



Resultados de la gestión directiva de Racks del Pacífico Rapac Compañía Limitada en el desempeño del talento humano del área contable

Results of the management of Racks del Pacífico Rapac Compañía Limitada in the performance of human talent in the accounting area

Edgar Alan Moreno Suquilanda¹ (emoreno@uteq.edu.ec) (<https://orcid.org/0000-0002-7801-4520>)

Nivaldo Apolonides Vera Valdiviezo² (nvera@uteq.edu.ec) (<http://orcid.org/0000-0001-6161-1567>)

Marilyn Athena Vera Loor³ (mqvl96@gmail.com) (<https://orcid.org/0000-0002-0911-7227>)

Resumen

La gestión al talento humano de la empresa Racks del Pacifico Rapac Cía. Ltda., ubicada al sur del cantón Quito, Provincia de Pichincha es uno de los elementos imprescindibles e influyentes en la organización que ayuda a cumplir con las políticas empresariales. En esta investigación se recurrió a la información procedente de fuentes primarias como secundarias y a métodos, como deductivo, inductivo, analítico y sintético, lo que permitió determinar que no han existido planes de comunicación, acción, programas de capacitación, implementación y de un control interno apropiado que ha afectado el desempeño del talento humano de la empresa. El objetivo de este estudio en síntesis radica en comprobar los resultados de la gestión directiva en el desempeño del talento humano que realiza sus actividades en el área contable de la empresa.

Palabras claves: empresa, gestión, talento humano, contabilidad, economía.

Abstract

The human talent management of the company Racks del Pacifico Rapac Cía. Ltda., located in the south of Quito, Province of Pichincha, is one of the essential and influential elements in the organization that helps to comply with business policies. In this research we resorted to information from primary and secondary sources and methods such as deductive, inductive, analytical and synthetic, which allowed us to determine that there have been no communication plans, action, training programs, implementation and appropriate internal control that has affected the performance of human talent in the company. The objective of this study in synthesis is to verify the

¹ Magister en Contabilidad y Auditoría. Docente de la Facultad de Ciencias Sociales, Económicas y Financieras. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador.

² Magister en Administración de Empresas. Docente de la Facultad de Ciencias Sociales, Económicas y Financieras. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador.

³ Economista. Consultor Económico, Vera Entrepreneurship Company. Ecuador.

results of the directive management in the performance of the human talent that performs its activities in the accounting area of the company.

Key words: company, management, human talent, accounting, economics.

Preámbulo

Para gerentes, directores, Chiefs Executives Officers (CEO) y el personal encargado de la toma de decisiones en una empresa, es una necesidad que su talento humano se adapte y camine al mismo ritmo del mercado y la innovación, para lo cual es necesario conocer como el equipo hace frente a estos retos, de ahí que es necesario detectar el grado de eficacia y eficiencia de los procesos que desarrolla el talento humano dentro del área contable y cómo ésta está contribuyendo con los resultados y las metas de la empresa.

Este grado de eficiencia y eficacia forma parte del grupo de indicadores que los directivos tienen que aplicar para medir el rendimiento y la contribución del talento humano de la empresa a través del cumplimiento de la planificación, ejecución y control de las actividades de las organizaciones (Torres, Campaña y García, 2019) y, ayuda al mismo tiempo a adoptar las decisiones más acertadas.

En las condiciones expuestas y con el uso de los indicadores enunciados previamente se puede medir desarrollo de las actividades empresariales. Acciones que están encaminadas a medir la gestión del personal, que ha sido desde hace muchos años un gran tema de estudio, debido a que sobre el recae la producción, administración y comercialización de una empresa y, por ende, el éxito de esta. Autores como López y otros (2017), entre otros; han dedicado obras completas a crear e implementar estrategias y herramientas que permitan a las empresas una buena gestión del talento humano.

La literatura relacionada con investigaciones realizadas sobre la empresa Racks del Pacífico es muy escasa, solo se ha podido evidenciar trabajos que miden la eficacia, eficiencia y productividad del uso de recursos, como en el caso de Moreno (2021). No se han encontrado contribuciones vinculadas con esta organización que vincule la gestión directiva como variable independiente, frente al talento humano como variable dependiente.

