



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previo a
la obtención del título de Ingeniera
en Contabilidad y Auditoría
(C.P.A.)

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL
CLIENTE EN EL ÁREA DE EMERGENCIA DEL CENTRO DE SALUD N° 5,
CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2013”

AUTORA

SUATUNCE DIAS FLOR ISABEL

DIRECTORA

C.P.A. MAGALY NARCIZA REYES CEVALLOS, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previo a
la obtención del título de Ingeniera
en Contabilidad y Auditoría
(C.P.A.)

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL
CLIENTE EN EL ÁREA DE EMERGENCIA DEL CENTRO DE SALUD N° 5,
CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2013”

AUTORA

SUATUNCE DIAS FLOR ISABEL

DIRECTORA

C.P.A. MAGALY NARCIZA REYES CEVALLOS, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **FLOR ISABEL SUATUNCE DIAS**, 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.

Suatunce Dias Flor Isabel

AUTORA

CERTIFICACIÓN

La suscrita, **C.P.A. Magaly Narciza Reyes Cevallos, MSc.**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la señorita **Suatunce Días Flor Isabel**, realizó el proyecto de investigación previo a la obtención del título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.** Titulado: “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE EMERGENCIA DEL CENTRO DE SALUD N° 5, CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2013”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con la disposición reglamentaria establecida para el efecto.

C.P.A. Magaly Narciza Reyes Cevallos, MSc.
DIRECTORA



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Presentado al Honorable Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría (C.P.A.)

APROBADO POR:

C.P.A. AIDA MARIBEL PALMA LEÓN, MSc.
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

ING. NOEMÍ MARIANA SOTOMAYOR ALCÍVAR, MSc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

C.P.A. MÓNICA MARÍA SANDOVAL CUJI, MSc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2015

DEDICATORIA

El presente trabajo de Investigación va dedicado en primer lugar a Dios por darme sabiduría y entendimiento para cumplir mis metas, a mis padres ya que ellos me han inculcado por el camino del bien, de manera especial a mi esposo por comprenderme y apoyarme en todo momentos de la vida universitaria, a mi precioso bebe y a todas aquellas personas que una manera u otra contribuyeron para llegar a culminar mi carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

Primeramente a DIOS, ya que es la luz y motor de la vida, por darme fuerza y fe para seguir adelante a pesar de los tropiezos me ha permitido escalar día tras día. A la UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO en especial a la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES que me albergó bajo su techo durante mi vida universitaria, convirtiéndose en mi segundo hogar y a los docentes que me han brindado sus valiosas enseñanzas y he sabido provechar de ellas, para emprender en mi formación profesional. En especial a la C.P.A. Magaly Narciza Reyes Cevallos, MSc. Tutora de Proyecto de Investigación quien me brindó su apoyo incondicional y desinteresado para la realización del presente trabajo.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
PORTADA.....	i
PÁGINA EN BLANCO.....	ii
COPIA DE LA PORTADA.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
CERTIFICACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
ÍNDICE.....	ix
NDICE DE ANEXOS.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE CUADROS.....	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN	2
1.2 PROBLEMATIZACIÓN.....	3
1.2.1 Planteamiento de Problema	3
1.2.1.1 Diagnóstico de Problema.....	4
1.2.1.2 Formulación del Problema.....	4
1.2.1.3 Sistematización del Problema.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	5
1.4 OBJETIVOS	6
1.4.1 Objetivo General.....	6
1.4.2 Objetivos Específicos.....	6
1.5 HIPÓTESIS	7
1.5.1 Hipótesis General.....	7
1.5.2 Hipótesis Específicas.....	7

1.6 VARIABLES	7
1.6.1 Variables Independientes.....	7
1.6.2 Variables Dependientes.....	8
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
2.1.1 Auditor.....	10
2.1.2 Auditoría.....	10
2.1.2.1 Generalidades de Auditoría.....	10
2.1.2.2 Definición de la Auditoría	11
2.1.2.3 Importancia de realizar la Auditoría.....	11
2.1.2.4 Objetivo de realizar la Auditoría	12
2.1.2.5 Característica de la Auditoría	12
2.1.2.6 Clasificación de la Auditoría.....	13
2.1.3. Control de Gestión	14
2.1.3.2 Ámbito y Objetivo General de la Gestión Pública.....	14
2.1.4 Auditoría de Gestión	15
2.1.4.1 Objetivos de Auditoría de Gestión.....	15
2.1.4.2 Alcance de Auditoría de Gestión.....	15
2.1.5 Procedimiento de Auditoría.....	16
2.1.6 Fases del Proceso de la Auditoría de Gestión	17
2.1.6.1 Conocimiento Preliminar	17
2.1.6.2 FASE I: Planificación	19
2.1.6.3 FASE II: Ejecución	20
2.1.6.4 FASE III: Comunicación de Resultados	21
2.1.7 Control Interno	21
2.1.7.1 COSO	22
2.1.7.2 Importancia del Control Interno.....	22
2.1.7.3 Componentes.....	22
2.1.8 Evaluación de Desempeño	24
2.1.8.1 Selección de Diseño de los Medidores de Desempeño	24
2.1.8.2 Medidor de Desempeño.....	25
2.1.9 Indicadores	25
2.1.9.1 Indicadores de Gestión	25

2.1.9.1.1 Clasificación de Indicadores	26
2.1.10 Hoja de Índice	26
2.1.11 Marcas de Auditoría	27
2.1.12 Programa de Auditoría	27
2.1.13 Cuestionarios	27
2.1.14 Riesgo de Auditoría.....	27
2.1.14.1 Clases de Riesgos	27
2.1.15 Papeles de Trabajo	28
2.1.15.1 Archivos de Papeles de Trabajo	28
2.1.16 Hallazgos de Auditoría	28
2.1.16.1 Atributis deL Hallazgos	28
2.1.17 Informe de Auditoría.....	29
2.1.18 Evidencia de la Auditoría	29
2.1.18.1 Tipos de Evidencias.....	29
2.1.19 Balanced Scorecard.....	30
2.1.19.1 Elementos de un Balanced Scorecard.....	30
2.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	31
2.2.1 Empresa Privada	31
2.2.2 Auditoría.....	31
2.2.3 Servicio	32
2.2.4 Servicio Público	32
2.2.5 La Atención al Cliente	32
2.2.6 El trato con el Cliente.....	32
2.2.7 Cliente Charlatán.....	33
2.2.8 Cliente Ofensivo	33
2.2.9 Cliente infeliz (amargado negativo)	33
2.2.10 Cliente Quejica	33
2.2.11 Cliente Exigente	33
2.2.12 Cliente Consquitador	34
2.2.13 Cliente Callado e indeciso	34
2.2.14 Diseño de Puesto.....	34
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	34
2.3.1 Ley Organica del Servicio Público	34

2.3.2 Constitución de la República del Ecuador.....	38
2.3.3 Ley de Seguridad Social	40
2.3.4 Normas de Control Interno.....	40
2.3.5 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	42
2.3.6 Normas Internacionbales de Auditoría	44
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.1 MATERIALES Y MÉTODOS	49
3.1.1 Materiales.....	49
3.1.2 Métodos.....	49
3.1.2.1 Método Inductivo.....	49
3.1.2.2 Método Deductivo.....	50
3.1.2.3 Método Analítico.....	50
3.1.2.4 Método Sintético.....	50
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.2.1 Bibliográfica.....	50
3.2.2 De Campo.....	51
3.3.3 Descriptiva	51
3.3 TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.3.1 Observación.....	51
3.3.2 Entrevista.....	51
3.3.3 Encuestas.....	52
3.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	51
3.4.1 No Experimental.....	52
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
3.5.1 Población.....	52
3.5.2 Muestra.....	53
3.6 CREACIÓN DE LA FIRMA AUDITORA.....	53
3.6.1 Diseño del Logo de Auditoría	54
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	55
4.1 RESULTADOS	56
4.1.1 Carta de Solicitud	56
4.2 DISCUSIÓN	125
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126

5.1 CONCLUSIONES	127
5.2 RECOMENDACIONES	128
CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA.....	129
6.1 REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	130
6.2 REFERENCIA LINKOGRAFÍA.....	132

CAPÍTULO VII: ANEXOS.....	135
ANEXO N° 1: Carta de Autorización	136
ANEXO N° 2: Informe Urkund.....	137
ANEXO N° 3: Ubicación Geográfica	138
ANEXO N° 4: Fotos de Investigación.....	139
ANEXO N° 5: Preguntas de Cuestionario	140
ANEXO N° 6: Preguntas de Entrevista	143
ANEXO N° 7: Estructura de Puesto-Ministerio de Salud Pública.....	148

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Equipos y materiales utilizados en la Investigación.....	49
TABLA N° 2: Población.....	52
TABLA N° 3: Recursos Humanos Involucrados.....	65
TABLA N° 4: Distribución de Trabajo y Tiempo estimados.....	66
TABLA N° 5: Marcas de Auditoría.....	66
TABLA N° 6: Atención de Emergencia.....	91
TABLA N° 7: Calificación de la Atención.....	92
TABLA N° 8: Atención por Personal de Emergencia	93
TABLA N° 9: Tiempo de Espera	94
TABLA N° 10: Recetas Médicas	95
TABLA N° 11: Utilización de Uniforme con Identificación	96
TABLA N° 12: Folletos Informáticos.....	97
TABLA N° 13: Denuncia por la Inadecuada Atención	98
TABLA N° 14: Medicamentos Insuficiente	99

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Carta de Confirmación	57
CUADRO N° 2: Conocimiento del Negocio	59
CUADRO N° 3: Plan de Auditoría de Gestión.....	63
CUADRO N° 4: Programa de Auditoría de Gestión	67
CUADRO N° 5: Sumaria de Análisis de Políticas y Objetivos	69
CUADRO N° 6: Sumaria de Evaluación de Control Interno	75
CUADRO N° 7: Calcula de Nivel de Confianza y Riesgo de Control Interno ..	86
CUADRO N° 8: Evaluación de Riesgo Inherente.....	87
CUADRO N° 9: Riesgo Aceptable de Auditoría	88
CUADRO N° 10: Diagnóstico de Hallazgos	89
CUADRO N° 11: Sumaria de Tabulación de Encuestas	91
CUADRO N° 12: Análisis de la Misión, Visión y Valores	100
CUADRO N° 13: Balanced Scorecard	101
CUADRO N° 14: Mapa de Indicadores	102
CUADRO N° 15: Mapa de las Brechas.....	103
CUADRO N° 16: Análisis de las Brechas	104
CUADRO N° 17: Matriz de Recomendaciones	112
CUADRO N° 18: Informe de Auditoría de Gestión	115
CUADRO N° 19: Comprobación de Hipótesis	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Atención de Emergencia.....	91
GRÁFICO N° 2: Calificación de la Atención.....	92
GRÁFICO N° 3: Atención por Personal de Emergencia	93
GRÁFICO N° 4: Tiempo de Espera	94
GRÁFICO N° 5: Recetas Médicas	95
GRÁFICO N° 6: Utilización de Uniforme con Identificación	96
GRÁFICO N° 7: Folletos Informáticos.....	97
GRÁFICO N° 8: Denuncia por la Inadecuada Atención	98
GRÁFICO N° 9: Medicamentos Insuficiente	99

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se basa en una Auditoría a la atención al cliente en el Área de Emergencia del Centro de Salud N°5 del Cantón La Maná, lo cual permita conocer el grado de satisfacción de los usuarios, así como las fallas que existen en el proceso de prestación de servicio a los pacientes. A través de la aplicación de la Auditoría de Gestión se busca determinar los controles débiles para mejorarlos y conseguir el cumplimiento de los objetivos de la entidad. El presente trabajo se desarrolla con la recopilación de la información institucional y bibliográfica, y en sí con la utilización de entrevistas, encuestas y observación directa a las actividades que desarrollan en la entidad. En cuanto al análisis de los Objetivos y Políticas se obtuvo un 80% de cumplimiento y con respecto a la evaluación del control interno se determinó los siguientes resultados: nivel de confianza 67.1% equivalente a un nivel moderado, por ende se encontró un nivel de riesgo del 32.9% correspondiente a un nivel moderado; en base a la medición de los riesgos tenemos lo siguiente; riesgo inherente 32%, riesgo de detección del 32% por lo tanto se obtuvo un riesgo de auditoría del 52%. Finalmente dando cumplimiento a los objetivos planteados se determinó un desempeño deficiente en cuanto a la atención a los usuarios. La evaluación del Control Interno permitió detectar puntos débiles y dar recomendaciones como medidas correctivas que aporten a la correcta toma de decisión por parte del Director del Centro de Salud N° 5 de La Maná.

ABSTRACT

This research is based on a customer care wing Audit in Area Emergency Health Center No. 5 Canton La Mana, which allows to know the degree of satisfaction of the users' and the falecias that exist in the process of presentation of service to pasientes. Through the implementation of the Management Audit is to determine the weak controls to improve and achieve compliance with the objectives of the entity. This paper develops the collection of institutional and bibliographic information, and whether the use of interviews, surveys and direct their activities in the state observation. For analysis of the objectives and policies 80% compliance was obtained with regard to the evaluation of internal control the following results were determined: confidence level 67.1%, equivalent to a moderate level, hence a risk level was found 32.9% corresponding to a moderate level; based on the measurement of the risks we have the following; 32% inherent risk, risk and detection of 32% therefore an audit risk of 52% was obtained. Finally giving compliance to the poor performance objectives determined in terms of user services. The evaluation of internal control weaknesses allowed to detect and provide recommendations and corrective measures that contribute to making the correct decision by the Director of the Health Center No. 5 of La Manna.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión implica en la revisión sistemática de las actividades u operaciones de la entidad, juega un papel muy importante ya que permite estimar o apreciar el desenvolvimiento del trabajador en el cumplimiento de las funciones y actividades que el personal realiza en las distintas áreas y poder calificar su conducta, comportamiento y rendimiento en el puesto de trabajo, aplicando las leyes, reglamentos, normas, técnicas y procedimientos de Auditoría.

En las empresas los servicios y la atención que ofrecen las empresas dependen de un buen desempeño del talento humano, pero en la actualidad existen muchas deficiencias y debilidades por ende para que la organización brinde un desempeño en atención al usuario de calidad, es necesario adaptarse a una técnica que le permita desarrollar de la mejor manera sus actividades.

Por este sentido surge la necesidad de aplicar una auditoría de gestión al talento humano del área de emergencia del Centro de Salud N° 5 del Cantón La Mana, con el único propósito de evaluar la eficiencia eficacia y efectividad del rendimiento del personal para el cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos por la institución. Para el efecto del desarrollo de la investigación se estructura los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: Tiene por objeto describir en forma global el problema de la investigación, los objetivos tanto general como los específicos, y la justificación.

CAPÍTULO II: Mediante este capítulo se fundamenta la investigación y se detalla el marco conceptual y el marco legal.

CAPÍTULO III: En este capítulo se define Materiales y métodos, Tipo de investigación, Diseño de Investigación, Población y Muestra.

CAPÍTULO IV: Se realiza el resultado y discusión de acuerdo al número de objetivos planteados.

CAPÍTULO V: Se detalla las conclusiones y recomendación encontradas durante el proceso de la investigación.

CAPÍTULO VI: Se lista las bibliografías y linkografía de manera ordenada alfabéticamente aplicando la norma APA.

CAPÍTULO VII: En este capítulo se plantea las imágenes e información preliminar.

1.2. PROBLEMATIZACIÓN

Ecuador es uno de los países de la Región con mayores desigualdades en materia de Salud por ende en la atención al cliente. De tal manera que los usuario no se encentran satisfechos con el servicios que perciben.

1.2.1 Planteamiento del Problema

En el mundo ya sean en las empresas públicas y privadas, realizan auditorias pero en la mayor parte lo realizan la Auditoría de Gestión al talento humano por unos de los factores importantes en al ámbito laboral para alcanzar la eficiencia y eficacia dentro de una organización por ende sus esfuerzos y conocimientos para producir bienes y servicios deben ser de calidad para satisfacer una buena atención al cliente.

En el Ecuador la auditoria de gestión se aplica frecuentemente más al talento humano por considerar que el desempeño laboral es el capital principal dentro de una organización. También se ha considerado al talento humano como un elemento de gran valor para la organización, es necesario verificar con frecuencia, si las tareas se están realizando de la manera ordenada, y los empleados hayan llegado a su nivel de rendimiento.

En el Cantón La Maná el Centro de Salud N° 5 se encuentra ubicado en la Ave. 19 de Mayo y Medardo Ángel Silva, es una entidad del Sector Público que ejerce el estado, se dedica a ofrecer servicios médicos, en caso específico la institución presenta una inadecuada atención al cliente y escasos materiales, equipos necesarios por ello hace necesario realizar una auditoría de gestión con el fin de evaluar la eficiencia y eficacia del talento humano, con el único objetivo de dar a conocer al director las falencias encontradas para el mejoramiento de la institución y así ofrecer una atención de calidad a los usuario interno y externo del Centro de Salud.

1.2.1.1 Diagnóstico del Problema

El Centro de Salud N° 5 de La Maná su debilidad es la carencia de personal en el Área de Emergencia por ende se necesita realizar el estudio preliminar para poder determinar la inadecuada atención al usuario Una Auditoria de Gestión al Talento Humano ineficiente en el Centro de Salud N° 5 de La Maná puede provocar problemas, no solamente a nivel interno sino también con la sociedad.

1.2.1.2 Formulación del Problema:

Las instituciones públicas se encuentran con un gran reto en al ámbito de desempeño laboral específicamente en la defiende atención al público que se observa cada día en la institución, las cuales se relaciona con la deficiencia del talento humano, demasiado tiempo de espera, falta de amabilidad y medicamentos incompletos. Por lo anteriormente expuesto se plantea a continuación la pregunta general de la investigación:

¿Cómo incide la Auditoría de Gestión en la atención al cliente en el área de emergencia del Centro de Salud N° 5, Cantón La Maná, año 2013?

