



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TEMA DE TESIS**

**Auditoría de gestión y su incidencia en el presupuesto de la  
Unidad de HEMODIALISIS de la sucursal Vinces, AÑO 2013**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
CONTADORA PÚBLICA AUTORIZADA**

**AUTORA:**

**ING. LISETTE MARYURI ESPINOZA ESCUDERO**

**DIRECTOR DE TESIS**

**ING. MARIANA DEL ROCIO REYES BERMEO MSC.**

**Quevedo – Los Ríos – Ecuador**

**2015**

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHO**

Yo, Lisette Maryuri Espinoza Escudero, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad Institucional vigente.

-----  
**Lisette Maryuri Espinoza Escudero**

## **CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS**

La suscrita Ing. **Mariana Reyes Bermeo**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la egresada, Lisette Maryuri Espinoza Escudero, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de **CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO**, titulada “**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL PRESUPUESTO DE LA UNIDAD DE HEMODIÁLISIS DE LA SUCURSAL VINCES, AÑO 2013**” bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias para el efecto.

-----  
**Ing. Mariana Reyes Bermeo MSc.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Presentado al Comité Técnico Administrativo como requisito previo para la obtención del título de:

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**Aprobado:**

---

Ing. Dominga Rodríguez Ángulo MSc.

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

CPA. Irma Ortega Tapia, MBA

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS**

---

Ing. Wilson Toro Álava, MSc.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS**

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2015

# **AGRADECIMIENTO**

## **A DIOS TODOPODEROSO**

Por permitirme culminar con éxito el esfuerzo de todos estos años de estudios.  
Para él mi agradecimiento infinito.

## **A MI MADRE**

### **VIOLETA ESCUDERO SALAZAR**

Por ser el pilar fundamental en mi vida, por todo sus esfuerzo y sacrificio, lo que hizo posible el triunfo profesional alcanzado, para ella mi amor obediencia y respeto.

## **A MI HIJA**

### **MARIA GRACIA FALCONI ESPINOZA**

Por ser lo más grande y valioso que Dios me ha regalado, quienes son mi fuente de inspiración y la razón que me impulsa a salir adelante.

## **A LA MEMORIA DE MIS ANGELITOS**

Por ser mis angelitos, que desde el cielo están conmigo y que siempre los recordaré, amaré, y los llevare en mi corazón, nunca los olvidaré.

## **A LA UNIVERSIDAD Y CATEDRÁTICOS**

Por haber permitido adquirir los conocimientos ineludibles y la experiencia necesaria para poderla aplicar en la práctica.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios a mi Madre y a mi hija. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi madre quien a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, a mi hija mi gran motivación libras mi mente de todas las adversidades que se presentan, y me impulsas a cada día superarme en la carrera de ofrecerte siempre lo mejor.

No es fácil, eso lo sé, pero tal vez si no te tuviera, no habría logrado grandes cosas, y tal vez mi vida sería un naufragio sin ti.

## ESQUEMAS DE CALIFICACIONES

<b>DUBLIN CORE ESQUEMA DE CODIFICACIONES</b>			
<b>1</b>	Título	<b>M</b>	“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL PRESUPUESTO DE LA UNIDAD DE HEMODIÁLISIS DE LA SUCURSAL VINCES AÑO 2013”,
<b>2</b>	Creador	<b>M</b>	Lisette Maryuri Espinoza Escudero
<b>3</b>	Materia	<b>M</b>	CIENCIAS EMPRESARIALES, CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.
<b>4</b>	Descripción	<b>M</b>	LA PRESENTE INVESTIGACIÓN SE REALIZÓ EN EL CANTÓN VINCES , EN LA UNIDAD DE HEMODIÁLISIS
<b>5</b>	Editor	<b>M</b>	FCE; CARRERA, ING. EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA; ESPINOZA ESCUDERO LISETTE
<b>6</b>	Colaborador	<b>O</b>	Ninguno
<b>7</b>	Fecha	<b>M</b>	12/05/2014
<b>8</b>	Tipo	<b>M</b>	Proyecto de Investigación.
<b>9</b>	Formato	<b>R</b>	Doc. MS Word 97;
<b>10</b>	Identificador	<b>M</b>	<a href="http://biblioteca.uteg.edu.ec">http://biblioteca.uteg.edu.ec</a>
<b>11</b>	Fuente	<b>O</b>	COMITÉ DE LA UNIDAD DE HEMODIÁLISIS DEL CANTÓN VINCES
<b>12</b>	Idioma	<b>M</b>	Español
<b>13</b>	Relación	<b>O</b>	Ninguno
<b>14</b>	Cobertura	<b>M</b>	Vinces - Los Ríos – Ecuador
<b>15</b>	Derechos	<b>O</b>	Ninguno
<b>16</b>	Audiencia	<b>O</b>	Proyecto de Investigación

# INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÀGINAS
CARÁTULA	i
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHO	ii
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS	iii
MIEMBRO DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
DUBLÍN CORE ESQUEMA	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xvii
RESUMEN	xviii
ABSTRACT	xix
<b>Capítulo I</b>	
Marco contextual de la investigación	1
1.1. Introducción	2
1.1.1. Problematización	3
1.1.2. Formulación del problema	4
1.1.3. Sistematización del problema	4
1.2. Justificación	5
1.3. Objetivos	6
1.4. Hipótesis	6
<b>Capítulo II</b>	
Marco teórico de la investigación	7
2.1. Fundamentación teórica	8
2.1.1. Auditoría	8
2.1.1.1. Tipos de auditoría	8
2.1.1.1.1. Auditoría de estados financieros	10

2.1.1.1.2.	Auditoría de informes económicos y financieros	10
2.1.1.1.3.	Auditoría operativa de gestión	10
2.1.1.1.4.	Auditoría de sistema	11
2.1.1.1.5	Auditoría económica social	11
2.1.1.2.	Tipos de auditoria	11
2.1.2.1.	Audidores internos	11
2.1.1.2.2.	Audidores externos	12
2.1.2.	Auditoría de gestión	13
2.1.2.1.	Objetivos de la auditoría de gestión	13
2.1.2.2.	Componentes de la auditoría de gestión	14
2.1.2.3.	Alcance de la auditoría de gestión	15
2.1.2.4.	Por que se realiza la auditoría de gestión	16
2.1.2.5.	Técnicas y procedimientos de una auditoría de gestión	17
2.1.2.6.	Elementos básicos de un plan de auditoría	18
2.1.2.6.1.	Estrategias	18
2.1.2.6.2.	Formulación de estrategias	19
2.1.2.6.3.	Ejecución de estrategias	20
2.1.2.6.4.	Evaluación de estrategias	20
2.1.2.6.5	Elaborar un análisis ambiental	21
2.1.2.6.6.	Fijar una dirección organizativa	21
2.1.2.6.7.	Formular estrategias organizativa	21
2.1.2.6.8.	Ejecución de la estrategia de la organización	22
2.1.2.6.9	Ejercer el control	22
2.1.2.7.	Métodos de medición de la auditoría de gestión	22
2.1.2.7.1.	Mediciones cualitativas	22
2.1.2.7.2.	Mediciones cuantitativas	24
2.1.2.7.3.	Análisis estados financieros	25
2.1.3.	Fases de la auditoría de gestión	25
2.1.3.1.	Fase I planificación	25
2.1.3.1.1.	Conocimiento preliminar	26
2.1.3.1.2.	Informe de conocimiento preliminar	27
2.1.3.1.3.	Designación del equipo de trabajo	27

2.1.3.2.	Planificación específica	28
2.1.3.2.1.	Recopilación y análisis de información	28
2.1.3.2.2.	Entrevistas y visitas	29
2.1.3.2.3.	Evaluación del sistema de control interno	29
2.1.3.2.4.	Determinación de áreas críticas	33
2.1.3.2.5	Determinación del alcance de auditoría	34
2.1.3.2.6.	Programas de auditoría	34
2.1.3.2.7.	Memorando de planificación	34
2.1.3.3	Fase III Ejecución de la auditoría	35
2.1.3.3.1.	Obtención de evidencias	35
2.1.3.3.2.	Indicadores de gestión	35
2.1.3.3.2.1	Indicadores cuantitativos	36
2.1.3.3.2.2	Indicadores Cualitativos	36
2.1.3.3.3.	Criterios de auditoría	36
2.1.3.3.4.	Papeles de trabajo	37
2.1.3.3.5.	Fase III Comunicación de resultados	38
2.1.3.3.5.1	Informe final de auditoría de gestión	38
.		
2.1.4.	Control interno	38
2.1.4.1.	Definición	38
2.1.4.1.1.	Objetivos del control interno	39
2.1.4.2.	Control Interno y su evaluación	39
2.1.4.3	Importancia	39
2.1.4.4.	Componentes de la estructura del control interno	40
2.1.4.4.1.	Ambiente de control	40
2.1.4.4.2.	Evaluación de riesgos	41
2.1.4.4.3.	Análisis de riesgos y su proceso	42
2.1.4.4.4.	Manejos de cambio	42
2.1.5.	El proceso presupuestario	43
2.1.5.1.	Control presupuestario	44
2.1.5.2.	Funciones de presupuesto	45
2.1.5.2.1.	Planeación	45
2.1.5.2.2.	Organización	45

2.1.5.2.3	Coordinación	45
2.1.5.2.4.	Dirección	45
2.1.5.2.5.	Control	45
2.1.5.3.	Importancia de los presupuestos	45
2.2.	Fundamentación conceptual	46
2.2.1	Auditoría de gestión	46
2.2.2.	Indicadores de gestión	46
2.2.3.	Eficiencia	47
2.2.4.	Eficacia	47
2.2.5.	Control Interno	47
2.2.6.	Presupuesto	48
2.2.7.	Hemodiálisis	48
2.2.8.	Hallazgos	48
2.2.9.	Áreas críticas	49
2.2.10.	Informe	49
2.2.11.	Riesgos	50
2.3.	Fundamentación legal	51
2.3.1.	Normas de Control Interno	51
<b>Capítulo III</b>		
	Metodología de la investigación	61
3.	Localización y duración de la investigación	62
3.1.1.	Materiales y métodos	62
3.1.1.2.	Métodos de investigación	63
3.1.2.1.	Inductivo	63
3.1.2.2.	Deductivo	63
3.1.2.3.	Analítico	63
3.2.	Tipos de investigación	64
3.4.	Técnicas de investigación	64
3.4.1.	Población	65
3.4.2.	Muestra	65
3.5.	Procedimientos metodológicos	66
3.5.1.	Creación de la firma de auditoría	66

3.5.2.1	Fase I: Planificación	66
3.5.2.1.1.	Conocimiento preliminar	66
3.5.2.1.2.	Planificación específica	67
3.5.2.2.	Fase II: Ejecución	67
3.5.2.3.	Fase IV: Comunicación de resultados	68
<b>Capítulo IV</b>		
	Resultados y discusión	69
4.1.1	Documentación previa	70
4.1.1.1.	Solicitud auditoría de gestión al comité de la Unidad Hemodiálisis del Cantón Vinces.	70
4.1.1.2	Carta de aceptación	72
4.1.1.3	Contrato de auditoría	73
4.1.1.4	Programa general de la auditoría de gestión de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.	78
4.1.2.	Fase I Planificación	79
4.1.2.1.	Conocimiento preliminar	79
4.1.2.1.1.	Programa específico	79
4.1.2.1.2.	Conocimiento del área a auditarse	80
4.1.2.2.	Planificación específica	97
4.1.2.2.1.	Programa específico	97
4.1.2.2.2.	Memorándum de la planificación de la Unidad de Hemodiálisis	99
4.1.2.2.3.	Recopilación de datos de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces	101
4.1.2.2.4	Entrevista al gerente general de la Unidad de Hemodiálisis de la del cantón Vinces	106
4.1.2.2.5.	Evaluación de control interno a la Unidad de Hemodiálisis de la del cantón Vinces	111
4.1.2.2.6.	Evaluación del riesgo de auditoría en la Unidad de Hemodiálisis	139
4.1.2.2.7.	Medición de nivel de confianza de gerencia	139
4.1.2.2.8.	Medición del nivel de riesgo de control de gerencia	140
4.1.2.2.9.	Medición del nivel de riesgo inherente de gerencia	140

4.1.2.2.10.	Medición del nivel de riesgo de detección de gerencia	142
4.1.2.2.11.	Medición del nivel de riesgo de auditoría de gerencia	142
4.1.2.2.12.	Medición de nivel de confianza del área contable	143
4.1.2.2.13.	Medición del nivel de riesgo de control del área contable	144
4.1.2.2.14.	Medición del nivel de riesgo inherente del área contable	144
4.1.2.2.15.	Medición del nivel de riesgo de detección del área contable	146
4.1.2.2.16.	Medición del nivel de riesgo de auditoría del área contable	146
4.1.2.2.17	Medición de nivel de confianza de talento humano	147
4.1.2.2.18	Medición del nivel de riesgo de talento humano	147
4.1.2.2.19	Medición del nivel de riesgo inherente de talento humano	148
4.1.2.2.20	Medición del nivel de riesgo de detección de talento humano	150
4.1.2.2.21	Medición del nivel de riesgo de auditoría de talento humano	150
4.1.2.2.22.	Determinación de las áreas críticas de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces	151
4.1.2.2.23.	Matriz de riesgo de control de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces	155
4.1.2.2.24.	Elaboración de hoja de hallazgos de la unidad de hemodiálisis del cantón Vinces	156
4.1.2.2.25.	Elaboración de informe de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces	166
4.1.2.2.26	Informe final de control interno de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces	168
4.1.3.	Ejecución	178
4.1.3.1.	Programa específico	178
4.1.3.2.	Revisión de planificación de indicadores estratégicos	180
4.1.3.3.	Flujo de operaciones de la Unidad de Hemodiálisis	188

4.1.3.4.	Revisión de la información financiera presupuestaria del ejercicio 2013.	194
4.1.3.5.	Evaluación de cumplimientos de metas y objetivos en la Unidad de Hemodiálisis 2013.	198
4.1.3.6.	Tabulación de los resultados de los indicadores de gestión	202
4.1.4.	Comunicación de resultados	214
4.1.4.1.	Programas específicos	214
4.1.4.2.	Informe de auditoría de gestión de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.	215
4.2.	Discusión	224
<b>Capítulo V</b>		
	Conclusiones y recomendaciones	227
5.1.	Conclusiones	228
5.2.	Recomendaciones	229
<b>Capítulo VI</b>		
	Bibliografía	231
<b>Capítulo VI</b>		
	Anexos	234

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro</b>		<b>Página</b>
1	Materiales y equipos de la investigación	62
2	Población de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces	65

# ÍNDICE DE GRÀFICOS

<b>Gráficos</b>		<b>Página</b>
1	Distribución de ingresos del análisis de presupuesto	196
2	Distribución de egresos del análisis de presupuesto	197

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Gráficos</b>	<b>Página</b>
1 Información del contribuyente	234
2 Razón social	235
3 Fotos	236

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación se realizó en el Comité de la Unidad de Hemodiálisis del Cantón Vinces, provincia de Los Ríos, teniendo una duración de 49 días, cuenta con 103 pacientes, brinda servicio gratuito a pacientes con insuficiencia renal dispone de un edificio de una planta de usos múltiples y es patrocinado por el Ministerio de Salud Público y cumple con las disposiciones legales.

La evaluación a la gestión facilitó el análisis cuantitativo y cualitativo y la incidencia presupuestaria. Se planteó como objetivo general realizar una auditoría de gestión y su incidencia en el presupuesto en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces año 2013 y entre los objetivos específicos es establecer la importancia de la revisión de legislación que regula las actividades, como también evaluar el sistema de control interno, identificar los hallazgos, el examen profundo de las áreas críticas y por último redactar el informe y comunicar los resultados de la auditoría de gestión en la Unidad de Hemodiálisis.

Se utilizaron los métodos: inductivo-deductivo, analítico-sintético y estadístico; los tipos de investigación fueron bibliográfica y de campo específicamente porque se realizó en el lugar de los hechos; se utilizaron técnicas de investigación para la toma de información cualitativa por medio de entrevista, encuestas realizadas, en el área de gerencia, contabilidad y talento humano, los resultados reflejan un nivel de confianza de un riesgo de control del 27% así, mismo de auditoría del 1.18% , en el departamento contable un nivel de confianza del 73% el riesgo de control del 27% y un riesgo de auditoría del 0.59%, por último en talento humano registró un nivel de confianza del 72% , riesgo de control del 28% y un riesgo de auditoría del 0.59%.

## **ABSTRACT**

This research project was conducted at the Committee of the Hemodialysis Unit of the Canton Vinces , Los Rios province , having a duration of 49 days, has 103 patients , provides free service to patients with renal failure have a building of a multipurpose plant and patients , and is sponsored by ministry of public health and complies with the laws.

Management evaluation facilitated a quantitative and qualitative analysis and the budgetary impact. He was raised as a general objective to audit management and its impact on the budget in the Hemodialysis Unit of the Vinces canton 2013 and the specific objectives it is to establish the importance of the review of legislation governing the activities, as well as evaluate the system internal control, identify findings, the scrutiny of critical areas and finally write the report and communicate the results of the audit in the hemodialysis unit.

Methods were used : inductive -deductive , analytic-synthetic and statistical ; the types of research literature and field were specifically because they held at the scene ; research techniques were used for making qualitative information through interviews , surveys , in the area of management, accounting and human talent , the results reflect a confidence level of risk, control of 27 % likewise with audit risk of 1.18 % in the accounting department a confidence level of 73% control risk of 27% and a risk of 0.59 % audit , human talent finally recorded a confidence level of 72 % , risk 28 % control and audit risk of 0.59 %.

**CAPÍTULO I**  
**MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Introducción

Según los últimos estudios científicos que se realizaron hace 5 años; de acuerdo a un artículo de la revista vida y salud (2009) la de la Insuficiencia Renal Crónica (IRC) es ya una epidemia mundial que afecta al 10% de la población. La incidencia aumenta con la edad, siendo de un 20% en personas mayores de 60 años y de un 35% en mayores de 70 años.

Un estudio de la Fundación Renal en Ecuador publicado en el año 2009 por medio de la revista Jaccely señala que el porcentaje aumenta entre los pacientes con diabetes o enfermedad cardiovascular llegando a alcanzar el 50%. Entre la población más joven el porcentaje desciende a un 4%, es decir, 1 de cada 25 adultos jóvenes de entre 20 y 39 años tiene insuficiencia renal crónica.

Durante la última década, el reconocimiento de la insuficiencia renal crónica ha permitido a la nefrología trascender de una especialidad que atendía patologías de baja incidencia-prevalencia como las enfermedades nefrológicas clásicas (glomerulonefritis, síndrome nefrótico) y que en sus estadios avanzados precisaban de tratamiento sustitutivo.

La asociación de pacientes renales del cantón Vinces con la ayuda de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo realizó una encuesta en 2012 donde determinaron que 102 pacientes reciben tratamiento con diálisis, este se oferta en instalaciones hospitalarias adecuadas y personal médico con titulación específica.

En la actualidad, la organización de los centros de hemodiálisis, no escapa a la tendencia de las demás áreas de la salud, en cuanto a ofrecer un servicio que apuesta cada vez más al logro de la satisfacción del paciente, con el compromiso de alcanzar altos estándares de calidad asistencial, y con una clara orientación a la mejora continua.

Desde esta perspectiva, el examen de la gestión ayuda a promover la eficiencia y eficacia en la realización de las operaciones, proporcionando un grado de seguridad razonable, aumento de los ingresos, reducción de gastos y la simplificación de las tareas, a través de una reingeniería de procesos para cumplir metas a corto, mediano y largo plazo, que permita identificar debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales que debe enfrentar la administración, fiabilidad de la información financiera y reforzar la confianza en el cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables; por lo tanto se empleará la auditoría de gestión en la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vines para impulsar la evaluación de la institución transformándose en una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma.

### **1.1.1 Problematización**

#### **1.2.1. Planteamiento del problema**

La Unidad de Hemodiálisis DIAL-RIOS es una institución privada con finalidad social y sin fines de lucro. El 6 de Agosto del 2003 se constituye legalmente el comité de la Unidad de Hemodiálisis Los Ríos, cumpliendo así uno de los principales objetivos trazados por los miembros del Directorio DIAL-RIOS, pero para que esto ocurra se llevó a cabo un proceso previo el mismo que se inició el 8 de Julio del 2002, cuando en la Dirección del IINFA se reunieron por primera vez varias autoridades de las diferentes instituciones de la provincia de Los Ríos para tratar el tema de creación de la Unidad de Hemodiálisis.

La Unidad de Hemodiálisis también ha brindado sus servicios a pacientes particulares iniciando su atención con la primera sesión el día 19 de Septiembre del 2003 hasta la fecha.

En la actualidad la clínica de hemodiálisis no cuenta con un sistema de control interno por lo tanto la empresa presenta falencia en el plan de organización que proporciona la segregación apropiada de responsabilidades funcionales, a la vez la organización no tiene estructurado un sistema de autorización y

procedimientos de registro para tener control adecuado ingresos y gastos, todo sustentado por políticas documentadas que detallen cada una de las operaciones que afectan la contabilidad de la empresa.

Dentro de la problemática se identificó además, la inexistencia de inspección adecuado que facilita las actividades de control. La estructura organizativa no es adecuada al tamaño del área así mismo no existe un acertado estilo de dirección y el nivel de competencia está reflejado por el conocimiento y las habilidades que poseen los trabajadores para ejecutar las tareas de cada puesto de trabajo; realizándose planes de capacitación del personal que permite una mayor eficiencia de los trabajadores del área.

Los inconvenientes antes mencionado; son el resultado del carente o débil control operativo de la Unidad de Hemodiálisis; por tal motivo con la explicación de la auditoría de gestión se emitirá un informe profesional sobre la eficacia validez y economicidad en el manejo de los recursos económicos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad de las mismas.

### **1.1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera una auditoría de gestión aplicada en la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vinces incide en el presupuesto?

### **1.1.3. Sistematización del problema**

- ¿Determinar la estructura organizacional de la Unidad de Hemodiálisis?
- ¿Cómo se realiza la planificación de la gestión administrativa en la Unidad de Hemodiálisis, sucursal Vinces?
- ¿Cuáles son los indicadores de gestión aplicados en la Unidad de Hemodiálisis, sucursal Vinces?

- ¿Qué procedimiento se emplea para la elaboración del informe con los resultados de la auditoría de gestión de la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vinces?

## **1.2. Justificación**

La auditoría de gestión es trascendental en la evaluación interna de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces, porque empleará los mecanismos necesarios para la toma de decisiones ante las debilidades de cada actividad y procedimientos operativos y económicos de la institución y su efecto en el futuro competitivo inmediato.

Debido a la importancia práctica y funcional en el ámbito local, regional y nacional, los resultados obtenidos contribuirán para el desarrollo de la Unidad de Hemodiálisis en cuanto al trato a los usuarios, suministros de medicinas, empleo del presupuesto; como para aquellas entidades que se encuentren con los problemas similares, siendo una estrategia de solución la realización de una auditoría de gestión, con la intención de mejorar y racionalizar los sistemas administrativos para clarificar la estructura organizacional de la institución y aplicar procesos de retroalimentación enmarcados en el control interno, que conduzcan al fortalecimiento y estabilidad empresarial.

Finalmente la investigación es factible, porque los directivos de la Unidad de Hemodiálisis están prestos a proveer de toda la documentación necesaria e información adicional que el estudio lo amerite para realizar una propuesta tentativa, con el propósito de evaluar el valor de calidad y la innovación con que se operan los expedientes favorables y se logran los objetivos previstos por la entidad, utilizando diferentes instrumentos de exploración, existiendo la disponibilidad de recursos humanos, materiales y tecnológicos para cumplir con el trabajo y lograr las metas planteadas.

## **1.3. Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Desarrollar una auditoría de gestión y su incidencia en el presupuesto de la Unidad de Hemodiálisis, sucursal Vinces, año 2013.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Establecer la importancia de la revisión de legislación que regula las actividades de la Unidad de Hemodiálisis, sucursal Vinces.
- Evaluar el sistema de control interno de la Unidad de Hemodiálisis.
- Identificar los hallazgos y examen profundo de las áreas críticas de la Unidad de Hemodiálisis.
- Redactar el informe y comunicar los resultados de la auditoría de gestión a la Unidad de Hemodiálisis.

## **1.4. Hipótesis**

La realización de una auditoría de gestión permitirá reducir el nivel de riesgos administrativos en la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vinces, año 2013.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **2.1. Fundamentación teórica**

### **2.1.1. Auditoría**

La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, organización, sistema, proceso, proyecto o producto.

Aunque hay muchos tipos de auditoría, la expresión se utiliza generalmente para designar a la «auditoría externa de estados financieros», que es una auditoría realizada por un profesional experto en contabilidad, de los libros y registros contables de una entidad, para opinar sobre la razonabilidad de la información contenida en ellos y sobre el cumplimiento de las normas contables.

La auditoría es una serie de métodos de investigación y análisis con el objetivo de producir la revisión y evaluación profunda de la gestión efectuado (Madariaga, 2010).

#### **2.1.1.1. Tipos de auditoría**

Las clases de auditorías son importantes conocer que la auditoría de sistemas tiene algunos de sus fundamentos en otras auditorías y que toma diferentes herramientas de ellas para conformarse. A continuación se presenta una clasificación de diferentes tipos de auditorías, las cuales se encuentran clasificadas por diferentes factores (Madariaga, 2010).

Por el origen de quien hace su aplicación:

- Externa
- Interna

Por el área en donde se hacen:

- Auditoría financiera.
- Auditoría administrativa.
- Auditoría operacional.
- Auditoría gubernamental.
- Auditoría integral.
- Auditoría de sistemas (Madariaga, 2010).

Por área de especialidad

- Auditoría fiscal.
- Auditoría laboral.
- Auditoría ambiental.
- Auditoría médica.
- Auditoría a inventario.
- Auditoría a caja chica
- Auditoría en sistemas (Madariaga, 2010).

Especializadas en sistemas computacionales

- Auditoría informática
- Auditoría con la computadora
- Auditoría sin la computadora
- Auditoría a la gestión informática
- Auditoría alrededor de la computadora
- Auditoría en seguridad de sistemas
- Auditoría a sistemas de redes (Manco, 2014)

#### **2.1.1.1.1. Auditoría de estados financieros**

El examen y demostración de los tiempos bancarios de la alineación con forma de expresar un concepto relativo de un dictamen sobre la confabulación de los mismos. Se confirman cálculos anualizados (escritos contables designados en la experiencia como fases financieros). Además se designa audiencia de cuentas anuales, auditoría contable o auditoría externa.

Se pretende confirmar si, prudentemente, los registradores se han realizado más o menos bien. Puede haber deslices, pero no puede haber un comprometido error (**Gabriel, 2011**).

#### **2.1.1.1.2. Auditoría de informes económicos y financieros**

Cualquier investigación económica y financiera logra ser sometida a investigación y comprobación con esencia de considerar sobre su autenticidad, nitidez y razonable de sistematización. Se frecuenta de examinar etapas mercantiles determinados, que no son las cuentas anuales. (Gabriel, 2011).

#### **2.1.1.1.3. Auditoría operativa o de gestión**

Tiene por objeto la exploración de la misión de una agrupación con el proyecto de calcular la actividad de sus efectos con afinidad a los términos conocidos, los expedientes humanos, monetarios y hábiles consumidos, la ordenación y combinación de dichos expedientes y los inspecciones determinados sobre dicho encargo.

- Actividad: reside en efectuar las estrategias.
- Validez: corresponde input-output. a un mismo beneficio, que ejecuta excepto delegado es más eficaz; y a equivalente de agentes, quien origine más productos es aumento eficiente.

- Recursos: input previstos-input existentes. Cuando, ante lo conocido, se realice efectivamente salvo input, se es más económico (Gabriel, 2011).

#### **2.1.1.1.4. Auditoría de sistemas**

Su propósito es el análisis y análisis de las formas administradores, de los métodos de inspección interno de la asociación verificada. Al finiquitar el compromiso ejecutado, los concurrentes muestran en su imperfecto aquellos puntos frágiles que hayan logrado revelar, así como las recomendaciones sobre los cambios convenientes a introducir, en su acuerdo, en la distribución de la corporación (**Gabriel, 2011**).

#### **2.1.1.1.5. Auditoría de económico-social**

Su estrategia es calcular la contribución que la organización crea al avance humano, o encarecer el desempeño de su compromiso mutuo (Gabriel, 2011).

#### **2.1.1.2. Tipos de auditores**

##### **2.1.1.2.1. Auditores internos**

Estudio investigador, metódico y minucioso de un régimen de encuesta de una empresa bancaria, ejecutado por un experto con lazos laborales, manejando pericias establecidas y con la esencia de formular documentación y recomendación para mejora de las organizaciones. Esta documentación es de inclinación oculta y no poseen resultado a demás personas de la empresa, no causan diminuto el perfil de la seguridad estatal.

Las evaluaciones de la organización son realizadas por empleados de la misma compañía. Un evaluador interior posee a su obligación la valoración duradera de examinar las operaciones y se responsabiliza en dar recomendaciones para el progreso de las condiciones y medios de revisión que salgan una decisión positiva y ventajosa. Las inspecciones de la empresa están

administradas por Contadores Públicos competitivos autónomos, el dictamen de un especialista generoso e ecuánime establece una primacía concretada para la organización donde afirma una caución de amparo a los que pertenezcan de asociados, los merecedores y el representativo. **(Mautell, 2013).**

#### **2.1.1.2.2. Auditores externos**

Se manifiesta que el análisis superficial es calificador, metódico y preciso de un plan de encuesta de una componente financiero, efectuado por un Contador Público sin enlace a empleabilidad de la organización, realizando habilidades establecidas y con el entidad de formular un informe autónomo relativo de cómo manipula el régimen, la inspección central de la empresa y expresa proposición para su perfección. La opinión autónoma posee resultado a los directrices, luego da importancia al examen formada por el procedimiento ya que causa bajo la representación de la Confianza Legal, que exige a tener creencia en la encuesta explorada.