Sin embargo si existen estudios afines con el tema que se investiga, especialmente relacionados con el fortalecimiento de la gestión del talento humano a nivel empresarial, como el de Quijije (2020), en este se observó que han existido excesos en el trabajo, bajos salarios y sobre todo falta de reconocimiento del desempeño laboral y de un inexistente plan de capacitación que está incidiendo en los resultados empresariales.

También existen trabajos como los de Cruz (2016) donde se expone la necesidad de desarrollar una auditoría de gestión al talento humano a través del cual surgen las propuestas para el mejoramiento de la empresa.

En trabajos como los de Enríquez y Ortiz (2012) se evalúa el desempeño, se estudian las necesidades y se proponen alternativas para fortalecer el desarrollo organizacional de una empresa, todo enmarcado en una investigación estructurada que concluye en una propuesta que sugiere la implementación de planes de capacitación y de mejora continua.

En su afán por mejorar la gestión del talento humano en una empresa Naranjo (2019) analiza y propone mejorar las políticas de control interno y administrativas en una empresa, toda vez que en ella no se conocen claramente las actividades desarrolladas a nivel departamental y no hay políticas de ascensos y de promociones a empleados.

También en la investigación desarrollada por Guarnizo, Tapia y Zambrano (2021) se determina que el éxito del desarrollo empresarial radica en el empoderamiento institucional, fortalecimiento de los valores corporativos y la mejora del ambiente laboral. Son condiciones fundamentales que deben acompañarse de un liderazgo efectivo y un ambiente que favorezca la motivación del talento humano en las empresas.

En estudios como el de Maza (2012) se revisan y evalúan la aplicación del control interno en dos áreas de una empresa hotelera reconocida, aquí se determina que no existió un código de ética, manuales de procesos y funciones desactualizados, así como tampoco la motivación debida al talento humano de la empresa, a lo que se añade la inexistencia de uso de indicadores de gestión, por lo que es notorio el impacto en la administración de esta empresa.

Estas investigaciones que sirven de base para sustentar la importancia del estudio del resultado de la gestión del talento humano cobran notable importancia, pues a partir de ella se pueden plantear alternativas y propuestas encaminadas a mejorar el desempeño laboral y la promoción al interior de las empresas. Hay que tener presente que los factores motivaciones son imprescindibles para mejorar el rendimiento y la productividad en toda organización.

Está investigación se la realizó al talento humano del área contable de la empresa Racks del Pacífico de la ciudad de Quito, la misma que desarrolla, fabrica e instala estructura de almacenamiento y exhibición, razón por la que requiere de un 80% de mano de obra directa para producir.

Para la presente investigación se consideraron varios elementos claves del personal de la empresa, entre estos el gerente general, gerente administrativo, el coordinador de sistemas, entre otros, además se diseñaron guías de entrevistas, guías de observación y formulario de cuestionario.

Se realizó una revisión documental, con el fin de contar con el conocimiento que respalde los resultados obtenidos, para así poder plantear las conclusiones de esta investigación.

Se utilizaron en el presente estudio fuentes primarias, derivadas de la investigación de campo que contó con el talento humano involucrado de manera directa con el área

contable; y, fuentes secundarias como libros, artículos de revistas indexadas, documentos de interés, con referencia a la gestión del talento humano.

Para obtener toda la información relativa a esta investigación, se desarrolló un programa que fue estructurado en las siguientes fases:

En la primera fase se obtuvo un conocimiento integral de la empresa, a través de reuniones con la gerencia general y otros cargos requirentes para la obtención de información. Se hicieron visitas de observación y el diseño de preguntas para entrevistas posteriores.

En la segunda fase, se diseñó el programa de trabajo y conocimiento del entorno, administrativo y operacional.

La fase tres consistió en ejecutar una auditoría de gestión al talento humano, con el fin de obtener todas las evidencias que permitan estructurar los resultados, determinando causa, efecto conclusión y recomendación.

En la fase cuatro, se emitió un informe con los resultados evidenciados en el proceso de auditoría.

En cuanto al procesamiento de información, todo lo obtenido se depuró y ordenó mediante cuadros resumen.

Los métodos de investigación aplicados fueron: inductivo, deductivo, de análisis y de síntesis; todos aplicados con el fin de analizar las variables de estudio en relación con la gestión del talento humano, lo que permitió elaborar las conclusiones más relevantes a partir de los hallazgos encontrados sobre la gestión del talento humano.