1.2.1.3 Sistematización del problema

El estudio de investigación relacionado a la Auditoría de Gestión y su incidencia en la atención al cliente en el área de emergencia del Centro de Salud N° 5 del Cantón La Maná, requiere de la información necesaria para abarcar todos los componentes importantes de la organización. La institución que no tiene un control del talento humano, no podrá conocer, con qué cuenta, ni hacia dónde va, razón por la cual nos lleva a plantear las siguientes subpreguntas de investigación:

- ¿La gestión Administrativa cumple correctamente las actividades de acuerdo a los objetivos y políticas que rige la institución?
- ¿Cuál es la situación actual del control interno?
- ¿Qué grado de satisfacción perciben los usuarios externos en la atención al cliente?
- ¿De qué manera un informe de Auditoría ayuda al Director del Centro de Salud N° 5?

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente tema de investigación denominado “Auditoría de Gestión y su Incidencia en la Atención al Cliente en el Área de emergencia del Centro de Salud N° 5, Cantón La Maná, Año 2013”, pretende proponer soluciones de mejoras a las situaciones encontradas, la auditoría de gestión determinara la si la institución está operando de acuerdo a los objetivos y políticas, los resultados encontrados mediante evaluación se dará a conocer a encargado de la institución para su mejora.

La Auditoría de Gestión para el mejoramiento de la atención al cliente, permitirá al Centro de Salud contar con herramientas necesarias que le permita competir con otras instituciones que brindan servicios de salud en la ciudad de La Maná. El control total de la calidad debe ser aplicada a toda la organización, pero en este caso se aplicará una auditoría enfocada a la atención al cliente en el Centro de Salud N° 5 del Cantón La Maná, este proceso permitió visualizar la excelencia y la innovación que llevarán al Centro de Salud a aumentar su competencia con otra institución que brinda servicio de salud, orientando los esfuerzos para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Así mismo busca ser un verdadero líder en su campo, asegurando la participación de todos los empleados y se encuentren inmersos en cada uno de sus funciones establecidas y así brindar una excelente atención al cliente.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 General

Efectuar la Auditoría al Talento Humano en la atención al cliente en el área de emergencia del Centro de Salud N° 5, Cantón La Maná, año 2013.

1.4.2 Específicos

- Analizar el cumplimiento de los Objetivos y Políticas de la institución aplicadas en la eficiencia de sus actividades.
- Evaluar el control interno para identificar los riesgos en el Área Administrativo.
- Investigar el grado de satisfacción del servicio que se perciben los usuarios en el área de emergencia.

- Emitir un informe de Auditoria de Gestión el mismo que contendrá Hallazgos, conclusiones y recomendaciones para una adecuada toma de decisión.

1.5 HIPÓTESIS

1.5.2 General

Mediante la realización de una Auditoria de Gestión al Talento Humano permitirá determinar la deficiente atención al cliente en el área de emergencia del “Centro de Salud N° 5, Cantón La Maná”.

1.5.2 Especificas

- El cumplimiento de los objetivos y políticas que rigen en la institución permite conocer la eficiencia de sus actividades.
- La evaluación del Control Interno determinará la situación actual del mismo.
- La investigación permitirá conocer el grado de satisfacción del servicio que se perciben los usuarios en el área de emergencia.
- El informe de Auditoria que contenga Hallazgos, conclusiones y recomendaciones es indispensable para la toma de decisión.

1.6 VARIABLES

1.6.1 Independientes

- Objetivos y Política
- Control Interno

- Investigar al cliente
- Informe de Auditoria

1.6.2 Dependientes

- Cumplimiento de Objetivos y Política
- Director Administrativo
- Grado de satisfacción del servicio que se perciben los usuarios.
- Hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Fundamentación Teórica

2.1.1 Auditor

Se llama auditor a la persona capacitada y preparada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar con coherencia los resultados de la gestión administrativa y financiera de una empresa o institución gubernamental con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño. **(Murillo , Enrique, 2013).**

El auditor debe reunir evidencias, para el buen desempeño de su profesión característica como: conocimiento técnico, actualización permanente, capacidad para trabajar en equipo, creatividad, independencia, mentalidad y visión integradora, objetividad, responsabilidad, entre otras. **(Páez , José, 2013).**

2.1.2 Auditoría

2.1.2.1 Generalidades de la Auditoría

La auditoría nació en la Gran Bretaña durante la segunda mitad del siglo XIX y se extendió a otros países, en EEUU de América, consolidándose en las tres décadas del paso siglo, como una forma de proporcionar información contable con la finalidad que hiciera más transparente al inversos el mercado de valores, después del precedente que supuso en denominado Crack de 1029. **(Gómez, Roberto, 2010)**

Así se ha ido introduciendo en los países de Europa continental, en particular se desarrolla normalmente con la creación de la comunidad económica Europea, que impuso la armonización de las condiciones desarrolladas en los diferentes países, lo cual impulso a la auditora como práctica habitual en la organización económicas. **(Gómez, Roberto, 2010)**

Al Inicio del siglo XX la auditoría se encontraba concebida principalmente como una actividad protectora, siendo su propósito principal descubrir y evitar fraudes. **(Gómez, Roberto, 2010).**

Hoy en la actualidad la auditoria se ha evolucionado en todos los países y la diferencia entre la auditoria en su comienzo y la auditoria hoy, reside en el pensamiento del auditor. Antes, el auditor se dedicaba sus esfuerzos en la verificación y protección; y en la actualidad, su examen está dirigido de modo que tenga en cuenta todas las actividades del negocio. Como sus recomendaciones que están enfocados a que las operaciones de la empresa sean más beneficiosas.**(Gómez, Roberto, 2010)**

2.1.2.2 Definición de Auditoría

El origen etimológico de la palabra “Auditoria” es el verbo latino “audire”, que significa “oír”, que a su vez tiene su origen en los primeros auditores ejercían su función juzgando la verdad o la falsedad oyendo, es decir, a través de una especie de juicio oral. **(Peña, A., 2013)**

La auditoría es un sinónimo de “examinar, investigar, consultar, revisar, verificar, comprobar y obtener evidencias, registros, procesos, y otros. En la actualidad la palabra auditoria se encuentra se relaciona con os diversos procesos de revisión o verificación, todo ellos tienen en común el estar de una u otra vinculado con la empresa. **(Peña, A., 2013)**

2.1.2.3 Importancia de realizar la Auditoria

La realización de la auditoría es muy importante porque constituye un instrumento básico de medición dela gestión pública y como una respuesta eficaz para cambiar la corrupción administrativa, permitiendo regular el bien común de la sociedad mediante la utilización óptima de los recursos existentes. **(Cuellar , M., 2009)**

2.1.2.4 Objetivo de la realización de Auditoría

El principal objetivo consiste en apoyar a los funcionarios de la empresa en la desempeño de sus actividades, para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluación, recomendación e información concerniente a las actividades revisadas. **(Cuellar , M., 2009)**

La auditoría es un instrumento de gestión que incurre una evaluación sistemática, documentada y objetiva de la eficiencia del sistema de prevención la cual se realiza de acuerdo con la normativa establecida, las mismas que sirvan para cambiar la corrupción de la administración, permitiendo regular el bien común de la sociedad. **(Cuellar , M., 2009)**

2.1.2.5 Características de la auditoría

Es sistemática.- Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado. En este sentido, hay que destacar que uno de los aspectos que más definen la calidad y cualidad de un auditor, es la metodología que utiliza en la realización de la auditoría, siendo, por tanto, un claro “elemento diferenciador” entre auditores. **(Manual Técnico 1, 2010)**

Es independiente.- Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor. **(Manual Técnico 1, 2010)**

Analiza resultados.- La auditoría no es un simple examen de cómo se llevan a cabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas realizadas, como consecuencia de la evaluación de riesgos. Dicho de otra forma, evalúa si las acciones preventivas tendentes al control de los riesgos detectados en la empresa, su sistema de

implantación y de gestión son eficaces o no, en función de los resultados obtenidos. **(Manual Técnico 1, 2010)**

Es objetiva.- El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes. **(Manual Técnico 1, 2010)**

Es periódica.- Cualquier sistema de gestión se implanta para una organización y unas necesidades empresariales de un determinado momento. Los cambios en los objetivos, en la organización, en los procesos, en los procedimientos, en las personas, etc., pueden generar nuevas necesidades que hacen que los sistemas implantados dejen de ser eficaces. **(Manual Técnico 1, 2010)**

No busca culpable.- La auditoría busca, a través del análisis del pasado, soluciones para el futuro. En ella se analizan los fallos del sistema, no de las personas que los cometieron, ya que, si éstos existieron fue porque el sistema se lo permitió. **(Manual Técnico 1, 2010)**

2.1.2.6 Clasificación de la Auditoría

Las funciones del Contador Público se han extendido hasta exceder el conocimiento de la auditoría independiente. El trabajo del Contador Público comprende actualmente servicios de asesoramiento a la gerencia y servicios financieros y funcionales, hasta llegar al examen de la dirección interna, la inspección de los registros contables compilados mecánicamente, la clasificación y evaluación integral de datos y sus documentos afines y al uso de estadísticas en la selección y análisis de nuestra de auditoria. **(Cuellar , M., 2009)**

Auditoria Externa: La auditoría externa representa un trabajo profesional independiente que va enfocado básicamente a la evaluación, pero también a la

consultoría en varias especialidades, es realizado por personal ajeno a la organización, el cual presta servicio mediante un contrato o carta compromiso que define la actividad que habrá de desarrollarse, tiempos, horarios, así como tipo y calidad del personal que intervendrá y la fecha de determinación. **(Sotomayor, A., 2008)**

Este tipo de auditoría contempla examinar la veracidad y razonabilidad de los estados financieros de la organización (los cuales son preparados por ellos a una fecha o ejercicio social determinado), para luego presentar su opinión profesional en un documento oficial denominado en el ámbito de la contaduría pública como dictamen; este se emplea para lo concerniente al aspecto financiero, pero igualmente se emite una opinión profesional para los casos fiscales y de seguridad social. **(Sotomayor, A., 2008)**

2.1.3 Control de Gestión

Es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y los recursos públicos, esto determinado mediante la evaluación de los procesos administrativos y la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño de la identidad de la distribución del excedente que estas producen, así como los beneficios de la actividad. **(Mashendo, 2013)**

2.1.3.1 Ámbito y Objetivo General de la Gestión Pública

Se refiere a medir la economía, efectividad y eficiencia de las actividades, para lo cual es necesario realizar un proceso de evaluación de los métodos que la administración de la empresa u organismo establece en forma periódica y sistemática sobre los controles para cumplir con las normas legales, el buen uso y proyección de los recursos, la identificación de riesgos y la responsabilidad del funcionario en relación con los estándares de resultados esperados proyectando acciones a futuro en busca de un mejoramiento. **(Mashendo, 2013)**

2.1.4 Auditoría de Gestión

La auditoría de Gestión se efectúa como un examen a una empresa por un profesional interno e independiente, con el fin de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con los objetivos; su eficiencia como organización, su actuación y su posicionamiento desde el punto de vista competitivo es emitir un informe sobre la situación global de la misma. . **(Yanel , B. Luna, 2012)**

2.1.4.1 Objetivos de la Auditoría de Gestión.

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Estipular lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar las existencias de políticas adecuadas y el cumplimiento de la misma.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de la operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. **(Yanel , B. Luna, 2012)**

2.1.4.2 Alcance de Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión puede abarcar a toda una entidad, departamento o grupo de departamentos, en toda la organización o la combinación de dos a más áreas, el alcance debe tener presente: **(Silva, S. H., 2014)**

- Verificación de cumplimiento de la normatividad y regulaciones tanto general como específico y de procedimientos establecidos, por los órganos y organismos estables.
- Medición de grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa, abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la competencia tanto operativa como financiera.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleos u organizaciones; oportunidad de mejorar la productividad con mayor tecnificación; salvaguarda de activos que contempla la protección contra sustracciones y uso indebido.
- Exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios de recursos o perjuicios económicos.
- Sobre el alcance de auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de conocimiento preliminar **(Silva, S. H., 2014)**

2.1.5 Procedimiento de auditoría.

Son el conjunto de técnicas de investigación aplicadas a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias examinadas, mediante las cuales el auditor (Contador Público) obtiene las bases necesarias para fundamentar su opinión, es decir, con su aplicación el auditor recaba evidencias válidas, pertinentes y suficientes para fundamentar su opinión. Valido es decir que, su uso depende, una vez más, del juicio y criterio del auditor, atendiendo a sus impresiones y necesidades en función de las circunstancias. **(Manco, P., 2014)**

Es pertinente precisar y diferenciar lo que son los procedimientos de auditoría de lo que son las técnicas de auditoría, pues, si bien es cierto, están

estrechamente ligados unos con otros, son distintos. En tanto que las técnicas de auditoria son las herramientas y detalles de trabajo que aplica el auditor, los procedimientos son las combinaciones que se hace de tales técnicas para realizar un trabajo o estudio en particular. Habrá circunstancias en que la aplicación de un procedimiento de auditoria exija el efectivo uso de varias técnicas para su acertado cumplimiento. **(Manco, P., 2014)**

2.1.6 Faces de la Auditoria de Gestión

2.1.6.1 conocimiento preliminar

Objetivos.

Esta fase consiste en obtener conocimiento integral de la empresa, dando mayor énfasis a la actividad principal, lo cual permite una correcta planificación, ejecución, comunicación de resultados y tiempos estimados. **(Contraloría General del Estado, 2010)**

Actividades

Las tareas típicas son:

- 1.** Carta de Presentación, Es un documento en el que el Jefe de Equipo, emite con el fin de dar inicio al proceso de comunicación con la administración de la entidad. **(Contraloría General del Estado, 2010)**
- 2.** Visita de Observación a la empresa, se constituye en observar las instalaciones las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.**(Contraloría General del Estado, 2010)**
- 3.** Revisión de Archivos y Papeles de Trabajo, consiste en el estudio de los archivos corrientes y papeles de trabajo de auditorías anteriores; y recopilación de documentos e información básica para actualizarlos, el

contenido debe tener un conocimiento y comprensión global de la empresa como son: **(Contraloría General del Estado, 2010)**

- La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
 - La actividad principal que desarrolla la entidad. **(Contraloría General del Estado, 2010)**
 - De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente. **(Contraloría General del Estado, 2010)**
4. Establecer los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitan posteriormente compararlos con los resultados reales de las operaciones y determinar si estos resultados son superiores o similares o inferiores a las expectativas. **(Milton , K., 2011)**
 5. Evaluar la estructura de control interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de control existente y para identificar a los componentes relevantes para la evaluación de control interno y que en la siguiente fase del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de Auditoría. **(Mashendo, 2013)**
 6. Definir los objetivos y estrategia general de la auditoría a efectuarse. **(Mashendo, 2013)**

2.1.6.2 Fase I: Planificación

Objetivo

La fase de la planificación debe contener los objetivos específicos y el alcance del trabajo, debe estar enfocada la revisión en los procedimientos de Auditoría, los responsables y la fecha de realización del examen. **(Cando y Meléndrez, 2014).**

El auditor, formula un programa general de trabajo detallado y flexible, confeccionado específicamente de acuerdo con los objetivos trazados de cada actividad a examinarse. **(Cando y Meléndrez, 2014).**

Actividades

1. Análisis y revisión de una documentación para la información en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral de un objeto de una entidad, para comprender la entidad principal de los elementos necesarios para la evaluación del control interno para la planificación de auditoría en gestión. **(Cando y Meléndrez, 2014).**
2. La evaluación de control se relaciona con el componente objeto de estudio, permite acumular información sobre los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran esfuerzos y tiempo adicionales en la ejecución a base de los resultados de esta evaluación se determina la naturaleza y alcance del examen, confiar la estimación del requerimiento de la persona, programar el trabajo, prepara el programa y fijar los plazos para concluir auditoría y emitir un informe. **(Cando y Meléndrez, 2014).**
3. Elaboración Plan y Programas **(Cando y Meléndrez, 2014).**

2.1.6.3 Fase II: Ejecución

Objetivo:

En la fase de la ejecución es donde se realiza el proceso de la auditoría, aquí se determina los hallazgos y se obtiene las evidencias necesarias basadas en los criterios de auditoría y procedimientos definidos, de esta manera sustentar las conclusiones y recomendaciones en el informe. **(Cando y Meléndrez, 2014)**

Actividades

Las tareas típicas de esta fase son:

1. La preparación y aplicación del programa detallado para cada componente y escogido precisamente para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas tradicionales de la auditoría, como: la inspección física, cálculo, observación y análisis, etc. **(Cando y Meléndrez, 2014)**.
2. Aquí se prepara los papeles de trabajo, con la documentación relativa a la planificación y aplicación del programa que contiene la evidencia suficiente y relevante **(Cando y Meléndrez, 2014)**
3. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios. **(Cando y Meléndrez, 2014)**.

La presente fase es muy importante, recordar que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es nefario que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo y revise el trabajo para dar cumplimiento a los programas y objetivos

trazados, igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor. **(Cando y Meléndrez, 2014)**

2.1.6.4 Fase III: Comunicación de Resultados

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. El informe de la auditoria se redacta en forma conjunta entre los auditores con función de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. **(Cando y Meléndrez, 2014)**
2. Emitir informe final con párrafo introductorio, explicativo, énfasis y de opinión.