Esta auditoría explora y calcula todos los métodos de búsqueda de una formación y expresa una resolución emancipado relacionado a esta información, pero dificulta a las compañía colectivamente solicitando la estimación de su procedimiento de inquisición económico en representación liberado para concederle importancia ante los beneficiarios de interés de este, habitualmente se ha incorporado la palabra auditoría externa a auditoria de fases económicos, por lo tanto se manifiesta que no es completamente igual, logra hallarse diferentes clases de auditorías, como información, administrativo, información automática, entre otras

Esta auditoría liberal posee entidad de indagar la equidad, honradez y realidad de los períodos, recursos, documento y toda indagación causada por los procedimientos de la estructura **(Mautell, 2013).**

La auditoría externa asienta el propósito de informar el beneficio del régimen de averiguación concurrente con la conclusión de custodiar un dictamen absoluto que le dé realidad y consienta a los beneficiarios de dicha averiguación, habilidades entregando en las creencias del informante.

La auditoria la realiza una persona capacitada con rúbrica absoluto registrada. Este auditor compromete ser idóneo de brindar una dictamen ecuánime y práctica a cerca de los efectos de la auditoría, asentándose en lo habituado de que su informe ha de custodiar al finalizar el análisis y otorgando que logre enunciarse un dictamen asentada en la claridad de los escritos y de la economía y en que no se asigne limitaciones al auditor en su labor de exploración. Al contador se lo conoce por sus ideas perfeccionadas, con sus iniciaciones y métodos contables **(Mautell, 2013)**.

### **2.1.2. Auditoría de gestión**

Es el estudio que se ejecuta a una entidad con la intención de calcular la calidad de validez y actividad con que se manipulan los expedientes utilizables y se consiguen los equitativos conocidos por la empresa.

El conocimiento de esta auditoría de gestión, con su inquietud de inspección activo, es la conexión, entre una auditoría económica habitual, y un procedimiento de prestaciones funcionarios para concluir la dificultad de un período **(Benjamin, 2010)**.

#### **2.1.2.1. Objetivos de la auditoría de gestión**

Señala los siguientes parámetros

- Ajustar los imparciales y procedimientos de la empresa.
- Alertar la presencia de habilidades arregladas y su desempeño.
- Demostrar la seguridad de la encuesta y de las inspecciones.
- Confirmar la efectividad de procedimientos convenientes de ejercicio.

- Evidenciar la adecuada utilización de los expedientes (Benjamin, 2010).

Para finalizar con la auditoría de gestión expresa y muestra un dictamen relativo de los físicos funcionarios, directrices y ejecutivos, colocando fuerzas en la calidad de seguridad y validez con que se han consumido los expedientes tangibles, economía de la empresa, estatus, inspecciones y trabajo disciplinaria.

Esta clase de auditoría refuerza a la dirección a sujetar los precios y acrecentar beneficios, fructificar excelente recursos humanos y componentes, apresurar el perfeccionamiento de las empresas hacia la calidad, investigando siempre un desarrollo perpetuo de los proyectos de ejercicio y maneras, para los que fue creada la empresa. **(Benjamin, 2010).**

#### **2.1.2.2. Componentes de la auditoría de gestión**

**Eficacia:** Se refiere al grado en el cual una entidad programa o proyecto gubernamental logran sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad (Montaño, 2010).

**Eficiencia:** La eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin(productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido (Montaño, 2010).

**Economía:** La economía está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las entidades adquieren recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos de Información Computarizada, obteniéndola cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al menor costo posible **(Montaño, 2010).**

**Financiero:** El componente financiero es fundamental para tener una adecuada contabilidad y procedimientos apropiados para la elaboración de informes financieros. En una auditoría de gestión el componente financiero puede constituir sólo un elemento a considerar en la evaluación de otras áreas en la entidad examinada **(Montaño, 2010)**.

**Cumplimiento:** Generalmente se ejecuta con el componente financiero. El cumplimiento está referido a la sujeción de los funcionarios públicos a las leyes y regulaciones aplicables, políticas y procedimientos internos. **Equidad:** Analiza la distribución de los recursos financieros frente a los diferentes factores productivos necesarios para la prestación del bien o servicios (Montaño, 2010).

**Calidad:** Es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción de los usuarios por los productos o servicios recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, pautas, normas y procesos administrativos y de control **(Montaño, 2010)**.

**Impacto:** Son los cambios que se observan en la población objetivo y su contexto durante y después de un proyecto, programa o actividad. Se trata del nivel más elevado de resultado o de la finalidad última del ciclo de maduración de un proyecto, programa o actividad cuando genera la totalidad de los beneficios previstos en su operación **(Montaño, 2010)**.

Los auditores no pueden obviar la importancia de los componentes, al momento de realizar una auditoría de gestión, puesto que al verificar la acción administrativa hay que medir si estos se están cumpliendo según lo previsto, de hecho muchas veces al señalar las causas y efectos de una mala gestión, podría llegarse a la conclusión de que han actuado fuera del marco regido por los principios morales y no han sido tomados en cuenta los diferentes componentes. **(Espino, 2014)**

### 2.1.2.3. Alcance de la auditoría de gestión

Señala que la auditoría de gestión tanto la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada en semblante ejecutivo de la alineación, expresar que la eficacia corresponde a:

- Bienestar de las estrategias de las compañías.
- Horizonte diferenciado a la organización.
- La intervención especial de los accesorios de los establecimientos.

La Auditoría de Gestión tiene un alcance muy limitado puesto que no les interesa mucho la visión retrospectiva, merece insistirse que este criterio bajo ningún motivo sostiene que no dejen de examinarse y revelarse irregularidades que se puedan presentar al momento de realizar la misma **(Muñiz, 2010)**.

### 2.1.2.4. Porque se realiza una auditoría de gestión

La auditoría de gestión derivación adaptada en los sucesivos eventos;

**a) Compra, fusión o "Joint Venture".-** El triunfo se juega del desplazamiento de originar y paralizar los que cubran los puestos claves. En esta auditoría puede ser el enlace adecuado para delinear y tomar los objetivos de la unidad de suceso alineación **(Montaño, 2010)**.

**b) Reorganizaciones.-** Accede verificar encargos sobre un desconocido desarrollo de los desplazamientos de misión ya utilizables, en parte de resultar a relevos e inscripciones de actual tiempo **(Espino, 2014)**.

**c) Reestructuraciones.-** Este asunto se muestra en las organizaciones que poseen la insuficiencia de comprimir velozmente su distribución de precios y

optimizar, fundamentalmente, su empresa guía de la reorganización donde se elige quien permaneces o no, como también no dispone de periodo, ni de capital para poder ser utilizado un mecanismo específico, por lo que es ineludible que los prestamistas encomienden una auditoría de gestión para que asemejen a ubicar las volúmenes y no afecte con los existentes necesidades de la organización para su dirección. **(Madariaga, 2010).**

**d) Emisiones u ofertas públicas.-** Su triunfo se juega a imperceptible de la destreza de la sociedad para persuadir a los capitalista sobre su gran viable de desarrollo, existiendo un agente significativo de comercialización el capacidad de sus administradores **(Mautell, 2013).**

**e) Modificaciones legislativas.-** Este contexto acarrea variaciones contiguas en los exportados que requieren desiguales cabidas de tarea, y, a veces, el carácter habitual de crear los objetos se cambia en pretérito de la confusión **(Madariaga, 2010).**

**f) Fluctuaciones del mercado.-** La orientación de la sociedad no eternamente está en contexto de acomodarse con prisa a esas irresoluciones, de ahí que una auditoría de misión logra auxilia a resolver entre, cambiar la trayectoria investigando nuevos expeditivos fuera de la compañía o variar la ordenación para endurecer un área determinada que se halle en dificultades **(Manco, 2014).**

**g) Problemas de R.R.H.H.-**Todas las circunstancias anteriores crean problemas en los recursos humanos. El consultor que realice la auditoría de gestión posee la metodología precisa para estos problemas que subyacen en la empresa, identificando el talento potencial **(Manco, 2014).**

#### **2.1.2.5. Técnicas y procedimientos de una auditoría de gestión**

Las maneras y pericias a emplear la auditoria existirán especialmente de representación ordinario, consignados a la localización de dificultades y lugares

frágiles en las formas verificadas, examinándolos con las estrategias de superarlo, no consiguiendo ser tan determinados como en la auditoría financiera, con la conclusión más despejada, la imagen fiel de un patrimonio y de sus variaciones. Por tanto, en auditoría de gestión, los objetivos que pueden plantearse a un auditor pueden ser amplísimos.

Un modelo de técnica, un aumento de examen en un depósito, la fundación de un régimen que organice trabajos y separe actividades; la empresa de un manera que modere trabajos a los directores, admitiéndoles conquistar cosecha; el mundo o perfeccionamiento de un régimen de registro; el aumento de la producción, etc. O contenido logra suceder que encomiende una evaluación ejecutiva, programa de ausencia unos objetivos determinados, pidiendo en estreno un adelanto de su vigencia completo. Contratación investigación se reflexiona íntimamente del estudio del examen de auditoría de misión, constantemente que repare la calidad, manipulando los métodos apropiados a la adquisición de los imparciales trazados.

Por tanto, podemos definir los procedimientos de auditoría de gestión como los trabajos, verificaciones, comprobaciones, revisiones, etc. a realizar por el auditor para formarse una opinión sobre la eficiencia, eficacia, y economía de la gestión y operatividad del ente auditado, obteniendo la evidencia necesaria y suficiente.

La segmentación de las técnicas consiste en:

A.- Primordiales B.- Adjetivas C.- De inspección **(Manco, 2014)**.

## **2.1.2.6. Elementos básicos de un plan de auditoría de gestión**

### **2.1.2.6.1. Estrategias**

Las estrategias son los métodos por lo cual una organización puede cumplir sus metas.

La definición de estrategias comprende el proyecto de las empresas así mismo se pretende de diversas superficies para poder lograr una ilustración completa.

- Establece la intención en las empresas a largo plazo, esquemas de trabajo y precedencias en la retribución de expedientes;
- Prefiere los acciones de la ordenación o aquellos en que va a estar;
- Pretende conseguir una superioridad razonable a largo plazo en las empresas con su respectivo foda;
- Comprende todo los horizontes diferenciados de la asociación; y
- Precisa los impuestos bancarias y no financieras que se plantea crear a sus conjuntos confederados **(Espino, 2014)**.

#### **2.1.2.6.2. Formulación de estrategias**

Sintetiza como el origen por conocimiento de el cual se establece la gestión de las sociedades, lo que tolera una exploración con la esencia de constituir los rendimientos, posiciones, conformidades y coacciones, un examen que al confrontar los agentes centrales con las estrategias de las instituciones **(Espino, 2014)**.

Las habilidades preferidas corresponden en carácter segura, las posiciones de las organizaciones enseña a disputar sus agotamientos, obtener el mejor beneficio de sus congruencias externas cifras y salvar los retos **(Espino, 2014)**.

#### **2.1.2.6.3. Ejecución de estrategias**

Esta etapa del desarrollo de la planificación importante es el cumplimiento de las habilidades elegidas.

La práctica de habilidades alcanzan las consecutivas diligencias: afianzamiento de fines, compañía de manejos y retribución de expedientes.

La unión de fines se debe crear en las primordiales plazas o particiones de las compañía: dirección, comercio, capital, obtención, exploración y progreso **(Global, 2011)**

#### **2.1.2.6.4. Evaluación de las estrategias**

La evaluación de las estrategias esta combinada por las siguientes tendencias;

- Examen de los representantes centrales que completan las metas actuales.
- Automatizar la acción de la comercialización, acordando el progreso efectivo con el desarrollo, primero proyectado o determinado por la disposición.

Esta función contiene el balance de los efectos queridos con las consecuencias existentes de la práctica trascendental, la investigación de las desviaciones de los procedimientos, la estimación de los ejercicios Propios y el estudio de los avances logrados para alcanzar los fines y ecuánimes planteados.

Elaboración de funciones correctivo para optimizar el enfoque importante de la organización tanto externa como interna.

Especifica que la gestión trascendental en la auditoría es una causa prolongada, (sistémico) encaminado a conservar a una estructura en su vinculado ajustada de carácter adaptada con el medio en que se despliega.

Las etapas de la orientación deben son:

- La producción de un estudio circunstancial;

- La unión de una orientación responsable;
- La enunciación de la habilidad de la alineación;
- La práctica de la destreza; y
- El examen de la destreza. **(Global, 2011).**

#### **2.1.2.6.5. Elaborar un análisis ambiental**

El argumento de la dirección trascendental se instruye con el estudio ambiental, que es una manera consecuente para realizar una búsqueda del medio de la disposición con la intención de:

- Igualar advertencias y congruencias actuales y por hacer;
- Formalizar una evaluación de las propias disposiciones e inconsistencia de la empresa.

#### **2.1.2.6.6. Fijar una dirección organizativa**

En esta dirección organizativa los directrices fijan sus direcciones organizativas de sus empresas. Pueden detallarse tres indicadores de la trayectoria en la que la organización se encuentra su enfoque, su gestión y sus estrategias, el enfoque contiene sus deseos, sus precios y su ética en los horizontes más frecuentes. La representación es habitual en exhibiciones más determinadas. Los propósitos son metas sintetizadas de trabajo que la ordenación fabrica y de las cuales se cumple la misión. **(Benjamin, 2010).**

#### **2.1.2.6.7. Formular una estrategia organizativa**

En este ítem el desarrollo de gestión es la enunciación de una táctica. Existiendo procedimiento integrador, adherente que regulariza primordialmente las metas, estrategias y funciones de una estructura, la enunciación de una

habilidad es, por consiguiente, donde puede dar como resultado una excelencia competitiva. **(Benjamin, 2010).**

#### **2.1.2.6.8. Ejecución de la estrategia de la organización**

En este proceso finalmente es la experiencia de las metas. La práctica debe ser efectiva donde las habilidades de la empresa no contribuirá con los bienes que se esperaban al ejecutar las fases anteriores **(Espino, 2014).**

#### **2.1.2.6.9. Ejercer el control**

La investigación radica en la exploración y depreciación del argumento de la conducta importante con el desempeño de mejorarlo y de testificar su actividad **(Global, 2011).**

#### **2.1.2.7. Métodos de medición de la auditoría de gestión.**

Representa que la auditoría de gestión reconoce las experiencias gerencial para la validez y actividad de la dirección en concordancia con las metas y procedimientos frecuentes de las organizaciones. Para la comprobación de la auditoria se instituye Indicadores de cantidad o de números y calificativos realizados por la misma empresa. **(Salas, 2011).**

##### **2.1.2.7.1. Mediciones cualitativas.**

Estos cálculos facilitan evaluaciones de una organización representada en datos no numéricos resumidas y organizadas de una manera individual para realizar soluciones sobre la dirección de la entidad

Para desarrollar los métodos cualitativos se basan en propuestas claves realizadas por la misma persona. Así también no existen interrogatorios de modo estándar que logre una protección general, totalmente son cuestionarios precisos, aplicada a las organizaciones.

Estos métodos son de gran importancia y a la vez se debe tener mayor precaución a la aplicación. Si se lo realiza de una manera incorrecta, se anulará la derivación de la auditoría. **(Madariaga, 2010).**

#### **A. Gerencia**

- ¿La empresa utiliza la dirección de las estrategias?
- ¿Sus estrategias de la organización son moderadas, practicables y bien definidas?

#### **C. Finanzas**

- ¿La empresa cuenta con un foda para sus análisis financieros?
- ¿La compañía cuenta con el capital requerido?

#### **C. Investigación y desarrollo**

- ¿Tiene la organización infraestructura de indagación y avance? ¿Son adecuadas?
- ¿El personal se encuentra capacitado para el cargo en el que desempeña?

#### **D. Diseño de metas**

- ¿Son las metas claras, para la jerarquía de la empresa?
- ¿Se han establecido metas en todas las áreas o divisiones claves?

#### **F. Diseño de políticas**

- ¿La empresa cuenta con políticas?
- ¿Se han fijado políticas en todas las áreas o divisiones claves?

## **E. Asignación de recursos**

- ¿La empresa cuenta con un inventario de sus productos?
- ¿Se ha efectuado un inventario de recursos para cada división?  
**(Madariaga, 2010).**

### **2.1.2.7.2. Mediciones cuantitativas**

Las mediciones cuantitativas detallan los valores de la organización, se lo realiza por medio de representación numérica que se resumen y se elaboran para realizar soluciones de la investigación adquirida.

Los datos que se acumulan como cálculos por lo general son frecuente, más cómodos de sintetizar y de formar que los resumidos. Con todo, descifrar y encontrar la consecuencia de las disposiciones y de las funciones disciplinarias solicitan de buen juicio, de lo inverso se cambiará en una estimación individual

Las comprobaciones y las cantidades miden cuestiones como el dígito de componentes originadas por mecanismo de período, los precios de fabricación, los horizontes de eficacia en la obtención, el omitido labor, el desarrollo de las comercializaciones, los elevaciones de liquidación, de endeudamiento, de rentabilidad, etc. **(Benjamin, 2010).**

### **2.1.2.7.3. Análisis de estados financieros**

La esencia de toda organización es que apremie el beneficio de las instituciones, aunque no es solo esa la estrategia, es unos de los principales cimientos mientras que los gerentes primordialmente es una de sus habilidades esencial.

Uno de los principios de encuesta las organizaciones de cualquier fabricación, son los estados financieros elementales que se generalizan habitualmente. Es nativo en aquel tiempo que se fructifique esta inquisición que es legal para

ajustar el enfoque profesional de desiguales empresas manufactureras. Para ello se monopoliza una habilidad generosamente circulada acreditada como examen de los estados financieros. **(Cooper, 2010)**

La sistemática acreditada como razonamiento de los estados financieros, establece uno de las excelentes direcciones desarrolladas para reunir encuesta cuantitativa a nivel de la organización, la cual es un principio de grande precio para verificar el estudio finalista. Sin apropiación, los juicios bancarios y las cantidades, no obstante tienen representación primordial, sólo establecen una parte de la causa de estimación importante. **(Saracho, 2011)**

### **2.1.3. Fases de elaboración de auditoría de gestión**

#### **2.1.3.1. Fase I: Planificación**

En la planeación de una auditoría de misión pertenecen a efectuar varias labores: discernimiento de la existencia a través del relevamiento de encuesta, aplicación de cuadros, estimación de examen central, retribución del mecanismo de responsabilidad y delineación de una presentación de auditoría.

Los objetivos determinados de la auditoría de gestión, igualarán los argumentos prioritarios a calcular, como la característica la presentación, espacio o diligencia a inspeccionarse; existirán en correspondencia con los discernimientos de eficacia y recursos en la administración de los expedientes gobernados, y de seguridad, legitimidad e recuerdo en el lucro de fines y ecuánimes.

El período de planificación en el examen de gestión, alcanza a partir del discernimiento inicial hasta la enunciación de la presentación de auditoría. Si el estudio está encaminado a un área determinada, las prueba de magistratura se reunirán en la misma, sorteando totalidades que atenúen merma de período y de expedientes **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

### 2.1.3.1.1. Conocimiento preliminar

Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, en lo coherente con la organización, instituyen la insuficiencia de igualar los mecanismos compendios de la dirección, con la conclusión de valorar las categorías de las estrategias de auditoría, por lo que, primitivamente de instruir una auditoría de gestión, es exacto una prudencia general del ente, presentación o plan a ser concurrente.

Para tal propósito, se revisará la información del archivo permanente; así como se recopilarán datos en línea con la ayuda del internet y se realizará la visita previa a la entidad para establecer el estado de las actividades de la entidad y determinar la oportunidad de realizar la acción de control; lo que permitirá además, la designación del equipo de trabajo multidisciplinario y la elaboración de la orden de trabajo con objetivos más reales.

- Con el fin de lograr un discernimiento precedente del ente, se igualarán los sucesivos aspectos:
- El ambiente legal, imparciales colectivos, propósito y esencia general, determinados en la plataforma reglamentaria de estatuto.
- Las relaciones de subordinación, circunstanciales, ordenadas, activas, económicas, productivas, generales, oficiales e interinstitucionales (factores externos).
- La constitución del talento humano, construcción, equipamiento, métodos de encuesta funcionaria, financiera y activa, métodos de la indagación (factores internos).
- Los orígenes de financiamiento.
- Los honorarios primordiales. **(Contraloría General del Estado, 2014)**

### **2.1.3.1.2. Informe de conocimiento preliminar**

El informe de conocimiento preliminar, contendrá los siguientes datos:

- Designación de la entidad
- Lugar
- Ambiente del ente
- Enfoque, gestión y estrategias
- Movimiento importante
- Círculo organizacional
- Orígenes de financiamiento
- Guías de gestión
- Localización de las posiciones, rendimientos, congruencias y coacciones, FODA
- Distribución de examen interno
- Esclarecimiento de las estrategias de auditoría
- Personal necesario para su ejecución
- Tiempo a utilizarse (**Contraloría General del Estado, 2014**)

### **2.1.3.1.3. Designación del equipo de trabajo**

La nominación del mecanismo de labor para una auditoría de gestión, se efectuará sobre lo relativo de las insuficiencias explicadas en el imperfecto de intuición precedente; es decir atender al ambiente de la entidad, presentación o propósito y reflexionando el enfoque, misión y imparciales de la misma; por lo tanto, dependerá el logro de los objetivos de auditoría y la oportunidad en lograrlos.

Se elegirá un mecanismo de compromiso interdisciplinario, que a más de los auditores, contendrá otros expertos en métodos afines como administradores, ingenieros civiles, analistas en sistemas y de ser posible, se reunirá desde la

iniciación del análisis, un experto de convenio al ambiente de la sistematización de la identidad. **(Contraloría General del Estado, 2014).**

### **2.1.3.2. Planificación específica**

Es la causa de selección de encuesta y de comprobación de hechos, que existirá la base para conocer las particulares esenciales del ente y para la cumplimiento del análisis.

La comprobación de habituados a través de la información coleccionada y mediante audiencias a honorarios, poder revelar la existencia de áreas críticas, lo que se abandonará perseverancia en los papeles de trabajo, para dar mayor solicitud en la práctica del análisis **(Contraloría General del Estado, 2014).**

#### **2.1.3.2.1. Recopilación y análisis de información**

En esta fase se recopilará la información relacionada con los siguientes aspectos:

- a) Planeamiento Institucional**
- b) Organización**
- c) Operaciones**
- d) Información gerencial**
- e) Información adicional**

Para este tipo de auditorías, es significativo examinar también, otros orígenes de encuesta como: relaciones de reuniones de compromiso, reminiscencias periódicos, estatutos y reglamentos determinados.

Una vez derivada toda la encuesta ineludible, se provendrá a congregarla y referenciarla arrebatando en deferencia los aspectos descritos en el título recopilación de información. **(Contraloría General del Estado, 2014).**

### **2.1.3.2.2. Entrevistas y visitas**

Se cargará a extremo una inicial conferencia con el profesional de la entidad y demás directivos, con el fin de lograr averiguación relativo, los físicos minuciosos precedentemente y en corriente referente la estructura y el argumento en que se despliega, para lo cual se valdrá de un auxilio retentiva de los lugares a frecuentar en la reunión, en la que se contendrá la atención de asistencia de los únicos niveles de la entidad.

Consecutivamente, se ejecutarán, audiencias con los comprometidos de las diferentes áreas empleadas de la identidad con la conclusión de conseguir encuesta agregada y determinada sobre las diligencias convenientes de cada una, así como la referencia de los servidores de línea, con quienes se alternarán los argumentos con mayor referencia.

- Es significativo dejar empeño fundamentado (ayuda memoria, solicitudes, actas, etc.) de esta forma, en documentos de trabajo.
- Se ejecutarán exámenes a las oficinas e instalaciones de la entidad, para conocer su establecimiento y mostrarse con los asalariados.

Relativo la base de los beneficios derivados, se ejecutará el examen de la expediente, con el fin de lograr un discernimiento completo del esencia de la forma, alcanzar la prontitud primordial y tener los dispositivos ineludibles para la evaluación de control interno (**Contraloría General del Estado, 2014**).

### **2.1.3.2.3. Evaluación del sistema de control interno**

La evaluación del sistema de control interno en auditoría de gestión, de aprobación a lo determinado por las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, está gobernada a los métodos y formas actuales para que la existencia elabore sus diligencias en forma eficaz, positiva y mercantil, reflexionando los mecanismos de control interno: ambiente de control,

evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y seguimiento.

La evaluación de control interno, consentirá almacenar encuesta sobre el trabajo de los controles efectivos e igualar las cuestiones que soliciten penetrarse en la fase de ejecución del examen. Según sus resultados, se determinará la ambiente y el alcance del investigación y se apreciarán los riesgos de auditoría: inherente, de control, de detección y otros riesgos a los que está expuesta la entidad, conforme a lo que señala la norma ecuatoriana de auditoría gubernamental.

- **Sistema administrativo (NCI 200)**

Se evaluará el proceso administrativo, verificando la existencia de un entorno organizacional favorable con líneas de conducta y medidas de control que permitan alcanzar los objetivos institucionales, con la ayuda de un cuestionario de control interno que incluya la identificación de los siguientes instrumentos:

**Planificación:** planificación estratégica/plurianual, planificación operativa, programas y proyectos, plan de inversiones, plan anual de compras, indicadores institucionales.

**Organización:** base legal, reglamentación y normativa interna; estructura orgánica y funcional; identificación y levantamiento de procesos.

**Dirección:** valores, integridad y ética; políticas administrativas y técnicas; delegación, comunicación, coordinación; difusión.

- **Sistemas de apoyo (NCI 400)**

Se evaluarán los sistemas de apoyo, identificando el establecimiento de políticas y procedimientos de control para manejar los riesgos de administración; la protección y conservación de los activos; y el establecimiento de controles de acceso a los sistemas de información. Para lo cual se verificará la existencia de los siguientes instrumentos:

Sistemas de información: administrativa, financiera, operativa y de tecnología aplicada.

**Administración financiera:** presupuesto, contabilidad, costos, técnicas de análisis financiero (horizontal y vertical), indicadores financieros e indicadores presupuestarios.

**Administración del talento humano:** reclutamiento y selección; capacitación y desarrollo profesional, clasificación y valoración de puestos; evaluación y promoción; seguridad social e industrial y planificación del talento humano.

**Sistema de administración de bienes:** adhesión a la contratación pública; proceso de adquisiciones; garantías; distribución, control y custodia, uso y destino de los insumos y bienes de larga duración.

- **c) Sistemas que agregan valor (NCI 300)**

La evaluación de los sistemas que agregan valor o misionales, consiste en realizar pruebas de cumplimiento a las actividades de control implantadas por la entidad; valorar el plan de mitigación diseñado para prevenir los posibles eventos negativos en la consecución de objetivos, funciones o procesos; efectuar el relevamiento de los procesos; ejecutar pruebas de cumplimiento al proceso generador de productos o servicios y determinar el nivel de riesgo de control; verificando lo siguiente:

- En el sistema de información, los indicadores diseñados y configurados para la producción.
- El universo de transacciones o datos estadísticos de la producción de bienes y servicios que correspondan a cada año dentro del período bajo examen.
- Comparación inicial de lo ejecutado versus lo programado.
- Memorias anuales para conocimiento de accionistas, clientes internos, externos y público en general, sobre la producción de bienes y servicios.

- Clasificación de la producción en función de grupos homogéneos, características particulares y costos.
- Clasificación de la producción estratificada por años, para medir comportamiento y tendencias de los bienes y servicios.
- Controles diseñados para evaluar los procesos que incluyan: propósito, objetivos, indicadores cuantitativos, sistemas de medida y responsables independientes y competentes.
- Informes de control de gestión, sobre la producción de bienes o servicios, sobre la base de los indicadores diseñados para ese fin.
- La evaluación de control interno incluirá además, el seguimiento a todos los sistemas o procesos, considerando los siguientes elementos:
- Desarrollo de los objetivos, medición de resultados, comparación del rendimiento frente a objetivos y metas propuestas, Análisis de causas de desviaciones, toma oportuna de acciones correctivas y revisión continúa de éstas.

La evaluación del sistema de control interno, como medio de caracterización de los peligros y áreas críticas, somete la ecuanimidad y avala la independencia del ejercicio de auditoría.

Para posibilitar de mejor cualidad la valoración del sistema de control interno, se reflexionará la realización de las siguientes diligencias y la elaboración de los provechos minuciosos a continuación, reflexionando lo que instituye el Manual de Auditoría de Gestión, vigente:

### **Actividades**

- Emplear el examen de control interno
- Precisar la aprobación de cada una de las interrogaciones
- Apreciar el horizonte de confianza y riesgo

## Productos

- Áreas críticas, Matriz de riesgos Hallazgos.
- Plan de muestreo Muestra seleccionada
- Programas a la medida. **(Contraloría General del Estado, 2014)**

### 2.1.3.2.4. Determinación de áreas críticas

Sobre la base de las consecuencias de la estimación del sistema de control interno, se establecerán las áreas críticas, que existirán las que muestren faltas de control por la distancia de inspecciones o porque los existentes no marchan o son superfluos; eligiendo las de mayor categoría referente.

En la elección de estas áreas, además se considerará: el ambiente de sus sistematización, su complejidad y los riesgos que involucra: las consecuencias de otras auditorías; y, el criterio del propio auditor sobre la gestión de la entidad.

Por otra parte, se tomarán en cuenta el ordenamiento, causas o diligencias fundamentales de las áreas que son prioritarias para la dirección, como por ejemplo: funcionaria y bancaria, dirección de favores y asistencias, talento humano, producción y/o comercialización de bienes o servicios y sistemas.

Para igualar las áreas críticas de una manera más objetiva, se transformará una matriz que exponga el impacto que las faltas de examen causan en los métodos de dirección.