En un mundo que cambia aceleradamente y nos expone a un crecimiento constante, se vuelve indispensable que toda empresa esté abierta y orientada al cambio, esta adaptabilidad y mejora continua, nace desde su personal; de aquí parte la importancia de una buena gestión del talento humano, su clima y su cultura, razón por la que el objetivo de esta investigación se centra en determinar los resultados de la gestión de los directivos de la empresa Rack del Pacífico en el desempeño del talento humano que desarrolla sus actividades en el área contable.

El objetivo de este artículo, en resumen, se centra en comprobar los resultados de la gestión directiva sobre el desempeño del talento humano que labora en el área contable de la empresa

El impacto de la gestión directiva sobre el talento humano

Para conocer el impacto de la gestión directiva sobre el talento humano, se aplicó y adaptó la herramienta que se encuentra en la investigación desarrollada por Cordero, Narvárez y Erazo (2019) que sirve para detallar y reconocer las competencias específicas de los niveles jerárquicos en una empresa.

En el mismo estudio con las definiciones de las competencias se establecen las siguientes escalas de avances: A, equivalente al 100% que comprende referencia de

rol; B, con un valor de 75% que significa nivel de competencia alto; C, con el valor de 50% significa competente y D, con una valoración de 25% que significa, debe desarrollarse. En contraste al no encontrarse en las escalas y categoría expuestas, se le asignaría 0% implicando que se tiene que desarrollar de manera prioritaria.

Los resultados encontrados fueron los siguientes:

Tabla 1 Escala de puntuación y medidas a tomar

Nivel jerárquico	Escala	Puntuación	Significado	Medida a tomar
Directivo. Gerente general	B	75%	Nivel de competencia alto	Fortalecer el trabajo directivo para superar para mejorar lo establecido dentro de su competencia
Administrativo. Gerente administrativo	C	50%	Competente	Robustecer la capacitación y formación del personal para cumplir con lo planificado
Operativo y de gestión. Talento humano del área contable	D	25%	Debe desarrollarse	Diseñar y ejecutar un plan de mejoras con la finalidad de incrementar los niveles de eficiencia, efectividad y eficacia

Adaptado de: La evaluación por competencias: una herramienta para determinar la competitividad del talento humano de Cordero, Narváez y Erazo (2019).

Con la asignación de la ponderación aplicada a los distintos niveles jerárquicos, se estableció primariamente que se deben adoptar una serie de medidas destinadas a superar las debilidades de la organización en los distintos niveles.

A nivel directivo se obtuvo una puntuación de 75%, lo que significa que tiene un alto nivel de competencia, esto es el conocimiento, las capacidades y las habilidades suficientes para tomar decisiones; sin embargo, pese a ello se hace necesario tomar medidas destinadas a fortalecer las decisiones de carácter gerencial.

A nivel administrativo la escala alcanzada fue C con una puntuación de 50%, lo que se explica como competente, pero que requiere la adopción de las medidas suficientes para robustecer a través de la capacitación al talento humano vinculado con el área contable de la empresa.

Por otro lado, el nivel operativo y de gestión se posicionó en la escala D, con una puntuación de 25%, lo que implica que hay desarrollar las competencias necesarias por medio de la implementación de un plan de mejoras para el área contable y así corregir los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad.

Estas deficiencias podrán superarse además con la adopción de políticas institucionales que consistan en fortalecer, robustecer, diseñar y ejecutar una serie de acciones que serán lideradas por el talento humano del área contable con el objetivo alcanzar las

metas empresariales. Las mejoras alcanzadas en esta área servirán de guía para otras dependencias departamentales en la organización.

A partir del análisis del impacto de la gestión directiva y de las medidas que son esenciales tener en cuenta para superar las deficiencias encontradas hasta ahora, se hizo imprescindible conocer si se están adoptando y aplicando los valores corporativos y más principios empresariales relacionados con el talento humano.

Las evidencias encontradas, permitió identificar que para los directivos la empresa, el área del talento humano no tiene definida la misión, objetivos y estrategias, así como tampoco se han establecido las funciones de sus integrantes, lo que puede calificarse como una debilidad del reglamento orgánico funcional vigente en la empresa, en la medida que no ha definido claramente la estructura organizativa de la unidad de talento humano.

Hay que evidenciar que este reglamento orgánico contiene los derechos y responsabilidades de todo el talento humano a lo largo y ancho de la escala jerárquica de toda empresa.