2.1.7 Control Interno

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma adecuada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración. **(Luna, O., 2011)**

Los registros contables son fidedigno y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplan según directrices marcadas por la dirección. **(Barquero, M., 2013)**

2.1.7.1 COSO I (Committee Of Sponsoring Organizatións of the Treadway Commission)

El COSO se define al control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la dirección principal y otro personal de la empresa, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la institución. **(Romero , J., 2012)**

2.1.7.2 Importancia del Control Interno

Los auditores revisan anualmente los sistemas de control interno de sus clientes durante la fase de planificación de su trabajo, fase que suelen realizar en la etapa interina de la auditoria o visita precierre. El gestor no puede sustentar su responsabilidad en este trabajo, porque el auditor con su revisión no puede conseguir una garantía absoluta de la fiabilidad del control interno, sino obtener entendimiento de auditoria interna, o profesionales con la formación adecuada, para poder llevar a cabo una revisión regular de sus estructuras de control. **(Barquero, M., 2013)**

2.1.7.3 Componentes

Los cinco componentes del Control Interno son:

- Entorno de Control
- Evaluación de Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Actividades de Seguimiento. **(Barquero, M., 2013)**

Entorno de Control.- Es considerado el cimiento de cualquier sistema de control. Si el control interno no es adecuado, difícilmente se puede tener seguridad sobre el funcionamiento del resto de procedimientos de la entidad. **(Barquero, M., 2013)**

El entorno de control es todo aquello que no es específico de un proceso de negocio concreto sino que influye en las actividades de la entidad. Dentro del entorno de control se puede incluir conceptos como la integridad, valores éticos, y filosofía de la dirección, la organización de consejo de administración, la implantación de un Comité de Auditoría y Auditoría interna, la estructura organizacional diseñada, la delegación de autoridad, las diferentes prácticas de recursos humanos, las formas de remuneración, etc. **(Barquero, M., 2013)**

Evaluación de Riesgo.- Forma parte de control interno el hecho de que la dirección analice cuales son los riesgos que pueden afectar a la entidad, los documentos, los evalúe y establezca estrategias para afrontarlos. **(Barquero, M., 2013)**

En la Evaluación de riesgo se analiza el logro de los objetivos y la base para determinar la forme demostrando en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y mejorar riesgos asociados con los cambios, tanto los que incluyen en el entorno de la empresa como en su interior. **(Romero, J., 2012)**

Actividades de control.- Funcionan a nivel de transacción, se pueden implementar otras actividades de control cuyo objetivo suele ser más amplio. Este tipo de revisiones habitualmente son ejercicios por el departamento de control de gestión. **(Barquero, M., 2013)**

Realiza la gerencia y demás personal de la empresa para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades deben estar expresadas en las políticas, sistemas y procedimiento. **(Romero, J., 2012)**

Información y comunicación.- Son componentes que soportan el funcionamiento del resto del componente de control interno. **(Barquero, M., 2013)**

Información no es sinónimos de datos. Información es la combinación de datos, con el análisis y presentación adecuados, para que sean relevantes para el usuario. Datos puede ser muchos pero la dirección debe decir que información le será útil para el desarrollo de diferente actividades de control. **(Barquero, M., 2013)**

Actividades y Seguimiento.- El proceso de seguimiento controlará en forma continua la evolución del entorno externo así como de los controles internos de la deuda pública, para ayudar a sus administradores a responder a los cambios de forma rápida y eficaz. **(Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo, 2011)**

2.1.8 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es un medio que permite apreciar el desempeño de cada persona en el cargo o el potencial de desarrollo futuro permitiendo localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, etc. Además el proceso sirve para estimular o juzgar el valor y la excelencia de las cualidades de las personas. **(Unidad Nacional abierta y a distancia Gestión del Talento Humano, 2010).**

2.1.8.1 Selección y Diseño de los Medidores de Desempeño

El proceso de la auditoría de gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se puede llevar a cabo fácilmente. En la selección y diseño de los indicadores se debe:

- Analizar el desempeño operacional.
- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.

- Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.
- Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño financiero. **(Luna, O., 2011)**

2.1.8.2 Medidor de desempeño

- Establecer las mediciones reales con los indicadores seleccionados.
- Comparar los resultados reales con los resultados esperados. **(Luna, O., 2011).**

2.1.9 Indicadores

Se define los indicadores como “variable que sirve para medir los cambios” esta variables intentan medir en forma cuantitativa o cualitativa, sucesos colectivos (especialmente sucesos biogeográficos), para así poder respaldar acciones, políticas, evaluar logros y metas. **(Cárdenas, M.y Rodríguez, 2009)**

2.1.9.1 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión se definen como un conjunto que mide un proceso o situación. El propósito se persigue un indicador de gestión varía de acuerdo a su uso; en general puede utilizarse para comprender la situación actual, analizar el estado del procesos, controlar los procesos, regular para metros de los procesos aceptar o rechazar, etc. **(Sánchez, M., J, 2013)**

Los indicadores de gestión se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes,

cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso. **(Castaño, D., G. , 2015)**

El desempeño de una empresa debe medirse en términos de resultados, los resultados se expresan en índices de gestión, a su vez los índices de gestión son una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia. En otras palabras es la relación entre las metas u objetivos y los resultados. **(Castaño, D., G. , 2015)**

2.1.9.1.1 Clasificación de Indicadores

Indicadores de Eficiencia (mide el cómo): Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. **(Téllez, R., 2011)**

Indicadores de Eficacia (mide el qué): Miden el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, se enfocan en el Qué se debe hacer, para este indicador se deben conocer y definir los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. **(Téllez, R., 2011)**

Indicadores de Efectividad (mide el para qué): Miden la satisfacción de las necesidades. **(Téllez, R., 2011)**

2.1.10 Hoja de índices

“Pueden ser representados por símbolos numéricos alfabéticos o alfanuméricos, que colocados en el ángulo superior derecho de los papeles de trabajo con lápiz de color rojo permitan su rápida identificación.” **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.11 Marcas de Auditoría

“Son signos o símbolos convencionales utilizados por el auditor, para identificar un procedimiento que se aplique en la ejecución de la Auditoría, colocados en cada papel de trabajo con lápiz de color rojo. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.12 Programa de Auditoría

El programa de auditoría es un lógico enunciado que ordena y clasifica los procedimientos de auditoría a ser empleados, así como también la extensión y oportunidad de su aplicación de las actividades de la misma se ejecuta mediante la utilización de los programas de auditoría, los cuales constituyen esquemas detallados por adelantado del trabajo a efectuarse y contienen objetivos y procedimientos que guían la ejecución del mismo. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.13 Cuestionarios

El cuestionario consiste en diseñar preguntas las cuales deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsables, en las distintas áreas de la entidad a auditar. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.14 Riesgos de Auditoría

Es la posibilidad de que la información o actividad sujeta a examen contenga errores o irregularidades significativas y no sean detectadas en la ejecución. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.14.1 Clases de riesgo

- **Riesgo Inherente.-** Determina errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.

- **Riesgo de Control.-** Conduce a que el sistema de control interno prevenga o corrija los errores.
- **Riesgo de Detección.-** Determina los errores no identificados por el control interno, tampoco sean reconocidos por el auditor. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.15 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos en los cuales el auditor deja constancia de los datos y la información obtenida así como los resultados de las pruebas realizadas durante la Auditoría. . **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.15.1 Archivo de los Papeles de Trabajo

Corriente.- “Son los papeles de trabajo que tiene el auditor.

Permanente.- Son las leyes, reglamentos, normas en las que se debe basar el Auditor. . **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.16 Hallazgos de Auditoría

Se define como el asunto que llaman la atención del auditor y que su opinión deban comunicarse a la empresa ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, la capacidad para registrar, procesar resumir y reportar información confiable y consistente, en aseveraciones efectuadas por la dirección. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.16.1 Atributos del Hallazgo

- **Condición "Lo que es".-** Describe lo que el auditor observa cuando examina la situación institucional.

- **Criterio "Lo que debe de ser".-** Son las normas aplicables a la situación encontrada que permita la evaluación de la misma.
- **Causa "Por qué sucedió".-** Se origina por una desviación o el motivo por el cual se cumplió el criterio.
- **Efecto.-** Representa el resultado final de la situación observada. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.17 Informe de Auditoría.

La auditoría se concreta con un informe, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y la hoja de resúmenes de conclusiones y recomendaciones. **(Orozco, K., 2010)**

2.1.18 Evidencia de la Auditoría

“Es la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa su informe. La evidencia en la auditoría integral comprenderá documentos y registros contables a los estados financieros información idónea de ser corroborada de otras fuentes, procedimientos, sobre el manejo de áreas e indicadores de gestión”. **(Luna, 2012)**

La evidencia en la auditoría se obtiene de una mezcla apropiada de pruebas de control, de procedimientos sustantivos, análisis de proyecciones y análisis de los indicadores claves de éxito. **(Yanel , B. Luna, 2012)**

2.1.18.1 Tipos de evidencia de auditoria

1. Evidencia física.- Este tipo de evidencia proporciona al auditor un conocimiento personal de la existencia de un bien. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2. Evidencia documental.- Tales documentos están en los archivos del cliente y se tiene disponible para el auditor al momento en que se soliciten. La evidencia documental puede crearse fuera de la organización del cliente o dentro de ella. **(Narváez y Rodríguez, 2012)**

2.1.19 Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard también llamado Cuadro de Mano Integral, ha despertado gran interés entre directivos y empresarios, hasta punto que considera como uno de los más importantes modelos de planificación y gestión de los últimos años. Independiente ente de que el modelo del hecho de que los modelos de planificación y gestión de empresas sean más de o menos populares en determinados momentos, lo cierto es que el Balanced Scorecard contribuye la resolución de problemas que tienen nuestras empresas y preocupe a nuestros directivos. **(Alberto, Fernández, 2010)**

El Balanced Scorecard es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acciones que permitan alinear e comportamiento de los miembros de la organización. **(Alberto, Fernández, 2010)**

2.1.19.1. Elementos de un Balanced Scorecard

1. **Misión, Visión y Valores.** La aplicación empieza con la definición de la Misión, Visión y Valores de la organización. **(Alberto, Fernández, 2010)**
2. **Perspectivas, mapas estratégicos y objetivos.** Llamamos mapas estratégicos al conjunto de objetivos estratégicos que se conecta atraves de las relaciones causuales. **(Alberto, Fernández, 2010)**

Mapa estratégico ayuda a valorar la importancia de cada objetivo estratégico, ya que nos los presenta agrupados en perspectivas. Las perspectivas son

aquellas dimensiones críticas clave en la organización. Las cuatro perspectivas más comúnmente utilizadas son: **(Alberto, Fernández, 2010)**

- **Perspectivas Financiera:** ¿Que debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros accionistas?
- **Perspectivas del Cliente:** ¿Qué demos hacer para satisfacer la necesidad de nuestros clientes?
- **Perspectiva Interna:** ¿En qué proceso debemos ser excelentes para satisfacer esas necesidades?
- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** ¿Qué aspectos son críticos para poder mantener la excelencia? **(Alberto, Fernández, 2010)**

2.2 Fundamentación Conceptual

2.2.1 Empresa Pública

Son empresas creadas por el gobierno para prestar servicios públicos. Son aquellas entidades que pertenecen al Estado, y tienen personalidad jurídica, patrimonio y régimen jurídico propios. Se crean para la realización de actividades mercantiles, industriales y cualquier otra actividad conforme a su denominación y forma jurídica. **(López, G., 2013)**

2.2.2 Auditoría

Es un examen sistemático con la finalidad de determinar si están de acuerdo cumpliendo con todos los reglamentos y normas establecidas, siempre que aquella tenga por objeto la emisión de un informe que pueda tener efectos frente a terceros. **(Pallerola, J., y Monfort, E. , 2013)**

2.2.3 Servicio

Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. En los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un número de funcionarios que trabajan en el estado o empresas particulares. **(La Enciclopedia Libre, 2014)**

2.2.4 Servicio Público

Es la actividad desarrollada por una institución pública o privada con el fin de satisfacer una necesidad social determinada. Los servicios públicos son el conjunto de actividades y prestaciones permitidas, reservadas o exigidas a las administraciones públicas por la legislación en cada Estado, y que tienen como finalidad responder a diferentes imperativos del funcionamiento social, y, en última instancia, favorecer la realización efectiva de la igualdad y del bienestar social. Suelen tener un carácter gratuito, ya que los costes corren a cargo del Estado. **(La Enciclopedia Libre, 2014)**

2.2.5 La Atención al Cliente.

La atención al cliente hace referencia al manejo y diseño de canales de comunicación que destina una organización con fines de lucro para establecer contacto e interactuar con sus clientes. **(Dianne, B.,W., 2012)**

2.2.6 El trato con el cliente

La primera comunicación “cara a cara” con el cliente tiene que poner en juego todas las habilidades para causar buena impresión; conseguir captar la atención del cliente desde el primer momento y transformar esa atención en interés para continuar con la entrevista. **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.7 Cliente Charlatán

Esta persona puede ocupar mucho de nuestro tiempo. Pueden ser que necesiten algo lo comprenden, pero lo primero que hacen es contar la historia de su vida. Cuando nos encontramos con este tipo de clientes no debemos quitarlos de un plumazo, no podemos salir corriendo, debemos demostrar interés y tener un poco de paciencia. **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.8 Cliente Ofensivo (insultante provocativo)

Cuando tratamos con estos individuos el primer pensamiento que se nos cruza es volvernos “irónicos” o “ponerlos en vereda” pero ¡¡no lo hagas!! Lo mejor es ser amables, “excepcionalmente amables” y bajar el nivel de voz. **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.9 Cliente infeliz (amargado negativo)

Entra en un negocio y hacer esta afirmación “estoy seguro de que no tienen lo que busco” estas personas no tienen problemas con nosotros o con la empresa, su conflicto es con la vida en general **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.10 Cliente Quejica

No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. Tenemos que asumir que es parte de su personalidad y debemos separar las quejas reales de las falsas. Dejar hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal. **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.11 Cliente Exigente

El que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que

tratarlos con respeto, pero no debemos acceder a sus peticiones. **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.12 Cliente conquistador

Siempre hace insinuaciones y comentarios en doble sentido con inclinaciones sexuales, este comportamiento pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Cuando nos encontramos este tipo de persona debemos mantener una actitud tranquila, pacífica y profesional en todo momento; ayudarle a encontrar lo que buscan y conseguir que se marche lo más rápido posible. **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.13 Cliente callado e indeciso

Con estas personas hay que tener paciencia, ayudarles, no hacerles preguntas abiertas cuyas respuestas es muy elaborada para ellos. Debemos sugerirles alternativas y colaborar para que tomen una decisión. **(Escudero, M., J., 2011)**

2.2.14 Diseño de puestos

El diseño de puesto consiste en determinar la tarea específica que se lleva a cabo, los métodos más utilizados para desempeñar estas tareas y como se relaciona el puesto son otros trabajos de la empresa. **(Mondy R. y Noe R., 2010)**

2.3 Fundamentación Legal

2.3.1 Ley Orgánica del Servicio Público

Art. 4.- Servidoras y Servidores Públicos.- Son todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, o dignidad dentro del sector público. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

Art. 5.- Los requisitos para el ingreso:

a) Debe ser mayor de 18 años y tener derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para así desempeñar en una función pública. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

b) No ser el deudor e ingresar mediante concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta, declarada judicialmente**(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

c) Contener los requisitos de preparación académica y demás competencias exigibles prevista en la ley y su reglamento.**(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

d) Ser sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa en la ley. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

e) No tener dudas de créditos con las entidades u organismos del sector publico **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

f) Debe ser declarado triunfador en el curso de mérito y oposición, salvo en los casos de elección popular o de libre nombramiento y remoción**(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

Art. 12.- Prohibiciones de Pluriempleo.- Ninguna persona puede desempeñar al mismo tiempo más de un puesto a cargo público, ya sea que se encuentre ejerciendo una representación por elección popular o cualquier otra función pública. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

Art. 22.- Deberes de lo(a)s servidores públicos:

a) Cumplir y hacer respetar la Constitución de la Republica, Reglamentos y Normativas y más expedidas de acuerdo con la Ley **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

b) Velar por los recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su administración o utilización de conformidad con la ley y normas secundarias. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

c) Hacer cumplir en el ejercicio de sus funciones, con la atención debida al público y asistirlo con la información oportuna, garantizada en el derecho dela población o servicios públicos de óptima calidad.

d) Realizar las funciones con lealtad institucional, rectitud y una buena fe. Los actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administre los recursos públicos con apego a la ley, eficiencia, economía, y eficacia, rindiendo cuentas de su gestión.**(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

e) Deben someterse a evaluación periódicas durante el ejercicio de sus funciones

Art. 23.- Derechos del servidor (as) públicos:

a) Aprovechar de estabilidad en su puesto;

b) Recibir un sueldo justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

c) Gozar de las prestaciones legales y de jubilación de conforme con la ley. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

d) Afiliarse y designar a sus directivos en forma libre y voluntaria.

e) Realizar las labores en un entorno adecuado y apropiado, que garantice su salud, integridad, bienestar e higiene. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

f) Obtener capacitación y formación continua por parte del Estado, por la cual las instituciones presentaran las facilidades adecuadas. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

Art. 24.- Prohibiciones al servidor (as) Públicas:

a) Abandonar injustificadamente el trabajo

b) Retardar o negar injustificadamente el oportuno despacho de los asuntos a la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

c) dirigir la asistencia a actos públicos de respaldo político de cualquier naturaleza o utilización, con este y otro fin. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

d) Abusar de la autoridad que le concede el puesto para coartar la libertad de sufragio, asociación u otras garantías constitucionales. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

e) Ejecutar actividades electoras, en uso de sus funciones o aprovecharse de ellas para esos fines. **(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

f) Obtener remuneración o ingreso complementarios, ya sea con nombramiento o contra, sin tener que prestar servicios efectivos o desempeñar labor específicas, conforme a la normativa de la institución

g) No tomar las vacaciones injustificadamente a los servidores públicos.**(Ley Organica del Sector Público, 2010)**

2.3.2 Constitución de la República del Ecuador

Salud

Art, 358.- La Salud, el sistema nacional tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectivo. **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014)**

Art. 359.- La salud comprenderá las instituciones, programas, políticos, recursos, acciones ya actores en salud abarcando al todas las dimensiones del derecho a la salud, garantizando la promoción y prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles. **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014).**

Art. 362.- En la salud, la atención como servidor público se prestara a través de las entidades estables, privadas, autónomos, comunitarias y aquellas que ejerzan las medicinas asentarles y complementarias **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014)**

Art. 363.- El Estado será responsable de:

1. Expresar políticas públicas que certifiquen la promoción, prevención, curación, rehabilitación y atención integral en salud y fomentar prácticas saludables en los ámbitos familiar, laboral y comunitario. **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014)**
2. Generalizar la atención en salud, optimar permanentemente la calidad y ampliar la cobertura.
3. Mejorar los servicios estatales de salud e incorporar el talento humano y proporcionar la infraestructura física y el equipamiento a las instituciones públicas. **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014)**