En este estudio determinará en forma elevada las áreas, métodos, planes, causas o diligencias inyectivas, en las cuales corresponderá excavar el análisis **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

#### **2.1.3.2.5. Determinación del alcance de auditoría**

Una vez determinadas las áreas, actividades críticas y sus prioridades, de ser forzoso, se ejecutarán reformas al trascendencia de la investigación, de aprobación a las instrucciones lógicas actuales **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

#### **2.1.3.2.6. Programas de auditoría**

Los programas para la auditoría de gestión, al igual que para otro tipo de auditoría, narran concretamente como corresponden a las diligencias mientras la realización del análisis, sujetan una correspondencia establecida de forma secuencial y razón de los desiguales formas a desplegarse en dependencia a los objetivos propuestos, en cada uno de los sistemas, proyectos, programas causas, diligencias o rubros a inspeccionarse.

Los programas para una auditoría de gestión, forman los pasos que deben perseguirse para su examen, en palabras de actividad, vigencia, riqueza, justicia e impacto; por lo tanto, se expresarán con segura elasticidad que consienta reformas cuando precise progresar en los descubrimientos hallados y formar recomendación adaptables, oportunas y pertinentes que ayuden a la entidad auditada a corregir las faltas **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

#### **2.1.3.2.7. Memorando de planificación**

El memorando de planificación extracta las diligencias desplegadas en la fase de planificación de la auditoría, se contiene: encuesta frecuente de la entidad, acciones de control ejecutadas; el orientación de auditoría, los objetivos, alcance y habilidad de auditoría, cuadros de gestión, un sinopsis de la valoración del sistema de control interno, las espacios inyectivas descubiertas, la apreciación de los agentes de riesgo; a la vez, consiente precisar los expedientes a esgrimir, el tiempo requerido y los eventos para la realización del análisis; en correspondencia con el comprendido del hechura memorando de

planificación del manual de auditoría de gestión, vigente (**Contraloría General del Estado, 2014**).

### **2.1.3.3. Fase III Ejecución de la auditoria**

En esta etapa, se hace el adeudo de auditoría, con el progreso de los eventos y con la elaboración de la certeza, notable y conveniente, asentada en juicios de auditoría y formas determinados en cada programa; valoración de los resultado de la gestión y valor de los hallazgos consecuencias para mantener los notas, las terminaciones y encargos que serán contenidas en el informe (**Contraloría General del Estado, 2014**).

#### **2.1.3.3.1. Obtención de evidencias**

Las certezas pueden ser: mecánicas, gráficos, auténticos y metódicas, y corresponderán ser valoradas para el progreso de los descubrimientos, comprobando que efectúen con las siguientes condiciones:

**Suficiencia del trabajo realizado;** es decir, recopilación de hechos reales, adecuados y convincentes.

**Confiabilidad de los antecedentes obtenidos;** los informes corresponderán ser legales y honestos, es expresar que irradien el contexto real de la entidad o área inspeccionada. (**Contraloría General del Estado, 2014**).

#### **2.1.3.3.2. Indicadores de gestión**

Los Indicadores de gestión son inconstantes o parámetro que consienten medir cantidad y atributiva, el grado de observancia de un método, proyecto, programa, dispositivo, causa, diligencia o de la realización de las sistematización, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las inconstantes con antecedentes referentes a insumos, causas o beneficios y en el denominador se instalarán las volubles cíclicas, físicas o bancarias de balance.

Se pueden monopolizar datos primarios o indicadores que conciernen dos datos; una vez preferidos los indicadores, se precisan los objetivos contra los que se van a confrontar, el ciclo en que se ejecutarán los cálculos y cuando los despegos se cambiarán en alerta, es decir, indicarán los niveles por arriba o por encima de los cuales el indicador es significativo (**Contraloría General del Estado, 2014**).

#### **2.1.3.3.2.1. Indicadores cuantitativos**

Son indicadores que miden el beneficio de una prontitud y entre otros pueden ser: guías de volumen de adeudo, de vigencia, de recursos, de seguridad (**Contraloría General del Estado, 2014**).

#### **2.1.3.3.2.2. Indicadores Cualitativos**

Estos no miden numeralmente una prontitud, sino que se instituyen a partir de las iniciaciones generales de una sana dirección (**Contraloría General del Estado, 2014**).

#### **2.1.3.3.3. Criterios de auditoría**

Existen múltiples criterios que se pueden utilizar en auditoría de gestión; ser modificados según el ambiente de la entidad bajo análisis:

La comprobación del ejercicio es apropiada.

- Los servicios o bienes, están bien definidos

- Las características del bien o servicio, como disposición y nivel de servicios, deben estar visiblemente enumeradas.
- Los insumos están conectados, con los beneficios o consecuencias derivados.
- Los datos de gastos, elaboración de favores y servicios, serán verificados.
- Los informes del desempeño serán claros, oportunos; crearán, si los objetivos han sido alcanzados y qué áreas o acciones requieren funciones correctivas con el fin de mejorar la productividad.
- La notificación a los servidores, sobre los niveles de ejercicio logrados, en balance con los deseados, así como una exploración relativa la calidad del ambiente de trabajo, ayudan a la mejora de la productividad. **(Contraloría General del Estado, 2014).**

#### **2.1.3.3.4. Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo de auditoría constituyen el soporte del trabajo llevado a cabo por el auditor, contienen los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe; así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de auditoría.

Los papeles de trabajo, vinculan la labor realizada por el auditor durante las etapas de planeamiento y ejecución de la auditoría con el producto final de la misma, el informe de auditoría.

Las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, señalan, que los papeles de trabajo constituyen los programas escritos con la indicación de su cumplimiento y la evidencia reunida por el auditor en el desarrollo de su tarea; son el vínculo entre el trabajo de planeamiento, de ejecución y del informe de auditoría, por tanto contendrán la evidencia necesaria para fundamentar los

hallazgos, opiniones, conclusiones y recomendaciones que se presenten en el informe **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

### **2.1.3.3.5. Fase III Comunicación de resultados**

#### **2.1.3.3.5.1. Informe final de auditoría de gestión**

La redacción del informe de auditoría de gestión, al igual que de otro tipo de auditoría, observará las normas nacionales e internacionales y demás disposiciones emitidas para el efecto y presentará una estructura en la cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final. La estructura y contenido de los informes de auditoría de gestión se guiará por los lineamientos establecidos en el Manual de Auditoría de Gestión **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

## **2.1.4. Control Interno**

### **2.1.4.1. Definición**

El control interno es un proceso, efectuado por el directorio, la dirección y el resto de los integrantes de una organización, destinado a proveer razonable seguridad en relación al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la elaboración de información contable.
- Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicadas **(Tendero, 2012)**.

#### **2.1.4.1.1. Objetivos del control interno**

- Conocer los tipos de control interno que existen, con el propósito de identificar cada uno de ellos, y saber aplicarlos de acuerdo a las circunstancias.
- Identificar los principios de control interno de acuerdo a su clasificación, e indicar cuál es su función para el desarrollo del control interno.
- Distinguir los principales componentes de control interno, y la utilidad que estos proporcionan al mismo.
- Conocer los medios por los cuales el control interno puede ser evaluado, y la utilidad que el auditor da a los resultados que obtiene de la evaluación **(Cooper, 2010)**.

#### **2.1.4.2. Control interno y su evaluación**

Es el proceso realizado por el consejo de administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de los informes financieros 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables **(Cooper, 2010)**.

#### **2.1.4.3. Importancia**

El control interno en cualquier organización, recubre mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su

integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos **(Cooper, 2010)**.

#### **2.1.4.4. Componentes de la estructura del control interno**

Dentro del marco legal se nivelan los 5 elementos más significativos que se relacionan entre sí al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión o Monitoreo. **(Espino, 2014)**

##### **2.1.4.4.1. Ambiente de control**

La empresa debe instituir un ambiente que concierna la inducción y cause superioridad en las funciones del talento humano afinidad con el control de sus acciones. Para que este contexto de examen se cree se solicita de otros dispositivos confederados los cuales son:

- **Integridad y valores éticos.** Se constituyen los valores y de gestión que se esperan del talento humano a la asistencia de la entidad. Los gerentes deben notificar, defender los valores éticos, y la responsabilidad con su paradigma.
- **Competencia.** Se describe al discernimiento y estrategias que debe conservar todo ente que concierna a la ordenación, para recuperar favorablemente su dinamismo.

- **Experiencia y dedicación de la Alta Administración.** Este punto requiere de gran experiencia y dedicación, donde se responsabilicen a la toma de control mediante sus decisiones.
- **Filosofía administrativa y estilo de operación.** Es importante que se exponga un proporcionado estado hacia los beneficios de los métodos de encuesta que acceden las empresas. Se tiene dominio hacia la distribución organizativa, representación de mando, compromisos habilidades y experiencias del talento humano. Es importante el valor de acciones para el desempeño de la gestión de la organización, la representación de mando en la distribución ordenada, los compromisos con los empleados en forma regularizada para la ganancia de las estrategias. **(Espino, 2014).**

#### **2.1.4.4.2. Evaluación de riesgos**

Los representantes que logran incurrir interceptando el desempeño de las estrategias presentados por el método (distribución), se designan peligros. Estos pueden proceder del medio ambiente ó de la empresa de las mismas. Para esto se forma un asunto extenso que identifique y examine las interrelaciones notables de todas las áreas de la ordenación, para así establecer los riesgos posibles.

En el examen se destaca lo siguiente:

- **Objetivos.** Todos los expedientes y las energías de la estructura están alineados por las estrategias que apremia la misma. Se establecen por las habilidades, la personalización de los agentes que logran relacionarse con las metas del control señalados anteriormente.
- **Objetivos de información financiera,** son objetivos interrelacionados con la producción de encuesta económica capaz y confidencial.

- **Objetivos de operación**, alcanzan calidad y cantidad de las operaciones.
- **Objetivos de cumplimiento**, son alineadas a la lealtad de las leyes, estatutos y manejos emitida por la administración.

#### **2.1.4.4.3. Análisis de riesgos y su proceso.**

Los riesgos y su proceso a determinar son:

- a. Apreciación de la categoría del inseguridad y sus consecuencias
- b. Valoración de la posibilidad de salida
- c. Empresa de funciones y inspecciones ineludibles
- d. Valoración habitual de la causa anterior **(Espino, 2014)**.

#### **2.1.4.4.4. Manejo de cambios.**

Se relacionan con la caracterización de las permutas que logren tener autoridad en la seguridad de las inspecciones internas ya determinados, también de los delegados que logren paralizar el desempeño de las metas del régimen estructural, se incumbe tener en estadística el riesgo de auditoría, que radica en que el concurrente no descubra un error de categoría referente que logre coexistir en el método inspeccionado. **(Fernández, 2009)**

El riesgo de auditoría puede fundamenta en riesgo inherente, riesgo de control, y el riesgo de detección.

**Riesgo de auditoría.-** Representa el riesgo de que el evaluador de un dictamen de auditoría apropiada cuando los estados financieros están

obtenidos en forma equivocada. Este riesgo tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección. **(Fernández, 2009)**

- 1) Riesgo inherente:** Es el perjuicio de la liquidación de un cálculo o clase de servicios a un carácter inexacto que logrará ser de categoría relativo, exclusivamente cuando se añade con caracteres equivocados, tomando en cuenta que no existen controles internos relacionados. **(Fernández, 2009)**
  
- 2) Riesgo de control:** Es el riesgo de que un carácter equivocada que lograra suceder en la rebaja de enumeración o género de servicios, que debe ser de categoría referente, o particularmente no sea prevenido, detectado y corregido con oportunidad por los sistemas contable y de control de la empresa. **(Fernández, 2009)**
  
- 3) Riesgo de detección:** En este riesgo se detectan un carácter equivocado que concurre en una rebaja de un cálculo o género de servicios que lograría ser de un gran momento inherente, particularmente o cuando se añade con signos equivocados en otros saldos **(Fernández, 2009)**.

### **2.1.5. El proceso presupuestario**

El proceso presupuestario desarrolla a manifestar de una representación de cantidades, a través de los cálculos, las metas determinadas por la organización a un periodo establecido, por razón de los pertinentes diseños contables, sin desaprovechar la representación, de los proyectos que accederán la obtención del fin moderno al que va encaminado la gestión de la empresa.

Los presupuestos se los utilizan como proyectos de planes de toda la empresa, facilitando las asientos que accederán a calcular la acción de los diferentes fragmentos, o mercados de actividad.

El sumario predomina con el examen presupuestario, por razón se calcula el resultado de las acciones iniciadas accediendo, a su vez, constituir un asunto de arreglo que facilite la unión de nuevas metas.

Un asunto presupuestario efectivo depender de muchos empresarios, sin requisición cabe enfatizar dos que pueden tener la consideración de “obligaciones necesarios”; así, por un lado, es preciso que la organización asuma la estructura organizativa clara y coherente, a través de la que todo el proceso de retribución y localización de compromisos. **(Muñiz, 2010)**

Un programa de presupuestario será más efectivo en cuanto se logren determinar apropiadamente los compromisos, para lo cual, precisamente, poseerá contar con una distribución perfectamente concretada.

El desarrollo de planificación presupuestaria de la organización modifica mucho dependiendo del tipo de empresa de que se trate, sin embargo, con carácter frecuente, se puede atestiguar que reside en un asunto secuencial integrado por fases. **(Manco, 2014).**

#### **2.1.5.1. Control presupuestario**

Es un proceso que accede a valorar la acción y el beneficio o deducción elaborado en cada centro; para ello se instituyen los balances entre las ejecuciones y las metas iniciales recogidos en los presupuestos, a las que suele designarse diferenciaciones o desorientaciones **(Tendero, 2012).**

## **2.1.5.2. Funciones de presupuesto**

### **2.1.5.2.1. Planeación**

Define que es estar al tanto el camino a seguir, interrelacionar funciones, constituir estrategias y dar una arreglada ordenación **(Tendero, 2012)**.

### **2.1.5.2.2. Organización**

Obliga disponer expertamente las funciones , actividades de los recursos humanos, materiales, donde se pueda investigar la calidad y productividad **(Tendero, 2012)**.

### **2.1.5.2.3. Coordinación**

Que es examinar la estabilidad entre los diferentes departamentos y sección de la organización **(Tendero, 2012)**.

### **2.1.5.2.4. Dirección**

Ordena las acciones de los dependientes como los planes concretos **(Tendero, 2012)**.

### **2.1.5.2.5. Control**

Mide las intenciones, procedimientos, programas donde se cumplen y busca correctivos en las diferenciaciones **(Tendero, 2012)**.

## **2.1.5.3. Importancia de los presupuestos**

Puntualiza que los presupuestos son significativos porque ayudan a disminuir el riesgo en las sistematizaciones de las empresas además, por medio de ellos

se conserva el proyecto de ordenamiento de las compañías en unos límites prudentes.

- Producen como componente para el examen de políticas, objetivos de la empresa direccionándolas hacia lo que efectivamente se investiga.
- Miden en palabras mercantiles los diversos componentes de su procedimiento general de trabajo.
- Las partidas del cálculo se utilizan como preceptores mientras la realización de esquemas de personal en un largo plazo, y sirven como norma de balance una vez que se hayan perfeccionado los procedimientos.
- Los métodos incitan a los expertos de sugerencia a deliberar en las insuficiencias sistémicos de la empresa, y a ofrecerse a proyectar de modo que puedan determinarse a los varios mecanismos y a la categoría ineludible. **(Abedrop, 2011-2012)**

## **2.2. Fundamentación conceptual**

### **2.2.1. Auditoría de gestión**

La auditoría de gestión es la evaluación que realiza una empresa con la intención de valorar el grado de vigencia y actividad con que se manipulan los expedientes utilizables y se consiguen las estrategias conocidos por la organización. **(Espino, 2014).**

### **2.2.2. Indicadores de gestión**

Los indicadores de gestión son disposiciones manejadas para establecer la ventaja de un plan de una estructura. Esto indicadores suelen crearse por los

dirigentes de un proyecto, y son consecutivamente utilizados a lo prolongado del período de vida, para ajustar el ejercicio y los efectos.

Los indicadores de gestión suelen estar unidos con consecuencias cuantificables, como comercializaciones periódicos o disminución de precios en producción (Fernández, 2009).

### **2.2.3. Eficiencia**

Se define que es la unión entre bienes y servicios que puede generar, las empresas públicas, privadas o otras cooperativas, puede detallar los totales de un proyecto o una actividad, también se define como el grado en los consecuencias y utilidades **(Saracho, 2011)**.

### **2.2.4. Eficacia**

Es el contenido de lograr el resultado que espera o se quiere tras la correspondencia de un ejercicio. Posee con perfeccionar todos los métodos para obtener los mejores y más deseados efectos. Presume un asunto de distribución, organización y predominio que poseerá como meta aquellos consecuencias determinados que consigan ser obtenidos **(Saracho, 2011)**.

### **2.2.5. Control interno**

El Control Interno de una organización forma parte de la gestión de tipo estratégico y está formado por los procedimiento de alineación, la retribución de obligaciones y compromisos, el método de inquisición bancario y todas las medidas, desarrollos encaminados a salvaguardar los activos, producir la validez, conseguir encuesta bancaria leal, convincente, pertinente así mismo conseguir la notificación de habilidades empleadas, estimular y valorar el desempeños de estas últimas **(Cooper, 2010)**.

### **2.2.6. Presupuesto**

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año. **(Abedrop, 2011-2012).**

### **2.2.7. Hemodiálisis**

La hemodiálisis es un proceso de eliminación de toxinas y exceso de fluidos de la sangre y los tejidos haciendo circular de forma continua la sangre a través de un filtro. El filtro, conocido como dializador o riñón artificial, se utiliza con una máquina que hace las funciones del riñón. La cantidad de sangre que circula en un momento a través del dializador es menos de la que cabría en una taza **(Bustamante, 2012).**

### **2.2.8. Hallazgos**

El hallazgo de auditoría es un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un asunto en particular, al comparar la condición [situación detectada- SER] con el criterio [deber ser]. Igualmente, es una situación determinada al aplicar pruebas de auditoría que se complementará estableciendo sus causas y efectos.

Todos los hallazgos determinados por la contraloría territorial son administrativos, sin perjuicio de sus efectos fiscales, penales, disciplinarios o de otra índole y corresponden a todas aquellas situaciones que hagan ineficaz, ineficiente, inequitativa, antieconómica o insostenible ambientalmente, la actuación del auditado, o que viole la normatividad legal y reglamentaria o impacte la gestión y el resultado del auditado (efecto).

Los hallazgos se constituyen en un aspecto importante en los resultados de la auditoría, toda vez que el análisis profesional y objetivo refleja la situación del auditado.

La aplicación de técnicas y procedimientos permite al auditor encontrar hechos o situaciones que impactan el desempeño de la organización; estas técnicas y procedimientos se aplican sobre información, casos, situaciones, hechos o relaciones específicas.

La evidencia que sustenta un hallazgo debe estar disponible y desarrollada en una forma lógica, clara y objetiva, en la que se pueda observar una narración coherente de los hechos. Los procedimientos realizados se deben documentar en los papeles de trabajo **(Mautell, 2013)**.

### **2.2.9. Áreas críticas**

En ella podemos definir o identificar las áreas críticas o vitales mediante la experiencia, criterio técnico y el conocimiento estratégico sobre sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para el control de gestión, desarrollo y rentabilidad de la empresa es muy importante tener en cuenta no solo los activos tangibles sino también los activos intangibles representados en las áreas críticas de la organización, áreas de resultado clave o factores críticos de éxito.

Cada área crítica se hace explícita a través de los indicadores de control para medir los resultados alcanzados por la gestión dentro de los objetivos y metas trazadas en el tiempo por la entidad, empresa, institución o negocio en particular. **(Madariaga, 2010)**.

### **2.2.10. Informe**

El informe de auditoría es el resultado de trabajo del auditor. Es un documento elaborado por el auditor donde se expresa de forma estándar, general y

sencilla, una opinión profesional sobre los estados contables de una empresa. Presenta una serie de características fundamentales de carácter formal: es claro, oportuno sintético y se encuentra bajo un esquema de exposición determinado por la doctrina.

Si bien el informe ha de expresar una opinión técnica (fundado en la planificación y el trabajo de auditoría sobre los estados contables), el documento está dirigido a personas que no tienen porque conocer el lenguaje contable por lo que se ha de evitar cualquier elemento literario o subjetivo que pudiera dar lugar a una confusión.

A nivel doctrinal se han definido cuatro normas para la preparación del informe:

1. El informe de auditoría debe manifestar si los estados contables se han presentado de acuerdo a las normas legales exigibles.
3. Los contenidos de los estados financieros han de ser razonablemente adecuados, en caso contrario se expondrá el informe.
4. El dictamen deberá expresar la opinión (positiva, con salvedades, negativa) del auditor sobre los estados financieros sobre los estados contables, y en caso de no expresar dicha opinión justificar porque no ha podido expresar la opinión **(Marin, 2011)**.

### **2.2.11. Riesgos**

Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe **(Fernández, 2009)**.

## **2.3. Fundamentación legal**

### **2.3.1. Normas de Control Interno**

Las normas de control interno para el sector público de la República del Ecuador constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General del Estado, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.

Se instrumentan mediante procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable, para que las entidades puedan lograr los objetivos específicos que se trazaron; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente. **(Contraloría General del Estado, 2014).**

#### **2.5.1.1.110 - 00 SUBAREA: FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO**

##### **110 – 04 TITULO: INDICADORES DE GESTION**

Un indicador es la unidad que permite medir el alcance de una meta. La planificación estratégica y la planificación operativa anual de cualquier entidad pública, se evaluará mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos. Se entiende por indicadores de gestión a los criterios que se utilizan para evaluar el comportamiento de las variables. El indicador es la identificación de la realidad que se pretende transformar. Los indicadores pretenden valorar las modificaciones (variaciones, dinámicas) de las características de la unidad de análisis establecida, es decir, de los objetivos institucionales y programáticos. Si la máxima autoridad o el grupo planificador no encuentran los indicadores que permitan valorar los avances y logros de la acción institucional, será necesario desarrollar sus propios

indicadores, aportando a la conformación de un banco de indicadores y a su mayor seguridad en los procesos de valoración y evaluación de planes, programas y proyectos sociales.

Cada uno de los objetivos, independientemente del nivel de planificación a que pertenezca, serán descompuestos en variables relevantes, y a cada variable se le formulará al menos un indicador a través del cual se pueda valorar y evaluar la dinámica de dichas variables, dando origen así a la trilogía para el desarrollo de cualquier indicador social: objetivos, variables e indicadores **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

Existe una ruta para desarrollar estos indicadores, la cual se inicia con la focalización de los objetivos tanto institucionales como programáticos y de proyectos, convirtiéndose éstos en las unidades de análisis, los que a su vez, desglosados, arrojan las variables relevantes que caracterizan el objetivo, el último paso será establecer el o los objetivos que permita identificar y seleccionar variables relevantes

Para formular el indicador, característica o variable relevante seleccionada, correspondiente a cada tema, sólo basta convertir y expresar el objetivo y sus variables en patrón o categoría de valoración y evaluación, haciéndose las preguntas.

- ¿Al finalizar el período qué resultado concreto queremos entregar?
- ¿Cómo sabremos que ya hemos logrado el objetivo?

Como los indicadores son los patrones de valoración del comportamiento de las variables relevantes, dentro del sistema de seguimiento y evaluación se requiere explicar las diferentes clases de indicadores que dependiendo de la pertenencia a la variable relevante a que hace alusión, se pueden distinguir dos tipos de indicadores:

- **Indicadores de gestión o eficiencia**

También se les denomina como: de seguimiento, de control, de monitoreo, de actividades, de tarea, de metas intermedias, de adelantos, de avances, de progresos, indicadores internos. Pertenecen al sub - sistema de seguimiento y sirven para valorar el rendimiento (producción física) de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener objetivos con tiempos y costos registrados y analizados. Dentro del sistema de seguimiento y evaluación, los indicadores de gestión, permiten la valoración de al menos los siguientes elementos:

1. La utilización de los recursos humanos, físicos, financieros, ecológicos y de tiempo.
2. El cumplimiento de actividades, tareas o metas intermedias.
3. El rendimiento físico promedio (productividad) medido éste como la relación que existe entre los logros y los recursos utilizados.
4. El costo promedio/efectividad o mejor, esfuerzo/resultado o costo/beneficio.
5. El grado de eficiencia.
6. El tiempo **(Contraloría General del Estado, 2014)**

- **Indicadores de logro o eficacia**

Son también conocidos como indicadores de éxito, externos, de impacto, o de objetivos, los cuales facilitan la valoración de los cambios en las variables socioeconómicas propiciadas por la acción institucional.

Los indicadores de logro son hechos concretos, verificables, medibles, evaluables, que se establecen a partir de cada objetivo, pertenecen al sub - sistema de evaluación permitiendo la valoración de la eficacia de los planes, programas y proyectos sociales de la institución para resolver los problemas y necesidades del grupo y la región con quien se adelanta el proyecto **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

## **2.5.1.2.120-00 SUBAREA: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

### **120-01 TITULO: AMBIENTE DE CONTROL**

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

En este contexto el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atribuciones individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Los factores que conforman el ambiente de control son los siguientes:

- Integridad y valores éticos (Código de conducta y ética);
- Compromiso de competencia profesional;
- Comité de auditoría;
- Filosofía de dirección y estilo de gestión;
- Estructura organizativa;
- Asignación de autoridad y responsabilidad; y,
- Políticas y prácticas de recursos humanos **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

### **120-02 TITULO: EVALUACION DE LOS RIESGOS DE CONTROL**

El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que

pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros.

Esta actividad de autoevaluación que practica la Dirección, será verificada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente ejecutados, en las distintas áreas y niveles de la organización.

- Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:
- Los objetivos que deben ser establecidos y comunicados;
- Identificación de los riesgos internos y externos;
- Gestión del cambio; y,
- Evaluación de los objetivos, de los riesgos y gestión del cambio **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

### **120-03 TITULO: ACTIVIDADES DE CONTROL**

Se refiere a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Permiten la protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos que conforman las actividades de control gerencial son:

- Tipo de actividades de control;
- Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos;
- Controles sobre los sistemas de información;
- Necesidades específicas; y,
- Evaluación **(Contraloría General del Estado, 2014)**

## **120-04 TITULO: SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

Está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad. La calidad y oportunidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la máxima autoridad para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable. En el sector público el sistema integrado de información financiera se sustentará en una base de datos central y única, cuyo soporte será la informática y las telecomunicaciones, accesible para todos los usuarios de las áreas de presupuesto, tesorería, contabilidad y deuda pública. El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

Los factores que conforman el sistema de información y comunicación son:

- Estrategias y sistemas integrados de información
- La calidad y oportunidad de la información
- Comunicación e información interna
- Comunicación e información externa
- Medios de comunicación
- Evaluación

## **120-05 TITULO: ACTIVIDADES DE MONITOREO Y/O SUPERVISIÓN**

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles o insuficientes, para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad (esta actividad debe ser previa, concurrente y posterior), los problemas se detectan en el presente, no sólo en el pasado.
- De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades,
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo o supervisión son:

- Actividades de supervisión continua;
- Evaluaciones puntuales;
- Comunicación de deficiencias; y,
- Evaluaciones.

### **2.5.1.3.220 - 00 SUBAREA: NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA PRESUPUESTO**

#### **220 - 01 TITULO: RESPONSABILIDAD DEL CONTROL**

La máxima autoridad de una entidad u organismo del sector público, diseñará los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto del Estado y alcanzar el logro de los resultados previstos.

Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, elaboración, aprobación, ejecución, control, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional; se fijarán los objetivos generales y específicos en la programación de los ingresos y de los gastos para su consecución en la ejecución presupuestaria y asegurar la disponibilidad presupuestaria real y oportuna de fondos en las asignaciones presupuestarias aprobadas.

En la formulación del presupuesto de las entidades del Estado se observarán los principios presupuestarios, como: equilibrio entre ingresos y gastos, universalidad, unidad, sostenibilidad, sustentabilidad y flexibilidad, con el objeto de que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero, como en las metas fiscales.

La programación de la ejecución presupuestaria del gasto, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los proyectos, programas y actividades que serán ejecutados en el período inmediato, a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles. Las unidades componentes del sistema de administración financiera tales como: Presupuesto, contabilidad, tesorería, pagaduría, recaudación, nómina y bodega, coordinarán e implantarán los procedimientos de control interno necesarios y serán cumplidos por todos los servidores de acuerdo a las funciones asignadas **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

## **220 - 02 TITULO: CONTROL INTERNO PREVIO AL COMPROMISO**

Se denomina control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades, antes de tomar decisiones, para precautelar la correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán previamente que:

1. La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad y con los proyectos, programas y actividades aprobados en los planes y presupuestos;
2. La operación financiera, prevista para su ejecución, sea la más apropiada;

3. La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma; y,
4. Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias **(Contraloría General del Estado, 2014)**

## **220 - 03 TITULO: CONTROL INTERNO PREVIO AL DEVENGAMIENTO**

Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios, u otros conceptos de ingresos, los servidores encargados verificarán:

1. Que la obligación o deuda sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo, que se haya registrado contablemente y contenga la autorización respectiva, así como mantenga su razonabilidad y exactitud aritmética;
2. Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente;
3. Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecidos al momento del control previo al compromiso efectuado;
4. Diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos.
5. La existencia de documentación debidamente clasificada y archivada que respalde los ingresos.
6. La corrección y legalidad aplicadas en los aspectos formales y metodológicas del ingreso.
7. La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

## **220 - 04 TITULO: CONTROL DE LA EVALUACIÓN EN LA EJECUCION DEL PRESUPUESTO**

La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos. Comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, a base del presupuesto aprobado. El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los proyectos, programas y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planteado, además, debe identificar y precisar las desviaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna.

La máxima autoridad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación óptima de los ingresos y ejecución efectiva de los gastos. Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria, comprobarán que el avance de las obras ejecutadas concuerden con los totales de los gastos efectivos, con las etapas de avance y las actividades permanezcan en los niveles de gastos y dentro de los plazos convenidos contractualmente **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

Mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del presupuesto, tales como:

- Controles sobre la programación, formulación y aprobación,
- Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos.
- Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación,

Controles a las etapas de evaluación, cierre y liquidación **(Contraloría General del Estado, 2014)**.