En relación con la definición de las políticas para la administración de personal, se pudo establecer que, con respecto a la formación y capacitación en la empresa, cada área la solicita para sus empleados según las necesidades que se presenten; la evaluación del desempeño por su parte es realizada por cada área de manera informal, derivándose en la inexistencia de un plan permanente de carrera administrativa, pues se percibe que no es parte de una política formal debidamente planificada y que en el largo plazo tendrá efectos adversos en la organización, exponiéndola a los riesgos internos, la falta de productividad y el rendimiento del talento humano en su conjunto.

Así también y, lo que podría considerarse como riesgoso es que la gestión de la empresa está centrada en la aplicación de un manual para seleccionar al personal que laborará en ella, más no así de un manual que sirva de guía para evaluar la gestión del talento humano en su organización.

A lo encontrado en la investigación hay que añadir la inexistencia de un código de ética, políticas disciplinarias y de planes operativos anuales que sirvan para evaluar la gestión de la empresa, su talento humano y de sus diferentes áreas y departamentos.

Como se puede apreciar en la tabla 2, en relación con la ponderación sobre el control de la gestión de la empresa con respecto a su talento humano, la calificación promedio alcanzada de 5,21 expone que en algunas veces se cumplen las expectativas de la empresa.

En la tabla siguiente la calificación promedio obtenida sobre la gestión del talento humano fue de 5.21, siendo considerada como regular en relación con las 43 preguntas realizadas.

Por otro lado, en la misma tabla se aprecia que si se analiza el puntaje promedio óptimo requerido de 8,40, se establecería que frecuentemente se cumplen con las expectativas

de la organización; pero al comparar este resultado con la puntuación de 5.21, encontramos una desviación de 3,19, que puede ser estimada como preocupante.

La desviación expuesta, permite argumentar que es necesario adoptar estrategias que conlleven a mejorar estos efectos, mediante el establecimiento de políticas de fortalecimiento del talento humano. Este resultado es una consecuencia de una gestión empresarial por parte de sus directivos que se define como buena, pero que al mismo tiempo es perfectible.

Tabla 2 Ponderación de la gestión

Número de preguntas realizadas	Calificación promedio obtenida	Observación en relación con la calificación promedio	Puntaje óptimo promedio obtenido	Observación en relación con el puntaje óptimo promedio
43	5,21	Regular	8,40	Bueno

Adaptado de: Auditoría de gestión al talento humano y su incidencia en la productividad de la empresa Racks del Pacífico RAPAC Cía. Ltda., en la ciudad de Quito año 2017, de Moreno (2017).

En la tabla 3 se observa que los niveles de confianza y de riesgo alcanzados en cuanto a la presencia de debilidades en el control de la gestión, demuestran que según el promedio de nivel de confianza de 62,20% esta es de tipo moderada; en tanto que con el nivel de riesgo de 37,80% este puede ser considerado como alto, evidenciando que la empresa debe mejorar los procesos.

Los cálculos expuestos en la tabla siguiente demuestran la existencia de un nivel de control interno ineficiente que incide directamente en la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos producto de una inadecuada gestión directiva sobre el talento humano que ralentiza el crecimiento, la productividad y la rentabilidad empresarial.

Tabla 3 Medición del nivel de confianza y del riesgo

Nivel de confianza promedio	Tipo de nivel de confianza	Nivel de riesgo promedio	Tipo de nivel de riesgo
62,20%	Moderada	37,80%	Alto

Adaptado de: Auditoría de gestión al talento humano y su incidencia en la productividad de la empresa Racks del Pacífico RAPAC Cía. Ltda., en la ciudad de Quito año 2017, de Moreno (2017).

En consecuencia, cuando se presentan resultados adversos que afectan el desarrollo organizacional y este es producido por la actuación del talento humano, es necesario plantear acciones que conlleven a superar las debilidades, a través del fortalecimiento del desempeño laboral y la productividad (Quijije, 2020).

Este fortalecimiento es posible cuando quienes participan en todas las áreas de la empresa se encuentran totalmente satisfechos, a través de mejores salarios, capacitaciones que generalmente tienden a ser reducidas (Cruz, 2016), promociones,

incentivos, un adecuado reclutamiento, desarrollo del liderazgo, profesionalización y el reconocimiento de sus capacidades productivas y logros, que se pueden evidenciar en la elaboración de planes de mejoras razonablemente preparados y debidamente presupuestados.