4. Certificar las prácticas de salud ancestral y alternativa mediante el reconocimiento, respeto y promoción del uso de sus conocimientos, medicinas e instrumentos. **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014)**

Certificar la disponibilidad y acceso a medicamentos de calidad, seguros y eficaces, regular su comercialización y promover la producción nacional y la utilización de medicamentos genéricos que respondan a las necesidades epidemiológicas de la población. **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014)**

Art. 365.- En los establecimientos públicos o privados por ningún motivo los profesionales de la salud negaran la atención de emergencia, porque dicha negativa se sancionara de acuerdo con la ley. **(Constitución de la Republica del Ecuador, 2014)**

2.3.3 Ley de Seguridad Social

Art. 367.- La presente Ley es pública y universal, no podrá privatizarse y atenderá las necesidades contingentes de la población. La protección de las contingencias se hará efectiva a través del seguro universal obligatorio y de sus regímenes especiales. **(Ley de Seguridad Social, 2014)**

Art. 368.- Comprenderá las entidades públicas, normas, políticas, recursos, servicios y prestaciones de seguridad social, y funcionará con base en criterios de sostenibilidad, eficiencia, celeridad y transparencia. El Estado normará, regulará y controlará las actividades relacionadas con la seguridad social **(Ley de Seguridad Social, 2014)**

2.3.4 Normas de Control Interno para las entidades, organismo del sector Público y de las personas Jurídicas de derecho privado que Dispongan de Recursos Públicos

100 Normas Generales

100-01 El control interno será responsabilidad de cada uno de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que disponga de recursos públicos y tendrán como finalidad crear condiciones para ejercer el control. **(Normas de Control Interno, 2014)**

100-02 Objetivos del control interno: El control interno de las empresas, de organismo del sector público para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos: **(Normas de Control Interno, 2014)**

- Originar la eficacia, validez y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia. **(Normas de Control Interno, 2014)**
- Avalar la seguridad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Resguardar y guardar los recursos públicos contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. **(Normas de Control Interno, 2014)**

2.3.5 Normas de Control Interno para el Sector Público

400: Normas de Control Interno para el Área de Administración

La Dirección del personal comprende un actividad de apoyo de la gestión que le permite optimizar su participación en los fines de la empresa, así lográndose

de este modo la efectividad, eficiencia y oportunidad en el comportamiento funcional, mediante la aplicación de una adecuada organización de la Dirección. **(Normas de Control Interno, 2014)**

400-01 Descripción y Análisis de Cargo: Aquí se debe formular y revisarse constantemente los documentos que incluyan la descripción y especificación de los cargos, a fin de responder a las necesidades de la empresa. **(Normas de Control Interno, 2014)**

400.02 Incorporación del Personal: La incorporación del personal en cada empresa se debe efectuarse un proceso de convocatoria, evaluación y selección para garantizar su idoneidad y competencia. **(Normas de Control Interno, 2014)**

400.03 Control y Evaluación del Rendimiento Laboral: Debe ser una práctica permanente la interior de la empresa, a fin de determinar las necesidades de adiestramiento que requiera para un buen desarrollo. **(Normas de Control Interno, 2014)**

400-04 Capacitación y Entrenamiento Permanente: Los directivos de cada entidad, cualquiera que sea su nivel en la organización, tienen la responsabilidad de adiestrar permanentemente al personal a su cargo, así como estimular su capacitación continua. **(Normas de Control Interno, 2014)**

400.07 Información y Actualización del Personal: Aquí de debe diseñarse e implementarse los registros que contengan la información actualizada de todos los servicios de la empresa. **(Normas de Control Interno, 2014)**

400-08 La Aplicación de la Tercerización en la Entidades: establecen procedimientos de control para evaluar la eficiencia u calidad de los servicios que contengan la empresa bajo la modalidad de tercerización. **(Normas de Control Interno, 2014)**

400-09 Asistencia y Permanencia de Personal: Se establece en la empresa procedimiento apropiado que permitan controlar la asistencia de los servicios, así como también el cumplimiento de las horas efectivas de labor. **(Normas de Control Interno, 2014)**

110 – 04 Título: Indicadores de Gestión, 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. **(Normas de Control Interno, 2014)**

2.3.6 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Estos son los principales fundamentos de la auditoría a los que se deben enmarcarse el desempeño de los auditores durante el proceso de la misma. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. **(Ortega, S., 2010)**

Estas normas son de observación obligatoria para los CPA. Que ejercen la Auditoría en nuestro país, por lo tanto además les servirá como parámetro de medición de su actuación profesional y como estudiantes como guía de orientación por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales. **(Ortega, S., 2010)**

La clasificación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas hoy en la actualidad son 10 y cada uno se clasifican en grupos de tres y están son: **(Ortega, S., 2010)**

Normas General o Personal:

Se refiere a la cualidad que el auditor debe tener para poder asumir el trabajo de Auditoría.

1. Entrenamiento y capacitación profesional.- Debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y habilidad como auditor.
2. Independencia.- Se enfoca en todo los asuntos relacionados con la auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio.
3. Cuidado o esmero profesional.- Ejerce el esmero profesional en el desarrollo de la auditoría y en la preparación del informe. **(Ortega, S., 2010)**

Normas de Ejecución del Trabajo:

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la Auditoría en sus diferentes fases.

4. Planeamiento y Supervisión.- Se planifica apropiadamente el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay debe ser debidamente supervisados. **(Ortega, S., 2010)**
5. Estudio y Evaluación de Control Interno.- Estudia y evalúa apropiadamente la estructura del control interno como base para establecer el grado de confianza y consecuentemente, para determinar la naturaleza, alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría. **(Ortega, S., 2010)**
6. Evidencia Suficiente y Competente.- Obtiene evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para prever una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la auditoría. **(Ortega, S., 2010)**

Normas de Emisión del Informe:

La presente normas regulan la última fase del proceso de auditoría el cual el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldadas en los papeles de trabajo. **(Ortega, S., 2010)**

- 7. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas.-** El informe debe establecer, si los estados financieros están presentados de acuerdo a la misma. **(Ortega, S., 2010)**
- 8. Consistencia.-** El informe deberá identificar circunstancias en las cuales tales principios no se han observado uniformemente en el periodo actual con relación al periodo presente. **(Ortega, S., 2010)**
- 9. Revelación Suficientes.-** Las revelaciones deben considerarse razonablemente adecuadas a menos que se especifique de otra modo en el informe. **(Ortega, S., 2010)**
- 10. Opinión del Auditor.-** El informe debe contener la expresión de una opinión sobre los estados financieros tomando en cuenta su integridad, o la aseveración de no pueden expresarse una opinión. Aquí se debe indicarse las razones que lo impiden. En todos los casos, el nombre del auditor debe estar asociados con los estados financieros, el informe debe contener una dirección clara de la naturaleza de la auditoría y el grado de responsabilidad que se esté tomando. **(Ortega, S., 2010)**

2.3.7 Normas Internacionales de Auditoría (NIAs)

NIA 210 Carta de Compromiso: El propósito de esta NIA establece normas y dar lineamientos, de los términos del trabajo con el cliente, la respuesta del auditor a una petición de un cliente para los acuerdos de un trabajo; por lo tanto se necesitara ser registrada en una carta compromiso de auditoria y otra forma apropiada de contrato. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

En esta carta compromiso se establece, el objeto y alcance de una auditoría y las obligaciones del auditor, las cartas compromiso son informativas para el cliente **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

NIA 230 Documentación de Auditoría: El fin de la presente norma es establecer norma y proporcionar lineamientos en base a la documentación de la auditoría. El apéndice da una lista, de otras NIA que contienen requisitos y lineamientos para documentación específica por materia. Las leyes o regulaciones pueden. Establecer requisitos de documentación adicional **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

El auditor deber- preparar de manera oportuna la documentación de auditoría que proporcione.

- a) Un registro suficiente y apropiado de la base para el dictamen del auditor.
- b) Evidencia de que la auditoría se desempeñó de acuerdo con las NIA y los requisitos legales y de regulación aplicables. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

NIA 250 Procedimiento Analítico: la finalidad es instituir normas y dar cumplimiento sobre la aplicación de procedimientos analíticos durante una auditoría. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

El auditor deber- aplicar procedimientos analíticos como procedimientos de evaluación del riesgo para obtener un entendimiento de la entidad y su entorno y en la revisión general al final de la auditoría. Los procedimientos analíticos pueden también aplicarse como procedimientos sustantivos. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

NIA 315 Riesgos de Representación errónea de importancia relativa: Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor de identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los

estados financieros, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido el control interno de la entidad. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

La NIA 330 incluye requerimientos y orientaciones en relación con la naturaleza, el momento de realización y la extensión de los procedimientos de auditoría aplicados en respuesta a los riesgos valorados. Estos procedimientos de auditoría pueden incluir procedimientos analíticos sustantivos. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

NIA 400. Evaluaciones del riesgo y control interno: La norma provee guías para que el auditor pueda obtener una comprensión de los sistemas contables y de control interno del ente que sean suficientes para planear la auditoría y desarrollar una estrategia efectiva en la ejecución. Señala la norma, que el auditor debe usar su juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar procedimientos que le aseguren que tal riesgo queda reducido a un nivel aceptable. Trata las diferentes clases de riesgo a los que clasifica en riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, sus interrelaciones y su impacto en las pequeñas auditorías. Finalmente, establece la forma de comunicación a las autoridades de la empresa de las debilidades detectadas. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

NIA 500 Evidencia de Auditoría: la finalidad de la presente norma es instaurar normas y proveer guías sobre lo que constituye evidencia de auditoría en una auditoría de estados financieros, la cantidad y calidad de la evidencia de Auditoría que se debe obtener, y los procedimientos de auditoría, la cual es auditor usa esto como evidencias. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

Todo auditor debe tener evidencia suficiente y apropiada de auditoría para poder llegar a una conclusión razonable en la cual se basa una opinión por parte del auditor. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

Procedimientos analíticos (NIA 520): Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata del empleo por el auditor de procedimientos analíticos como procedimientos sustantivos (“procedimientos analíticos sustantivos”). También trata de la responsabilidad que tiene el auditor de aplicar, en una fecha cercana a la finalización de la auditoría, procedimientos analíticos que le faciliten alcanzar una conclusión global sobre los estados financieros. **(Normas Internacionales de Auditoría, 2014)**

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Materiales y Métodos

3.1.1. Materiales:

TABLA N° 1: Equipos y materiales utilizados en la investigación

CANT.	DETALLE	V.U	V.T
MATERIALES:			
4	Resmas de papel bond	3.75	\$ 15.00
3	Cartucho a color	5.00	\$ 15.00
500	Copias	0.05	\$ 25.00
1200	Impresiones B/N	0.10	\$ 120.00
350	Impresiones Color	0.25	\$ 87.50
4	Anillado	1.25	\$ 5.00
1	Memory flash	15.00	\$ 15.00
10	Recargas	1.00	\$ 10.00
4	Empastados	10.00	\$ 40.00
3	Bolígrafos	0.45	\$ 1.35
200	Horas de Internet	0.60	\$ 120.00
	Viáticos y transporte		\$ 350.00
SUBTOTAL			\$ 803.85
3% de Imprevistos			\$ 24.12
TOTAL			\$ 827.97
EQUIPOS:			
1	Computadora		
1	Impresora		
1	Cámara		
1	Calculadora		

Elaboración: Autora

3.1.2 Métodos

3.1.2.1 Método Inductivo

El presente método permitió investigar la causa de los problemas que se presentan en el Centro de Salud especialmente en el área de emergencia, permitiendo la recolección de información para llegar a determinar las ciertas

deficiencias existentes en dicha institución, para lo cual nos enfocamos a las leyes, reglamentos, normas y procedimientos de Auditoría.

3.1.2.2 Método Deductivo

Este método analiza y comprende la teoría relacionada con el tema de la investigación, también me ayudo a socializar las encuestas realizada a los usuarios del Centro de Salud para determinar las falencias de la entidad.

3.1.2.3 Método Analítico

Mediante el presente método se analizó los resultados obtenidos a través de la entrevista dirigida al Director y de la misma manera con las encuestas establecidas a los usuarios de la institución. La misma me sirvió para analizar los componentes de la Auditoría y a su vez los hallazgos y en base a ello puede construir conclusiones y recomendaciones

3.1.2.4 Método Sintético

Se utilizó en el proceso del trabajo de investigación, y especialmente para llegar a determinadas conclusiones en los resultados de la evaluación y en si permitiendo la elaboración del informe final de la Auditoria de Gestión.

3.2 Tipo de Investigación

3.2.1 Bibliográfica

Este tipo de investigación permitió desarrollar el marco teórico, mediante la extracción de información de los libros, páginas Web, Tesis, etc. Fue importante porque llevamos la teoría a la práctica mediante conocimientos científicos.

3.2.2 De campo

La investigación de campo se utilizó para obtener conocimientos en el campo real, es decir información directa del Centro de Salud, el mismo que permitió diagnosticar los problemas que se estaban suscitando dentro de la misma.

3.2.3 Descriptiva

La presente investigación permitió medir el nivel de cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad que rigen la institución así pues cuantificar todos los objetivos y políticas planteados para dar cumplimiento a cada uno de ellos.

3.3 Técnicas de la Investigación

3.3.1 Observación

Este tipo de investigación permitió recopilar información mediante la visualización a la situación del estudio, para tomar información y registrarla para su posterior análisis, es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; para obtener el mayor número de datos y gran parte de los conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

3.3.2 Entrevista

La entrevista es una técnica muy importante porque mediante aquello se obtuvo información que consiste en el diálogo entre dos personas, la misma que me permitió interpretar, describir objetivamente y plantear las conclusiones y recomendaciones.

3.3.3 Encuesta

Las encuestas ayudo a obtener información de los usuarios del Centro de Salud, para llegar a una sola conclusión sobre la investigación es decir sobre la atención que brinda al usuario. Las encuestas es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos lo que interesa son los resultados.

3.4 Diseño de Investigación

3.4.1 No experimental

Este tipo de diseños se manipula tentativamente la variables independientes para conocer sus efecto sobre otra variables es decir no ayuda a obtener información de gran importancia que nos ayuda a dar respuesta necesarios.

3.5. Población y Muestra

3.5.1 Población

Población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de la misma poseen una característica común, está compuesta por el Director encargado y el personal que labora en el Centro de Salud N° 5 de La Maná

TABLA N° 2: Población

DATOS	CANTIDAD
Director encargado	1
Contadora	1
Auxiliar contable	1
Área de Talento Humano	1
Revisión de calidad en servicio de salud	1
Área de información y comunicación	1
Total	7

Elaboración: Autora

3.5.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizara la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Universo

E = Error de muestreo (0,05 admisible)

Cálculo de la Muestra

n =?

N = 27703

E = (0,05)

$$n = \frac{27703}{0,05^2(27703 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{27703}{70.225}$$

n = 394

Según el último censo se pudo determinar los habitantes del Cantón La Maná, que para el estudio de la investigación se realizó a 27703 habitantes solo de 15 años en adelante, para lo cual se realizó el cálculo de la muestra para establecer las encuestas, donde nos da como resultado de la muestra que se aplicara 394 encuestas, lo cual permitirá determinar la satisfacción a los usuarios de la atención que brinda el Centro de Salud La Maná.

3.6 Creación de la Firma Auditora

Para la realización de la Auditoria fue necesario la creación de una firma auditora ficticia fue creado el 20 de Junio del 2013 denominado "Flor'S & ASOCIADOS", con la finalidad de darle formalidad a la ejecución de la Auditoria

de Gestión al Talento Humano del Centro de Salud N° 5 de La Maná, período 2013.

3.6.1 Logo de la Firma Auditora



CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados



Carta de Solicitud

La Maná, 05 de Enero del 2015

Señores

Flor´S & Asociados

De nuestras consideraciones:

El motivo de la presente es para solicitar sus servicios como firma auditora con el proceso que se ejecuta una Auditoría de Gestión al Centro de Salud “La Maná”, correspondiente a la atención al cliente Periodo comprendido 2013.


Consideramos que con sus conocimientos en el tema logrará brindar una asesoría eficiente y sólida a través de sus recomendaciones que ayudaran alcanzar los objetivos y metas planteadas en la institución.

Seguro de contar con una respuesta positiva a esta solicitud le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Dr. Ayala Milton
Director Distrito del Centro de Salud de La Maná Nº 5.

CUADRO N° 1: Carta de Confirmación

	FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES		
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 06/01/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 07/01/2015	CC. 1/2
CARTA DE CONFIRMACIÓN			
La Maná, 07 de Enero del 2015			
<p>Dr. Ayala Milton Director Distrito del Centro de Salud de La Maná N° 5.</p> <p>De nuestras consideraciones:</p> <p>Después de expresarle un cordial saludo y augurándole éxitos en la labor que usted acertadamente Gestiona.</p> <p>Esta carta es para confirmar nuestros servicios de Auditoría de Gestión del periodo 2013, el objetivo de la auditoría es expresar una opinión sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas, evaluar el control interno y determinar la eficiencia, eficacia y efectividad de la atención que perciben los usuarios en el área de emergencia.</p> <p>De igual manera la Auditoria realizará en concordancia a las normativas vigentes. Para obtener una certeza razonable que los rubros que estas en evaluación no tengan errores, omisiones o cualquier otra situación.</p> <p>La Empresa asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información a ser auditada. Por lo tanto la auditoria no asume por medio del</p>			



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"
Dirección: Ave.19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
05/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
05/01/2015

C.C. 2/2

presente contrato ninguna obligación de responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error voluntario o involuntario.


Esperamos una colaboración total y parcial con su personal y confiamos que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros y otra información que se requiera.

Sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para confirmar el acuerdo para la prestación de nuestro servicio de Auditoría de Gestión.