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### 3. Localización y duración de la investigación

El estudio se desarrolló en la empresa de la Unidad de Hemodiálisis, ubicada en las calles Cesar Arturo Sotomayor y callejón Carriel en el Cantón Vinces, Provincia de Los Ríos, la investigación obtuvo una duración de 180 días.

#### 3.1.1. Materiales y métodos

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se utilizarán los siguientes materiales:

#### CUADRO 1. MATERIALES UTILIZADOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDADES
<b><u>Materiales</u></b>	
Libros	3
Revistas	60 horas
Internet	8 horas
CD's	3
Hojas A4	2 paquetes
Esferos	4
Impresiones de tesis	3
Anillados	2
Empastados	2
<b><u>Equipos</u></b>	
Computadora	1
Memory flash	2
Fotocopias	1000
Calculadora	1
Cámara fotográfica	1

Realizado por: Lisette Espinoza E.-2015

## **3.1.2. Métodos de Investigación**

### **3.1.2.1 Inductivo**

La inducción se la tomó a partir de los datos generales aceptados como válidos, para llegar a una conclusión de tipo particular. Descubriendo las prioridades en que coinciden dichos procesos, cuáles y como son los nexos que los une, para siendo indispensable realizar una auditoría de gestión rigurosa en lo que se conjuguen y alterne el síntesis.

Este método nos sirvió para desarrollar el trabajo de investigación con eficacia, y a su vez dar solución a los problemas.

### **3.1.2.2 Deductivo**

La deducción es un procedimiento que permitió el desarrollo real de los conocimientos sobre los procesos, comportamiento y sus interacciones.

Este método se utilizó para deducir mediante las encuestas y entrevistas a los directivos y empleados que laboran en la empresa.

### **3.1.2.3 Analítico**

Este método es una operación intelectual para llegar al conocimiento detallado y profundo de las partes de un objeto para identificar las relaciones comunes y particulares de los componentes de un todo y así explicar las causas de los hechos.

Este método nos sirvió para analizar, y detallar un estudio más profundo de la situación de la unidad y explicar las causas de los hechos.

## **3.2 Tipos de investigación**

En esta tesis se utilizó los siguientes tipos de investigación:

### **3.2.1. De campo**

Es de campo en virtud que se realizó y se aplicó la encuesta y el análisis de la información administrativa y financiera. Se efectuó sin delegar responsabilidades y en horarios que no afectaron las actividades laborales de los empleados.

### **3.2.2. Descriptiva**

Relató el comportamiento del área de gerencia, contador general, talento humano, sus operaciones y sus actividades, encaminadas al cumplimiento de las funciones estipuladas en los reglamentos internos, de igual forma se describió el presupuesto de la Unidad de Hemodiálisis.

### **3.2.3. Bibliográfica**

Se recurrió al soporte teórico sustentado en la contribución de importantes organizaciones auditoras y de contabilidad. Complementariamente se apoyó en el examen de la información y el estudio de las proformas presupuestarias de la Unidad de Hemodiálisis.

## **3.3. Técnicas de investigación**

### **3.3.1. Encuesta**

Esta técnica de recogida de datos se la aplicó a través de un cuestionario donde se pudo conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los empleados que actualmente presenta la empresa y el Estado.

### 3.3.2. Entrevista

La aplicación de esta técnica permitió dialogar con las personas en base a un formato de preguntas que se efectuó del entrevistador al entrevistado, para así obtener información necesaria del personal interno y externo lo cual nos facilitó un amplio material de trabajo para la auditoría de gestión en la Unidad de Hemodiálisis.

## 3.4. Población y muestra

### 3.4.1. Población

La población o universo, son las personas a ser investigadas y la conforman todos los empleados que laboran en la empresa detallados a continuación:

#### CUADRO 2. POBLACIÓN

Personal Administrativo	Cargos	Población
Celeste Barahona	Psicóloga	1
Manuela Sandoya	Contadora	1
Administrativa- Mercedes Troya	Asist. Adm.	1
Meiling Dumas	Administrad.	1
Estrella Valenzuela	Farmacia	1
Howard Sahuwin	Mantenimiento	1
José Olvera	Nutricionista	1
Hilda Carpio	Recepcionista	1
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>

Realizado por: Lisette Espinoza E.-2015

### 3.4.2. Muestra

En vista que la población es infinita. Se tomó el 100% de la población existente como muestra de la investigación.

## **3.5. Procedimientos metodológicos**

### **3.5.1 Creación de la firma de auditoría**

Para la realización del presente trabajo se estableció la firma auditora denominada:

**Audidores y Consultores.**



### **3.5.2 Construcción metodológica del objeto de investigación**

La auditoría de gestión, permitió demostrar la incidencia en el presupuesto logrando con ello la identificación, verificación, confiabilidad y exactitud de los procesos operativos y así reflejar en un futuro la necesidad económica de la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vincennes.

Para el proceso de la auditoría de gestión se estableció en el siguiente orden:

#### **3.5.2.1. Fase I: Planificación**

##### **3.5.2.1.1. Conocimiento preliminar**

1. Conocimiento del área a auditarse
2. Revisión de legislación interna

3. Reconocimiento de misión, visión, valores institucionales
4. Revisión del plan estratégico de la institución
5. Revisión de estructura organizacional y manual de funciones
6. Análisis del FODA.

#### **3.5.2.1.2. Planificación específica**

1. Elaboración del plan específico de auditoría
2. Memorándum de planificación
3. Recopilación de información de la Unidad de Hemodiálisis
4. Entrevista al gerente general de la Unidad de Hemodiálisis
5. Evaluación del control interno de la Unidad de Hemodiálisis
6. Evaluación del riesgo de auditoría en la Unidad de Hemodiálisis
7. Determinación de áreas críticas de la Unidad de Hemodiálisis
8. Elaboración de hojas de hallazgos
9. Elaboración del informe de control interno de la Unidad de Hemodiálisis

#### **3.5.2.2. Fase II: Ejecución**

1. Obtención de evidencia
2. Revise la planificación del área bajo examen y determine su relación con los objetivos de la entidad y si las estrategias establecidas permiten el cumplimiento de metas y si se expresan en indicadores estratégicos.

3. Realice el flujo de las operaciones que pasan a través de los mecanismos implementados, para obtener información de los indicadores estratégicos.
4. Revisión de la información financiera presupuestaria del ejercicio 2013
5. Aplicación de indicadores de gestión
6. Evaluación del cumplimiento de metas y objetivos estratégicos
7. Evaluación del reporte de ingresos y gastos de la entidad
8. Tabulación de los resultados de los indicadores de gestión
9. Criterio de auditoría
10. Análisis de brechas

#### **3.5.2.3. Fase III: Comunicación de resultados**

1. Borrador del informe de auditoría de gestión
2. Carta de comunicación de resultados
3. Elaboración del informe de auditoría de gestión
4. Entrega y sustentación del informe de auditoría de gestión

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1. Resultados

### 4.1.1. Documentación previa

#### 4.1.1.1. Solicitud auditoría de gestión al Comité de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges.

 <b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINGES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>			
<b>AG – DP</b> <b>1/2</b> <b>β</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	10/05/2014
	Revisado por:	C.A	11/05/2014
<b>Carta de presentación</b>			
Babahoyo 10 de Mayo del 2014.			
Ing. Carlos Ayala guerrero <b>GERENTE GENERAL DEL COMITÉ DE LA UNIDAD DE HEMODIÁLISIS</b>			
<b>De mi consideración:</b>			
Por medio del presente oficio me permito saludarlo y desearle éxito en su gestión como gerente encargado del Comité de la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vinges.			
Sume la oportunidad para comunicarle que es de su conocimiento que usted se encuentra asumiendo cargo de gerente con un firme compromiso de desarrollar la gestión de una manera eficaz, transparente y proporcionando de esta forma el proceso de esta administración de las tres sucursales tal-			



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – DP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>2/2</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	10/05/2014
<b>β</b>	Revisado por:	C.A	11/05/2014

**Carta de presentación**

como lo prescribe el mandato presidencial.

En este caso, considero la necesidad de desarrollar esos procesos de claridad y fiscalización permanente, al Comité de la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vinces

En consecuencia, me permito requerir a su digna jurisdicción, en virtud de lo establecido en las normas de control interno presupuesto, se realice en esta sección de Auditoría de Gestión.

Comprometiéndonos que la consultora proporcionará el informe de la manera más breve los resultados procedentes de la **AUDITORIA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE HEMODIALISIS SUCURSAL VINCES AÑO 2013.**

Sin más que adicionar, me suscribo de usted.

Ing. Lisette Espinoza E.

**Representante legal Auditores y consultores.**

#### 4.1.1.2. Carta de aceptación



### UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES AUDITORIA DE GESTIÓN

AG – CA	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
1/2	Realizado por:	L.M.E.E.	12/05/2014
β	Revisado por:	M.R.B	12/05/2014

#### Carta de aceptación

**Babahoyo 12 de Mayo del 2014.**

Ing.

Lisette Espinoza Escudero

**REPRESENTANTE LEGAL AUDITORES Y CONSULTORES**

Presente.-

Por medio de este escrito a usted es muy grato comunicarle al despacho legal de auditores y consultores que se encuentra autorizado a realizar la auditoría de gestión a la Unidad de Hemodiálisis en el periodo 2013.

La auditoría será realizada observando normas de inspección, el presupuesto de la empresa, organismos de control y personas legales de derecho privado que utilicen las técnicas reglamentarias en los estatutos del Estado Ecuatoriano.

El costo a cancelar por el servicio brindado será de \$ 7800.00 **(SIETE MIL OCHOCIENTOS DÓLARES 00/100)** más el 12% de I.V.A. comprometiéndose a cancelar de la siguiente manera:



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CA</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>2/2</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	12/05/2014
<b>β</b>	Revisado por:	M.R.B	12/05/2014

**Carta de aceptación**

65% al momento de la firma del contrato y la diferencia del 35% entrega del informe final, sin embargo, antes de entregar el informe definitivo, se presentará y entregará el borrador del informe.

Solicitamos a usted aprobar al final de este oficio y hacerlo llegar a esta oficina.

**Atentamente,**

Aprobado

Ing. Carlos Ayala Guerrero

**GERENTE GENERAL UNIDAD DE HEMODIÁLISIS.**

#### 4.1.1.3. Contrato de auditoría



### UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES AUDITORIA DE GESTIÓN

AG – CA	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
1/4	Realizado por:	L.M.E.E.	12/05/2014
μ	Revisado por:	M.R.B	14/05/2014

#### Contrato de auditoria

**Babahoyo 16 de Mayo del 2014.**

Siendo aprobada la solicitud para realizar la Auditoria de Gestión en el **COMITÉ DE LA UNIDAD DE HEMODIÁLISIS DEL CANTÓN VINCES** en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, al tenor de la siguiente clausula, se firma la presente relación contractual:

**Primera: Objeto del contrato.-** El contratista independiente se obliga a cumplir la labor de auditoría de gestión, que será efectuada en el Comité de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges en el período establecido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, bajo las leyes vigentes y los procedimientos pertinentes.

**Segunda: Plazo de duración del contrato.-** El actual contrato considerando el entorno de las labores a realizarse, durará desde la fecha de su dedicación, es decir desde el 12 de mayo del 2013 hasta el 3 de julio del presente año período dentro del cual la Auditora establecerá sus actividades y predominará con las labores encargadas.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

AG – CA	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
2/4	Realizado por:	L.M.E.E.	12/05/2014
μ	Revisado por:	M.R.B	14/05/2014

**Contrato de auditoria**

**Tercera: Obligaciones y responsabilidades de la Unidad de Hemodiálisis.-** La institución en calidad de contratante estará obligada a:

- a) proporcionar de manera oportuna la información solicitada por el auditor.
- b) Documentos certificados por gerencia para su respectivos análisis y anexar al informe.
- c) Brindar la colaboración a través de los empleados del departamento a auditar.

**Cuarta: Materia de contrato.-** El comité de la Unidad de Hemodiálisis suscribe el tratado con el auditor para que éste preste los servicios de auditoría, y el auditor se encargará de prestar los servicios profesionales, de conformidad con las siguientes disposiciones:

Efectuar la auditoría de gestión en el Comité de la Unidad de Hemodiálisis por el período del 12 de mayo del 2013 hasta el 3 de julio del año en curso. Dicho investigación tendrá por esencia evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas y uso de los recursos.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CA</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>3/4</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	12/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	14/05/2014

**Contrato de auditoría**

**Quinta: Plazo de ejecución.-** El plazo de ejecución de los trabajos no podrá exceder de 6 meses contados a partir de la fecha de suscripción del presente contrato.

**Sexta: Obligaciones y responsabilidades de la auditora.-** Durante la vigencia del contrato, la auditoría se obliga a:

- b)** Realizar la auditoría de gestión en el Comité de la Unidad de Hemodiálisis; entregar pertinentemente a la empresa el informe de auditoría, entre otras obligaciones estipuladas en el presente contrato.
- c)** Las modificaciones que, por razones fundadas, pudieran realizarse al presente contrato, deberán invariablemente formalizarse por escrito.
- d)** Mantener absoluta reserva sobre la información que le proporcione el Comité de la Unidad de Hemodiálisis en el cantón Vinges, de igual manera con los resultados obtenidos en el examen de auditoría ejecutado, obligándose a utilizar dicha información exclusivamente para los fines del presente contrato.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CA</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>4/4</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	12/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	14/05/2014

**Contrato de auditoria**

- e) El auditor no es responsable de perjuicios originados por actos fraudulentos, manifestaciones falsas e incumplimiento intencional por parte de los administradores, directores, funcionarios y empleados del Comité de la Unidad de Hemodiálisis en el cantón Vinces.

**Séptima: Remuneración.-** El costo del servicio será de \$ 7800.00 (SIETE MIL OCHOCIENTOS DÓLARES 00/100) más el 12% de I.V.A. debiendo cancelar de la siguiente manera: 65% al momento de la firma del contrato y la diferencia en la entrega del informe final.

Por constancia de todo lo anterior, la parte se suscriben el presente contrato de servicios en la fecha indicada.

Ing. Lisette Espinoza E.

**Representante legal Auditores y Consultores.**

Ing. Carlos Ayala guerrero

**Gerente General Unidad de Hemodiálisis.**

4.1.1.4. Programa general de la auditoría de gestión de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.

 <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>					
<b>AG – PG</b> <b>2/2</b> <b>£</b>		<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
		Realizado por:		L.M.E.E.	13/05/2014
<b>Programa general de la Auditoria</b>		Revisado por:		C.A	14/05/2014
		FASES	DENOMINACIÓN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<b>I</b>	<b>Planificación</b>	<b>Conocimiento preliminar</b>		<b>L.E.E</b>	14/05/2014
		Conocimiento del área auditarse			AL
		Equipo de trabajo.			17/05/2014
		<b>Planificación específica</b>			<b>19/05/2014</b> <b>AL</b> <b>02/06/2014</b>
		Programa específico de auditoría			
		Recopilación de información de la Unidad de Hemodiálisis			
		Entrevista al gerente general de la Unidad de Hemodiálisis			
		Evaluación del control interno de la Unidad de Hemodiálisis			
		Determinación de áreas críticas de la Unidad de Hemodiálisis			
		Memorándum de planificación			
<b>II</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Obtención de evidencias</b>		<b>L.E.E</b>	03/06/2014
		<b>Indicadores de gestión</b>			AL
		Criterios de auditoría			23/07/2014
		Papeles de trabajo			
<b>III</b>	<b>Comunicación de resultados</b>	Informe final de la auditoría de gestión		<b>L.E.E</b>	23/06/2014 AL 03/07/2014

## 4.1.2. Fase I Planificación

### 4.1.2.1. CONOCIMIENTO PRELIMINAR

#### 4.1.2.1.1. Programa específico

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>				
<b>AG – PEA</b>		<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/18</b>		Realizado por:	L.E.E.	14/05/2014
£		Revisado por:	M.R.B.	15/05/2014
<b>Programa Específico</b>				
<b>ITEM</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF.</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORAS</b>
1	Conocimiento del área a auditarse	C.A.A.	15/05/2014	10 horas
2	Revisión de legislación interna	R.L.I.	16/05/2014	5 horas
3	Reconocimiento de misión, visión, valores institucionales	R.M.	16/05/2014	2 horas
4	Revisión del plan estratégico de la institución	R.P.E.	16/05/2014	3 horas
5	Revisión de estructura organizacional y manual de funciones	R.E.O.F	17/05/2014	6 horas
6	Análisis del FODA	FODA	17/05/2014	6 horas

#### 4.1.2.1.2. Conocimiento del área auditarse



### UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES AUDITORIA DE GESTIÓN

AG – CP	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
2/18	Realizado por:	L.M.E.E.	15/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	16/05/2014

#### Conocimiento del área auditarse

##### 1. Nombre de la entidad.

Comité de la Unidad de Hemodiálisis, Sucursal Vinces.

##### 2. Ubicación.

Cantón Vinces en las calles César Arturo Sotomayor y Callejón Carriel.

##### 3. Naturaleza de la entidad.

La empresa se dedica a la prestación de servicios a los pacientes que sufren de insuficiencia renal (diálisis gratuitas) en dos turnos de lunes a sábados así mismo poseen acuerdos con los afiliados del Seguro Social y con el Ministerio de Salud Público. Vinces cuenta con un cenáculo de 30 personas donde se benefician de este servicio.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b> <b>3/18</b> £	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	15/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	16/05/2014

**Reconocimiento de la visión , misión valores institucionales**

**4. Legislación interna de Unidad**

- IESS
- SRI
- Ministerio de Salud Pública

**5. Visión y misión**

**4.1 Visión**

Atender a todos los pacientes que requieran de nuestros servicios, incluidos los que no cuenten con recursos económicos para realizarse el tratamiento con garantía y personal competente,

**4.2 Misión**

Brindar atención de excelencia, con calidad, calidez y humanismo a todos nuestros pacientes.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>4/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	15/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	16/05/2014

**a. objetivos**

- Entregar un servicio de hemodiálisis integral a los usuarios con talento humano capacitado, con el propósito de suministrar un tratamiento de calidad, calidez y candidez.
- Brindar un tratamiento que mejore los resultados en cuanto a disminución de la morbilidad infecciosa, optimizando el estado nutricional de los enfermos ara que accedan a una mejor calidad de vida y supervivencia de los mismos.
- Garantizar que los servicios médicos se cumplan de manera sistemática, respondiendo las necesidades reales del paciente y utilizando convenientemente los recursos.
- Participar en la planeación y control de las actividades con la intención de alcanzar los objetivos de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.

**1. Actividad principal.**

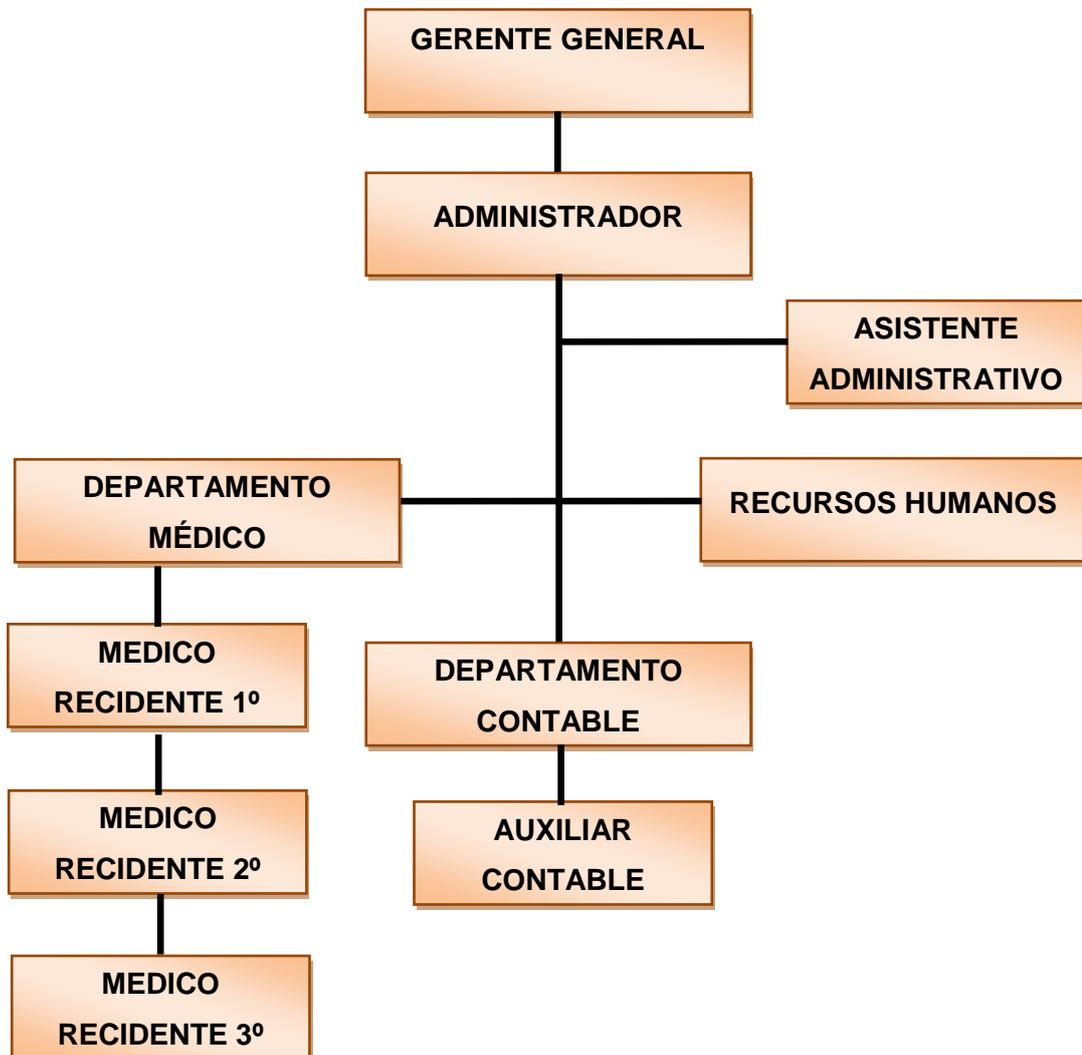
La institución se dedica a la prestación de servicios a los pacientes que sufren de insuficiencia renal, en el cantón Vinces, siendo dializados en los horarios de sus respectivos turnos.

**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b> <b>5/18</b> £	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iníciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

**1. Ambiente organizacional.**





**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>6/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

**Gerente General**

El gerente lidera las estrategias de la empresa dirigiendo, regularizando las áreas para asegurar la rentabilidad, sustentabilidad de la organización. Cumpliendo los lineamientos importantes del directorio y los procedimientos del reglamento vigente.

**Funciones**

- Asesora a los pacientes sobre la función renal (costo días y el tiempo determinado) junto a su departamento médico.
- Crea políticas de la empresa.
- Representante legal de las demás de las sucursales.
- Rendición de cuentas al ministerio de salud y al Consejo Provincial de Babahoyo.
- Vela por las reglas y estatutos vigentes de la Unidad de Hemodialisis.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iníciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>7/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

**Administrador**

Representa uno de los roles más trascendental dado que su práctica depende del éxito o el fracaso de los objetivos de la Unidad, así mismo guía a la sucursal del cantón Vinces con los objetivos que requiere la estructura.

**Funciones**

- Examina los recursos físicos y financieros así como lo distribuye de una manera estratégica.
- Establece mecanismo necesario donde puede verificar propuesta o realizar cambios precisos.
- Planifica organiza ejecuta y controla la parte del personal, medica de la Unidad.

**Asistente administrativa**

- Comunicación con los proveedores.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>8/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

- Elabora memorándum.
- Solicitud de pedido para los suministro de materiales y equipos de trabajo.
- Controla la existencia de los mismos.
- Redacta y envía oficios a las demás sucursales.
- Lleva el control de caja chica.
- Mantiene ordenado registrado los archivos de los pacientes de la Unidad.
- Elabora cotizaciones de compras.
- Mantiene al administrador informado de la Unidad.
- Ejecuta cualquier otro trabajo a fin que le sea establecida.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>9/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

**Departamento contable**

- Mayor general por cada sección de la empresa.
- Diario general para hacer los asientos de las cuentas del Mayor general.
- Ingreso al sistema Olympos de cada factura por compra o por servicios prestados.
- Elaboración de comprobantes de retenciones que exige el Estado Ecuatoriano
- Declaración mensual al SRI.
- Elaboración de roles de pago.
- Transferencias de a las cuentas de los empleados.
- Elaboración de balances.



**UNIDAD DE HEMODIALISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>10/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

**Departamento de talento humano**

- Se encarga de los salarios, incentivos y prestaciones sociales.
- Realiza contratos y evaluación del desempeño.
- Capacitación al personal de la unidad.
- Control y manejo del personal.

**Departamento médico:**

- Sugerencia en el área de nefrología.
- Elaboración de historias clínicas.
- Métodos hemodialítico.
- Colocación de catéteres de diálisis.
- Análisis y dirección de padecimientos del riñón.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>11/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

- Examen y administración de hipertensión arterial.
- Examen de diabetes.
- Valoraciones médicas en instituciones privadas y a domicilio.

**Departamento de Enfermería**

- Control durante las sesiones de hemodiálisis.
- Manejo adecuado de fístula arteria venosa (FAV) y catéteres vasculares.
- Control de los parámetros en la máquina de hemodiálisis de acuerdo a prescripción médica.
- Administración de medicamentos prescritos por el médico especialista.
- Derivación con la trabajadora social en caso de emergencia a la ciudad de Guayaquil.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

AG – CP	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
12/18	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Revisión de la estructura organizacional**

**Nutrición**

- Evaluación antropométrica y seguimiento nutricional para cada paciente.
- Soporte nutricional a pacientes en riesgo de debilidad
- Elaboración de planes nutritivos convenientes, almacenando su estado nutricional, impidiendo mala alimentación energética calórica y sus dificultades.
- Facilidad de materiales persuasivos a pacientes y/o familiares referente a su plan sustancioso, instrucción a través de casas abiertas pedagógicas, solicitando el entorno familiar, con la finalidad de mejorar la calidad de vida.

**2. Financiamiento**

La prefectura brindó el apoyo para la creación de una clínica moderna. Donde la nueva infraestructura está equipada con 19 máquinas de sala para permitir brindar una cobertura de 14 pacientes con problemas renales.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>13/18</b>	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

Esta clínica la administrara Dial Ríos, una entidad de servicio social que la preside por la Ing. Mabel Arboleda de Troya, quien es además presidenta del Patronato de Gestión Social de la Prefectura.

Gracias a la cooperación entre la Prefectura, Municipios y la Organización Campesinas (Unocar) se concretó esta gran obra. Con el propósito de ayudar a las personas de bajos recursos económicos que padecen de insuficiencia renal para que puedan realizar las transfusiones de sangre (diálisis) más cerca de sus hogares, sin necesidad de viajar a otras ciudades en busca de ese servicio médico.

Para la apertura de esta clínica en el año 2012 se equipo de un nuevo edificio cuyo valor aproximadamente es de \$ 297.000.00. millones de dólares ya que este plan fue presentado Fondo Ítalo Ecuatoriano (FIE). Formado en mérito a lo establecido en el pacto sobre la conversión de la deuda en presentar proyectos que desean financiamiento, bajo las características que a continuación se señalan.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b> <b>14/18</b> £	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Aportaciones realizadas por instituciones.**

**Años: 2012 - 2013**

<b>Instituciones</b>	<b>Valor donado</b>
Gobierno Autónomo Descentralizado de Los Ríos (GAB)	\$ 323,508.16
Instituto Nacional del Niño y la Familia (INNFA)	\$218,983.20
Patronato	\$51,364.20
Prefectura de Los Ríos	\$48.000,00
Club de Leones	\$39.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$680855,56</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b>  <b>15/18</b>  £	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Análisis foda**

**7.- Detección de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, FODA.**

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente actitud y gestión Directiva</li> <li>• Objeto, Fines y metas definidos</li> <li>• Adecuados canales de distribución del personal en los horarios rotativos.</li> <li>• Calidad y eficiencia en la prestación de servicios de enfermería</li> <li>• Amplia experiencia técnica profesional de los miembros de la organización.</li> <li>• Alianzas estratégicas realizadas para mejorar la calidad del servicio de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento como organización</li> <li>• Capacitación continua al personal               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización del trabajo en forma oportuna y tiempos establecidos</li> </ul> </li> <li>• Agilidad en el trabajo, lo que garantiza la satisfacción de las necesidades del cliente.</li> <li>• Clientes permanentes</li> <li>• Crecimiento significativo en el mercado competitivo</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No saber si los objetivos se cumplirán en un su totalidad</li> <li>• Falta de comunicación entre los niveles jerárquicos</li> <li>• Falta de cumplimiento de las funciones por el personal</li> <li>• Desconocimiento de Estatutos y reglamento interno</li> <li>• Falta de cumplimiento de los objetivos de los niveles directivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de buenas prácticas control interno</li> <li>• Cambio constante en los niveles directivos</li> <li>• La competencia</li> <li>• Toma de decisiones aceleradas sin análisis previo</li> <li>• Aplicación de medidas correctivas a destiempo.</li> </ul>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – CP</b> <b>16/18</b> £	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**Diagnostico foda**

En la investigación realizada se pudo verificar que la Unidad de Hemodiálisis cuenta con fortalezas como excelente actitud, gestión directiva y metas definidas, es reconocida por lo cual brinda el servicio en diferentes lugares como Vinces, Ventanas y Babahoyo.

La experiencia con la que cuenta la Unidad es fundamental porque gracia a todos los usuarios han logrado mantenerse, posee con experiencia técnica profesional de los miembros de la organización.

La Unidad tiene la oportunidad de seguir creciendo a la esencia de calidad y así puede ser más competitiva a lo largo del tiempo. La importancia de esta habilidad es que con sus estrategias puede mejorar sus debilidades y afianzar sus fortalezas.