La falta de capacitación del talento humano es una debilidad en las empresas, en Bermudes (2015) se encontró que para un porcentaje muy significativo del personal de una microempresa, el área administrativa es la que debe recibir más capacitaciones, seguidas de otras áreas de jerarquía.

Todas las acciones que persiguen el fortalecimiento del capital humano se enmarcan en la importancia para desarrollarlo y hacerlo más competitivo (Bonilla, Macero y Mora, 2018) implica fortalecerlo y perfeccionarlo continuamente, conforme se modifica el contexto que rodea a la empresa (Chávez y Vizcaíno, 2017).

La necesidad de establecer los objetivos institucionales en una organización, parte de entender plenamente el papel de la responsabilidad social empresarial y del rol que esta juega dentro del control interno, como herramienta de desarrollo de la empresa como sostienen Castromán y Porto (2005).

El control según podemos definir conlleva la observación de las actuaciones, medición y evaluación del desempeño organizacional y, por ende, del talento humano en la empresa. Este factor está conformado por todos los actores con capacidad y decisión para implementar las correcciones a las desviaciones que pudieran presentarse, generando seguridad razonable y el cumplimiento de los objetivos.

Frente a la diversidad de modelos de control que pueden implementarse en la empresa, el modelo The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Coso) II o Coso Enterprise Risk Management (ERM) representan una opción (Rivas, 2011), en la medida que este permite identificar y minimizar los riesgos y la incertidumbre en toda la empresa, incluyéndose en ella, al área de talento humano.

Pese a que la aplicación Coso II o Coso ERM es de índole privado, también se ha podido demostrar su aplicabilidad en entidades públicas, como puede apreciarse en el trabajo de Ortiz (2021).

Los resultados de las acciones del talento humano, tanto de la dirección, como de sus diversas áreas y departamentos, hacen que se comprenda la importancia del control sin embargo, es en el talento humano donde se sientan las bases de la competitividad y se proyecte al mismo tiempo una imagen positiva hacia el entorno (Álvarez, Labrada y Vega, 2019) robusteciendo a la empresa, por lo que es importante insistir e incidir en la gestión del talento humano, a través de la aplicación del modelo de Harper y Lynch (1992) ya que en este se percibe claramente la interdependencia de las actividades claves relacionadas con el factor humano, sus necesidades y optimización.

El modelo de Harper y Lynch atribuye una importancia significativa al talento humano como un ente de control en todo el sistema. Este modelo hace énfasis en la evaluación

del talento humano y su desempeño, también del ambiente y el clima organizacional, acompañados de una comunicación efectiva, formación y capacitación hasta la promoción y sucesión, todo dirigido a la optimización del talento humano, acompañado del seguimiento, auditoría y control de este recurso que hace posible la producción en la empresa. En resumen, es considerado una opción para superar las debilidades al interior de la organización y hacerla más competitiva frente a sus competidores más próximos.

Considerando que el control es importante para el desarrollo organizacional, los enfoques para asumirlos y aplicarlos, han evolucionado a tal punto que hoy no solo se consideran variables cuantitativas y cualitativas sino también sistemas informales para evaluar el resultado de las organizaciones (Pérez, Vázquez y Levín, 2015) en un contexto específico y, que deberán ser aplicados en la empresa objeto de esta investigación.

Con los hallazgos encontrados, se presentan las siguientes proposiciones:

Proposición 1. Las medidas adoptadas por parte de los directivos de la empresa inciden sobre el talento humano de tal manera que afectan el rendimiento y la productividad de la empresa.

Proposición 2. La falta de aplicación de los principios y valores corporativos por parte de los directivos de la empresa afectan la motivación y promoción del talento humano de la empresa.

Proposición 3. La aplicación del Coso II o Coso ERM es el modelo más idóneo para el adecuado control de la gestión y del desempeño del talento humano vinculado a ella.

Puntualizaciones finales

A partir de la investigación realizada, que llevó a determinar la incidencia de los resultados de la gestión del talento humano sobre el área contable de la empresa, podemos concluir lo siguiente:

- La administración no ha dado prioridad a la estructuración de planes de fortalecimiento del talento humano del área contable lo cual origina pérdida de oportunidades, poca eficiencia en la empresa, riesgos de asignación inadecuada de recursos e incumplimiento de metas y objetivos.
- Ha existido poco interés en la realización de programas de capacitación y de promoción por parte de la administración central o de las direcciones departamentales, generando una disminución del rendimiento de los trabajadores lo que lleva a un descenso de la productividad de la empresa.
- Los directivos tienen que adoptar un modelo de gestión de talento humano reconocido y con efectividad comprobada.
- La administración no ha establecido un sistema formal de indicadores que permitan conocer la eficiencia, efectividad y eficacia del talento humano del área

contable de la empresa, de tal suerte que se puedan corregir las deficiencias de manera oportuna.