Atentamente,

Flor & Asociados

CUADRO N° 2: Conocimiento del Negocio

			
<u>FLOR'S & ASOCIADOS S.A.</u> AUDITORES Y CONSULTORES			
Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	CN. 1/4
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 12/01/2015	Fecha: 19/01/2015	
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO			
Antecedentes Dirección distrital de Salud N° 5 La Maná fue creado en el año de 1974 actualmente se encuentra en la categoría de tipo "C" de acuerdo de los criterios de planificación Territorial Primero Nivel de Atención, ya que toma en cuenta la densidad poblacional de 25.000 a 50.000 habitantes, bajo la dirección del Dr. Ayala Milton, su área total es de 1.620,48 metros cuadrados. El Centro de Salud "La Maná cuenta con 113 empleados y cuenta con cuatro departamento, el proceso gobernante, proceso de habilitante de asesoría, proceso de habilitante de apoyo y proceso agregadores de valor. (Centro de Salud La Mana, 2014)			
Ubicación El Centro de Salud "La Maná" es una institución pública, se ubica al Sur-Oeste de la provincia de Cotopaxi, es un cantón cuya ubicación es un punto de transmisión entre las regiones de la Sierra y la Costa Ecuatoriana. (Centro de Salud La Mana, 2014)			
Misión Ofrecer servicio de salud de calidad y calidez a la población tanto urbano como rural, en secuencia con la cartera de servicios institucionales como: medicina familiar, medicina interna, medicina general cirugía del día,			



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
12/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
19/01/2015

CN. 2/4

Urgencias, cardiología, traumatología, fisioterapia, dermatología, pediatría, gastroenterología, odontología, cuidado materno tanto infantil como auxiliar de diagnóstico, laboratorio, farmacia, contar con talento humano capacitado y recursos acorde al avance de la ciencia y tecnología, bajo los principios de equidad, calidad, eficacia y eficiencia.

Visión

Ser una empresa con prestigio garantizados por la eficiencia eficacia y calidez en los servicios para la población que ejerza plenamente y exija el derecho irrenunciable con servicio e salud con la red suficiente, transparente y oportuno fomentando la calidad de igualdad de oportunidades, capacidades y cohesión social para la necesidades individuales y colectivas permanentes de las familias dela región, acorde de la tecnología en la actualidad y contar profesionalismo del talento humano.

Objetivos del Centro de Salud N° 5

- Optimizar las prestaciones de servicio de salud integral enfocado a la familia, basados en la estrategia de atención primaria renovada con un funcionamiento de red a última tecnología.
- Mejorar el ambiente de trabajo en todas las áreas, con el mejoramiento de estándares de seguridad e higiene que permita optimizar los espacios.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
12/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
19/01/2015

CN. 3/4

- Conceder y renovar los equipos, instrumentos y tecnología médica de última generación, acorde al avance médico y tecnológico actual
- Otorgar e incrementar médicos especialistas y talento humano de calidad, paramédico para atender las demandas insatisfechas.
- Fomentar servicios integrales, promoción, prevención, curación y recuperación de la salud con atención medica ambulatoria en general.

Política

Dirección Distrital 05D02- La Maná- Salud como primer nivel de atención en pos de brindar una atención de calidad y calidez a los usuarios del Cantón La Maná y a su vez de acuerdo al marco legal, desarrolla su política de seguridad e higiene del trabajador con la finalidad de que todos y cada uno de los trabajadores se involucren para establecer los riesgos que existen a nivel del área de trabajo y de esta manera prevenir, controlar y si se puede eliminar los posibles accidentes de trabajo así como también las enfermedades ocupacionales, creando de esta la manera las ocupaciones seguras y óptimas para el desenvolvimiento de todo el personal dentro de una mala salud e inseguridad. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

Destacar que a través de la política el personal debe cumplir y hacer cumplir la normativa vigente seguridad y salud del trabajador mediante la presencia y su evaluación continua de tal manera pueda ser actualizado de acuerdo a la realidad del lugar de trabajo así como también estar disponible y accesible a



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
12/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
19/01/2015

CN. 4/4

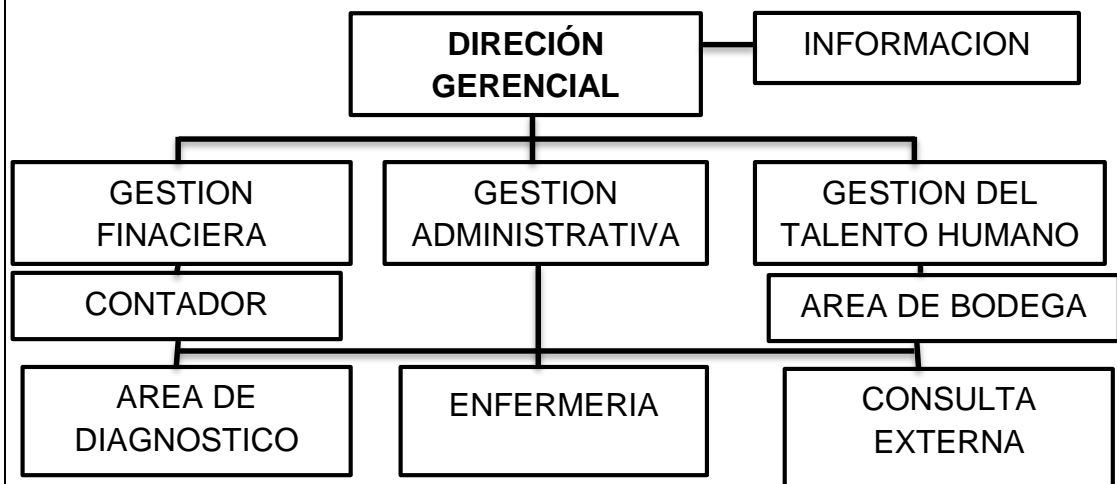
todo el personal de salud. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

Es importante mantener un financiamiento para realizar los cambios que se vayan realizando en infraestructura o lo relacionado con la protección. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**


Establecer el programa de salud ambiental con la finalidad de mantener un entorno saludable mediante la eliminación adecuada de desechos tanto comunes como infecciosos y de esta manera preservar el medio ambiente. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

El cumplimiento de la política de seguridad e higiene del trabajo y todos los aspectos relacionados con esta, es responsabilidad de todos los servidores, trabajadores y empleadores los mismo que son verificados a través de auto evaluaciones y auditorias anuales por personal calificado. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

Estructura Orgánica



CUADRO N° 3: Plan de Auditoria de Gestión

		FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES	
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.		Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 12/01/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 19/01/2015
		PI. 1/4	
PLAN DE AUDITORIA DE GESTIÓN			
<p>MOTIVO</p> <p>La planificación se elabora como parte de la planificación la auditoría de gestión se realiza para determinar las falencia en cuanto a la atención al cliente y a su vez conocer si se cumple con los objetivos y objetivos de la institución y finalmente consignar por escrito los resultados favorables o desfavorables de los servicios que ofrecen a los usuarios en dicha entidad. (Centro de Salud La Mana, 2014)</p> <p>Objetivo de Auditoria de Gestión</p> <p>General</p> <p>Determinar la incidencia de la Auditoría de Gestión en la atención al cliente en el área de emergencia del Centro de Salud N° 5, Cantón La Maná, año 2013.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el cumplimiento de los Objetivos y Políticas de la institución aplicadas en la eficiencia de sus actividades. • Evaluar el control interno con fin de conocer el grado de eficiencia y eficacia del Talento Humano en el desempeño de sus actividades. 			



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
12/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
19/01/2015

PI. 2/4

- Realizar una investigación al cliente que permita determinar el grado de satisfacción del servicio que se perciben los usuarios en el área de emergencia.
- Emitir un informe de Auditoría de Gestión el mismo que contendrá Hallazgos, conclusiones y recomendaciones para una adecuada toma de decisión.

Alcance

Periodo a revisar 01 de enero al 31 de diciembre del 2013

Base Legal

- Ley Orgánica del Servicio Público
- Constitución de la República del Ecuador- Salud
- Ley de Seguridad Social- Seguridad Social
- Normas de Control Interno para el Sector Público
- Las Norma de Auditoría Generalmente Aceptadas
- Normas Internacionales de Auditoría

Metodología

La presente auditoría se encentra basada en las NAGAs en las que se enmarca los auditores como guía durante el proceso de Auditoría, tomando en cuenta las demás normativas como la NIAs y la NCI.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
12/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
19/01/2015

PI. 3/4

Recursos

Recursos Humanos

El desarrollo Auditoria de Gestión y su incidencia a la atención al cliente, se encuentra involucrados con los siguientes personajes

TABLA N° 3: Recursos Humanos Involucrados

NOMBRES	CARGO	INICIALES
Ayala Milton	Director Gerencial	A.M.
Usuarios	Pacientes	U.
Magaly Narciza Reyes Cevallos	Supervisor	M.R.
Suatunce Dias Flor Isabel	Jefe Auditor	S.F.

Equipos y Materiales.

Para realizar la Auditoría de Gestión se requiere de los siguientes equipos y materiales:

Materiales:

- Resmas de papel bond
- Cartucho a colores
- Copias
- Impresiones
- Memory flash
- Lapices
- Libros
- Revistas
- Etc.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
12/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
19/01/2015

PI. 4/4

Equipos:

- Computadora
- Impresora
- Cámara
- Calculadora

TRABAJO A REALIZAR


TABLA N° 4: Distribución de Trabajo y Tiempo Estimados

ETAPAS	DIAS	RESPONSABLE
FASE I: Planificación	30	F.S.
FASE II: Ejecución	60	F.S.
FASE III: Comunicación de Resultados	30	F.S.
Total	120	

TABLA N° 5: Marcas

SÍMBOLO	TÉCNICA
√	Comprobado
θ	Observado
Σ	Sumaria
υ	Verificado
¶	Investigado con el personal
¥	Sustentado con Libros
S	Sustentado con Documento
∅	No reúne requisitos
=	Analizado
&	Hallazgo de auditoría

CUADRO N°4: Programa de Auditoría de Gestión

		FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES	
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 20/01/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 23/01/2015	Pr. 1/2
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN			
Objetivos:			
<p>General</p> <p>Efectuar la Auditoría al Talento Humano en la atención al cliente en el área de emergencia del Centro de Salud N° 5, Cantón La Maná, año 2013.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el cumplimiento de los Objetivos y Políticas de la institución aplicadas en la eficiencia de sus actividades. • Evaluar el control interno con fin de conocer el grado de eficiencia del Área Administrativo. • Realizar una investigación con el cliente que permita determinar el grado de satisfacción del servicio que se perciben los usuarios en el área de emergencia. • Emitir un informe de Auditoría de Gestión el mismo que contendrá hallazgos, conclusiones y recomendaciones para una adecuada toma de decisión. 			



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Examinado por: S.D.F.I.

Supervisado por: M.N.R.C.

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.

Fecha:
20/01/2015

Fecha:
23/01/2015

Pr. 2/2

FASE I: Planificación

N°	Procedimiento	Responsables	Fecha
1	Conocimiento del Negocio <ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes • Adquirir Objetivos • Adquirir Políticas • Adquirir Organigrama 	S.D.F	12/01/2015
2	Elaborará el Plan de Auditoría	S.D.F	12/01/2015


FASE II Ejecución

4	Análisis de Políticas y Objetivos con el fin de conocer su cumplimiento	S.D.F	16/01/2015
5	Preparar y planificar el cuestionario de control interno.	S.D.F	26/02/2015
6	Calcular: Riesgo de Control Interno, Inherente, Detención y Auditoría.	S.D.F	26/02/2015
7	Elaborar los Hallazgos de Auditoría según a la evaluación de Control Interno.	S.D.F	09/03/2015

FASE II: Comunicación de Resultados

8	Prepara Informe de Auditoría de Gestión.		30/03/2015
---	--	--	------------

CUADRO N°5: Sumaria de Análisis de Políticas y Objetivos

		FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES	
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 16/01/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 25/01/2015	Sm.P.O 1/6
SUMARIA DE ANÁLISIS DE POLITICAS Y OBJETIVOS			
<p>Objetivos de la Institución</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar las prestaciones de servicio de salud integral enfocado a la familia, basados en la estrategia de atención primaria renovada con un funcionamiento de red a última tecnología. <p>Mejorar el ambiente de trabajo en todas las áreas, con el mejoramiento de estándares de seguridad e higiene que permita optimizar los espacios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceder y renovar los equipos, instrumentos y tecnología médica de última generación, acorde al avance médico y tecnológico actual • Otorgar e incrementar médicos especialistas y talento humano de calidad, paramédicos para atender la demanda insatisfechas. • Fomentar servicios integrales, promoción, prevención, curación y recuperación de la salud con atención medica ambulatoria en general. • Ofertar servicios integrados e integrales de fomento, promoción, prevención, curación y recuperación de la salud con atención medica ambulatoria general. 			



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Examinado por: S.D.F.I.

Supervisado por: M.N.R.C.

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.

Fecha: 16/01/2015

Fecha: 25/01/2015

Sm.P.O 2/6

N°	PREGUNTAS	Cumplimiento		Análisis
		SI	NO	
1	¿Se optimiza las prestaciones de servicio de salud integral enfocado a la familia, basados en la estrategia de atención primaria renovada con un funcionamiento de red a última tecnología?	X		Las prestaciones de servicios se prestar a la ciudadanía en general
2	¿Se ha mejorado el ambiente de trabajo en todas las áreas, con el mejoramiento de estándares de seguridad e higiene que permita optimizar los espacios. ?		X	No sea mejorado porque infraestructura del Centro de La Salud aún está en construcción.
3	¿Se ha renovado renovar los equipos, instrumentos y tecnología médica de última generación, acorde al avance médico y tecnológico actual?		X	No se ha renovado porque no tiene espacio necesario.
4	¿Se han incrementado incrementar médicos especialistas y talento humano de calidad, paramédico para atender las demandas insatisfechas?	X		Se implementa pero no ofrecen servicio que satisfaga a los usuarios.
5	¿Fomenta servicios integrales, promoción, prevención, curación y recuperación de la salud con atención medica ambulatoria en general?	X		En ocasiones no está a disposición la ambulancia.
Total		3	2	



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
16/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
25/01/2015

Sm.P.O 3/6

Para calcular en nivel de cumplimiento de los Objetivos que rigen en Centro de Salud N° 5 del Cantón La Maná se utilizó la siguiente Matriz:

TABLA DE NIVEL DE CUMPLIMIENTO Y DE RIESGO	
DETALLE	RANGO
BAJO	10-40%
MODERADO	41-70%
ALTO	71-98%

NC= Nivel de Cumplimiento

NR= Nivel Riesgo

VP= Valor Positivo

TVP= Total Valor Positivo

VN= Valor Negativo

TVN= Total Valor Negativo

CÁLCULO

$NC = \frac{VP \times 100}{TVP}$	$NR = \frac{VN \times 100}{TVN}$
$NC = \frac{3 \times 100}{5} = 60\%$	$NR = \frac{2 \times 100}{5} = 40\%$

Análisis:

Como podemos observar, presenta un nivel de cumplimiento del 60% (moderado) y un nivel de riesgo del 40% (bajo). Debido a que no tienen una infraestructura adecuada, no poseen equipos médicos suficientes de acuerdo a la tecnología en la actualidad. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	Sm.P.O. 4/6
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 16/01/2015	Fecha: 25/01/2015	

Política

Dirección Distrital 05D02- La Maná- Salud como primer nivel de atención en pos de brindar una atención de calidad y calidez a los usuarios del Cantón La Maná y a su vez de acuerdo al marco legal, desarrolla su política de seguridad e higiene del trabajador con la finalidad de que todos y cada uno de los trabajadores se involucren para establecer los riesgos que existen a nivel del área de trabajo y de esta manera prevenir, controlar y si se puede eliminar los posibles accidentes de trabajo así como también las enfermedades ocupacionales, creando de esta la manera las ocupaciones seguras y óptimas para el desenvolvimiento de todo el personal dentro de una mala salud e inseguridad. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

Destacar que a través de la política el personal debe cumplir y hacer cumplir la normativa vigente seguridad y salud del trabajador mediante la presencia y su evaluación continua de tal manera pueda ser actualizado de acuerdo a la realidad del lugar de trabajo así como también estar disponible y accesible a todo el personal de salud. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

Es importante mantener un financiamiento para realizar los cambios que se vayan realizando en infraestructura o lo relacionado con la protección. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

Establecer el programa de salud ambiental con la finalidad de mantener un entorno saludable mediante la eliminación adecuada de desechos tanto comunes como infecciosos y de esta manera preservar el medio ambiente. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 16/01/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 25/01/2015	Sm.P.O. 5/6
---	--	--	--------------------

El cumplimiento de la política de seguridad e higiene del trabajo y todos los aspectos relacionados con esta, es responsabilidad de todos los servidores, trabajadores y empleadores los mismo que son verificados a través de auto evaluaciones y auditorias anuales por personal calificado. **(Centro de Salud La Mana, 2014)**

N°	PREGUNTAS	Cumplimiento		Análisis
		SI	NO	
1	¿Tiene la Institución un concepto de Política que exprese claramente lo que pretender conseguir?	X		Se expresa de forma claro y preciso la política.
2	¿El enunciado de la política identifica algún propósito en base a la atención al cliente?		X	Como se muestra en la Política no identifica la atención al cliente
3	¿En la política se ha formulado en términos, particularmente del personal?	X		Específicamente se enfoca al talento humano
4	¿La política es difundida y se mantiene presente entre el personal de la institución?	X		Consecuentemente mantiene presente en el personal.
5	¿El personal tiene presente la idea de tener resultados excelentes de acuerdo a la política?	X		Si lo tiene pero no cumplen a cabalidad
Total		4	1	



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
16/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
25/01/2015

Sm.P.O 6/6

Para calcular en nivel de cumplimiento de la Política que rigen en Centro de Salud N° 5 del Cantón La Maná se utilizó la siguiente Matriz:

TABLA DE NIVEL DE CUMPLIMIENTO Y DE RIESGO	
DETALLE	RANGO
BAJO	10-40%
MODERADO	41-70%
ALTO	71-98%

NC= Nivel de Cumplimiento

NR= Nivel Riesgo

VP= Valor Positivo

TVP= Total Valor Positivo

VN= Valor Negativo

TVN= Total Valor Negativo


CÁLCULO

$NC = \frac{VP \times 100}{TVP}$	$NR = \frac{VN \times 100}{TVN}$
$NC = \frac{4 \times 100}{5} = 80\%$	$NR = \frac{1 \times 100}{5} = 20\%$

Análisis:

Mediante análisis se detectó que tiene un nivel de cumplimiento de 80% (alto) y un nivel de riesgo también del 20% (bajo). Esto se da debido a que no identifica en la política específicamente a la atención al cliente. =

CUADRO N°6: Sumaria de Evaluación de Control Interno

 <p style="text-align: center;">FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES</p>						
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.			Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/02/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 06/03/2015	C.CI. 1/11	
SUMARIA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO.						
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	Puntaje Óptimo.	Puntaje Obtenido	
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Ha realizado la transmisión de leyes, reglamentos y normas institucionales?	X		10	7	El Centro de Salud si tiene difundido las leyes y reglamentos.
2	¿Cuenta con un organigrama y se define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad?	X		10	8	Existe un organigrama pero no está definida con línea de responsabilidad, es general
3	¿Entusiasma al personal para mantener en la institución?	X		10	7	Si motiva al personal para mantener en la institución
4	¿Existe un manual de funciones?	X		10	6	No tienen establecido manual de funciones.
5	¿Los turnos mediante llamadas son atendidas satisfactoriamente?	X		10	6	Aquellos turnos son atendidos inmediatamente.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	C.CI. 2/11
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 26/02/2015	Fecha: 06/03/2015	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	Puntaje Óptimo.	Puntaje Obtenido	
6	¿Las habilidades del personal son valoradas por la institución?	X		10	8	son recompensados por sus habilidades
7	¿Existe capacitación al personal?	X		10	8	Se capacita a los especialistas de cualquier anomalía.
8	¿Tiene la institución un código de ética?	X		10	7	Si Tiene la institución un código de conducta pero no lo socializa.
9	¿El personal nuevo personal los realiza mediante concurso y merito?	X		10	9	En ocasiones no lo realizan mediante este método.
10	¿Cuenta con un equipamiento necesario para brindar el buen servicio a los pacientes?	X		10	6	Los equipamientos no están todos en buen estado.
TOTAL Σ				100	72	

CÁLCULO DE NIVEL DE CONFIANZA

NC = $\frac{\text{Calificación Obtenida} * 100}{\text{Puntaje Óptimo}}$



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/02/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 06/03/2015	C.CI. 3/11
---	--	--	-------------------

$$NC = \frac{72}{100} * 100$$

$$NC = 72\%$$

CÁLCULO DE NIVEL DE RIESGO

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 72\%$$

$$NR = 28\%$$

Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		

ANALISIS:

Nivel de Confianza

Al aplicar el cuestionario al primer componente como se determinó el 72% esto nos da como resultado un nivel de Confianza moderada, se puede decir que debe mejorar puesto que demuestra.

Nivel de Riesgo

Con respecto a Nivel de Riesgo se determinó un Riesgo Bajo, correspondiente a un 28%. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	C.CI. 4/11
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 26/02/2015	Fecha: 06/03/2015	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	Puntaje Óptimo.	Puntaje Obtenido	
EVALUACIÓN DEL RIESGO						
11	¿Se realiza alguna evaluación para detectar algún riesgo?	X		10	6	Si realiza evaluaciones.
12	¿La gestión Administrativo evalúa el desempeño del personal?	X		10	5	Cuando sea necesario.
13	¿Se analizan los riesgos para tomar precauciones necesarias para mitigarlos?	X		10	8	Se toman acciones necesarias pero el control nos es frecuente.
14	¿Se informa oportunamente de cualquier anomalía ya sea interno o externo?	X		10	9	Inmediatamente para evitar algún riesgo.
15	¿Cualquier riesgo que se presente se socializa con los directivos?	X		10	8	Si para estar preparados.
TOTAL Σ				50	36	

CÁLCULO DE NIVEL DE CONFIANZA

$$NC = \frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Puntaje Óptimo}} * 100$$

$$NC = \frac{36}{50} * 100$$



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/02/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 06/03/2015	C.CI. 5/11
---	--	--	-------------------

NC = 72%

CÁLCULO DE NIVEL DE RIESGO

NR = 100% - NC

NR = 100% - 72%

NR = 28 %

Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		

ANALISIS:

Nivel de Confianza

Al aplicar el cuestionario al segundo componente como es evaluación de riesgo se determinó el 72% lo cual se enfoca a una confianza moderada, se puede decir que debe mejorar puesto que demuestra.

Nivel de Riesgo

Con respecto a Nivel de Riesgo se determinó un Riesgo Bajo, correspondiente a un 28%. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	C.CI. 6/11
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 26/02/2015	Fecha: 06/03/2015	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	Puntaje Óptimo.	Puntaje Obtenido	
ACTIVIDADES DE CONTROL						
16	¿Los archivos están protegido por mecanismo de seguridad y limitado solo para el personal autorizado?	X		10	8	Cada uno de los departamento tienen sus propios mecanismos de seguridad
17	¿Realiza el control de las actividades que realizan a diario?	X		10	8	En ocasiones
18	¿Controla con frecuencia las diferentes actividades que realiza el personal diariamente?	X		10	7	Cuando es necesario.
19	¿Realiza control de los medicamentos diariamente?	X		10	7	Los encargados son los que supervisan.
20	¿Controla en especial al personal del Área de Emergencia?.	X		10	6	
TOTAL Σ				50	36	

CÁLCULO DE NIVEL DE CONFIANZA

$$NC = \frac{\text{Calificación Obtenida} * 100}{\text{Puntaje Óptimo}}$$

$$NC = \frac{36}{50} * 100$$

$$NC = 72\%$$



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	C.CI. 7/11
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 26/02/2015	Fecha: 06/03/2015	

CÁLCULO DE NIVEL DE RIESGO

NR = 100% - NC

NR = 100% - 72%

NR = 28 %

Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		

ANALISIS:

Nivel de Confianza

Al aplicar el cuestionario al componente actividades de control se determinó el 72% en el cual existe un nivel de Confianza moderada, se puede decir que debe mejorar puesto que demuestra.

Nivel de Riesgo

Con respecto a Nivel de Riesgo se determinó un Riesgo Bajo, correspondiente a un 28%. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	C.CI. 8/11
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 26/02/2015	Fecha: 06/03/2015	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	Puntaje Óptimo.	Puntaje Obtenido	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
21	¿Existe una comunicación adecuada entre el Director y el resto del personal?	X		10	9	Entre el Director y el personal existe una excelente comunicación.
22	¿La Gestión Administrativa mantiene al tanto sobre el desempeño laboral a la máxima autoridad?	X		10	9	La máxima autoridad siempre debe estar al tanto de cómo se está desempeñando en sus actividades
23	¿Comunica a los usuarios de las enfermedades que se presentan actualmente?	X		10	8	Si realizan capacitaciones
24	¿Aplica indicadores de Gestión para determinar cualquier inconveniente que se presente en el Área de Emergencia?		X	10	1	Inexistencia aplicación de indicadores de gestión. &
TOTAL Σ				40	27	

CÁLCULO DE NIVEL DE CONFIANZA

NC = $\frac{\text{Calificación Obtenida} * 100}{\text{Puntaje Óptimo}}$



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/02/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 06/03/2015	C.CI. 9/11
---	--	--	-------------------

$$NC = \frac{27}{40} * 100$$

$$NC = 67.5\%$$

CÁLCULO DE NIVEL DE RIESGO

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 67.5\%$$

$$NR = 32.5\%$$

Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		

ANALISIS:

Nivel de Confianza

Al aplicar el cuestionario al componente de información y comunicación se determinó el 67.5% en el cual existe un nivel de Confianza moderada, se puede decir que debe mejorar puesto que demuestra un nivel moderado.

Nivel de Riesgo

Con respecto a Nivel de Riesgo se determinó un Riesgo Moderado, correspondiente a un 32.5%. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	C.CI. 10/11
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 26/02/2015	Fecha: 06/03/2015	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	Puntaje Óptimo.	Puntaje Obtenido	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
25	¿Realza una evaluación de desempeño para determinar las mejoras en sus actividades?	X		10	8	Si da seguimiento ni se evalúa frecuentemente ya que su desempeño depende de cada uno de ellos.
26	¿Supervisan al ingreso de un nuevo personal en la institución?		X	10	0	No toma en cuenta las referencias del personal nuevo. &
27	¿Se supervisan al personal en las actividades regulares que desempeñan?	X		10	6	Se supervisan frecuentemente.
28	Supervisan oportunamente al talento humano.	X		10	7	
29	¿Se da solución a los inconvenientes que perciben los usuarios en la atención que brinda en el Área de Emergencia?	X		10	5	Cuando son emitido mediante escrito.
TOTAL Σ				50	26	



**FLOR'S & ASOCIADOS S AUDITORES, A.
Y CONSULTORES**

Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/02/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 06/03/2015	C.CI. 11/11
---	--	--	--------------------

CÁLCULO DE NIVEL DE CONFIANZA

$$NC = \frac{\text{Calificación Obtenida} * 100}{\text{Puntaje Optimo}}$$

$$NC = \frac{26}{50} * 100$$

$$NC = 52\%$$

CÁLCULO DE NIVEL DE RIESGO

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 52\%$$

$$NR = 48\%$$

Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		

ANALISIS:


Nivel de Confianza

Al aplicar el cuestionario al último componente determino el porcentaje de 52% en el cual existe un nivel de Confianza moderada, se puede decir que debe mejorar puesto que demuestra un nivel moderado que podrían estar repercutiendo en la eficiencia y eficacia en sus actividades.

Nivel de Riesgo

Con respecto a Nivel de Riesgo se determinó un Riesgo Moderado, correspondiente a un 48%. =

CUADRO N° 7: Cálculo de Nivel de Confianza y Riesgo del Control Interno


		<p>FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES</p>			
<p>Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.</p>		<p>Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/02/2015</p>	<p>Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 06/03/2015</p>	<p>C.CI. 1/1</p>	
<p>CÁLCULO DE NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO DEL CONTROL INTERNO</p>					
N°	COMPONENTES	CALIFICACIÓN OBTENIDA	PUNTAJE ÓPTIMO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1	Ambiente de control	100	72	72%	28%
2	Evaluación de riesgos	50	36	72%	28%
3	Actividades de control	50	36	72%	28%
4	Información y comunicación	40	27	67.5%	32.5%
5	Supervisión y monitoreo	50	26	52%	48%
SUBTOTAL Σ		290	197	335.5%	164.5%
PROMEDIO TOTAL Σ				67.1%	32.9%

Nivel de Confianza		
Bajo	Moderado	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		


ANALISIS:

De acuerdo a las sumatoria totales de los 5 componentes de Control Interno se puede observar la determinación de 67.1% el cual existe un nivel de confianza moderada. También se determinó un Riesgo Moderado, correspondiente a un 32.9%.=


CUADRO N° 8: Evaluación del Riesgo Inherente

		FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES																			
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.		Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 23/03/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 25/03/2015																		
		E.R.I. 1/1																			
EVALUACION DEL RIESGO INHERENTE																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">FACTORES DEL RIESGO INHERENTE</th> <th style="text-align: center;">Puntaje Optimo</th> <th style="text-align: center;">Puntaje Obtenido</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nuevas leyes y reglamentos por cumplir.</td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">17</td> </tr> <tr> <td>Nuevas enfermedades riesgosas.</td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">15</td> </tr> <tr> <td>Elevación por parte de ministerio de salud.</td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">16</td> </tr> <tr> <td>Incremento de la demanda insatisfecha de la atención al cliente.</td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">20</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: center; color: red;">Σ100%</td> <td style="text-align: center; color: red;">Σ 68%</td> </tr> </tbody> </table>			FACTORES DEL RIESGO INHERENTE	Puntaje Optimo	Puntaje Obtenido	Nuevas leyes y reglamentos por cumplir.	25	17	Nuevas enfermedades riesgosas.	25	15	Elevación por parte de ministerio de salud.	25	16	Incremento de la demanda insatisfecha de la atención al cliente.	25	20	TOTAL	Σ100%	Σ 68%	
FACTORES DEL RIESGO INHERENTE	Puntaje Optimo	Puntaje Obtenido																			
Nuevas leyes y reglamentos por cumplir.	25	17																			
Nuevas enfermedades riesgosas.	25	15																			
Elevación por parte de ministerio de salud.	25	16																			
Incremento de la demanda insatisfecha de la atención al cliente.	25	20																			
TOTAL	Σ100%	Σ 68%																			
<p>RI= 100-NC</p> <p>RI= 100-68%</p> <p>RI= 32%</p>																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3">Nivel de Confianza</th> </tr> <tr> <th style="text-align: left;">Bajo</th> <th style="text-align: left;">Moderado</th> <th style="text-align: left;">Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #d9ead3;">15% - 50%</td> <td style="background-color: #d9ead3;">51% - 75%</td> <td style="background-color: #d9ead3;">76% - 95%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #fff2cc;">95% - 60%</td> <td style="background-color: #fff2cc;">59% - 30%</td> <td style="background-color: #fff2cc;">29% - 15%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #fff2cc;">Alto</td> <td style="background-color: #fff2cc;">Moderado</td> <td style="background-color: #fff2cc;">Bajo</td> </tr> <tr> <th colspan="3">Nivel de Riesgo</th> </tr> </tbody> </table>				Nivel de Confianza			Bajo	Moderado	Alto	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%	95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%	Alto	Moderado	Bajo	Nivel de Riesgo		
Nivel de Confianza																					
Bajo	Moderado	Alto																			
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%																			
95% - 60%	59% - 30%	29% - 15%																			
Alto	Moderado	Bajo																			
Nivel de Riesgo																					
<p>CONCLUSIÓN:</p> <p>Después de haber realizado la evaluación del riesgo inherente, es decir los factores que afecta a la empresa para el desarrollo normal de actividades, se demostró como resultado, el nivel de riesgo inherente un 32% corresponde a un nivel de riesgo inherente moderado mientras que el nivel de confianza es de 68%. U</p>																					

CUADRO N° 9: Riesgo Aceptable de Auditoría

	<u>FLOR'S & ASOCIADOS S.A.</u> AUDITORES Y CONSULTORES		
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 23/03/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 25/03/2015	R.A. 1/1
RIESGO ACEPTABLE DE AUDITORIA			
<p>El riesgo de Auditoria son errores no identificados por el Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.</p> <p>Debido a los sistemas de información del ente auditado por detectar errores y desviaciones de importancia relativa se estima un 5% de probabilidad de error.</p> <p>El riesgo de auditoría se da por el efecto combinado del riesgo inherente, ocasionado por los rubros que se aplica al ente que se audita; el riesgo de control derivado del control interno; y el riesgo de detección por la posibilidad en el procedimientos realizado por el auditor no detecten errores es decir pueden ser desviaciones que hayan escapado al momento de evaluar el control interno. =</p> <p>Calculo de Riesgo de Auditoria</p> <p>Riesgo de Auditoría = RI x RC x RD x 100</p> <p>RA = 0,32 x 0,329 x 0,05 x 100</p> <p>RA = 0,52% U</p> <p>El riesgo de auditoria es el margen de error del examen realizado por el auditor dando como resultado un equivalente de 0,52%.</p>			

CUADRO N° 10: Diagnostico de Hallazgos

		<p><u>FLOR'S & ASOCIADOS S.A.</u> AUDITORES Y CONSULTORES</p>	
<p>Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.</p>		<p>Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 23/03/2015</p>	<p>Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 25/03/2015</p>
D.H. 1/2			
HALLAZGO N° 1			
TITULO	Inexistencia aplicación de indicadores de gestión &		
Condición	La institución aplica indicadores de gestión para determinar evaluar la planificación estratégica de la empresa.		
Criterio	Al no aplicar los indicadores de gestión no puede terminar con frecuencia las estrategias planteadas por lo que según el control interno de la contraloría general del estado establece en el 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. S (Normas de Control Interno, 2014)		
Causa	La inexistente aplicación de indicadores es ocasionada por la falta de planificación por parte de la administración.		
Efecto	Esto impidiendo conocer las estrategias planificadas para dar su respectivo cumplimiento.		
Conclusión	La institución para conocer el desempeño eficiente debe aplicar un indicador de gestión.		
Recomendación	El personal directivo debe aplicarlo con frecuencia los indicadores de gestión. √ Comprobado		



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.		Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 23/03/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 25/03/2015	D.H. 2/2
HALLAZGO N° 2				
TITULO	Inexistente investigación al nuevo personal &			
Condición	La gestión administrativa No investiga al personal que se incorpora a la entidad.			
Criterio	Al no realizar esta evaluación está incumpliendo con las Normas de Control Interno para el sector público como dice 400-02 INCORPORACIÓN DE PERSONAL: El ingreso de personal en cada entidad debe efectuarse previo proceso de convocatoria, evaluación y selección para garantizar su idoneidad y competencia. S (Normas de Control Interno, 2014)			
Causa	La inexistente evaluación al personal que ingresa a la institución aplicación es ocasionada por la falta de políticas internas.			
Efecto	Esto impide contar con un servicio de calidad que no sabemos cuáles son sus habilidades y carácter personal hace que estén insatisfechos por la deficiente atención.			
Conclusión	En la institución al no realizar las averiguaciones o evaluaciones está incumpliendo con las normas de control interno			
Recomendación	A la Gestión del talento humano ya que es su trabajo estar pendiente del personal de la institución evaluar con frecuencia al desempeño del personal que laboran en la misma y así estaría cumpliendo con las normas de control interno. √ Comprobado			

CUADRO N° 11: Sumaria de Tabulación de Encuestas en Base a la Atención al Cliente.

	<p>FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES</p>
---	---

<p>Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.</p>	<p>Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 09/03/2015</p>	<p>Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 16/03/2015</p>	<p>En. 1/9</p>
---	--	--	-----------------------

SUMARIA DE TABULACIÓN DE ENCUESTAS EN BASE A LA ATENCIÓN AL CLIENTE.