Así mismo la organización corre también el riesgo no saber si los objetivos se cumplirán en un su totalidad por la falta de comunicación de los demás administradores.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

AG – CP	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
17/18	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

**8.- Estructura de control interno.**

De acuerdo al marco coso, el control consta de 5 componentes.

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión y monitoreo.

**9.- Definición del objetivo y estrategia de auditoría**

**El objetivo central del examen es:** Aplicar una auditoría de gestión a la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces

Entre las estrategias se plantean las siguientes:

- Establecer el nivel de riesgos del control interno de los procedimientos utilizados en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

AG – CP	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
18/18	Realizado por:	L.M.E.E.	17/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	19/05/2014

- Verificar el cumplimiento de la asignación del presupuesto en el crecimiento económico de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.
- Elaborar el informe final de la auditoría de gestión ejecutada en la Unidad de Hemodiálisis el cantón Vinces.

**10.- Personal necesario para su ejecución de la auditoría de gestión.**

Auditora: Ing. Lisette Espinoza Escudero.

Supervisor: Ing. Mariana Reyes Bermeo.

Personal Talento Humano: Unidad de Hemodiálisis.

**11.- Tiempo a utilizarse**

49 días.

#### 4.1.2.2. Planificación específica

##### 4.1.2.2.1. Programa específico

				
<b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>				
<b>AG – PEA</b>  <b>1/2</b>  <b>€</b>		<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
		Realizado por:	L.E.E.	19/05/2014
		Revisado por:	M.R.B.	20/05/2014
<b>Programa Específico</b>				
<b>ITEM</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF.</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORAS</b>
1	Elaboración del plan específico de auditoría	P.E.A.	19/05/2014	3 horas
2	Memorándum de planificación	M.P.	20/05/2014	5 horas
3	Recopilación de información de la Unidad de Hemodiálisis	R.I.U.H.	21/05/2014	10horas
4	Entrevista al gerente general de la Unidad de Hemodiálisis	E.G.G.	23/05/2014	3 horas
5	Evaluación del control interno de la Unidad de Hemodiálisis	E.C.I.U.H.	26/05/2014	10 horas
6	Evaluación del riesgo de auditoría en la Unidad de Hemodiálisis	E.R.A.U.H	27/05/2014	10 horas
7	Determinación de áreas críticas de la Unidad de Hemodiálisis	A.C.U.H.	28/05/2014	8 horas



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – PEA</b>  <b>2/2</b>  <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>	
	Realizado por:	L.E.E.	19/05/2014	
	Revisado por:	M.R.B	20/05/2014	
<b>Programa Específico</b>				
<b>ITEM</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF.</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORAS</b>
8	Elaboración de hojas de hallazgos	E.H.H.	29/05/2014	15 horas
9	Elaboración del informe de control interno de la Unidad de Hemodiálisis	I.C.I.U.H.	30/05/2014	12 horas

**4.1.2.2.2 Memorandum de la planificación de la Unidad de Hemodiálisis del Cantón Vinces.**

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>			
<b>AG – MP</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
1/2	Realizado por:	L.E.E.	20/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	21/05/2014
<b>Memorandum de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces</b>			
<b>1.- Requerimiento para la revisión</b>			
Auditoría de gestión a la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vinces			
<b>2.- Fecha de intervención</b>			
Inicio de trabajo de campo		15/05/2014	
Finalización de trabajo de campo		07/07/2014	
Presentación del informe de auditoria		11/07/2014	
<b>3.- Personal asignado</b>			
<b>Auditora Señor:</b>		CPA. Mariana Reyes Bermeo	
<b>Auditor Junior</b>		Ing. Lisette Espinoza Escudero	
<b>4.- Días de presupuesto</b>			
49 Días			
<b>5. Recursos financieros y materiales</b>			
No se requiere recursos financieros porque el trabajo es en calidad de estudiante para realizar la tesis de investigación previa a la obtención del título de Ingeniería en Contadora Publica Autorizada.			



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

AG – MP	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
2/2	Realizado por:	L.E.E.	20/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	21/05/2014

**Memorándum de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**

**6. Enfoque de la revisión especial**

**6.1. Objetivo general**

Realizar una auditoría de gestión y su incidencia en el presupuesto de la Unidad de Hemodiálisis sucursal Vinces. Año 2013

**6.2. Alcance**

El alcance previsto para la auditoría de gestión corresponde al período comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

**6.3. Marcas de auditoria**

<b>Símbolos</b>	<b>Nombres</b>
©	Sumado
€	Revisado
α	Hallazgo
β	Analizado
£	Registro
μ	Verificado

**4.1.2.2.3. Recopilación de datos de la Unidad de Hemodiálisis del Cantón Vinces.**

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>			
<b>AG – RIUH</b>  <b>1/5</b>  <b>£</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	21/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	22/05/2014
<b>Antecedentes de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces</b>			
<p>Para determinar la situación actual en la que se desarrolla la Unidad de Hemodiálisis sucursal de Vinces se realizó una entrevista al gerente de la entidad de las cuales se expone a continuación:</p> <p>Como antecedente de la empresa Dial-Ríos, nos supo manifestar que la institución brinda servicios hace 1 año y 7 meses mientras que las otras sucursales (Babahoyo – Ventanas) se encuentran ya más de 10 años en el mercado. Desde entonces ha logrado consolidar una importante empresa para prestar sus servicios.</p> <p>Cuando comenzó la organización, se pensaba que la integridad y la confianza eran la clave para el éxito futuro y luego de este año los logros alcanzados dan la razón. Hoy todavía se piensa que estos valores son la clave para seguir obteniendo importantes resultados. Estas creencias han permitido que la organización sea líder en la prestación de servicio en estos dos últimos años.</p>			



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – RIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>2/5</b>	Realizado por:	L.E.E.	21/05/2014
<b>£</b>	Revisado por:	M.R.B	22/05/2014

**Antecedentes de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**

Además el gerente determina que la entidad se enorgullece en comprender los problemas y oportunidades de la consultoría. La Unidad de Hemodiálisis está comprometida, lograr la excelencia y esto es notorio en todos los servicios que se presta. Sus clientes son su mejor posesión y están dedicados a servir sus necesidades.

La compañía está sujeta a las regulaciones de los siguientes organismos:

- Control legal y normativo
- Constitución Política del Estado.
- Ley de la Contraloría General del Estado.
- El Código Tributario Interno.
- Código del Trabajo
- Ministerio de Salud Pública.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – RIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>3/5</b>	Realizado por:	L.E.E.	21/05/2014
<b>£</b>	Revisado por:	M.R.B	22/05/2014

- Servicios de Rentas internas.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS.

Servicios que brinda la unidad:

- Hemodiálisis
- Administración vitamina de endovenosa
- Eritropoyetina endovenosa o subcutánea
- Curación de catéteres
- Atención nefrológica, psicológica y nutricional
- Diálisis
- Administración de medicación a pacientes derivados de la Consulta de nefrología.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – RIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>4/5</b>	Realizado por:	L.E.E.	21/05/2014
<b>£</b>	Revisado por:	M.R.B	22/05/2014

**Valores éticos de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**

Los valores orgánicos que presenta la Unidad de Hemodiálisis, son propios de la empresa que corresponde al conocimiento organizacional, es indicar las especialidades del entorno y las expectativas de los usuarios, proveedores, directores gerenciales, médicos y los empleados.

A continuación detallamos los valores utilizados en la Unidad:

- Calidad con trato humano
- Espíritu de servicio
- Compromiso
- Calidez y candidez
- Confiabilidad
- Comunicación
- Puntualidad
- Equidad



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

AG – RIUH	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
5/5	Realizado por:	L.E.E.	21/05/2014
£	Revisado por:	M.R.B	22/05/2014

**Metas de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**

Las metas en la Unidad de Hemodiálisis en el cantón Vinces establecen los límites y la orientación de la empresa.

La Unidad de Hemodiálisis es una empresa de servicio donde las metas establecen lo siguiente.

Crecimiento continuo para los usuarios y los pacientes que se dializan 15%

Entender las necesidades de nuestros pacientes, incrementar el portafolio de clientes. 15%

Fortalecer la confianza del departamento médico a través de los procesos 10%

Mantener la infraestructura disponible y eficaz para tolerar las labores 20%

Disminuir gastos en la Unidad de Hemodiálisis y Aumentar la rentabilidad de la empresa. 10%

**4.1.2.2.4. Entrevista al Gerente general de la Unidad de Hemodiálisis de la del Cantón Vinces.**

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>			
<b>AG – EGG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
1/5	Realizado por:	L.M.E.E.	23/05/2014
β	Revisado por:	M.R.B	26/05/2014
<b>Entrevista al Gerente general</b>			
<b>Interrogante</b>	<b>Respuesta</b>		<b>Comentario</b>
<b>1. ¿Qué organismo contribuyen la asignación de presupuesto de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces?</b>	Se recibió asignaciones presupuestarias de Fondo Ítalo Ecuatoriano (FIE). Así mismo del Municipio, Prefectura de Los Ríos, y otras entidades.		Desde el punto de vista la organización recibió apoyo de varias instituciones públicas o privadas.
<b>2. ¿Desde su experiencia cual ha sido el crecimiento empresarial en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces?</b>	El crecimiento se ve reflejado en la demanda de clientes por el servicio que brinda la Unidad.		Pacientes que visitan a diarios la Unidad para poder ser atendidos y ser evaluados por los médicos especializados.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – EGG</b>  2/5  β	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	23/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	26/05/2014
<b>Entrevista al Gerente general</b>			
<b>Interrogante</b>	<b>Respuesta</b>		<b>Comentario</b>
<b>3. ¿Qué factores internos o externos debilitan el crecimiento de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges?</b>	Unos de los factores que debilitan es la falta de medicinas, insumos médicos que por parte del Estado no llegan puntualmente. Así mismo en la parte interna de la empresa el dinero para los empleados de la institución no se generan mensualmente.		Falta de gestión empresarial por parte de administrador.
<b>4. ¿Qué rubro de presupuesto tiene menor cumplimiento para brindar un servicio al usuario a la Unidad de Hemodiálisis?</b>	La falta de insumos médicos y medicinas donde el usuario se debilita y puede provocar ciertas emergencias.		El Ministerio de Salud Pública junto con el IESS brinda apoyo a este punto.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – EGG</b>  3/5  $\beta$	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	23/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	26/05/2014
<b>Entrevista al Gerente genera</b>			
<b>Interrogante</b>	<b>Respuesta</b>		<b>Comentario</b>
<b>5. ¿Desde qué perspectiva se plantean metas y objetivos de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces?</b>	Una de las estrategias que la empresa requiere es incrementar usuarios y satisfacer necesidades a los pacientes.		Mayor publicidad a la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.
<b>6. ¿Qué beneficios se proporcionan a los usuarios de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces?</b>	El cuidado es gratis en 2 turnos rotativos de lunes a sábados, además existen convenios con el IESS y el Ministerio de Salud Publica.		Satisface las necesidades de pacientes del cantón Vinces.
<b>7. ¿De qué manera se evalúa la gestión administrativa de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces?</b>	El fundamento principal es la economía, así mismo proponiendo lo mejores servicios al funcionario, personal médico mediante capacitaciones de una manera eficaz para mejorar las estrategias.		Personal capacitado para mejorar los objetivos de la empresa



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – EGG</b> <b>4/5</b> <b>β</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	23/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	26/05/2014
<b>Entrevista al Gerente general</b>			
<b>Interrogante</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Comentario</b>	
<b>8. ¿Para medir la gestión administrativa de la Unidad de Hemodiálisis del Cantón Vinces se utilizan indicadores?</b>	Si aplicamos tantos indicadores de gestión y a la vez medición de desempeño como la eficiencia eficacia y efectividad.	Logro de resultados programados en el tiempo y con los costos más razonable posibles	
<b>9. ¿La Unidad de Hemodiálisis cuenta con plan estratégico?</b>	Si hemos aplicado un Foda a nuestra empresa y hemos obtenidos ciertos resultados	El foda presentó un análisis concreto tanto de la de la situación interna y externa de la Unidad.	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – EGG</b>  5/5  β	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.M.E.E.	23/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	26/05/2014

**Entrevista al Gerente general**

<b>Interrogante</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Comentario</b>
<b>10. ¿Qué tipos de controles administrativos operativos y financieros se aplican en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces?</b>	Si se llevan los controles de conductas y procedimientos, así mismo en los financieros se registran el libro diario, mayores balances. También contamos con un programa contable llamado Olympo donde se registran las cuentas hasta los inventarios.	La empresa cuenta con su respectivo programa donde cada sucursal tiene lleva su contabilidad al día.

4.1.2.2.5. Evaluación de control interno a la Unidad de Hemodiálisis de la del Cantón Vinces.

 <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTION</b></p>						
<b>AG – ECIUH</b> <b>1/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>		<b>Fecha</b>	
	Realizado por:		L.E.E.		26/05/2014	
	Revisado por:		M.R.B		27/05/2014	
<b>Componente ambiente de control</b>						
<b>Entrevista: Gerente General</b> <b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	Observación
Integridad y valores éticos	1.- ¿Existe un manual de procedimientos aprobado por la entidad?		X	0	3	No se lo ha planificado con la dirección
	2.- ¿La entidad desarrolla una administración para el desempeño de su misión?	X		3	3	
Sistema organizativo	3.- ¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las diligencias de sus sistematizaciones?	X		3	3	
	4.- ¿La entidad exige rendiciones de cuenta y ejerce controles periódicos sobre las actividades organizativas?		X	0	3	Aún no se lo ha participado con la gerencia



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>2/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E.	26/05/2014			
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014			
<b>Componente ambiente de control</b>						
<b>Entrevista: Gerente General</b> <b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	Observación
Asignación de responsabilidad y niveles de autoridad	5.- ¿Los funcionarios que toman decisiones operativas tienen el nivel de autoridad correspondiente?	X		2	3	
	6.- ¿La entidad evalúa el desempeño de funcionarios?	X		3	3	
Filosofía de la dirección	7.- ¿La Unidad de Hemodiálisis gestiona el mantenimiento de un clima organizacional adecuado?	X		2	3	
Competencia del persona	8.- ¿Existe evidencia que manifieste que los funcionarios poseen los conocimientos y destrezas citados?		X	0	3	No se han realizado conocimiento de destreza
Políticas de administración de personal	9.- ¿Existen políticas claras para la gestión del personal?		X	0	3	Se está proyectando las políticas en la empresa
<b>SUBTOTAL</b>				<b>13</b>	<b>27</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>3/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iníciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E.	26/05/2014			
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014			
<b>Componente evaluación de riesgos</b>						
<b>Entrevista: Gerente General</b> <b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	Observación
Objetivos Generales	10.- ¿La Unidad de Hemodiálisis de Vinges cuenta con una administración estratégica para el cumplimiento de sus objetivos?		X	0	3	No, se encuentra desarrollado un plan estratégico
Objetivos por actividad	11. ¿Existe información normal sobre el cumplimiento de objetivos por área de la Unidad de Hemodiálisis?		X	3	3	No, existe un plan de lineamiento sobre los objetivos
Identificación de riesgos	12.- ¿La unidad de Vinges ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados?		X	3	3	No, se emite información sobre los riegos
	13.- ¿Existen criterios formales para definir la importancia referente de los riesgos?		X	3	3	No, existe criterios de gerencia



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>4/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	26/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014

**Componente Evaluación de riesgos**

**Entrevista: Gerente General**  
**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	OBSERVACIÓN
Manejo de cambio	14.- ¿Existe un plan de mantenimiento preventivo para la conservación, control y prolongar la vida útil de los activos ingresados a bodega?		X	0	3	No existe un plan de mantenimiento
Impacto en los sistemas de control	15.- ¿Es apropiado el sistema de evaluación del proceso del área de farmacia y es realizado con los indicadores de eficiencia, economía y eficacia?		X	0	3	Gerencia no ha realizado indicadores de gestión
	16.- ¿Se han establecido procedimientos para aplicar autoevaluaciones directas e indirectas en la sala de la Unidad de Hemodiálisis?	X		3	3	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>12</b>	<b>21</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>5/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	26/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014

**Componente actividades de control**

**Entrevista: Gerente General**  
**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	Observación
Eficacia y eficiencia de las operaciones	17.- ¿La gerencia de la Unidad de Hemodiálisis conoce oportunamente los niveles de eficacia y eficiencia de las operaciones que contribuyen al cumplimiento de los objetivos?	X		2	3	
	18.- ¿Existen cantidades significativas en bodega que exceden la rotación normal que puede presentar en una gestión generando problemas de ubicación física, conservación de insumos o medicinas?	X		3	3	
	19.- ¿Existen activos fijos con desperfectos por la falta de un mantenimiento preventivo adecuado?	X		2	3	Se encuentran en área de bodega



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>6/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E.	26/05/2014			
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014			
<b>Componente actividades de control</b>						
<b>Entrevista: Gerente General</b> <b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	Observación
Confiabilidad de la información financiera	20.- ¿La Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges cuenta con sistema contable para un mejor registro?	X		3	3	
	21.- ¿Existe un sistema de remuneraciones?	X		2	3	
Procesamiento de información	22.- ¿Los pagos de sueldos y salarios se sustentan en normas legales?	X		3	3	
	23.- ¿El pago se realiza en las fechas establecidas?		X	0	3	El Ministerio de Salud Pública no realiza las transferencia a su debido tiempo
Actividades administrativas	24.- ¿Se realizan ventas ocasionales de medicinas o insumos médicos para las demás instituciones?		X	0	3	La normativa no lo contempla.
<b>SUBTOTAL</b>				<b>15</b>	<b>24</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>7/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	26/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014

**Componente información y comunicación**

**Entrevista: Gerente General**  
**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	Observación
Información	25.- ¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?	X		3	2	
	26.- La Unidad de Hemodiálisis recibe información metódica, financiera y operativa que le permita tomar decisiones oportunamente?	X		3	3	
Comunicación	27.- ¿La Unidad de Hemodiálisis ha comunicado claramente las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa?	X		3	3	
	28.- ¿Existen formas para comunicar las anomalías que los funcionarios hayan detectado en la Unidad de Hemodiálisis?	X		3	3	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>8/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014			
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014			
<b>Componente información y comunicación</b>						
<b>Entrevista: Gerente General</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Flujo de información	29.- ¿La Unidad de Hemodiálisis cuenta con un presupuesto?	X		2	2	
	30.- ¿Las compras de activos fijos, insumos médicos, medicinas están considerado en el presupuesto de la Unidad?	X		2	2	
	31.- ¿Las políticas y los procedimientos establecidos centralmente se comunican a los demás departamento?		X	0	2	La unidad no cuenta con políticas establecidas
	32.- ¿La unidad ha determinado medios de notificación competentes para la inmediata investigación urgente?	X		2	2	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>18</b>	<b>20</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>9/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>		
	Realizado por:		L.E.E	26/05/2014		
	Revisado por:		M.R.B	27/05/2014		
<b>Componente monitoreo y seguimiento</b>						
<b>Entrevista: Gerente General</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Monitoreo	33.- ¿La Unidad de Hemodiálisis cumplen con los pagos de las obligaciones al IESS?	X		2	2	
	34.- ¿La metodología que se emplean en el sistema de evaluación es la apropiada?		X	0	2	No existe sistema de evaluación
	35.- ¿Existen mecanismo para encontrar deficiencia en control interno?		X	0	2	
Eficacia del sistema de control	36.- ¿El área contable revisa que la contratación del proveedor seleccionado para adquirir insumos médicos este respaldada con la documentación de soporte suficiente?	X		2	2	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>4</b>	<b>8</b>	
<b>TOTAL</b>					<b>100%</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>10/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>		
	Realizado por:		L.E.E.	26/05/2014		
	Revisado por:		M.R.B	27/05/2014		
<b>Componente ambiente de control</b>						
<b>Entrevista: Contador General</b> <b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		SI	NO	C	P	Observación
Integridad y valores éticos	1.- ¿Existe un reglamento para la administración de bienes de larga duración en el área de bodega de insumos médicos?		X	0	3	No existe reglamentos en la empresa
	2.- ¿Los funcionarios del área de bodega conocen la planificación de estrategias en cuanto a la misión, visión y objetivos?		X	0	3	La empresa cuenta con las estrategias pero no la conocen los empleados
Competencia de los funcionarios	3.- ¿Existen quejas de los usuarios por actitudes soberbias de los médicos o enfermeras que laboran en la Unidad?	X		2	3	
	4.- ¿Los funcionarios del área de farmacia reciben capacitación de costos y del sitio en que se encuentran?	X		3	3	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>11/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014			
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014			
<b>Componente ambiente de control</b>						
<b>Entrevista: Contador General</b> <b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Asignación de autoridad y responsabilidad	5.- ¿Los funcionarios del área de bodega tienen delimitadas las funciones y responsabilidades a cumplir?	X		3	3	
	6.- ¿La unidad ha realizado inventarios para llevar mejor el control?	X		2	3	
Filosofía de la dirección	7.- ¿Existen evidencias de un estilo participativo desarrollado por la máxima autoridad ejecutiva?	X		2	3	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>12/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014

**Componente ambiente de control**

**Entrevista: Contador General**

**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Rol de la auditoría interna	8.- ¿La Unidad de Hemodiálisis proporciona oportunamente la información requerida. ?	X		2	3	
Atmósfera de confianza	9.- ¿Los funcionarios de la Unidad de Hemodiálisis perciben que las propuestas o sugerencias son analizadas en los niveles correspondientes?		X	3	3	
	10.- ¿Se aplican los reconocimientos económicos que se merecen los funcionarios?		X	0	3	La empresa efectúa incentivos
<b>SUBTOTAL</b>				<b>17</b>	<b>30</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>13/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014

**Componente evaluación de riesgo**

**Entrevista: Contador General**

**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Objetivos Generales	11.- ¿La Unidad de Hemodiálisis de Vinges cuenta con una administración estratégica para el cumplimiento de sus objetivos?		X	0	3	La unidad no cuenta con políticas
	12.- ¿La unidad de hemodiálisis cuenta con técnicas de riesgos potenciales externos e internos en las áreas?		X	0	3	Gerencia no ha realizado indicadores de gestión
Objetivos por actividad	13.- ¿Existe información normal sobre el cumplimiento de objetivos por área de la unidad de hemodiálisis?		X	0	3	La dirección no recopila información sobre los objetivos



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>14/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014

**Componente evaluación de riesgos**

**Entrevista: Contador General**

**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Identificación de riesgos	14.- ¿El área de bodega cuenta con responsables para identificar y analizar los riesgos en el manejo de insumos médicos?	X		3	3	
	15.- ¿Se ha diseñado un mapa de riesgos para identificarlos en el área de bodega de la unidad?	X		3	3	
Manejo de cambio	16.- ¿Existe un plan de mantenimiento preventivo para la conservación, control y prolongar la vida útil de los activos ingresados a bodega?	X		3	3	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>9</b>	<b>18</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>15/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014

**Componente actividades de control**

**Entrevista: Contador General**

**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Procesamiento de información	17.- ¿Existe informes en la unidad por el saldo escrito de inventarios en bodega?	X		2	3	
Eficacia y eficiencia de las operaciones	18.- ¿Se hallan ineficiencias por obstáculos o dificultades creadas por la incorrección de relación funcional?	X		3	3	
Controles físicos	19.- ¿El espacio asignado en bodega cumple con la seguridad de las instalaciones adecuadas en la unidad?	X		3	3	
	20.- ¿En bodega se realiza la constatación física y arqueos del inventario de insumos médicos?	X		3	3	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>16/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iníciales</b>		<b>Fecha</b>	
	Realizado por:		L.E.E		26/05/2014	
	Revisado por:		M.R.B		27/05/2014	
<b>Componente actividades de control</b>						
<b>Entrevista: Contador General</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Confiabilidad de la información financiera	21.- ¿La Unidad de Hemodiálisis del Cantón Vinces cuenta con sistema contable para un mejor registro?	X		3	3	
	22.- ¿Existe un sistema de remuneraciones?	X		3	3	
Procesamiento de información	23.- ¿Los pagos de sueldos y salarios se sustentan en normas legales?	X		3	2	
	24.- ¿El pago se realiza en las fechas establecidas?		X	0	2	No porque las transferencias del estado tardan
Actividades administrativas	25.- ¿Se realizan ventas ocasionales de medicinas o insumos médicos para las demás instituciones?		X	0	2	La normativa no lo establece
Políticas y procedimientos	26.- ¿Las medicinas o insumos que ingresan a la unidad son registradas al sistemas?	X		3	2	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>23</b>	<b>26</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>17/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>		
	Realizado por:		L.E.E	26/05/2014		
	Revisado por:		M.R.B	27/05/2014		
<b>Componente información y comunicación</b>						
<b>Entrevista: Contador General</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Información	27.- ¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?	X		2	2	
	28.- ¿Existe protección adecuada de los archivos físicos de la documentación procesada?	X		2	3	
Comunicación	29.- ¿Existen procesos para comunicar rápidamente la información crítica a la Unidad?	X		2	2	
	30.- ¿Cada empleado conoce los objetivos de su propia actividad.	X		2	2	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>18/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>		<b>Fecha</b>	
	Realizado por:		L.E.E		26/05/2014	
	Revisado por:		M.R.B		27/05/2014	
<b>Componente información y comunicación</b>						
<b>Entrevista: Contador General</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
<b>FLUJO DE INFORMACIÓN</b>	31.- ¿La Unidad de Hemodiálisis cuenta con un presupuesto?	X		2	2	
	32.- ¿Presupuesto autoriza la compra de los respectivos activos fijos y su forma de pago?	X		2	2	
	33.- ¿Las políticas y los procedimientos establecidos centralmente se comunican a los demás departamento?	X		2	2	
	34.- ¿La unidad ha determinado medios de notificación competentes para la inmediata investigación urgente?	X		2	2	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>16</b>	<b>17</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>19/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iníciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	27/05/2014

**Componente monitoreo y seguimiento**

**Entrevista: Contador General**

**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Monitoreo	35.- ¿La Unidad cumplen con los pagos de las obligaciones al IESS?	X		2	2	
	36.- ¿La metodología que se emplean en el sistema de evaluación es la apropiada?	X		2	2	
	37.- ¿Existen mecanismo para encontrar deficiencia en control interno?	X		2	2	No existe un mecanismo pero si están pendientes de las tareas de los empleados
Eficacia del sistema de control	38.- ¿El área de presupuesto revisa los contratos del proveedor seleccionado y se encuentre respaldada con la documentación?	X		2	3	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>8</b>	<b>9</b>	
<b>TOTAL</b>					<b>100</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>20/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>				<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E				26/05/2014
	Revisado por:	M,R.B				27/05/2014
<b>Componente ambiente de control</b>						
<b>Entrevista: Talento Humano</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				Observación
		SI	NO	C	P	
Sistema organizativo	1.- ¿La Unidad de Hemodiálisis ha elaborado su manual de puestos y el reglamento interno?		X	0	3	Recién lo están planificando la dirección por todas las sucursales
Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad	2.- ¿La entidad ha elaborado programas de capacitación para los funcionarios de administrativos y el área de médicos de la Unidad?	X		2	3	
	3.- ¿La entidad evalúa el desempeño de los funcionarios?	X		2	3	No lo evalúan pero si están pendiente de cómo laboran
Filosofía de la dirección	4.- ¿La Dirección fomenta la realización de actividades para la integración de las diversas áreas en la Unidad?	X		2	3	



**UNIDAD DE HEMODIALISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>21/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014			
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014			
<b>Componente ambiente de control</b>						
<b>Entrevista: Talento Humano</b> <b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Competencia del personal	5.- ¿Existe una adecuada experiencia funcional en el departamento de Talento Humano de en la Unidad de Hemodiálisis?	X		2	3	
Políticas de administración de personal	6.- ¿La Unidad procura la estabilidad de los funcionarios que dese muestran desempeños adecuados?	X		3	3	
	7.- ¿Se deja constancia documental del reclutamiento del personal?	X		2	3	
	8.- ¿Dispone la unidad de un sitio web para reclutar el personal?		X	0	3	Lo hace por medio de prensa
	9.- ¿Revisan las solicitudes de empleo?	X		3	3	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>16</b>	<b>27</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>22/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>		<b>Fecha</b>	
	Realizado por:		L.E.E		26/05/2014	
	Revisado por:		M,R.B		27/05/2014	
<b>Componente evaluación de riesgos</b>						
<b>Entrevista: Talento Humano</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Objetivos Generales	10.- ¿Se utilizan los recursos tecnológicos para dar soporte a los procesos de reclutamiento, selección y así cumplir con los objetivos de la unidad?	X		2	3	
Objetivos por actividad	11.- ¿La Unidad cuenta con técnicas para motivar al personal administrativo y los departamentos médicos?	X		2	3	
	12.- ¿Existe información normal sobre el cumplimiento de objetivos por área de la Unidad de Hemodiálisis?	X		2	3	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>23/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014			
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014			
<b>Componente evaluación de riesgos</b>						
<b>Entrevista: Talento Humano</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013:</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Identificación de riesgos	13.- ¿Existen criterios formales para definir la importancia relativa de los riesgos de la Unidad de Hemodiálisis?	X		2	3	
	14.- ¿Se han determinado personal responsable para monitorear información del personal de la empresa?	X		3	3	
Manejo de cambio	15.- ¿La empresa cuenta con personal rotativo para los cambios de turnos?	X		3	3	
	16.- ¿Se efectúa el análisis de puesto para el área médica.	X		2	3	El departamento de psicología no hay análisis de puesto.
<b>SUBTOTAL</b>				<b>16</b>	<b>21</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>24/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>		
	Realizado por:		L.E.E	26/05/2014		
	Revisado por:		M,R.B	27/05/2014		
<b>Componente actividades de control</b>						
<b>Entrevista: Talento Humano</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Eficacia y eficiencia de las operaciones	17.- ¿Existe acceso restringido a los departamentos para que ingrese exclusivamente el personal autorizado?	X		3	3	
	18.- ¿Existen planes de contrataciones consistentes con los insumos y los servicios que se necesitan para cumplir con los objetivos?	X		2	3	
Confiabilidad de la información financiera	19.- ¿Los procedimientos determinan actividades de control que aseguren la integridad de los registros de la Unidad?		X	0	3	No son evaluados los riesgos donde podrán establecerse las actividades
	20.- ¿Los pagos de sueldos y salarios se sustentan en normas legales?	X		3	3	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>25/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014

