2015). *Productos y Servicios*. Obtenido de <http://www.enlace.ec/fideicomiso%20inmobiliario.html>

Ferre, J. (1995). *Marketing y Competitividad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mexico: Mc Graw Hill.

Fundación ECA Global. (2000). *El Auditor de Calidad*. Madrid: Fundación Confemetal.

Gisell, L. (2014). *Auditoria de Primera Parte*. Quito.

González, S., & Ventura, B. (2008). *Recursos Humanos*. Madrid: Paraninfo.

Hurtado, F. A. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas*. Colombia: Grupo Regional ISO.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (23 de Noviembre de 2015). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza/>

Ley de Compañías. (05 de Noviembre de 1999). *Ley de Compañías*. Obtenido de <https://docs.google.com/a/enlace.ec/file/d/0B6t6VsvibHt7YXhtczBvN1k2WmM/edit>

Ley de Mercado de Valores. (2001). Quito, Pichincha, Ecuador.

Ley de Regimen Tributario Interno. (17 de Noviembre de 2004). Obtenido de <https://docs.google.com/a/enlace.ec/file/d/0B6t6VsvibHt7NHhKcXJKUkpFbWM/edit>

Ley para Reprimir el Lavado de Activos. (2015 de Octubre de 18). *Ley de Prevención Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos*. Obtenido de <https://docs.google.com/a/enlace.ec/file/d/0B6t6VsvibHt7ekpjZ0M0MXNTaTg/edit>

López, G. (2014). Tesis Espe Aduitoría de Primera Parte. Quito, Pichincha.

Luna, R., & Alfredo, P. (2005). *Cultura de la innovación*. Colombia: CAB Ciencia y Tecnología .

Madroñero, G., & Enrique, A. (2002). *Planificiación de la comunicaiación empresarial*. Barcelona: Bellaterra.

Marchant, L. (2014). *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*. Viña del Mar: Universidad de Viña del Mar.

Martinez, F. (2013). *Auditoría Administrativa*. Mexico: Ediciones Contables y Administrativas.

Martinez, I. (05 de Octubre de 2015). *Marketing Strategist*. Obtenido de <http://ivanmb.com/definir-objetivos-smart/>

Ministerio de Fomento. (02 de Noviembre de 2015). *Gestión por procesos*. Obtenido de <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>

Norma Internacional 9000-2005. (2005). *ISO 9000*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1>

&ved=0CBwQFjAAahUKEwjV7tDCzuHIAhWEmx4KHV9cAWE&url=http%3A%2F%2Fwww.rree.go.cr%2Ffile-dd.php%3Fid_file%3D340&usg=AFQjCNGFxiFkKtQc2spw-3k2eFlp8jnS2A

Norma Internacional ISO 19011-2011. (2011). *ISO 19011*. Obtenido de http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_19011-2011_Espanol.pdf

Norma Internacional ISO 9001-2008. (2008). *ISO 9001-2008*. Obtenido de http://www.iesc.gov.ar/iesc/Include/documents/iso9001/ISO9001_2008.pdf

Norma ISO 9001-2008. (2008). *Traducción oficial de la Norma Internacional ISO 9001-2008*. Obtenido de <http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>

Organización Internacional de Normalización. (2015). *Organización Internacional de Normalización ISO*. Obtenido de <http://www.iso.org/iso/home.htm>

Parkin, M., Esquivel, G., & Mercedez, M. (2007). *Macroeconomía*. México: Pearson Education.

Plata, J. (2014). *Auditoria Operacional*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Posada, J. C. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoria y la revisión final*. Medellín: Juan Carlos Manco Posada.

Reglamento a la Ley para Prevenir el Lavado de Activos. (05 de Marzo de 2012). Obtenido de <https://docs.google.com/a/enlace.ec/file/d/0B6t6VsvibHt7T2RCenA0QnBsRk0/edit>

Reglamento de la Ley de General de Mercado de Valores. (14 de Noviembre de 2015). *Reglamento de la Ley de General de Mercado de Valores*. Obtenido de <https://docs.google.com/a/enlace.ec/file/d/0B6t6VsvibHt7TU9PWk8xXzRRT2M/edit>

Resolución del IESS 280. (16 de Octubre de 2009). *Participación del IESS en negocios fiduciarios*. Obtenido de

<https://docs.google.com/a/enlace.ec/file/d/0B6t6VsvibHt7MW1fLTNuSmNmZm8/edit>

Roche, F. P. (2010). *Planificación Estratégica*. Barcelona: Paidotribo.

Rodríguez, I., Ammetller, G., López, Ó., Maraver, G., Martínez, M., Codina, J., & Martínez, F. (2006). *Principios y Estrategias del Marketing*. Barcelona: Eureka Media.

Rodríguez, M., & Fernandez, R. (2005). *Mercadeo en los Emprendimientos Asociativos*. Buenos Aires: SAPyA.

Sanchís, J., & Ribeiro, D. (2000). *Creación y Dirección de PYMES*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Soto, O. L. (2001). *El dinero, la política y las instituciones*. México: UNAM.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw-Hill.

Summers, D. (2006). *Administración de la Calidad*. Mexico: Pearson Educación.

Superintendencia de Compañías. (10 de Octubre de 2015). *Portal de Información*.
Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_param.zul

Trillo, A. (24 de Abril de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/tipos-de-competencia-de-la-empresa/>