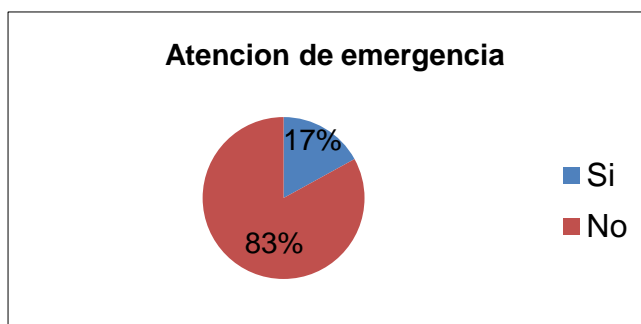
1. ¿En caso de Emergencia fue atendido inmediatamente?

TABLA N° 6: Atención de emergencia

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	50	17%
No	244	83%
Total	394	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

GRÁFICO N° 1: Atención de emergencia



Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

ANÁLISIS:

El 17% respondieron que si han sido atendidos emergentemente; y el 83% cuentan que no han sido atendidos de manera urgente y oportuno =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
09/03/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
16/03/2015

En. 2/9

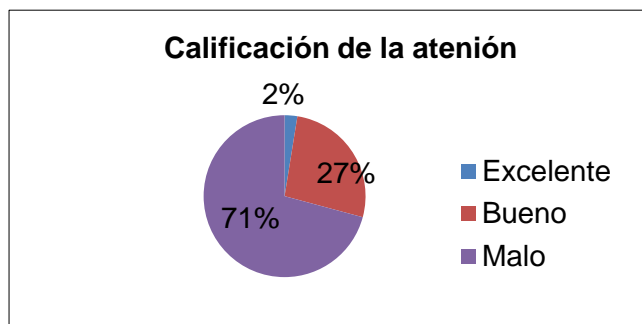
2. ¿Cómo califica usted la atención en el Centro de Salud?

TABLA N° 7: Calificación de la Atención

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Excelente	10	2%
Bueno	105	27%
Malo	279	71%
Total	394	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

GRAFICO N° 2: Calificación de la Atención



Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

ANÁLISIS:

El 2% respondieron que es excelente la atención, el 27% nos ha respondido que es bueno mientras que el 71% que la atención que brinda el Centro de Salud N° 5 es Malo. Esta hace que los usuarios desconfíen en el servicio que ofrecen. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
09/03/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
16/03/2015

En. 3/9

3. ¿De qué manera les brindan atención por parte del personal de Emergencia del Centro de Salud?

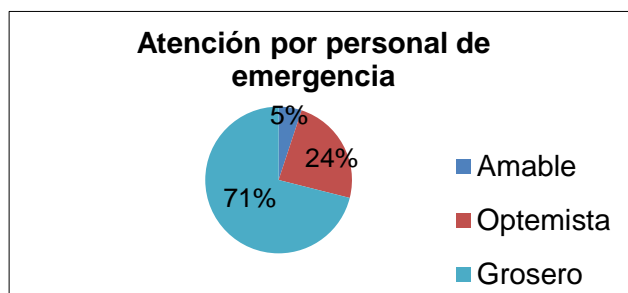
TABLA N° 8 : Atención por personal de emergencia

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Amable	20	5%
Optimista	94	24%
Grosera	280	71
Total	394	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: SDFI

GRAFICO N° 3: Atención por personal de emergencia



Fuente: Encuestas

Elaborado por: SDFI

Análisis

El 5% respondieron que son muy amables en atender, el 24% nos ha respondido que si son optimistas, mientras que el 71% que la atención que brinda el personal de emergencia atienden groseramente o no tienen paciencia. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"	Examinado por: S.D.F.I.	Supervisado por: M.N.R.C.	En. 4/9
Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Fecha: 09/03/2015	Fecha: 16/03/2015	

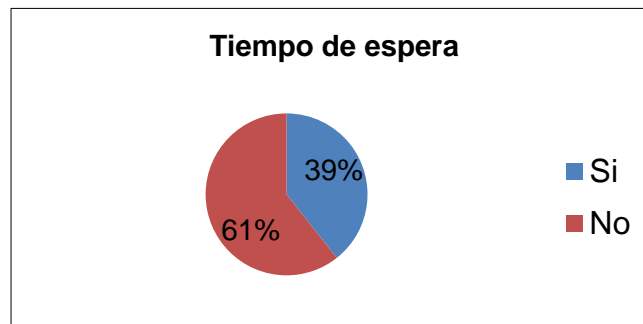
4. ¿Se le informó el tiempo aproximado de espera para la atención con el médico especialista?

TABLA N° 9: Tiempo de Espera

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	155	61%
No	239	39%
Total	394	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

GRAFICO N° 4: Tiempo de Espera



Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

Análisis

El 39% respondieron que si les informan mientras que el 61% cuentan que no informan el tiempo de espera. Debido a que primero dan preferencias a los turnos de llamadas telefónicas =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
09/03/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
16/03/2015

En. 5/9

**5. ¿El especialista le entregó la receta para solicitar medicamentos,
una vez concluida la atención?**

TABLA N° 10: Recetas medicas

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	395	100%
No	0	0%
Total	394	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: SDFI

GRAFICO N° 5: Recetas medicas



Fuente: Encuestas

Elaborado por: SDFI

Análisis

El 100% es decir que todos comentaron que si les entregan las recetas de acuerdo al diagnóstico de cada paciente. =



Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
09/03/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
16/03/2015

En. 6/9

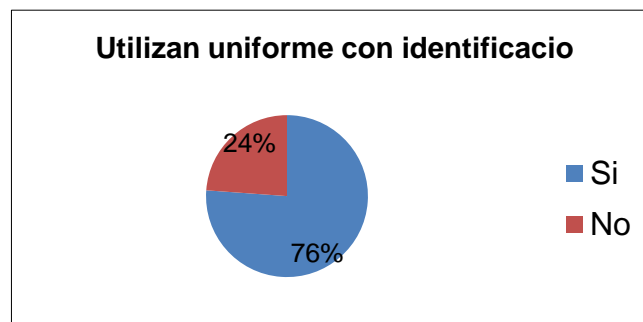
6. ¿Los especialistas y los demás personal se encuentran con uniforme y tienen identificados su nombre y función?

TABLA N° 11: Utilizan uniformes con identificación

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	300	24%
No	94	76%
Total	394	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

CUADRO N° 6: Utilizan uniformes con identificación



Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

Análisis

En cuanto a la utilización de uniformes con su identificación y función, el 24% han respondido que algunos no utilizan identificación quizá porque son nuevos y el 76% que si utilizan. =



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
09/03/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
16/03/2015

En. 7/9

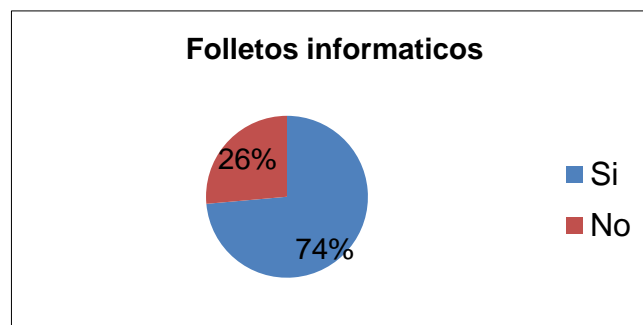
7. ¿Le dieron a conocer los folletos informativos para prevenir enfermedades?

TABLA N° 12: Folletos Informáticos

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	290	74%
No	104	26%
Total	394	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

GRAFICO N° 7: Folletos Informáticos



Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

Análisis

En cuanto a los folletos informáticos el 74% dicen que si les dan a conocer mediante esos documentos o hacen campañas y el 26% dicen que no. =



Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
09/03/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
16/03/2015

En. 8/9

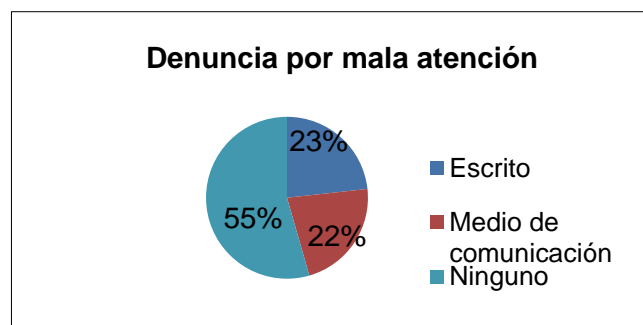
8. ¿En caso de no ser atendido satisfactoriamente por el personal del Centro de Salud, se ha dado a conocer el problema por?

TABLA N° 13: Denuncia por Mala atención

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Escrito	94	23%
Medio de comunicación	90	22%
Ninguno	220	55
Total	394	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

CUADOR N° 8: Denuncia por Mala atención



Fuente: Encuestas
Elaborado por: SDFI

Análisis

El 23% comentan que han puesto la denuncia mediante escrito, el 22% dicen si han puesto la denuncia por medio de comunicación y el 55% de personas encuestadas simplemente no toman en cuenta.



Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
09/03/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
16/03/2015

En. 9/9

9. ¿El Centro de Salud cuenta con medicamentos suficientes de acuerdo a su necesidad?

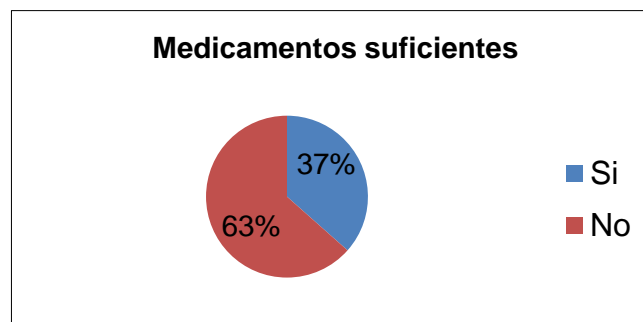
TABLA N° 14: Medicamentos suficiente

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	144	37%
No	250	63%
Total	394	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: SDFI

GRAFICO N° 9: Medicamentos suficiente




Fuente: Encuestas

Elaborado por: SDFI


Análisis

El 37% comentan que si hay medicamentos suficiente mientras que el 63% que hay medicamentos que no están a disposición del usuario. =


CUADRO N° 12: Análisis de la Misión, Visión y Valores

		FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES	
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 23/03/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 25/03/2015	An. M.V V. 1/1
Análisis de la Misión, Visión y Valores			
Misión			
<p>Fortalecer el desarrollo de servicio de salud integral en la población tanto urbano como rural, en concordancia con los servicios de medicina familiar, interna, urgencias, odontología, psicología y farmacia entre otros.</p>			
Visión			
<p>Posesionarse entre las mejores instituciones del país, garantizando la eficiencia, eficacia y calidez de los servicios para la comunidad, impulsando la igualdad de oportunidades y capacidad para las necesidades permanentes y contingentes de la familia.</p>			
Valores			
<p>Responsabilidad: Cumplir con las actividades los cargos de cada uno de ellos a fin de conseguir la eficiencia y eficacia que pretende la institución, cuidarlos los materiales de la institución cumplir y hacer cumplir en el trabajo.</p>			
<p>Integridad: Mantener la compostura y respeto a los ciudadanos, ser leales con los compañeros de trabajo, autoridades y los demás personal que forman parte de la institución y velar por la seguridad de los ciudadanos</p>			
<p>Transparencia: Hacer cumplir con las normas y políticas, y demás reglamento que rige la institución a su vez facilitando la información de trabajo equitativo y justo a los ciudadanos ofreciendo servicio de calidad.</p>			

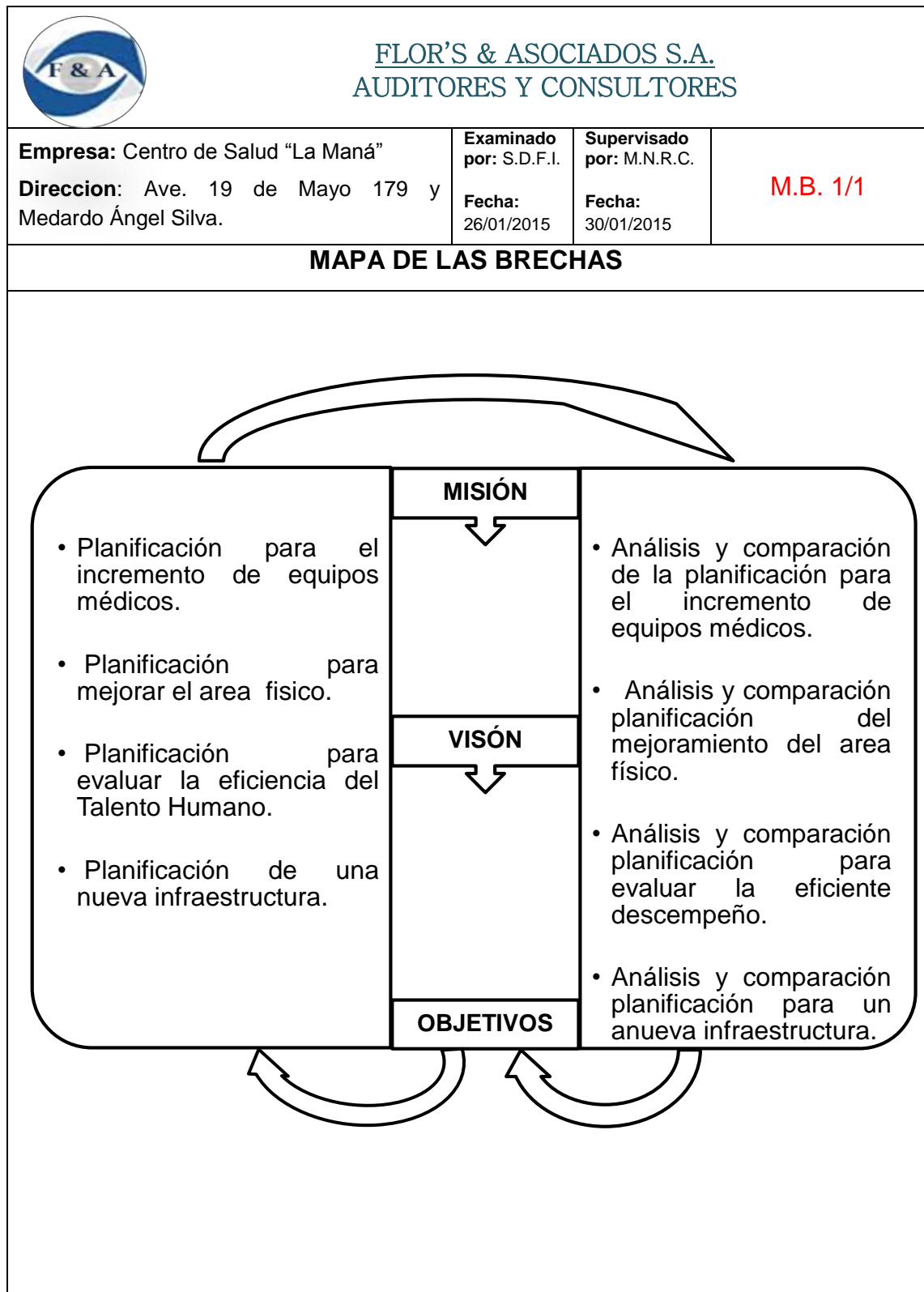
CUADRO N° 13: Balanced Scorecard

		<p><u>FLOR'S & ASOCIADOS S.A.</u> AUDITORES Y CONSULTORES</p>	
<p>Empresa: Centro de Salud "La Maná"</p> <p>Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.</p>		<p>Examinado por: S.D.F.I.</p> <p>Fecha: 26/01/2015</p>	<p>Supervisado por: M.N.R.C.</p> <p>Fecha: 30/01/2015</p>
		<p>C.M.I. 1/1</p>	
<p>BALANCED SCORECARD</p>			
<p>Perspectiva Financiera</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disminuir los gastos administrativo. 2. Maximizar ingresos del personal 3. Aumentar la productividad del Talento Humano. 4. Incrementar Equipos Médicos. 		<p>Perspectiva Interna</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar la calidad de atención. 2. Disminución de tiempo en la atención médica. 3. Aumentar médicos en diferentes especialidades. 4. Evaluar el grado de eficiencia del Talento Humano. 	
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; background-color: #c8e6c9; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>Balanced Scorecard</p> </div>			
<p>Perspectiva de Cliente</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar el servicio para la satisfacción del usuario. 2. Mejorar el espacio físico de cada área. 3. Maximizar la confiabilidad de Servicio. 4. Motivar valores éticos a los empleados. 		<p>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar la comunicación interna. 2. Mejorar la capacitación al personal. 3. Mejorar la Infraestructura. 4. Adaptar a las nuevas Tecnologías. 	


CUADRO N° 14: Mapa de Indicadores

		<p>FLOR'S & ASOCIADOS S.A. AUDITORES Y CONSULTORES</p>	
<p>Empresa: Centro de Salud "La Maná"</p> <p>Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.</p>		<p>Examinado por: S.D.F.I.</p> <p>Fecha: 26/01/2015</p>	<p>Supervisado por: M.N.R.C.</p> <p>Fecha: 30/01/2015</p>
			<p>M.I. 1/1</p>
<p>MAPA DE INDICADORES</p>			
<p>PERSPECTIVAS</p>	<p>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p>		
<p>Perspectiva Financiera</p>	1. Porcentaje de disminución para gastos administrativos.		
	2. Valor de ingresos percibidos por el personal.		
	3. Horas producidas por empleados.		
	4. Porcentaje de gastos de equipos médicos.		
<p>Perspectivas de Clientes</p>	1. Porcentaje de usuarios satisfechos en la calidad de atención.		
	2. Porcentaje de áreas en con espacio físico adecuado.		
	3. Porcentaje de la confiabilidad de servicio.		
	4. Porcentaje de empleados que atienden con amabilidad y respeto.		
<p>Perspectiva Interna</p>	1. Porcentaje de la calidad de la atención ofertado.		
	2. Porcentaje de disminución de tiempo en la atención.		
	3. Porcentaje de médicos con experiencia suficiente.		
	4. Porcentaje de los personales evaluados.		
<p>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento</p>	1. Porcentaje de una buena comunicación.		
	2. Porcentaje de personal capacitado.		
	3. Porcentaje de la infraestructura.		
	4. Porcentaje de aplicación de nuevas tecnología.		