**Componente actividades de control**

**Entrevista: Talento Humano**

**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013**

Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Cumplimiento de leyes y normas	21.- ¿Los documentos están ubicados en lugares protegidos bajo la responsabilidad de cada área funcional y cuentan con acceso restringido?	X		3	3	
	22.- Existen cronogramas que determinen las fechas para dializar a los pacientes?	X		3	3	
	23.- ¿Los archivos y contratos presentan índices que permitan una rápida individualización para su consulta en la Unidad?	X		2	3	
	24.- ¿Establecen actividades de control que aseguren la evaluación de desempeño?	X		2	3	Son controlados pero la dirección aun no planifica la evaluación del desempeño.
<b>SUBTOTAL</b>				<b>18</b>	<b>24</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>26/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iníciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014

**Componente información y comunicación**

**Entrevista: Talento Humano**

**Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013:**

Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Información	25.- ¿Existe protección adecuada de los archivos físicos de la documentación procesada en talento humano de la Unidad de Hemodiálisis?	X		2	3	
	26.- ¿Existen mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los usuarios de la Unidad de Hemodiálisis?	X		2	3	
	27.- ¿Las sugerencias, quejas y otras informaciones recibidas son notificadas a los funcionarios encargados de su análisis y respuesta?	X		2	3	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>27/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>		
	Realizado por:		L.E.E	26/05/2014		
	Revisado por:		M,R.B	27/05/2014		
<b>Componente información y comunicación</b>						
<b>Entrevista: Talento Humano</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Comunicación	28.- ¿Existen procesos para comunicar rápidamente la información de alguna anomalía a la Unidad?	X		2	3	
	29.- ¿Cada empleado conoce los objetivos de su propia actividad.	X		2	2	
	30.- ¿Los nuevos funcionarios conocen la ambiente y alcance de sus deberes y responsabilidades?	X		2	2	
	31.- ¿La inducción de los nuevos funcionarios incluye el conocimiento con los reglamentos y controles específicos que deben aplicar a la Unidad?	X		2	2	Conocen las funciones pero recién se está planificando el reglamentos y controles
<b>SUBTOTAL</b>				<b>14</b>	<b>18</b>	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTION**

<b>AG – ECIUH</b> <b>28/28</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
	Realizado por:	L.E.E	26/05/2014			
	Revisado por:	M,R.B	27/05/2014			
<b>Componente monitoreo</b>						
<b>Entrevista: Talento Humano</b>						
<b>Período 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013</b>						
Subcomponente	Preguntas	Respuestas				
		SI	NO	C	P	Observación
Monitoreo	32.-¿ Cuenta la organización con normas de seguridad interna	X		2	3	
	33.- ¿Se revisan con periodicidad las instalaciones de la Unidad de Hemodiálisis?	X		2	3	
	34.- ¿Existen señalética en el área restringidas o en lado riesgo de la Unidad?	X		2	2	
Eficacia del sistema del control interno	35.- ¿El área de Talento Humano de la Unidad Hemodiálisis revisa que el contrato del personal este con sus debidas clausulas y la información se encuentre respaldado?	X		2	2	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>8</b>	<b>10</b>	
<b>TOTAL</b>					<b>100</b>	

#### 4.1.2.2.6. Evaluación del riesgo de auditoría en la Unidad de Hemodiálisis

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p>			
<b>AG – ERAUH</b>  <b>1/12</b>  <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014
<b>Evaluación del riesgo: Gerente General</b>			
<b>Matriz de puntaje obtenido en el Control Interno COSO I</b>			
<b>COMPONENTES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Ambiente de control	27	13	<b>14</b>
Evaluación del riesgo	21	12	<b>9</b>
Actividades de control	24	15	<b>9</b>
Información y comunicación	20	18	<b>2</b>
Monitoreo y seguimiento	8	4	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>62</b>	<b>38%</b>
<b>Matriz de nivel de confianza y riesgo de control interno</b>			
%	<b>Riesgo</b>	<b>Confianza</b>	
15% - 50%	Alto	Bajo	
51% - 70%	Moderado	Moderado	
71% - 95%	Bajo	Alto	
Fuente: Contraloría General del Estado – Ecuador			
<b>4.1.2.2.7 Medición del nivel de confianza</b>			
<b>Nivel de confianza</b>	=	$\frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}}$	<b>X 100%</b>
<b>Nivel de confianza</b>	=	$\frac{62}{100}$	<b>X 100%</b>
<b>Nivel de confianza</b>	=	<b>62%</b>	





**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b> <b>3/12</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Gerente General**

<b>Factores de riesgo</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Políticas actuales del gobierno central	20	15	5
Presupuesto institucional	20	18	2
Incremento de precios de insumos médicos y medicina	20	15	5
Normativa del Ministerio de Salud Pública	20	15	5
Políticas de contratación del talento humano	20	15	5
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>78</b>	<b>22%</b>

**Riesgo Inherente =  $0.78/5$  (Factores de riesgo)\*100 Riesgo Inherente = 15.6%**



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b>  <b>4/12</b>  <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Gerente General**

**4.1.2.2.10. Medición del nivel de riesgo de detección**

Una vez determinado el nivel de riesgo inherente y el riesgo de control se estima que el nivel del riesgo de detección es del 20% por la experiencia del evaluador por lo que se diseñara procedimientos acorde por el estudio para validar la evidencian receptada.

**4.1.2.2.11. Medición del nivel de riesgo de auditoría**

<b>TIPOS DE RIESGOS</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>RESULTADO</b>
Riesgo Inherente	RI	15.60%
Riesgo de Control	RC	38%
<b>Riesgo de auditoría=</b>	<b>RI x RC x RD x 100%</b>	
<b>Riesgo de auditoría=</b>	<b>0.156 x 0.38 x 0.20 x 100%</b>	
<b>Riesgo de auditoría=</b>	<b>1,18%</b>	

El porcentaje obtenido demuestra la existencia de un riesgo mínimo en el área de gerencia por parte del evaluador sobre el control interno aplicado a la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges en el año 2013.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b> <b>5/12</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Contador general**

**Matriz de puntaje obtenido en el Control Interno COSO I**

<b>COMPONENTES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Ambiente de control	30	17	13
Evaluación del riesgo	18	9	9
Actividades de control	26	23	3
Información y comunicación	17	16	1
Monitoreo y seguimiento	9	8	1
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>73</b>	<b>27%</b>

**Matriz de nivel de confianza y riesgo de control interno**

<b>%</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Confianza</b>
15% -50%	Alto	Bajo
51% - 70%	Moderado	Moderado
71% - 95%	Bajo	Alto

**Fuente: Contraloría General del Estado – Ecuador**

**4.1.2.2.12. Medición del nivel de confianza**

$$\begin{aligned}
 \text{Nivel de confianza} &= \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}} \quad \times \quad 100\% \\
 \text{Nivel de confianza} &= \frac{73}{100} \quad \times \quad 100\% \\
 \text{Nivel de confianza} &= 73\%
 \end{aligned}$$



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>6/12</b>	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Contador general**

**4.1.2.2.13. Medición del nivel de riesgo de control**

$$\begin{aligned} \text{Riesgo de control} &= \text{Puntaje óptimo} - \text{Puntaje real} && 100 - 73 \\ \text{Riesgo de control} &= && 27\% \end{aligned}$$

El porcentaje, evidencia que el área de la gerencia de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces tiene un riesgo del 27% considerado alto porque no se encuentran aplicados los controles o son inadecuados para la aplicación y detección oportuna de estas irregularidades. Situación contraria en el nivel de confianza con un 73% y calificado como alto.

**4.1.2.2.14. Medición del nivel de riesgo inherente**

Al realizar el conocimiento preliminar se evidenció Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces la existencia de un número razonable de controles en el área de gerencia, motivo por el cual se determinó un riesgo inherente del 11%.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b> <b>7/12</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Contador General**

<b>Factores de riesgo</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Políticas actuales del gobierno central	20	10	10
Presupuesto institucional	20	10	10
Incremento de precios de insumos médicos y medicina	20	10	10
Normativa del Ministerio de Salud Pública	20	15	5
Políticas de contratación del talento humano	20	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>55</b>	<b>45%</b>

**Riesgo Inherente = 0,55 / 5 (Factores de riesgo)\*100 Riesgo Inherente = 11%**



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b>  <b>8/12</b>  <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Contador General**

**4.1.2.2.15. Medición del nivel de riesgo de detección**

Una vez determinado el nivel de riesgo inherente y el riesgo de control se estima que el nivel del riesgo de detección es del 20% por la experiencia del evaluador que se delinea procedimientos acordes para el estudio de validación de las evidencias receptada.

**4.1.2.2.16. Medición del nivel de riesgo de auditoría**

<b>TIPOS DE RIESGOS</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>RESULTADO</b>
Riesgo Inherente	RI	11%
Riesgo de Control	RC	27%
Riesgo de Detección	RD	20%

**Riesgo de auditoría= RI x RC x RD x 100%**

**Riesgo de auditoría= 0.11\*0.27\*0.20x100%**

**Riesgo de auditoría= 0.59 %**

El porcentaje obtenido demuestra la existencia de un riesgo mínimo en el área de contabilidad, comunicación de resultados por parte del evaluador sobre el control interno aplicado en la Unidad de Hemodiálisis en el año 2013.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ERAUH</b> <b>9/12</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Talento Humano**

**Matriz de puntaje obtenido en el Control Interno COSO I**

<b>COMPONENTES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Ambiente de control	27	16	<b>11</b>
Evaluación del riesgo	21	16	<b>5</b>
Actividades de control	24	18	<b>6</b>
Información y comunicación	18	14	<b>4</b>
Monitoreo y seguimiento	10	8	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>72</b>	<b>28%</b>

**Matriz de nivel de confianza y riesgo de control interno**

<b>%</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Confianza</b>
15% -50%	Alto	Bajo
51% - 70%	Moderado	Moderado
71% - 95%	Bajo	Alto

**Fuente: Contraloría General del Estado – Ecuador**

**4.1.2.2.17. Medición del nivel de confianza**

$$\begin{array}{l}
 \text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}} \quad \mathbf{X} \quad \mathbf{100\%} \\
 \text{Nivel de confianza} = \frac{72}{100} \quad \mathbf{X} \quad \mathbf{100\%} \\
 \text{Nivel de confianza} = \mathbf{72\%}
 \end{array}$$



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>10/12</b>	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Talento Humano**

**4.1.2.2.18. Medición del nivel de riesgo de control**

$$\begin{aligned} \text{Riesgo de control} &= \text{Puntaje óptimo} - \text{Puntaje real} && \mathbf{100 - 72} \\ \text{Riesgo de control} &= && \mathbf{28\%} \end{aligned}$$

El porcentaje, evidencia que el área de talento humano de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces tiene un riesgo del 28% considerado alto porque no se encuentran aplicados las políticas, estrategias, y el control interno es el inadecuados para la aplicación y detección oportuna de estas irregularidades. Situación contraria en el nivel de confianza con un 72% y calificado como alto.

**4.1.2.2.19. Medición del nivel de riesgo inherente**

Al realizar el conocimiento preliminar se evidenció Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces la existencia de un número razonable de controles en el área de gerencia, motivo por el cual se determinó un riesgo inherente del 13%.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b> <b>11/12</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Talento Humano**

<b>Factores de riesgo</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Políticas actuales del gobierno central	20	15	5
Presupuesto institucional	20	15	5
Incremento de precios de insumos médicos y medicina	20	15	5
Normativa del Ministerio de Salud Pública	20	10	10
Políticas de contratación del talento humano	20	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>65</b>	<b>35%</b>

**Riesgo Inherente = 0,65 / 5 (Factores de riesgo)\*100 Riesgo Inherente = 13%**



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –ERAUH</b> <b>12/12</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	27/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	28/05/2014

**Evaluación del riesgo: Talento Humano**

**4.1.2.2.20. Medición del nivel de riesgo de detección**

Una vez determinado el nivel de riesgo inherente y el riesgo de control se estima que el nivel del riesgo de detección es del 20% por la experiencia del evaluador que se delinea procedimientos acorde para el estudio de validación de las evidencias receptada

**4.1.2.2.21. Medición del nivel de riesgo de auditoría**

<b>TIPOS DE RIESGOS</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>RESULTADO</b>
Riesgo Inherente	RI	13%
Riesgo de Control	RC	28%
		<b>RI x RC x RD x 100%</b>
<b>Riesgo de auditoría=</b>		
<b>Riesgo de auditoría=</b>		<b>0.13x0,28x0.20x100%</b>
<b>Riesgo de auditoría=</b>		<b>0.72%</b>

El porcentaje obtenido demuestra la existencia de un riesgo mínimo en la comunicación de resultados por parte del evaluador sobre el control interno aplicado al departamento de Talento Humano de la Unidad de hemodiálisis .del cantón Vinces en el año 2013.

**4.1.2.2.22. Determinación de las áreas críticas de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**

				
<b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
<b>AG – ACUH</b>  <b>1/4</b>  <b>μ</b>		<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
		Realizado por:	L.E.E	28/05/2014
		Revisado por:	M.R.B	29/05/2014
<b>Área crítica de gerencia</b>				
<b>Componente</b>	<b>Subcomponente</b>	<b>Riesgos detectados</b>		
		<b>Identificación</b>	<b>Efecto potencial</b>	
<b>Ambientes de control</b>	Integridad y valores éticos.	Manual de procedimiento	Duplicación de funciones.	
	Sistema organizativo	Rendición de cuentas.	Presupuesto basados en resultados.	
	Competencia del personal.	Conocimientos de destrezas citados.	calidad de ser competente.	
	Políticas administración de personal.	Manual de funciones.	Orientación de los supervisores del nivel más elemental.	
<b>Evaluación de riesgo</b>	Objetivo general	Plan estratégico	Inadecuado de comportamiento	
	Objetivo por actividad	Plan de lineamiento	Entender la actual situación de la unidad.	
	Identificación de riesgos	Importancia de los riesgos	Perdidas de medicinas insumos en las bodegas.	



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ACUH</b> <b>2/4</b> <b>μ</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	28/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	29/05/2014
<b>Área Crítica De Gerencia</b>			
<b>Componente</b>	<b>Subcomponente</b>	<b>Riesgos detectados</b>	
		<b>Identificación</b>	<b>Efecto potencial</b>
<b>Evaluación de riesgo</b>	Manejo de cambio	Plan de mantenimiento preventivo.	Producto agotado por completo
	Impacto en el sistema de control.	Indicadores de eficiencia económica y eficacia.	Insumos adquiridos al mayor costo y en el tiempo inadecuado
<b>Actividades de control</b>	Procesamiento de información	Remuneración.	Renuncia voluntaria
	Actividades administrativa	Ventas de insumos médicos	Normativas no contempla este rubro.
<b>Información y comunicación</b>	Flujo de información	Políticas y procedimientos.	Inexactitud de planificación en las áreas administrativas y en la sala de Unidad.
<b>Monitoreo y seguimiento</b>	Monitoreo	Sistema de evaluación	Inadecuada gestión de desempeño
	Monitoreo	Control interno.	Ineficiencia de actividades, financiamiento



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ACUH</b> <b>3/4</b> <b>μ</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	28/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	29/05/2014
<b>Área crítica de contador general</b>			
<b>Componente</b>	<b>Subcomponente</b>	<b>Riesgos detectados</b>	
		<b>Identificación</b>	<b>Efecto potencial</b>
<b>Ambiente de control</b>	Integridad y valores éticos	Reglamento administrativo de bienes	Duplicaciones de los códigos
	Integridad y valores éticos	Planificación de estrategias	Ineficiencia al enfoque estratégico
	Atmosfera de confianza	Propuestas o sugerencias	Adverso que ocurre durante la prestación de servicio.
	Atmosfera de confianza	Incentivos a los empleados	Ineficiencia de costos
<b>Evaluación de riesgo</b>	Objetivo general	Plan estratégico	Inadecuado comportamiento
	Objetivo general	Técnicas de riesgo.	Problemas internos detectados
	Objetivo por actividad	Objetivos por áreas.	Inexactitud tiempo por falta de gerencia.
<b>Actividades de control</b>	Procesamiento de información	Remuneración	Renuncia voluntaria,
	Actividades administrativa	Ventas de insumos médicos	Normativas no contempla este rubro.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ACUH</b> <b>4/4</b> <b>μ</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	28/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	29/05/2014
<b>Área crítica de talento humano</b>			
<b>Componente</b>	<b>Subcomponente</b>	<b>Riesgos detectados</b>	
		<b>Identificación</b>	<b>Efecto potencial</b>
<b>Ambiente de control</b>	Sistema organizativo	Manual y reglamento interno	Desorientación a los integrantes de la unidad
	Políticas administración de personal.	Sitios web-reclutamiento del personal	Déficit de costos para las páginas web.
	Confiabilidad de la información financiera	Actividades de controles	Incumplimiento en las diversas funciones y actividad

**4.1.2.2.23. Matriz de riesgo de control de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**

 <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p>				
<b>AG – ACUH</b>  1/1  μ		<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
		Realizado por:	L.E.E	
		Revisado por:	M.R.B	
<b>MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL</b>				
Componentes	Factor clave	Riesgo detectado		Prueba de control
		Identificación	Efecto potencial	
<b>Ambiente de control</b>	Integridad y valores éticos	Manual de procedimientos	Duplicación de funciones	<b>Cumplimiento cuestionario de control interno</b>
	Sistema organizativo	Rendición de cuentas	Presupuesto basados en resultados	
<b>Evaluación de Riesgos</b>	Objetivos	Plan estratégico	Inadecuado comportamiento	
	Identificación de riesgos	Riegos	Perdidas de medicinas insumos	
	Sistema de control	Indicadores	Eficacia ineficiencia	
<b>Actividades de control</b>	Proceso de información	Remuneración	Renuncias	
	Controles físicos	Espacio de bodega	Deterioros de instalaciones	
<b>Información Y Comunicación</b>	Flujo de información	Reclutamiento del personal	Inexactitud de planificación	
<b>Monitoreo y seguimiento</b>	Monitoreo.	Sistema evaluación.	Inadecuada gestión desempeño	
	Monitoreo	Control interno	Ineficiencia actividades.	

**4.1.2.2.24. Elaboración de hoja de hallazgos de la unidad de hemodiálisis del cantón Vinces**

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p>			
<b>AG –EHH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
1/10	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
α	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014
<b>Hallazgo N° 1 Manual de procedimientos</b>			
<p><b>Condición</b> En la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces se analiza la integridad y los valores éticos.</p> <p><b>Criterio</b> La unidad requiere de un manual de procedimientos, donde se pueda entregar a los funcionarios de la organización y así logren desempeñar sus actividades correctamente.</p> <p><b>Causa</b> Falta de planificación y conocimiento del área de talento humano para el seguimiento de actividades de los empleados de la Unidad.</p> <p><b>Efecto</b> Duplicaciones de funciones, pérdida de tiempo y deficiente desarrollo de actividades de la empresa.</p> <p><b>Recomendación</b> Al gerente, elaborar el manual de funciones para determinar las actividades que deben realizar el personal que labora en la institución.</p>			



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –EHH</b>  <b>2/10</b>  <b>α</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	
	Revisado por:	M.R.B	

**Hallazgo N° 2 Rendición de cuentas**

**Condición**

No se ha analizado los rubros del presupuesto de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges.

**Criterio**

El presupuesto deberá ser actualizado y analizado a detalle, generando un resumen coordinado de sus ingresos y egresos de la Unidad de Hemodiálisis.

**Causa**

Inexactitud de controlar y registrar las operaciones económicas de la Unidad de Hemodiálisis.

**Efecto**

No se ha logrado ejecutar rendiciones de cuentas donde se pueda detallar el desarrollo de la economía de la Unidad de Hemodiálisis.

**Recomendación**

El departamento contable y la gerencia efectúe o actualice el presupuesto anual para minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, y así se mantendrá el plan de sistematización de la empresa en unos límites razonables.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG –EHH	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
3/10	Realizado por:	L.E.E	
α	Revisado por:	M.R.B	

**Hallazgo N° 3 Plan estratégico**

**Condición**

La Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges carece de un plan estratégico

**Criterio**

El plan estratégico facilitaría que reflejen el análisis de la situación en el que opera la empresa.

**Causa**

Desconocimiento de procedimientos y herramientas administrativas.

**Efecto**

No se coordinan operaciones y actividades inmediatas, inadecuado comportamiento económico y presupuestario de la Unidad de Hemodiálisis

**Recomendación**

Realizar el plan estratégico para el logro de sus metas planteadas, estos procedimientos pueden ser a corto, mediano y largo plazo; para optimizar el proceso administrativo y mantener una relación viable entre los objetivos, recursos de la organización y las cambiantes oportunidades.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –EHH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>4/10</b>	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
<b>α</b>	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014

**Hallazgo N° 4 Riesgo**

**Condición**

No se ha realizado un control adecuado para la prevención o presencia de riesgos en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges.

**Criterio**

El análisis de riesgos constituye una herramienta importante para monitorear la calidad del servicio, por cuanto implica el diagnóstico de los mismos para velar por su posible manifestación o no.

**Causa**

Inexperiencia en aplicación de normas y procedimientos técnicos para obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre las afirmaciones contenidas en los eventos de carácter económico, administrativo y otros.

**Efecto**

Deficiencia en el desarrollo de las operaciones de la Unidad de Hemodiálisis, y inexistencia de controles utilizados para minimizar las amenazas o riesgos

**Recomendación**

Analizar los riesgos de la empresa porque es la clave para determinar los beneficios potenciales de esta organización.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG –EHH	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
5/10	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
α	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014

**Hallazgo N° 5 Indicadores**

**Condición**

En el área de farmacia no se ejecuta los indicadores de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las actividades y operaciones de los ingresos y egresos del presupuesto.

**Criterio**

Estos indicadores de gestión fortifican el tratamiento de las actividades, en la medida existe cumplimiento en la ejecución de las mismas en los departamentos de la Unidad de Hemodiálisis.

**Causa**

Incumplimiento en la aplicación de los indicadores de gestión en la Unidad de Hemodiálisis.

**Efecto**

Resultados deficientes en la evaluación del control interno de los insumos médicos, medicinas entre otros en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges afectando la asignación presupuestaria.

**Recomendación**

Al gerente general aplicar los indicadores de gestión en las futuras evaluaciones del control interno del manejo de los bienes que requiere la empresa.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –EHH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>6/10</b>	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
<b>α</b>	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014

**Hallazgo N° 6 Remuneración**

**Condición**

La disposición de la remuneración debe ser autorizada por el Ministerio Salud Pública una vez entregado los informes mensuales del departamento médico.

**Criterio**

Constituye la remuneración el íntegro de lo que el trabajador recibe por sus servicios, es aplicable para todo efecto legal, tanto para el cálculo y pago de los beneficios previstos en la presente Ley.

**Causa**

Proceso de información retrasada del Ministerio de Salud Pública a la ciudad de Quito.

**Efecto**

Retrasos de cancelación de sueldo por falta de organización con otras instituciones, donde el empleado renuncia voluntariamente.

**Recomendación:**

Se le recomienda al gerente general de esta institución que verifique las fechas de envío de los informes y la planificación con las instituciones del estado.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG –EHH	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
7/10	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
α	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014

**Hallazgo N° 7 Espacio de bodega**

**Condición**

El área de bodega debe ser un espacio seguro para el adecuado ingreso y almacenamiento de medicinas, insumos médicos, máquinas; previsto de condiciones adecuadas y técnicas.

**Criterio**

Un plan o reglamento para el manejo del área de bodega con la intención de fortalecer a la empresa donde podrá especificarse las partes técnicas, físicas y de mantenimiento de la misma.

**Causa**

El espacio asignado para bodega no está provisto con normas de seguridad y especificaciones técnicas para conservar y almacenar a los activos fijos medicinas y los insumos médicos

**Efecto**

Espacio insuficiente e instalaciones inadecuadas para almacenar; activos fijos medicinas y los insumos médicos deficiente control de los bienes que inciden en los saldos de los inventarios.

**Recomendación**

El jefe de bodega analice los requerimientos, especificaciones técnicas para el área de almacenamiento y realizar un reglamento para la mejor organización.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –EHH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>8/10</b>	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
<b>α</b>	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014

**Hallazgo N° 8 Reclutamiento del personal**

**Condición**

No se encuentran definidas las políticas para el reclutamiento de talento humano, por lo que limita los procesos de selección y no permite la captación de los requerimientos de las diferentes áreas de la entidad.

**Criterio**

No existe un plan de capacitaciones del talento humano considerado para llenar las vacantes.

**Causa**

Por falta de conocimientos en el área de personal se incumple con el proceso de reclutamiento del talento humano.

**Efecto**

Inexactitud de planificación del personal para realizar los horarios rotativos para la diálisis de los pacientes.

**Recomendación**

Elaborar y aplicar un manual de gestión del talento humano, que proponga, actividades, responsables, diagramas de flujos de procedimientos.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG –EHH	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
9/10	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
α	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014

**Hallazgo N° 9 Sistema de evaluación**

**Condición:**

La entidad no aplica procedimientos técnicos de sistema de evaluación al personal de la empresa, lo que impide contar con una valoración objetiva del nivel de cumplimiento de las actividades, no cuenta con elementos cuantitativos y cualitativos para la implementación de procesos de mejoramiento continuo.

**Criterio:**

Determinar las medidas que el gerente va a tomar para mejorar el desempeño del talento humano.

**Causa:**

Deficiente aplicación de la evaluación de desempeño del talento humano, obstaculizando el proceso integral de medición, monitoreo y evaluación de la Unidad de Hemodiálisis.

**Efecto:**

No permite medir técnicamente el grado de conocimientos y desempeño del personal

**Recomendación:**

Realizar una medición a la gestión del desempeño del talento humano, mediante la retroalimentación de los resultados de la evaluación de desempeño del talento humano.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG –EHH</b>  <b>10/10</b>  <b>α</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	29/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	30/05/2014

**Hallazgo N° 10 Control interno**

**Condición**

El control interno como medida de evaluación no se aplica a las actividades y operaciones desarrolladas en la Unidad de Hemodiálisis.

**Criterio**

Conocer sobre el control interno y cuales son sus elementos para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos.

**Causa**

La Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces no cuenta con un control interno para determinar riesgos, áreas críticas y hallazgos de la Unidad de Hemodiálisis

**Efecto**

No existen aplicación de normas, procedimientos para un adecuado sistema de control interno

**Recomendación**

La alta gerencia, elabore un plan para la evaluación del control interno que determine resultados en lo pertinente a la gestión administrativa de la Unidad de Hemodiálisis

**4.1.2.2.25. Elaboración de informe de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b></p>			
<b>AG – ICIUH</b>  <b>1/2</b>  <b>μ</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014
<b>Elaboración de informe</b>			
<p>Vinces, 30 de mayo del 2014</p> <p>Ing. Carlos Ayala <b>GERENTE DIALRIOS – VINCES</b></p> <p>Ciudad.</p> <p>Se ha auditado a la Unidad de Hemodiálisis – Vinces, por el período comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013</p> <p>La evaluación al control interno realizada al departamento de gerencia, contador general y talento humano se efectuó de acuerdo con las Normas de la Contraloría General del Estado aplicable y obligatoria para entidades y organismo del sector público.</p> <p>Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, pueden ocurrir errores, y no ser detectados, considerada como una debilidad material que es una deficiencia importante que se originan, con una probabilidad más que remota, que un evento indeseado no sea prevenido o detectado oportunamente.</p>			



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/2</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Elaboración de informe**

Para el planteamiento y ejecución de la auditoría de gestión en la unidad de hemodiálisis - Vinces, se ha considerado su sistema de control interno para determinar los procedimientos de auditoría, con el propósito de expresar una opinión sobre las áreas examinadas.

El trabajo se concluyó de acuerdo a las herramientas de evaluación al control interno que fueron utilizadas tales como entrevistas, cuestionarios de control interno y análisis de cada uno de los componentes del sistema de control interno y la evaluación de auditoría de gestión, tomando como referencia el Informe COSO I.

Atentamente,

**Ing. Lisette Espinoza Escudero**  
**Auditora**

**4.1.2.2.26. Informe final de control interno de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Manual de funciones**

Incumplimiento de la **NORMA 120-01 TITULO: AMBIENTE DE CONTROL** en lo referente a la elaboración de un manual de funciones para normar el desempeño profesional del talento humano de la Unidad de Hemodiálisis.

**Conclusiones**

La Unidad de Hemodiálisis no cuenta con la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una empresa administrativa.

**Recomendaciones**

La gerencia debe exigir al departamento de talento humano la elaboración de un manual de funciones que incluya los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, así mismo permitan conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los responsables de su ejecución.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>2/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Rendición de cuentas**

La norma **220 - 04 TITULO: CONTROL DE LA EVALUACION EN LA EJECUCION DEL PRESUPUESTO** no se efectúa para un adecuado control de los ingresos y egresos de Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges.

**Conclusiones**

La administración no ejecuta ni programa presupuesto donde pueda resaltar la importancia de los elementos de planificación y control expresando los términos económicos financieros del marco de un plan estratégico.

**Recomendaciones**

Al departamento contable establecer cada año su presupuesto para realizar una mejor planificación, priorizando las necesidades para poder prestar sus bienes y servicios a la población.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>3/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Plan estratégico**

Se incumple la **NORMA120-01 TITULO: AMBIENTE DE CONTROL** por cuanto no se tiene un plan estratégico estructurado den la Unidad de Hemodiálisis.

**Conclusiones**

No existe una programación donde se pueda crear un consenso resumiendo las grandes decisiones que van a orientar la partida hacia la gestión excelente.