- La gerencia general no ha considerado a la planificación como una prioridad y ha relegado esta tarea a un segundo plano, sin tener en cuenta que se han originado incumplimiento en las metas de la empresa, incertidumbre laboral, baja eficiencia y desventaja competitiva, debido a los costos de transacciones.

Referencias

- Álvarez, I., Labrada, R. y Vega, M. (2019). La imagen corporativa como forma de gestión en el ámbito empresarial. Importancia de la imagen pública. *Opuntia Brava*, 11(3), 178–187. Recuperado de <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/800>
- Bermudes, L. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las Pymes. *InterSedes*, XVI(33), 3–25.
- Bonilla, D., Macero, R. y Mora, E. (2018). La importancia de la capacitación en el rendimiento del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. *Conrado, Revista Pedagógica de La Universidad de Cienfuegos*, 13(63).
- Castromán, D. y Porto, N. (2005). Responsabilidad social y control interno. *Revista Universo Contabil*, 1(2), 88–110.
- Chávez, E. y Vizcaíno, A. de J. (2017). Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Mercados y Negocios*, 36, 7–20. Recuperado de <https://doi.org/10.32870/myn.v0i36.5646>
- Cordero, J., Narváez, C. y Erazo, J. (2019). La evaluación por competencias: una herramienta para determinar la productividad del talento humano. *593 Digital Publisher CEIT*, 3–1. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144057>
- Cruz, V. (2016). *Auditoría como modelo de gestión de recursos humanos de una Empresa Hotelera* (tesis de maestría inédita). Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Enríquez, V. y Ortiz, J. (2012). *Elaboración del manual de funciones, evaluación de desempeño, detección de necesidades y plan de capacitación en la empresa "Compuequip dos" de la ciudad de Quito* (tesis de licenciatura). Universidad Politécnica Salesiana.
- Guarnizo, S., Tapia, A. y Zambrano, F. (2021). El desarrollo organizacional como herramienta para el cambio y la mejora de las empresas comerciales de Guayaquil. *Opuntia Brava*, 13(2), 63–74. Recuperado de <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1170>
- Harper, S. y Lynch, J. (1992). *Manuales de recursos humanos*. Madrid: G. de los Negocios (ed.).

- López, P., Díaz, Z., Segredo, A. y Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43, 3–15. Recuperado de <https://www.scielo.org/article/rcsp/2017.v43n1/3-15/es/>
- Maza, F. (2012). *Revisión, evaluación y reestructuración del control interno para las áreas administrativas y contables de la empresa Hoteles Decameron Ecuador SA* (tesis de licenciatura). Universidad Politécnica Salesiana.
- Moreno, E. (2021). Eficacia, eficiencia y productividad del uso de recursos de la Empresa Racks del Pacífico Rapac cía. Ltda, Quito, Ecuador. *Roca. Revista Científico-Educacional de La Provincia Granma*, 18(2022)(1), 193–207.
- Naranjo, G. (2019). *Análisis y propuesta de mejoramiento del manual de control y políticas administrativas y contables, en empresas Pymes, caso: Empresa importadora de equipos de gimnasios “Dispronaguer Cia. Ltda”* (Issue April) (tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Ortiz, G. (2021). Control Interno Coso ERM aplicado al talento humano del sector público en Ecuador. *Revista Enfoques*, 5(17), 32–39. Recuperado de <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i17.103>
- Pérez, A., Vázquez, Á. y Levín, S. (2015). El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques. *Universidad & Empresa*, 17(29), 13–33. Recuperado de <https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.29.2015.01>
- Quijije, L. C. (2020). *Propuesta de mejora a la gestión administrativa de talento humano en la empresa Producciones SA* (tesis de licenciatura). Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115–136.
- Torres, R., Campaña, M. y García, L. (2019). Propuesta de un sistema de indicadores para evaluar proyectos de desarrollo local. *Opuntia Brava*, 11(Especial 1), 240–253. Recuperado de <http://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/681>