**Recomendaciones**

Es necesario realizar un plan estratégico donde se fomente la vinculación entre los órganos de decisión, los distintos grupos de trabajo y así convertir los proyectos en acciones.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>4/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Riesgos**

No se acata lo dispuesto en la **NORMA120-02 TITULO: EVALUACION DE LOS RIESGOS DE CONTROL**, en la cual se examina si el riesgo es representativo o no para la Unidad de Hemodiálisis

**Conclusiones**

No existen metodologías de evaluación de riesgos que determine el resultado apropiado en todas las situaciones.

**Recomendaciones**

Es importante que la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges cuente con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos a los cuales están sometidos los procesos y actividades de la entidad y por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño de la misma.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>5/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Indicadores**

La **NORMA110 – 04 TITULO: INDICADORES DE GESTION**, señala que indicadores de eficiencia y eficacia se emplea en el desarrollo de actividades y operaciones de la Unidad de Hemodiálisis

**Conclusiones**

No sustentan indicadores que involucren la eficiencia y eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles.

**Recomendaciones**

Determinar indicadores a la expresión cuantitativa que relaciona dos o más variable, permite evaluar el comportamiento o desempeño de una empresa o unidad organizativa, cuyo resultado, al ser comparada por algún nivel de referencia, nos podrá estar señalado una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>6/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Remuneración**

En la **NORMA220 - 03 TITULO: CONTROL INTERNO PREVIO AL DEVENGAMIENTO** se registra previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios, u otros conceptos de ingresos, los servidores encargados verificarán su cumplimiento en este caso la asignación de las remuneraciones de los empleados no se da en la fecha establecida.

**Conclusiones**

Los pagos no son cancelados mensualmente a la falta de planificación presupuestaria, ejecución, por el tiempo inoportuno que el Ministerio de Salud envía la revisión de informes a la ciudad de Quito.

**Recomendaciones**

Realizar los informes médicos, exámenes de pacientes a su debido tiempo, para resolver los conflictos entre estos intereses diferentes respecto a los sueldos.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>7/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Espacio de bodega**

**La NORMA 220 - 03 TITULO: CONTROL INTERNO PREVIO AL DEVENGAMIENTO**, previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios, u otros conceptos de ingresos, los directivos revisarán las instalaciones de la bodega para almacenar medicamentos.

Que los bienes o servicios recibidos guarden conformidad plena con la calidad y cantidad descritas o detalladas en la factura o en el contrato, en el ingreso a bodega o en el acta de recepción e informe técnico legalizados y que evidencien la obligación o deuda correspondiente

**Conclusiones**

La bodega de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges carece de instalaciones seguras y espacio físico reducido para el almacenamiento de los activos de larga duración.

**Recomendaciones**

Dotar las instalaciones de la bodega de un espacio suficiente para almacenar medicinas, insumos médicos, maquinas, con normas de seguridad y aplicar lo dispuesto en el reglamento que se proyectará.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – ICIUH</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>8/10</b>	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Políticas de procedimientos**

La NORMA **120-04 TITULO: SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN** no se aplica en su totalidad porque los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad no son eficientes.

**Conclusiones**

La administración no diseña ni ejecuta programas de procedimiento preventivo, a fin de conservar los insumos, medicinas y activos fijos de la Unidad.

**Recomendaciones**

Establecer deberes y responsabilidades que cada empleado debe cumplir como condición de cargo. También estas políticas sirven para proteger los derechos de los trabajadores, así como los intereses de los empresarios.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG – ICIUH	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
9/10	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
μ	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Sistema de evaluación**

Incumplimiento de la **NORMA 120-04 TITULO: SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN**, no existe un adecuado registro las operaciones administrativas y del desempeño del personal de la Unidad de Hemodiálisis.

**Conclusiones**

Las empresas actualmente no cumplen simultáneamente con estos objetivos por lo tanto talento humano debe definir una metodología adecuada

**Recomendaciones**

Integrar un sistema que ayude a mejorar el rendimiento de la empresa porque coordina la medición con la estrategia, y con la creación de valor. Los empleados participan de la medición, de esta manera toman conciencia de los objetivos y, finalmente, crean valor para la compañía.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG – ICIUH	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
10/10	Realizado por:	L.E.E	30/05/2014
μ	Revisado por:	M.R.B	02/06/2014

**Control interno**

Desacato a la **NORMA220 - 02 TITULO: CONTROL INTERNO PREVIO AL COMPROMISO**, la gerencia no realiza un control previo de procedimientos y acciones para precautelar la correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales.

**Conclusiones**

No se efectúa los componentes del control interno donde puedan considerarse y determinar su efectividad

**Recomendaciones**

Realizar el control interno que garantice cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de su rendimiento en cumplimiento de su misión.

### 4.1.3. Fase II Ejecución

#### 4.1.3.1 Programa específico

 <b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>				
<b>AG – PEA</b> <b>1/2</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>	
	Realizado por:	L.E.E.	02/06/2014	
	Revisado por:	M.R.B.	03/06/2014	
<b>Programa específico</b>				
<b>ITEM</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF.</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORAS</b>
1	Obtención de evidencia	O.E.	03/06/2014	40 horas
1.1.	Revise la planificación del área bajo examen y determine su relación con los objetivos de la entidad y si las estrategias establecidas permiten el cumplimiento de metas y si se expresan en indicadores estratégicos.	R.P.I.E	03/06/2014	15 horas
1.2	Realice el flujo de las operaciones que pasan a través de los mecanismos implementados, para obtener información de los indicadores estratégicos.	F.O.	06/06/2014	15 horas
1.3.	Revisión de la información financiera presupuestaria del ejercicio 2013	I.F.P	09/06/2014	10 horas
1.4.	Análisis de brechas			
2.	Aplicación de indicadores de gestión	A.I.G.	12/06/2014	15 horas



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – PEA</b> <b>2/2</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>	
	Realizado por:	L.E.E.	02/06/2014	
	Revisado por:	M.R.B.	03/06/2014	
<b>Programa específico</b>				
<b>ITEM</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF.</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORAS</b>
2.1.	Evaluación del cumplimiento de metas y objetivos estratégicos	<b>E.C.</b>	16/06/20146	15 horas
2.2.	Evaluación del reporte de ingresos y gastos de la entidad	<b>E.I.G.</b>	19/06/20146	15 horas
2.3	Tabulación de los resultados de los indicadores de gestión	<b>T.I.G</b>	23/06/20146	10 horas
3.	Criterio de auditoría	<b>C.A</b>	25/06/20146	15 horas

#### 4.1.3.2. Revisión de planificación de indicadores estratégicos

 <b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b>			
<b>AG – RPIE</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/8</b>	Realizado por:	L.E.E.	03/06/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	06/06/2014
<b>Revisión planificación indicadores estratégicos</b>			
<b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS DEL CANTÓN VINCES</b>			
<p>La Unidad de Hemodiálisis una obra, de suma importancia, se construyó en las inmediaciones de la calles César Arturo Sotomayor y Córdova. Somos una empresa que se dedica al cuidado y atención de pacientes con insuficiencia renal proporcionamos tratamientos de hemodiálisis, colocación de catéter temporales y permanentes, colocación de fistulas arteriovenosas consulta de especialidad en medicina interna, consulta de especialidad en nefrología, atención de pacientes complicados con insuficiencia renal tratamientos de diálisis peritoneal.</p>			
<b>1. Situación actual</b>			
<p>La Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges es una empresa privada sin fines de lucro, donde no cuenta con su Plan de Operación que, además de contener los ingresos y gastos, muestra los proyectos a desarrollar durante un año o periodo pre establecido.</p>			



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – RPIE</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>2/8</b>	Realizado por:	L.E.E	03/06/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B	06/06/2014

**Revisión planificación indicadores estratégicos**

Así mismo la empresa tiene carencia de que las remuneraciones no son canceladas a la fecha indica a los empleados de la institución, donde incita que los trabajadores de esta Unidad, tanto como parte médica y administrativa renuncie mensualmente.

La empresa en el poco tiempo que tiene desempeñando sus funciones por falta de una manual de control se está realizando constantemente el cambio de niveles directivos.

Como alianza estratégica es cumplir la meta prevista en pacientes, expresada en valores y términos financieros, que se aplica a cada centro de responsabilidad o labores en la empresa. Una de sus fortalezas actualmente es la calidad y la eficiencia en la prestación de servicios de enfermería, con amplia experiencia técnica profesional de los miembros de la organización.

La unidad al presente cuenta con 103 pacientes en diferentes turnos rotativos de lunes a sábados con la realización de trabajo en forma oportuna lo que garantiza el crecimiento significativo en las empresas competitivas.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – RPIE</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>3/8</b>	Realizado por:	L.E.E	03/06/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B	06/06/2014

**Revisión planificación indicadores estratégicos**

**2. Estrategias**

**2.1. Aspecto financiero**

1. Incrementar los ingresos de la Unidad de Hemodiálisis por concepto de donaciones de diferentes instituciones. (10%)
2. Nuevos pacientes (10%) con relación al año anterior. (5%)
3. Servicio funerario (5%) del valor vigente a la culminación del período contable
4. Prestaciones de otras instituciones (10%)
5. Servicios diversos (8%)
6. Ministerio de Salud Pública (8%)

**2.2. Aspecto clientes**

- Mejorar mayor nivel de satisfacción para sus clientes y usuarios
- Utilización de los recursos humanos
- Garantía del servicio
- Resultados de la calidad
- Liderazgo



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG – RPIE	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
4/8	Realizado por:	L.E.E	03/06/2014
€	Revisado por:	M.R.B	06/06/2014

**Revisión planificación indicadores estratégicos**

**2.3. Aspecto proceso interno**

- Diseñar campañas publicitarias con el propósito de captar nuevos afiliados.
- La importancia relativa del ciclo de innovación en el desarrollo de la farmacia.
- Optimizar el proceso operativo para la llegada de un paciente

**2.4. aspectos de crecimientos**

- Asignación en el presupuesto 5% para reserva de máquinas Nipro
- Ampliación de servicios



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – RPIE</b> <b>5/8</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	03/06/2014
	Revisado por:	M.R.B	06/06/2014

**Análisis de los aspectos de indicadores estratégicos**

ASPECTOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES	
		CAUSA	EFEECTO
<b>Aspecto financiero</b>	Incrementar los ingresos de la Unidad de Hemodiálisis por concepto de donaciones de diferentes instituciones.	Presupuesto de ingresos por donaciones.	Aumento o disminución de ingresos por concepto de nuevas donaciones.
	Nuevos pacientes con relación al año anterior.	Presupuesto de ingresos por valoración de nuevos pacientes.	Aumento o disminución de ingresos por concepto de nuevas donaciones.
	Servicio funerario del valor vigente a la culminación del período contable.	Presupuesto de ingresos pacientes por culminación periodo de diálisis.	Aumento o disminución de ingresos por culminación periodo de diálisis.
	Prestaciones de otras instituciones.	Presupuesto de ingresos a pacientes por cambio de catéter.	Aumento o disminución de ingresos por cambio de catéter.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – RPIE</b> <b>6/8</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	03/06/2014
	Revisado por:	M.R.B	06/06/2014

**Análisis de los aspectos de indicadores estratégicos**

ASPECTOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES	
		CAUSA	EFEECTO
<b>Aspecto financiero</b>	Servicios diversos.	Presupuesto de ingresos por diversos (psicología, nutrición).	Aumento o disminución de ingresos por servicios varios.
	Ministerio de salud pública.	Asignación Presupuestaria del ministerio de salud pública.	Aumento o disminución de ingresos por asignación presupuestaria.
<b>Aspecto clientes</b>	Mejorar mayor nivel de satisfacción para sus clientes y usuarios.	Generar mayor satisfacción por el servicio brindado.	Perdida de cliente por un mal servicio.
	Utilización de los recursos humanos	Contratación de profesionales titulados.	Credibilidad de servicio.
	Garantía del servicio.	Pacientes que recomiendan el servicio.	Recomendación de la atención.
	Resultados de la calidad.	Culminación de hemodiálisis.	Periodo determinado.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

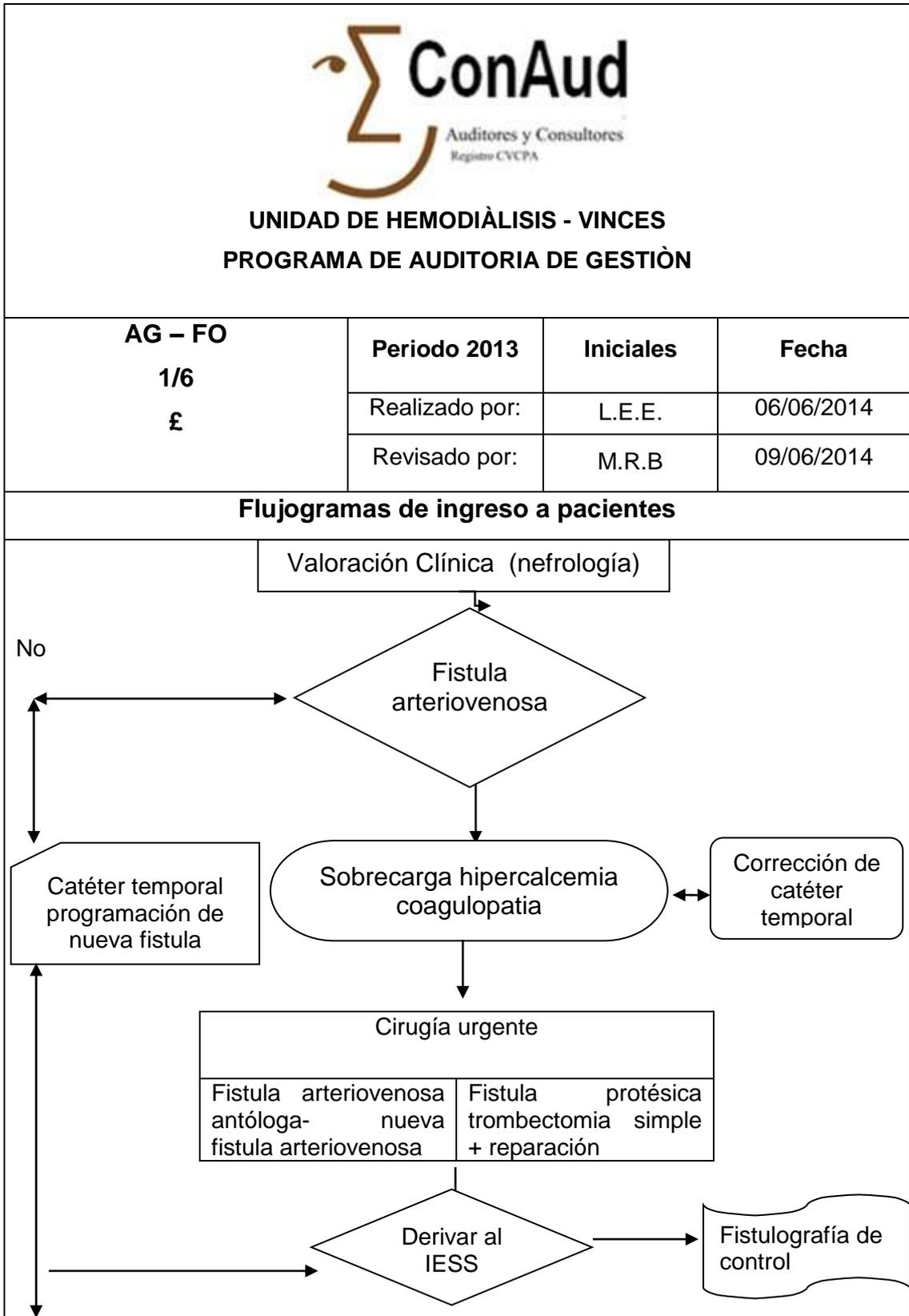
<b>AG – RPIE</b> <b>7/8</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	03/06/2014
	Revisado por:	M.R.B	06/06/2014
<b>Análisis de los aspectos de indicadores estratégicos</b>			
<b>ASPECTOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	
		<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>Aspecto cliente</b>	Liderazgo	Conocimiento y capacidad de los médicos.	Talento a potenciar.
<b>Aspecto proceso interno</b>	Diseñar campañas publicitarias con el propósito de captar nuevos afiliados	Captar nuevos clientes mediante publicidad.	Nuevos afiliados.
	La importancia relativa del ciclo de innovación en el desarrollo de la farmacia.	Capacitación e innovación al área de farmacia.	Capacitación e innovación del departamento médico.
	Optimizar el proceso operativo para la llegada de un paciente	Proceso operativo	Optimizar



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – RPIE</b> <b>8/8</b> <b>€</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	03/06/2014
	Revisado por:	M.R.B	06/06/2014
<b>Análisis de los aspectos de indicadores estratégicos</b>			
<b>ASPECTOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	
		<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>Aspecto de crecimiento</b>	Asignación en el presupuesto para reserva de máquinas Nipro.	Presupuesto de ingresos por maquinas nuevos.	Aumento o disminución de ingresos por pacientes.
	Ampliación de servicios.	Aumentar la capacidad de personal de la unidad.	Capacitación de personal de la Unidad.

### 4.1.3.3. Flujo de operaciones de la Unidad de Hemodiálisis





**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – FO</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>2/6</b>	Realizado por:	L.E.E	06/06/2014
<b>£</b>	Revisado por:	M.R.B	09/06/2014

**Narración del flujograma de pacientes**

Este modo se lleva a cabo con los usuarios que han sido precisados de padecimiento renal crónica extremo y que por su etapa de potencia soliciten diálisis; como requerimiento preliminar, los beneficiarios deben ser estimados y especificados en la empresa de salud de segundo y tercer nivel del Ministerio de Salud Pública.

La imposición de diálisis corresponderá a mostrarse manejando el reglamentario de epicrisis donde contendrá: antecedentes completos de procedencia (conténgase orientación y dígito de contacto), informes, sinopsis del cuadro clínico, prescripciones, investigaciones confirmatorias, etapa y predicción del interesado, maneras y tratamiento insinuada; este formulario deberá tener nombre, firma y sello del médico especialista solicitante; el profesional decidirá, en conjunto con el usuario, cual procedimiento terapéutico será el recomendado para su caso, es decir hemodiálisis o diálisis peritoneal el cual debe explicitarse en el requerimiento.

El establecimiento de Salud requirente registrará los datos del usuario en el sistema informático de gestión de pacientes y escaneará el documento generado por el médico especialista (epicrisis), este formulario será enviado de manera digital a la Unidad de Gestión de Pacientes de Red Zonal correspondiente



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – FO</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>3/6</b>	Realizado por:	L.E.E	06/06/2014
<b>£</b>	Revisado por:	M.R.B	09/06/2014

**Narración del flujo grama de pacientes**

Los pasos a seguir son

1. Atención de usuarios en los establecimientos de salud de ingreso a nivel nacional.
2. Procesos necesarios para diagnóstico de Insuficiencia Renal Crónica Terminal y determinación de necesidad de diálisis.
3. Determinación conjunta entre paciente y médico del tipo de diálisis requerida (hemodiálisis o diálisis peritoneal).
4. Elaboración de Epicrisis completa.
5. Ingreso de datos del paciente y escaneo de epicrisis a la Unidad de Gestión de Pacientes de Red Zonal mediante el sistema informático para el efecto.

**Proceso interno de selección y asignación de prestadores de salud en diálisis.**

En este proceso es importante considerar el tipo de servicio a brindar, es decir hemodiálisis o diálisis peritoneal.

Para hemodiálisis es necesaria la dirección domiciliaria (verificar con cartilla de luz, agua o teléfono) en el caso de usuarios que no laboran y del trabajo en casos de usuario que labora con el objetivo de disminuir los desplazamientos largos, adhesión al tratamiento y terapéutica.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – FO</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>4/6</b>	Realizado por:	L.E.E	06/06/2014
<b>£</b>	Revisado por:	M.R.B	09/06/2014

**Narración del flujo grama de pacientes**

Para diálisis peritoneal son condicionantes: la cobertura geográfica del prestador, características habilitantes de la vivienda, la capacitación que se brinde al usuario, familiares y personal de salud.

En los 2 casos se realizará:

- a. Recepción de la epicrisis, verificación de derechos.
- b. Análisis del tipo de diálisis a realizarse.
- c. Identificación del lugar de domicilio (cartilla de luz, agua o teléfono) y/o de trabajo.
- d. Georeferenciación del usuario.
- e. Georeferenciación de la dializadora.
- f. Selección de prestadores de salud en diálisis.
- g. Asignación de prestadores de salud en diálisis
- h. Comunicación actores involucrados.

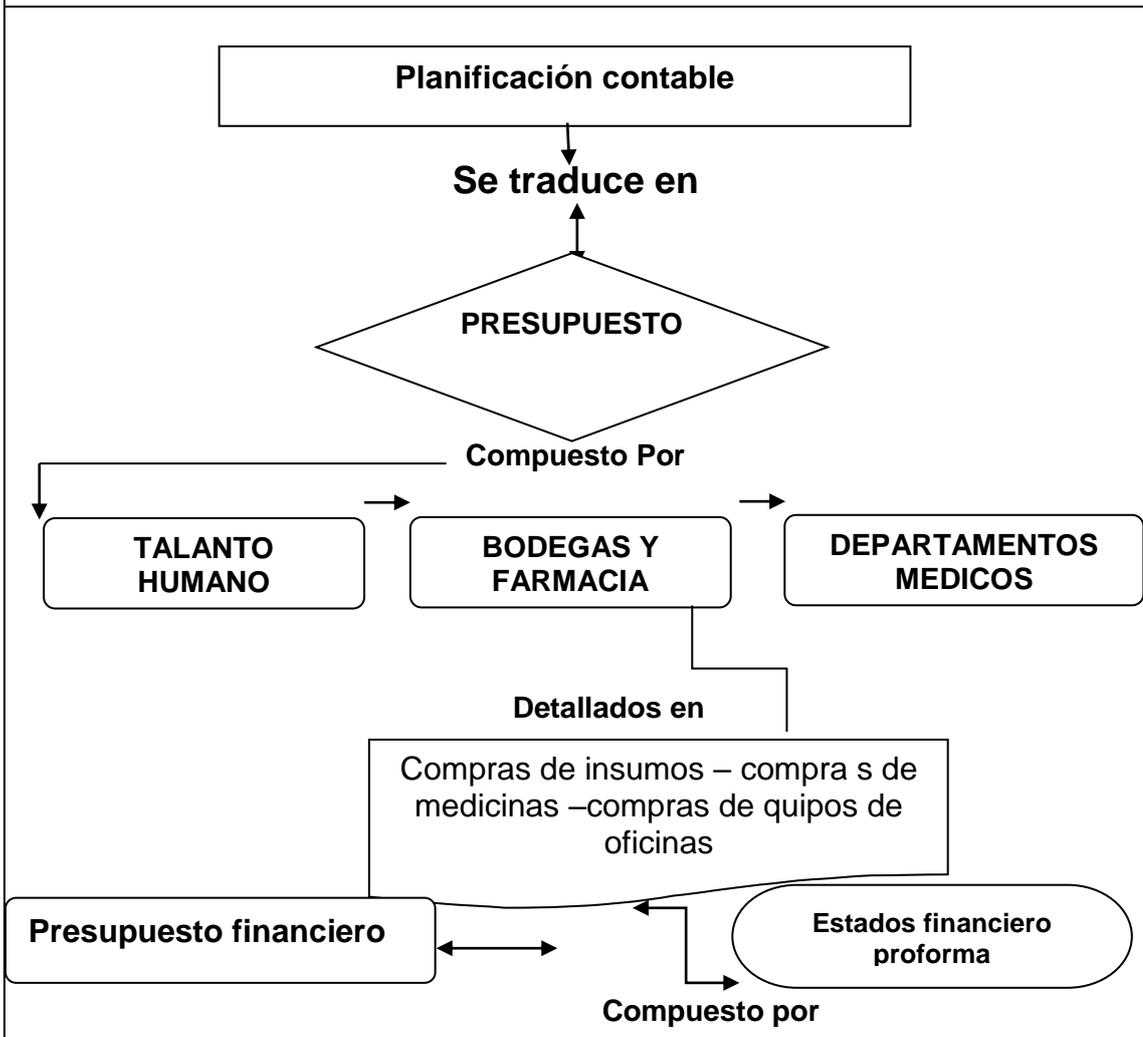
Los documentos habilitantes para el pago de las prestaciones serán los estipulados en el Instructivo para la Viabilidad en la Atención de Salud en unidades de la Red Pública Integral de Salud y en la Red Privada Complementaria de prestadores de servicios de salud vigente.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – FO</b> <b>5/6</b> <b>£</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	06/06/2014
	Revisado por:	M.R.B	09/06/2014

**Flujogramas de presupuesto**





**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – FO</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>6/6</b>	Realizado por:	L.E.E	06/06/2014
<b>£</b>	Revisado por:	M.R.B	09/06/2014

**Narración del flujo grama de presupuesto**

El presupuesto de la Unidad de Hemodiálisis se lo Coordinar con el Departamento de Contabilidad, información sobre saldos y disponibilidades presupuestarias.

Una vez que este planificado con el departamento antemencionados se le solicita preparar informes técnicos por la dirección a (talento humano – bodegas, farmacias, y departamento médico) detallando compras de insumos, compras de medicinas, equipos de oficinas de oficina etc.

La Unidad de Hemodiálisis hará una planificación priorizando sus necesidades para poder prestar sus bienes y servicios a los pacientes que requieren del tratamiento.

Una vez ya proyectado el presupuesto dependerá de fuentes habituales como las instituciones públicas, donaciones prometidas, donaciones probables, donaciones posibles para poder ejecutar dicho plan.

4.1.3.4. Revisión de la información financiera presupuestaria del ejercicio 2013.

			
<b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			
AG – IFP	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
1/4	Realizado por:	L.E.E	09/06/2014
β	Revisado por:	M.R.B	12/06/2014
<b>Presupuesto general</b>			
 <b>UNIDAD DE HEMODIALISIS</b> <i>DIAL - RIOS</i> SUCURSAL VINCES <b>PRESUPUESTO GENERAL</b> 			
<b>CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2013</b>			
Ingresos por servicios diversos	64.890,00		
Subvenciones y donaciones	57.748,95		
Prestación de servicios a otras instituciones	52.920,00		
Ingresos funerarios	7.560,00		
Ministerio de Salud Publico	<u>1.092.671,66</u>		
<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>1.275.790,61</b>		
Sueldos y salarios		284.621,40	
Defensa Jurídica		13.003,20	
Cuentas por pagar proveedores		297.166,72	
Obligaciones al IESS		18.746,97	
SRI		16.659,23	
Otros gastos		<u>847.795,76</u>	
<b>Total Egresos</b>		<b>1.477.993,27</b>	
<b>Déficit</b>		<b>-202.202,66</b>	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.275.790,61</b>	<b>1.275.790,61</b>	
Aprobado por: _____ Ing. Carlos Ayala G.			



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG – IFP	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
2/4	Realizado por:	L.E.E	09/06/2014
β	Revisado por:	M.R.B	12/06/2014

**Presupuesto ejecutado**

**UNIDAD DE HEMODIALISIS**

*DIAL - RIOS*



SUCURSAL VINCES



**PRESUPUESTO EJECUTADO**

CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2013

Ingresos por servicios diversos	61.800,00	
Subvenciones y donaciones	54.999,00	
Prestación de servicios a otras instituciones	50.400,00	
Ingresos funerarios	7.200,00	
Ministerio de Salud Publico	1.040.639,68	
<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>1.215.038,68</b>	
Sueldos y salarios		271.068,00
Defensa Jurídica		12.384,00
Cuentas por pagar proveedores		283.015,92
Obligaciones al IESS		17.854,26
SRI		15.865,93
Otros gastos		807.424,53
<b>Total Egresos</b>		<b>1.407.612,64</b>
<b>Déficit</b>		<b>-192.573,96</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.215.038,68</b>	<b>1.215.038,68</b>

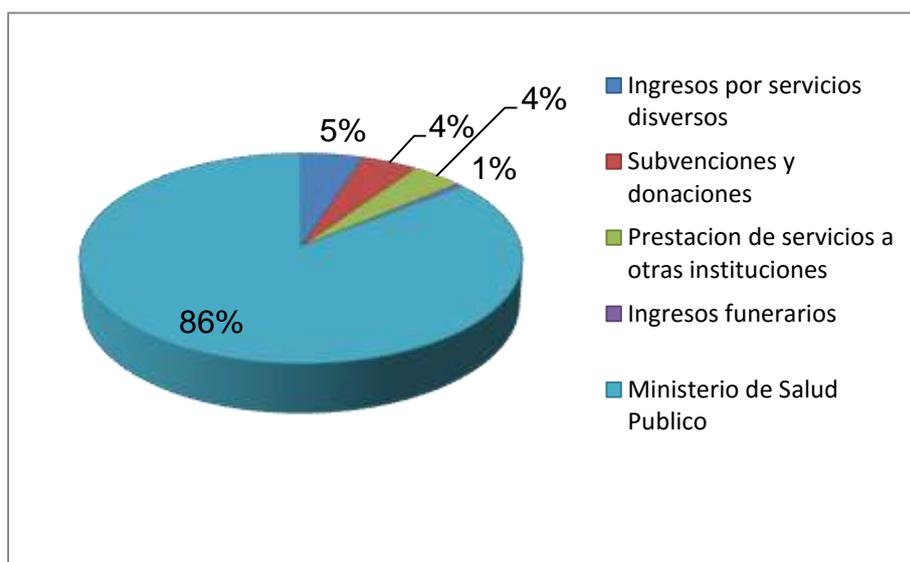
Aprobado por: \_\_\_\_\_  
Ing. Carlos Ayala G

**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – IFP</b> <b>3/4</b> <b>β</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	09/06/2014
	Revisado por:	M.R.B	12/06/2014

**Análisis de presupuesto**

**Gráfico N° 1 Distribución de ingresos**



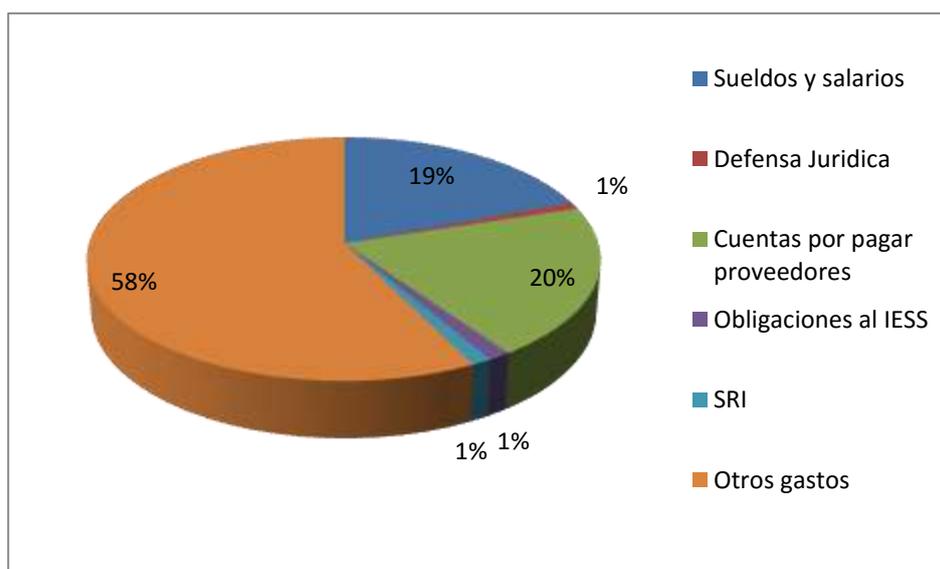
El gráfico N° 1 presenta el sinopsis y distribución de las partidas de ingresos de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vices, en donde se tiene que el mayor rubro se concentra en la cuenta beneficios del Ministerio Salud Publica 86%, seguido de varios cuentas con el 5%, otros ingresos con el 4% y es decir que el ingresos se encuentran en estas partidas.

**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – IFP</b> <b>4/4</b> <b>β</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E	09/06/2014
	Revisado por:	M.R.B	12/06/2014

**Análisis de presupuesto**

**Gráfico N° 2 Distribución de egresos**



El gráfico N° 1 presenta el sinopsis y distribución de las partidas de egresos de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vices, en donde se tiene que el mayor rubro se concentra en los gastos de la empresa 58%, seguido de sueldos y salarios 19%, cuentas por pagar proveedores 20% y otras cuentas seguidas del 1% es decir que el egreso se encuentran en esta partida.

**4.1.3.5. Evaluación de cumplimientos de metas y objetivos en la unidad de hemodiálisis 2013.**

 <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>				
<b>AG – EC</b> <b>1/1</b> <b>©</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>	
	Realizado por:	L.E.E.	19/06/2014	
	Revisado por:	M.R.B.	23/06/2014	
Revisión ejecución presupuestaria del año 2013				
<b>INGRESOS</b>	<b>PRESUPUESTADO</b>	<b>EJECUTADO</b>	<b>VARIACION</b>	
			<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
Ingresos por servicios diversos	\$ 64.890,00	\$ 61.800,00	\$ 3.090,00	5%
Subvenciones y donaciones	\$ 57.748,95	\$ 54.999,00	\$ 2.749,95	5%
Prestación de servicios a otras instituciones	\$ 52.920,00	\$ 50.400,00	\$ 2.520,00	5%
Ingresos funerarios	\$ 7.560,00	\$ 7.200,00	\$ 360,00	5%
Ministerio de Salud Publico	\$ 1.092.671,66	\$ 1.040.639,68	\$ 52.031,98	5%



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AG – AB	Periodo 2013	Iniciales	Fecha
1/1	Realizado por:	L.E.E	19/06/2014
β	Revisado por:	M.R.B	23/06/2014

**Análisis de brechas de presupuesto de ingreso**

El período presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos físicos, humanos y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.

El cuadro anterior muestra el resumen de la ejecución de las partidas presupuestarias de ingresos, en donde se tiene que la ejecución presupuestaria del total de ingresos de la Unidad de hemodiálisis del cantón Vinces se ubica en un 5%; de los cuales los rubros correspondiente son idénticos porque en todos se aumento el 5% para el ejecutado

Aunque existen otras cuentas de rubros de ingresos que superaron los valores estimados, como el valor del Ministerio Salud Publica prueba de ellos están los ingresos a estimar \$ 52.031,98 para sustentar la empresa.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – EC</b> <b>1/1</b> <b>©</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	19/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	23/06/2014

Revisión ejecución presupuestaria del año 2013

INGRESOS	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	VARIACION	
			ABSOLUTA	RELATIVA
Sueldos y salarios	\$ 284.621,40	\$ 271.068,00	\$ 13.553,40	5%
Defensa Jurídica	\$ 13.003,20	\$ 12.384,00	\$ 619,20	5%
Cuentas por pagar proveedores	\$ 297.166,72	\$ 283.015,92	\$ 14.150,80	5%
Obligaciones al IESS	\$ 18.746,97	\$ 17.854,26	\$ 892,71	5%
SRI	\$ 16.659,23	\$ 15.865,93	\$ 793,30	5%
Otros gastos	\$ 847.795,76	\$ 807.424,53	\$ 40.371,23	5%



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG – AB</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/1</b>	Realizado por:	L.E.E	19/06/2014
<b>β</b>	Revisado por:	M.R.B	23/06/2014

**Análisis de brechas de presupuesto de egresos**

El período presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos físicos, humanos y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.

El cuadro anterior muestra el resumen de la ejecución de las partidas presupuestarias de egresos, en donde se tiene que la ejecución presupuestaria del total de egresos de la Unidad de hemodiálisis del cantón Vinces se ubica en un 5%; de los cuales los rubros correspondiente son idénticos porque en todos se aumento el 5% para el ejecutado

Aunque existen otras cuentas de rubros de egresos que superaron los valores considerados, como el de otros gastos que internamente se encuentran medicinas, insumos médicos, agasajos de pacientes etc. prueba de ellos están los egresos del valor \$ 40.371,23 correspondiente al 5% utilizados en la organización para brindar un mejor servicio y satisfacer las necesidades de los pacientes.

4.1.3.6. Tabulación de los resultados de los indicadores de gestión.

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>						
<b>AG –TIG</b>		<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>		<b>Fecha</b>
1/12		Realizado por:		L.E.E.		23/06/2014
©		Revisado por:		M.R.B.		27/07/2014
<b>Ficha técnica de indicadores de gestión</b>						
Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Presupuesto</b>	<b>Financiero</b>	Ingresos servicios directos $= \frac{\text{Ingreso general}}{\text{ingreso ejecutado}}$ $\text{Ingresos servicios directos} = \frac{64.890,00}{61.800,00}$ Ingresos servicios directos = 105 %	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En recaudaciones de servicio fue 105%	<b>5 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>2/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficiencia</b>	<b>Proceso Interno</b>	$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Metasejexecutadas}}{\text{Metasestablecidas}}$ $\text{Eficiencia} = \frac{3}{5}$ <p align="center">Eficiencia = 60%</p>	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En metas establecidas fue 60%	<b>40 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>3/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficiencia</b>	<b>Proceso Interno</b>	$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Número de personas atendidas}}{\text{Número de personas presupuestadas}}$ $\text{Eficiencia} = \frac{3}{5}$ <p align="center">Eficiencia = 60%</p>	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En metas establecidas fue 60%	<b>40 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>4/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficiencia</b>	<b>Proceso Interno</b>	$\text{Normativa} = \frac{\text{Número de leyes aplicadas}}{\text{Número de leyes}}$ $\text{Normativas} = \frac{5}{6}$ $\text{Normativas} = 83\%$	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En normativas cumple el 83%	<b>16.67 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>5/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficiencia</b>	<b>Proceso Interno</b>	$\text{Efectividad incor. usuarios} = \frac{\text{Número de usuarios alcanzados}}{\text{Número de usuarios proyectados}}$ $\text{Efectividad incorporacion usuarios} = \frac{103}{108}$ <p align="center">Normativas = 95%</p>	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En efectividad de usuarios cumple con el 5%	<b>5 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>6/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficacia</b>	<b>Proceso cliente</b>	$\text{Atención} = \frac{\text{Tiempo de atención por usuario}}{\text{Tiempo de atención por personas presupuestadas}}$ $\text{Atencion} = \frac{3}{4}$ <p align="center">Normativas = 75 %</p>	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En atención de usuarios cumple con él % 75	<b>25 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>7/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficacia</b>	<b>Proceso crecimiento</b>	$\text{Planes} = \frac{\text{Número de planes ejecutados}}{\text{Total de planes}}$ $\text{Planes} = \frac{5}{8}$ $\text{Planes} = 62.5 \%$	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En planes de la empresa cumple con el 62.5%	<b>37.5 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>8/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficacia</b>	<b>Proceso crecimiento</b>	$\text{Indicadores} = \frac{\text{Número de indicadores}}{\text{Total de indicadores}}$ Planes = $\frac{0}{0}$ Planes = 0 %	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En planes de la empresa cumple con el 0%	<b>100 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>9/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficacia</b>	<b>Proceso crecimiento</b>	$\text{Controles} = \frac{\text{Número de controles}}{\text{Total de controles}}$ $\text{Controles} = \frac{5}{8}$ <p style="text-align: center;">Controles = 62 %</p>	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En controles de la empresa cumple con el 62%	<b>38%</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>10/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficacia</b>	<b>Proceso crecimiento</b>	$\text{Registros Supervisados} = \frac{\text{Número de registros}}{\text{Total de registros}}$ $\text{Registros supervisados} = \frac{15}{30}$ $\text{Registros supervisados} = 50\%$	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	En registros supervisados cumple con el 50%	<b>50 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>11/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Eficacia</b>	<b>Proceso crecimiento</b>	$\text{Areas} = \frac{\text{Unidades estrategicas}}{\text{Total Unidades}}$ $\text{Areas} = \frac{2}{4}$ <p align="center">Registros supervisados = 50%</p>	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	Los departamentos considerados son de hemodiálisis y servicios médicos cumple con el 50%	<b>50 %</b>



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG –TIG</b> <b>12/12</b> ©	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:	L.E.E.	23/06/2014
	Revisado por:	M.R.B.	27/07/2014

**Ficha técnica de indicadores de gestión**

Indicador	Factor	Fórmula de cálculo	Estándar	Fuente de información	Análisis	Brecha
<b>Presupuesto</b>	<b>Proceso Interno</b>	$\text{Funciones} = \frac{\text{Tareas realizadas}}{\text{Funciones definidas}}$ $\text{Unidades} = \frac{0}{4}$ $\text{Registros supervisados} = 0\%$	<b>100%</b>	<b>Presupuesto</b>	Las funciones no están expresamente definidas en un manual clasificador de puesto 0. %	<b>100 %</b>

## 4.1.4. Fase III Comunicación de resultados

### 4.1.4.1. Programa específico

 <p><b>UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES</b> <b>AUDITORIA DE GESTIÓN</b></p>				
<b>AG – PEA</b>  <span style="color: red;">1/2</span>	<b>Periodo 2013</b>		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
	Realizado por:		L.E.E.	30/06/2014
	Revisado por:		M.R.B.	01/07/2014
<b>PROGRAMA ESPECÍFICO</b>				
ITEM	PROCEDIMIENTO	REF.	FECHA	HORAS
1	Borrador del informe de auditoría de gestión	B.I.A	02/07/2014	10 horas
2	Carta de comunicación de resultados	C.C.R	04/07/2014	2 horas
3	Elaboración del informe de auditoría de gestión	I.A.G.	07/07/2014	15 horas
4	Entrega y sustentación del informe de auditoría de gestión	E.I.A.G	11/07/2014	5 horas

**4.1.4.2. Informe de auditoría de gestión de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.**



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

<b>AG- CCR</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/2</b>	Realizado por:	L.E.E	04/07/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B	07/07/2014

**Carta de comunicación de resultados**

Vinces, 11 de julio de 2014.

Ing.

Carlos Ayala Guerrero

**GERENTE GENERAL DE DIAL RÍOS**

En su despacho.-

De mis consideraciones:

Se ha efectuado la auditoría de gestión al sistema administrativo, el cual comprende las actividades de tipo administrativo y financiero de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces periodo 2013. La investigación tuvo como finalidad identificar las áreas críticas y todos aquellos problemas que afectan el normal desenvolvimiento de las actividades operativas.

El proceso de auditoría de gestión fue desarrollado conforme a las Normas de la Contraloría General del Estado, cuyas normas requieren que sea planificada y desarrolladas para obtener razonabilidad de sus procesos administrativos – financieros.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG- CCR</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/2</b>	Realizado por:	L.E.E.	04/07/2014
<b>μ</b>	Revisado por:	M.R.B.	07/07/2014

**Carta de comunicación de resultados**

Mi responsabilidad se enmarca a emitir hallazgos, conclusiones y recomendaciones respecto a la información obtenida, así como de aquellas actividades y procesos de las distintas áreas relacionadas con el cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Los objetivos desarrollados en la presente auditoría son los siguientes:

**Objetivo general de la auditoría de gestión:**

Ejecutar una auditoría de gestión al sistema administrativo de la unidad de hemodiálisis del cantón Vinces periodo 2013

**Objetivos específicos:**

- Determinar los parámetros que demandan la aplicación de una auditoría de gestión administrativa.
- Comprobar el grado de cumplimiento del control interno en la función administrativa.
- Analizar la incidencia del presupuesto y programas en el rendimiento económico institucional.
- Presentar un informe de auditoría de gestión con los hallazgos encontrados.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – IAG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/7</b>	Realizado por:	L.E.E.	07/07/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	11/07/2014

**Informe de Auditoría de Gestión**

**1. Alcance:**

El alcance de la auditoría estuvo enmarcado a los procesos administrativos, políticas que rigen a la institución, normas y reglamentación interna, estructura y niveles jerárquicos, así como todos aquellos aspectos relacionados con la administración de la Unidad de Hemodiálisis.

**2. Enfoque**

El enfoque de la auditoría de gestión implicó revisar metódicamente las actividades relacionando a la efectividad de las metas y objetivos estratégicos de la Unidad, para ello se utilizó la herramienta del presupuesto el cual permitió evaluar la marcha de la institución en términos de su visión y estrategia, proporcionando al Comité una mirada global del desempeño de la institución.

**3. Método de control interno (COSO I)**

El método de control interno que se utilizó para la auditoría de gestión es el Control Interno COSO I, pues este se enfocó a la gestión de riesgo, diseñado con el fin de proporcionar una seguridad razonable de la información especialmente la financiera, así como verificar el cumplimiento de las políticas institucionales las metas y objetivos de la empresa.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – IAG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/7</b>	Realizado por:	L.E.E.	07/07/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	11/07/2014

**Informe de Auditoría de Gestión**

- **Planificación de la auditoría**

La planificación de la auditoría de gestión que fue aplicada a la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces se la dividió en dos partes: El conocimiento preliminar y planificación específica; en el desarrollo se propuso la visita a las instalaciones de la entidad, para la identificación de las áreas que la integran. Constando que los lineamientos internos están debidamente tratados y respaldan los diferentes procesos administrativos y presupuestarios.

La estructura orgánica funcional está delimitada, además se ha planteado metas, objetivos que han tenido un nivel de cumplimiento aceptable.

- **Ejecución de la auditoría**

En esta fase de la auditoría de gestión se utilizó estrategias en los aspectos financiero, clientes, proceso interno y crecimiento; instrumento que permitió posteriormente la evaluación de los indicadores de gestión en cuanto al cumplimiento presupuestario y la eficiencia y eficacia administrativa de la Unidad de Hemodiálisis.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – IAG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/7</b>	Realizado por:	L.E.E.	07/07/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	11/07/2014

**Informe de Auditoría de Gestión**

**Hallazgos detectados en auditoría de gestión**

**Hallazgo 1: Manual de funciones**

**Conclusiones**

La Unidad de Hemodiálisis no cuenta con la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una empresa administrativa.

**Recomendaciones**

Al gerente, elaborar el manual de funciones para determinar las actividades que deben realizar el personal que labora en la institución.

**Hallazgo 2: Rendición de cuentas**

**Conclusiones**

La administración no ejecuta ni programa presupuesto donde pueda resaltar la importancia de los elementos de planificación y control expresando los términos económicos financieros del marco de un plan estratégico

**Recomendaciones**

El departamento contable y la gerencia efectuó o actualice el presupuesto anual para minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, y así se mantendrá el plan de sistematización de la empresa en unos límites razonables.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – IAG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/7</b>	Realizado por:	L.E.E.	07/07/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	11/07/2014

**Informe de Auditoría de Gestión**

**Hallazgo 3: Plan estratégico**

**Conclusiones**

No existe una programación donde se pueda crear un consenso resumiendo las grandes decisiones que van a orientar la partida hacia la gestión excelente.

**Recomendaciones**

Realizar el plan estratégico para el logro de sus metas planteadas, esto procedimientos pueden ser a corto, mediano y largo plazo; para optimizar el proceso administrativo y mantener una relación viable entre los objetivos, recursos de la organización y las cambiantes oportunidades.

**Hallazgo 4: Riesgo**

**Conclusiones**

No existen metodologías de evaluación de riesgos que determine el resultado apropiado en todas las situaciones.

**Recomendaciones**

Analizar los riesgos de la empresa porque es la clave para determinar los beneficios potenciales de esta organización.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES**  
**AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – IAG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/7</b>	Realizado por:	L.E.E.	07/07/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	11/07/2014

**Informe de Auditoría de Gestión**

**Hallazgo 5: Indicadores**

**Conclusiones**

No sustentan indicadores que involucren la eficiencia y eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles.

**Recomendaciones**

Al gerente general aplicar los indicadores de gestión en las futuras evaluaciones del control interno del manejo de los bienes que requiere la empresa.

**Hallazgo 6: Remuneración**

**Conclusiones**

Los pagos no son cancelados mensualmente a la falta de planificación presupuestaria, ejecución, por el tiempo impropio que el Ministerio de Salud envía la revisión de informes a la ciudad de Quito.

**Recomendaciones**

Se le recomienda al gerente general de esta institución que verifique las fechas de envío de los informes y la planificación con las instituciones del estado.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – IAG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/7</b>	Realizado por:	L.E.E.	07/07/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	11/07/2014

**Informe de Auditoría de Gestión**

**Hallazgo 7: Espacio de bodega**

**Conclusiones**

La bodega de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinges carece de instalaciones seguras y espacio físico reducido para el almacenamiento de los activos de larga duración.

**Recomendaciones**

El jefe de bodega analice los requerimientos, especificaciones técnicas para el área de almacenamiento y realizar un reglamento para la mejor organización.

**Hallazgo 8: Políticas de procedimientos**

**Conclusiones**

La administración no diseña ni ejecuta programas de procedimiento preventivo, a fin de conservar los insumos, medicinas y activos fijos de la Unidad.

**Recomendaciones**

Elaborar y aplicar un manual de gestión del talento humano, que proponga, actividades, responsables, diagramas de flujos de procedimientos.



**UNIDAD DE HEMODIÁLISIS - VINCES  
AUDITORIA DE GESTIÓN**

<b>AG – IAG</b>	<b>Periodo 2013</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>1/7</b>	Realizado por:	L.E.E.	07/07/2014
<b>€</b>	Revisado por:	M.R.B.	11/07/2014

**Informe de Auditoría de Gestión**

**Hallazgo 9: Sistema de evaluación**

**Conclusiones**

Las empresas actualmente no cumplen simultáneamente con estos objetivos por lo tanto talento humano debe definir una metodología adecuada

**Recomendaciones:**

Realizar una medición a la gestión del desempeño del talento humano, mediante la retroalimentación de los resultados de la evaluación de desempeño del talento humano.

**Hallazgo 10: Control interno**

**Conclusiones**

No se efectúa los componentes del control interno donde puedan considerarse y determinar su efectividad

**Recomendaciones**

La alta gerencia, elabore un plan para la evaluación del control interno que determine resultados en lo pertinente a la gestión administrativa de la Unidad de Hemodiálisis.

**Atentamente,  
Ing. Lisette Espinoza Escudero  
Auditora.**

## 4.2. Discusión

### 4.2.1 Discusión

La auditoría de gestión aplicada a la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces puso en evidencia la falta de un sistema de control interno administrativo ya que no permite mejorar sus funciones y desarrollar con eficiencia las actividades, de acuerdo a los cargos desempeñados.

El control interno no es otra cosa que un enfoque específico de la meta de alcanzar para así optimizar las falencias en la institución; estableciendo políticas, funciones y procedimientos con sus debidos controles para beneficio de la misma.

De acuerdo a (Cooper, 2010), expone que el control interno es el proceso basado por el consejo de administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de los informes financieros 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Siguiendo en el análisis de los hallazgos de la evaluación del control interno administrativo en la Unidad de Hemodiálisis se encuentra deficiencias considerables en aspectos operativos y funciones en el área administrativas; en caso de no tomar correctivo se verá afectada la toma de decisiones en la institución, de acuerdo a (Mautell, 2013) la evaluación permite prever, identificar y reaccionar ante los acontecimientos y actividades rutinarias que influyen en el logro de los objetivos globales o específicos, que pueden afectar a la entidad.

La aplicación de los cuestionarios de control interno sirve de modelo para establecer el nivel de confianza o debilidad en la realización de actividades y operaciones en las áreas funcionales de la institución, por lo

que es importante aplicar este método como mecanismo estratégico para obtener resultados idóneos, como lo indica (Tendero, 2012) consiste en diseñar cuestionarios en base a preguntas que deben ser orientadas por los funcionarios responsables de las diferentes áreas de la empresa, dichas preguntas son formuladas de una manera que el resultado afirmativo muestre un punto a favor y una respuesta negativa indique una debilidad en el sistema del control interno lo cual no es confiable.

Para finalizar, la realización de la administración debe basarse en el principio de la planificación y responder al proceso formal de creación normas, procedimientos, metas, estrategias, descripción de puestos y otros organismos que ayudan a evitar y corregir desviaciones en los comportamientos y los resultados deseados en una empresa; considerando una medida que ayuda a verificar que las decisiones y los resultados sean acordes a los objetivos establecidos, validando el argumento de.

Control interno es un proceso obrado por la administración y los demás empleados de una entidad, está diseñado con el propósito de facilitar un nivel de seguridad razonable, por cuanto al logro de los objetivos dentro de las siguientes categorías: efectividad y eficiencia operativa, fiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y normas aplicables (Contraloría General del Estado, 2014).

Obteniendo los resultados y emitido el informe de control interno se demuestra que las actividades y operaciones administrativas realizadas, presenta un nivel de riesgo de control alto, porque no se encuentran aplicados las políticas, estrategias, y el control interno es el inadecuados para la aplicación y detección oportuna de estas irregularidades.

Valor de los niveles obtenidos en: gerencia general el nivel de confianza es de un 62% , riesgo de control del 27% así mismo con un riesgo de

auditoría del 1.18% , en el departamento contable nivel de confianza es de un 73 %riesgo de control del 27% así mismo con un riesgo de auditoría del 0.59% por ultimo en talento humano el nivel de confianza es de un 72% , riesgo de control del 28 % así mismo con un riesgo de auditoría del 0.59%.

Por lo tanto se aprueba la hipótesis: La aplicación de auditoría de gestión permite determinar las deficiencias en la institución como la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. CONCLUSIÓN

- La aplicación de políticas, normas y leyes que regulan las actividades de la Unidad de Hemodiálisis, registran un desempeño del 83% que garantizan el cumplimiento de las normas establecidas.
- La auditoría de gestión permitió evaluar el sistema de control interno de la Unidad de Hemodiálisis detectando que existe incumplimiento de los procedimientos básicos que certifiquen un reglamento que permita identificar las directrices para lograr los objetivos y metas propuestas en la institución.
- Se realizó los hallazgos que representan la situación hechos juzgados a la emisión de la comparación con los criterios técnicos o legales que regulan las condiciones, operaciones, servicios, procesos o actividad de la unidad de hemodiálisis mediante la evaluación y otras informaciones pertinentes que identificaron las áreas críticas en la gestión evaluada.
- Una vez concluido el trabajo de campo, el auditor facilitó el informe de auditoría como producto concluyente del trabajo, se mostró el mensaje lo que se ha hecho y como se ha realizado la auditoría con sus resultados obtenidos a la Unidad de Hemodiálisis, incluye información suficiente sobre observaciones, conclusiones de hechos significativos, así como recomendaciones constructivas para superar las debilidades en cuanto a políticas, procedimientos, cumplimiento de actividades y otras.

## 5.2. RECOMENDACION

- El gerente de la Unidad de Hemodiálisis debería elaborar asignaciones del presupuesto general donde se puede someterse a normas y mecanismos acorde con las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias donde se realizará el control, mediante las técnicas, las modalidades de la auditoría, con el fin de examinar, verificar y evaluar las gestiones de la organización.
- Instalar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, aplicar los componentes del control que incluye el ambiente de control, la evaluación de los riesgos de control, las actividades de control, el sistema de información y comunicación así mismo las actividades de monitoreo y supervisión.
- El gerente junto con el departamento de talento humano deberá comunicar a los empleados sobre los hallazgos que tiene la empresa para realizar criterios de la situación actual sobre las actividades, programas y el servicio que brinda la unidad de hemodiálisis y así poder cumplir con sus objetivos
- La administrador mantendrá permanente contacto y comunicación con el gerente de la institución para expresar las recomendaciones que serán de cumplimiento obligatorio, de los aspectos económicos presupuestarios y de la sustentación de los recursos que dispone la ley.

**CAPÍTULO VI**  
**BIBLIOGRAFÍA**

## Literatura citada

**Abedrop, E. (2011-2012).** Presupuesto basado en resultados (Primera Edicion ed.). Mexico .

**Benjamin, F. F. (2010).** Auditoria administrativa gestion estrategica del cambio (segunda edicion ed.). Mexico.

**Bustamante, j. (2012).** Revista Jassely (varias ediciones ed.). Babahoyo.

**Contraloría General del Estado.** (22 de Mayo de 2014). Normas de Control Interno para el Sector Público. Cooper, J. (2010). Control interno (Primera ed.). Madrid, España: Paraninfo.

**Coso. (2010).** Auditoria. MADRID: 2 Edicion.

**Espino, G. M. (2014).** Fundamentos de auditoria (primera edicion ed.). Mexico.

**Fernández, F. J. (2009).** Auditor de mantenimiento e indicadores de gestion (Primera Edicion ed.). España .

**Gabriel, S. C. (2011).** Auditor de estados financieros (II edicion ed.). mexico.

**Global, F. E. (2011).** El auditor de calidad (primera edicion ed.). Madrid España

**Madariaga, J. (2010).** Manual practico de auditoria (deusto ed.). ESPAÑA.

**Manco, P. J. (2014).** elementos basicos de control, la auditoria y la revision fiscal (Primera Edicion ed.).

**Marin. (2011).** Contabilidad bancaria financiera, de gestion y auditoria. Madrid: Piramide Grupo Anaya.

**Mautell, C. S. (2013).** auditoria de la informacion identificar y explotar la informacion en las organizaciones (I Edicion Ed.). Barcelona.

**Montaño, H. F. (2010).** Auditoria de las empresas- gestion contable y administrativa para auditoria. IC Editorial.

**Muñiz, B. F. (2010).** manual para la formacion del auditor en prevencion de riesgos laborables (TERCERA EDICION ED., VOL. III). (F. Fernandez, ed.) España.

**Salas, D. (2011).** Guia para auditores de sistema de gestion de prevencion de riesgo laborales (Primera Edicion ed.). Madrid .

**Samuel Alberto Mantilla Blanco, S. Y. (2010).** Auditoria de control interno (Primera edicion ed.). España.

**Saracho, J. M. (2011).** Un Model de gestion por competencias. Chile .

**Tendero, J. S. (2012).** Auditoria de los sistemas integrados de gestion (Primera Edicion Ed.). Mexico .

**CAPÍTULO VII**  
**ANEXOS**

## Anexo 1. Información del contribuyente

Información del Contribuyente			
Razón Social:	COMITE DE LA UNIDAD DE HEMODIALISIS DE LA PROVINCIA DE LOS RIOS		
RUC:	1291712203001		
<b>Establecimiento Matriz</b>			
No. de Establecimiento	Nombre Comercial	Ubicación del Establecimiento	Estado del Establecimiento
001	DIAL - RIOS	LOS RIOS / BABAHOYO / CENTRAL SIN Y CALLE A	Abierto
<b>Establecimientos Adicionales</b>			
No. de Establecimiento	Nombre Comercial	Ubicación del Establecimiento	Estado del Establecimiento
002	DIAL - RIOS	LOS RIOS / VENTANAS / 9 DE OCTUBRE SIN Y MALECON Y 10 DE AGOSTO	Abierto
003	DIAL - RIOS	LOS RIOS / VINCES / CESAR ARTURO SOTOMAYOR SIN Y CALLEJON CARRIEL	Abierto

## Anexo 2. Razón Social

### Información del Contribuyente

<b>Razón Social:</b>	COMITE DE LA UNIDAD DE HEMODIALISIS DE LA PROVINCIA DE LOS RIOS
<b>RUC:</b>	1291712203001
<b>Nombre Comercial:</b>	DIAL - RIOS
<b>Estado del Contribuyente en el RUC</b>	Activo
<b>Clase de Contribuyente</b>	Especial
<b>Tipo de Contribuyente</b>	Sociedad
<b>Obligado a llevar Contabilidad</b>	SI
<b>Actividad Económica Principal</b>	ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION DE PROGRAMAS DE ATENCION MEJORAMIENTO Y PROTECCION DE LA SALUD
<b>Fecha de inicio de actividades</b>	13-10-2003
<b>Fecha de cese de actividades</b>	
<b>Fecha reinicio de actividades</b>	
<b>Fecha actualización</b>	07-11-2013

**Anexo 3. Fotos**



**Fig. 1 Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**



**Fig. 2 Nuevo administrador de la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces Roger Carriel junto al Gerente general.**

**Fig. 3 Áreas encuestadas con farmacia y contabilidad**



**Fig. 4 pacientes dializándose en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces**



**Fig. 5 Sala con pacientes en la Unidad de Hemodiálisis del cantón Vinces.**