CUADRO N° 15: Mapa de las Brechas



CUADRO N° 16: Análisis de las Brechas

	<p><u>FLOR'S & ASOCIADOS S.A.</u> AUDITORES Y CONSULTORES</p>		
<p>Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.</p>	<p>Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/01/2015</p>	<p>Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 30/01/2015</p>	<p>M.B. 1/8</p>
<p>ANÁLISIS DE LAS BRECHAS</p>			
<p>Para analizar la brecha se debe comprobar los cambios que se ha efectuado en la institución, en donde los indicadores nos muestran como comprobar estado actual con su respectiva planificación plasmada.</p>			
<p>BRECHA N° 1: PERSPECTIVAS FINANCIERAS</p>			
<p>Índice de disminución para gastos administrativos.</p>			
<p>$\frac{\text{Gastos de Administración}}{\text{Total Gastos programados}} \times 100$</p>			
<p>$\frac{12,500.00}{15,000.00} \times 100$</p>			
<p>= 83.33%</p>			
<p>El índice nos indica el porcentaje de los gastos administrativos son menores a los gastos programados esto significa que es favorable para la Administración del Centro de Salud de La Maná.</p>			
<p>Índice de ingresos percibidos por el personal.</p>			
<p>$\frac{\text{Ingresos reales percibidas}}{\text{Ingresos mensual asignado}} \times 100$</p>			
<p>$\frac{1,500.00}{1,676.00} \times 100$</p>			
<p>= 89.50%</p>			
<p>El índice nos indica el ingreso mensual por empleados del 89,50% de</p>			



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

M.B. 2/8

acuerdo a la tasa aplicado en el ministerio de relaciones laborales se cumple.

Índice de horas producidas por empleados.

$\frac{\text{Servicios Alcanzados}}{\text{Horas trabajadas}} \times 100$

$\frac{5 \text{ Hrs.}}{8 \text{ Hrs.}} \times 100$

= 62.5%

El índice nos indica el porcentaje de las horas producidas nos indica que es desfavorable porque no se cumple con las horas diarias programadas.

Índice de gastos de equipos médicos.

$\frac{\text{Gastos de equipos médicos}}{\text{Total gastos presupuestado}} \times 100$

$\frac{21,500.00}{25,000.00} \times 100$

= 86%

El índice nos indica que los gastos presupuestados para la adquisición de equipos médicos se cumplen favorablemente de acuerdo a los gastos programados.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

M.B. 3/8

BRECHA N° 2: PERSPECTIVAS DE CLIENTES

Índice de usuarios satisfechos en la calidad de atención.

$$\frac{\text{Total usuarios satisfechos}}{\text{Total usuarios encuestados}} \times 100$$

$$\frac{150}{394} \times 100$$

= 38.07%

El índice de usuarios satisfechos es de 38.07% es nos quiere decir que están satisfechos con la atención que ofrece el Centro de Salud mientras que el 61.93% que no están satisfechos con la atención que ofrece por lo tanto es desfavorable.

Índice de áreas en con espacio físico adecuado.

$$\frac{\text{Áreas en buenas condiciones}}{\text{Total de áreas de la institución}} \times 100$$

$$\frac{12}{15} \times 100$$

= 24%

El índice nos indica que el 24% de empleados que están conformes con el espacio físico asignado para su trabajo mientras que el 56% dicen estar incomodos en el trabajo esto significa que es desfavorable el área física de la institución.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

M.B. 4/8

Índice de la confiabilidad de servicio.

$$\frac{\text{Confiabilidad de servicios}}{\text{Total de usuarios encuestados}} \times 100$$

$$\frac{120}{394} \times 100$$

= 30.46%

El índice nos indica que el servicio confiable es de 30.46% de los usuarios confían en la atención medica mientras que el 69.64% de usuarios no confían en el trabajo realizado, esto nos indica una confianza medica

Índice de empleados que atienden con amabilidad y respeto

$$\frac{\text{Empleados con éticas moral}}{\text{Total encuestados}} \times 100$$

$$\frac{175}{394} \times 100$$

= 44.42%

El índice nos indica que el personal del Centro de Salud que atienden con respeto y amabilidad es de 44.42% mientras que el 55.58% no tienen paciencia a los pacientes..



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

M.B. 5/8

BRECHA N° 3: PERSPECTIVA INTERNA

Índice de la calidad de la atención ofertado.

$$\frac{\text{Total atención medica ofertado}}{\text{Total usuarios encuestados}} \times 100$$

$$\frac{150}{394} \times 100$$

$$= 38.07\%$$

El índice de usuarios satisfechos en la calidad de servicio es de 38.07% es nos quiere decir que están satisfechos con la atención que ofrece el Centro de Salud mientras que el 61.93% que no están satisfechos con la atención que ofrece.

Índice de tiempo en la atención.

$$\frac{\text{Tiempo de espera}}{\text{Total tiempo estimado}} \times 100$$

$$\frac{1}{2} \times 100$$

$$= 50\%$$

El índice nos indica que el 50% de tiempo de la atención médica se disminuya que es demasiado la espera mientras que el 50% dicen estar de acuerdo con el tiempo de espera.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

M.B. 6/8

Índice de personal con experiencia suficiente.

$$\frac{\text{Personal con experiencia}}{\text{Total personal de la institución}} \times 100$$

$$\frac{100}{120} \times 100$$

$$= 83.33\%$$

El índice nos indica que el personal con experiencia en el área médica es de 83.33% mientras que el 16.67% empleados no tiene experiencia suficiente en área de medicina.

Índice de personal evaluado.

$$\frac{\text{Empleados evaluados}}{\text{Total encuestados}} \times 100$$

$$\frac{175}{394} \times 100$$

$$= 44.42\%$$

El índice nos indica que el personal del Centro de Salud el 44.42% son evaluados mientras que el 55.58% no son evaluados frecuentemente, esto nos indica un nivel medio.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

M.B. 7/8

BRECHA N° 4: PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Índice de una buena comunicación.

$$\frac{\text{Total de trabajo en equipo}}{\text{Total empleados}} \times 100$$

$$\frac{75}{120} \times 100$$

= 62.5%

El índice nos indica que la comunicación entre empleados es de 62.5% mientras que el 37.5% que no tienen una buena relación con los demás compañeros de trabajo.

Índice de personal capacitado.

$$\frac{\text{Total empleados capacitados}}{\text{Total empleados de la institución}} \times 100$$

$$\frac{80}{120} \times 100$$

= 66.67%

El índice nos indica que el 66.67% de empleados son capacitados mientras que el 33.33% no son capacitados esto quiere decir que no todos son comunicados para cualquier capacitación.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

M.B. 8/8

Índice de la infraestructura.

$\frac{\text{Empleados satisfechos}}{\text{Total empleados}} \times 100$

$\frac{50}{120} \times 100$

= 41.67%

El índice nos indica que los empleados el 41.67% están de acuerdo con la infraestructura mientras que el 58.33% de los empleados no están de acuerdo con la infraestructura.

Índice de aplicación de nuevas tecnologías.


$\frac{\text{Turnos mediante llamadas}}{\text{Total de usuarios encuestados}} \times 100$

$\frac{175}{394} \times 100$

= 44.42%

El índice nos indica que los usuarios del Centro de Salud el 44.42% no utilizan turnos mediante llamadas prefieren madrugar mientras que el 55.58% utilizan turnos por llamadas así sea por la demora de 15 días pero es seguro, esto nos indica que es favorable para la institución ya que ayuda al usuario no despreciar el tiempo.

CUADOR N° 17: Matriz de Recomendaciones

		<p><u>FLOR'S & ASOCIADOS S.A.</u> AUDITORES Y CONSULTORES</p>				
<p>Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.</p>		<p>Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/01/2015</p>	<p>Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 30/01/2015</p>	<p>MR. 1/3</p>		
<p>MATRIZ DE RECOMENDACIONES</p>						
Análisis de Brechas	Causas	Efectos	Recomendación	Respon.	Plazo	Medio verificado
<p>Porcentaje de las horas de servicio realizado con las horas de trabajo.</p> <p>$\frac{\text{Servicios Alcanzados}}{\text{Horas trabajadas}} \times 100$</p> <p>$\frac{5 \text{ Hrs.}}{8 \text{ Hrs.}} \times 100 = 62.5\%$</p> <p>El índice nos indica el porcentaje de las horas producidas nos indica que es desfavorable porque no se cumple con las horas diarias programadas.</p>	<p>Las razones es por no realizar un control de actividades al talento humano</p>	<p>El deficiente control de las actividades al personal que laboran en el Centro de Salud de La Maná.</p>	<p>El control de las actividades es muy importante en toda institución por ende debe realizar control frecuentemente en las actividades de cada uno de los trabajadores.</p>	<p>Director Admirativo</p>	<p>Un Año</p>	<p>Los cálculos se lo realizo de acuerdo a la entrevista realizada con las observaciones</p>



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.

Examinado por:
S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

Supervisado por:
M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

MR. 2/3

Análisis de Brechas	Causas	Efectos	Recomendación	Respon.	Plazo	Medio verificado
<p>Usuarios satisfechos en la calidad de atención.</p> <p>$\frac{\text{Total usuarios satisfechos}}{\text{Total usuarios encuestados}} \times 100$</p> <p>$\frac{150}{394} \times 100 = 38.07\%$</p> <p>El 61.93% que no están satisfechos con la atención que ofrece por lo tanto es desfavorable.</p>	<p>Las razones por la cual sería por la falta de control por parte de Director Distrital del Centro de Salud.</p>	<p>La deficiente atención que oferta el servicio de atención al cliente ocasiona inseguridad al usuario</p>	<p>La atención al cliente o usuarios en muy importante ya que es la parte fundamental de un negocio por ende debe estar más pendiente los responsables en los servicios que ofertan a los ciudadanos</p>	<p>Director Distrital de Salud de La Maná</p>	<p>Un Año</p>	<p>Los cálculos se lo realizó de acuerdo a las encuestas a los usuarios del Centro de Salud de La Maná.</p>



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.

Examinado por:
S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015



Supervisado por:
M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

MR. 3/3

Análisis de Brechas	Causas	Efectos	Recomendación	Respon.	Plazo	Medio verificado
<p>Áreas en con espacio físico adecuado.</p> <p><u>Áreas en buenas condiciones</u> x 100 Total de áreas de la institución</p> <p><u>12</u> x 100 = 24% 15</p> <p>El 56% dicen estar incomodos en el trabajo esto significa que es desfavorable el área física de la institución.</p>	<p>Las razones por la cual es por lo que se está construyendo una nueva infraestructura</p>	<p>El espacio físico inadecuado o ocasiona un deficiente servicio de salud a los usuario</p>	<p>El espacio físico en muy importante para brindar un buen servicio a los usuarios por ende debe estar en buenas condiciones.</p>	<p>Director Administrativo de Salud de La Maná</p>	<p>Un Año</p>	<p>Los cálculos se lo realizo de acuerdo a las salas de atención médica con las observaciones.</p>

CUADRO N° 18: Informe de Auditoria de Gestión

	<u>FLOR'S & ASOCIADOS S.A.</u> AUDITORES Y CONSULTORES		
Empresa: Centro de Salud "La Maná" Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y Medardo Ángel Silva.	Examinado por: S.D.F.I. Fecha: 26/01/2015	Supervisado por: M.N.R.C. Fecha: 30/01/2015	I.A.G. 1/9
INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN			
			
La Maná, 30 de Marzo de 2014			
Dr. Milton Ayala Director Distrital del Centro de Salud N° 5 de La Maná.			
En su despacho.			
De mis consideraciones:			
Párrafo Introdutoria			
<p>La firma de auditores "FLOR'S & ASOCIADOS S.A", en carácter de auditores externos, se ha desarrollado la Auditoria de Gestión al Centro de Salud N° 5 de La Maná en el periodo 2013, se ha analizado los objetivos y políticas con el fin de determinar su cumplimiento, se ha evaluado el control interno con el propósito de determinar sus actividades dentro de Entidad y también se ha realizado encuestas con el fin de conocer las satisfacción de la atención que</p>			



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 2/9

perciben los usuarios. Nuestra responsabilidad como Auditor es de emitir una opinión sobre los mismos basados en nuestra Auditoría

Nuestro trabajo se ha enmarcado en los siguientes objetivos:

Objetivo general de la auditoría

Efectuar la Auditoría al Talento Humano en la atención al cliente del Centro de Salud, Cantón La Maná N° 5, año 2013.

Específicos

- Analizar el cumplimiento de los Objetivos y Políticas de la institución aplicadas en la eficiencia de sus actividades.
- Evaluar el control interno con fin de conocer el grado de eficiencia del Área Administrativo.
- Realizar una Investigación al cliente que permita determinar el grado de satisfacción del servicio que se perciben los usuarios en el área de emergencia.
- Emitir un informe de Auditoría de Gestión el mismo que contendrá Hallazgos, conclusiones y recomendaciones para una adecuada toma de decisión.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 3/9

Párrafo Explicativo

Nuestra Auditoría se llevó a cabo mediante el análisis de Objetivos y Políticas que rige la institución en donde se encontraron incumplimiento de la mismas, para ello se realizó el cálculo de la Nivel de Cumplimiento y de riesgo posteriormente la evaluación al Control Interno y aplicación de encuestas con el fin de tabular los datos y determinar la atención al cliente que perciben los usuarios.

Para el desarrollo de presente trabajo se analizó cuestionarios, entrevistas ya sea por escrito o verbalmente y revisión de algunos archivos que nos favorecido por el Director del Centro de Salud "La Maná".

Párrafo de Énfasis

Una vez determinado este proceso de Auditoria, se establecieron algunos hallazgos que se detallan en este documento a continuación:

En el análisis de Objetivos del Centro de Salud N° 5 del Cantón La Maná se terminó un nivel de cumplimiento del 50% (moderado) y un nivel de riesgo también del 50% (moderado). Debido a que no tienen una infraestructura adecuada, no poseen equipos médicos suficientes de acuerdo a la tecnología en la actualidad. A sí mismo en análisis de las Políticas se detectó que tiene un nivel de cumplimiento de 75% (alto) y un nivel de riesgo también del 25% (bajo). Esto se da debido a que no identifica en la política específicamente a la atención al cliente.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 4/9

HALLAZGO N° 1: Inexistencia aplicado indicadores de gestión

La institución aplica indicadores de gestión para determinar evaluar la planificación estratégica de la empresa. Al no aplicar los indicadores de gestión no puede terminar con frecuencia las estrategias planteadas por lo que según el control interno de la contraloría general del estado establece en el 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. S (Normas de Control Interno, 2014).** La inexistente aplicación de indicadores es ocasionada por la falta de planificación por parte de la administración. Esto impidiendo conocer las estrategias planificadas para dar su respectivo cumplimiento.

Conclusión

La institución para conocer el desempeño eficiente debe aplicar un indicador de gestión.

Recomendación

El personal directivo debe aplicarlo con frecuencia los indicadores de gestión.

HALLAZGO N° 2: Inexistente investigación al nuevo personal

La gestión administrativa No investiga al personal que se incorpora a la entidad ya que sus referencias son recomendadas por el personal conocido



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 5/9

por la institución. Al no realizar esta evaluación está incumpliendo con las Normas de Control Interno para el sector público como dice 400-02 **INCORPORACIÓN DE PERSONAL: El ingreso de personal en cada entidad debe efectuarse previo proceso de convocatoria, evaluación y selección para garantizar su idoneidad y competencia. (Normas de Control Interno, 2014)**La inexistente por la falta de políticas internas. Esto impide contar con un servicio de calidad que no sabemos cuáles son sus habilidades y carácter personal quizás por esto los usuarios estén insatisfechos por la deficiente atención.

Conclusión

La institución para ingresar a un nuevo personal directivo no aplica mediante concursos y méritos esto ocasiona un desconocimiento de su perfil.

Recomendación

Al personal directivo para ingresar un nuevo personal deberá hacerlo mediante concurso y mérito para conocer si es capaz de ocupar cierto cargo vacante.

BRECHA N° 1: PERSPECTIVAS FINANCIERAS

Índice de disminución para gastos administrativos.

El índice nos indica el porcentaje de los gastos administrativos son menores a los gastos programados esto significa que es favorable para la Administración del Centro de Salud de La Maná.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 6/9

Índice de ingresos percibidos por el personal.

El índice nos indica el ingreso mensual por empleados del 62,65% de acuerdo a la tasa aplicado en el ministerio de relaciones laborales se cumple.

Índice de horas producidas por empleados.

El índice nos indica el porcentaje de las horas producidas nos indica que es desfavorable porque no se cumple con las horas diarias programadas.

Índice de gastos de equipos médicos.

El índice nos indica que los gastos presupuestados para la adquisición de equipos médicos se cumplen favorablemente de acuerdo a los gastos programados.

BRECHA N° 2: PERSPECTIVAS DE CLIENTES

Índice de usuarios satisfechos en la calidad de atención.

El índice de usuarios satisfechos es de 38.07% es nos quiere decir que están satisfechos con la atención que ofrece el Centro de Salud mientras que el 61.93% que no están satisfechos con la atención que ofrece.

Índice de áreas en con espacio físico adecuado.

El índice nos indica que el 24% de empleados que están conformes con el espacio físico asignado para su trabajo mientras que el 56% dicen estar



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 7/9

incomodos en el trabajo esto significa que es desfavorable el área física de la institución.

Índice de la confiabilidad de servicio.

El índice nos indica que el servicio confiable es de 30.46% de los usuarios confían en la atención medica mientras que el 69.64% de usuarios no confían en el trabajo realizado.

Índice de empleados que atienden con amabilidad y respeto

El índice nos indica que el personal del Centro de Salud que atienden con respeto y amabilidad es de 44.42% mientras que el 55.58% no tienen paciencia a los pacientes.

BRECHA N° 3: PERSPECTIVA INTERNA

Índice de la calidad de la atención ofertado.

El índice de usuarios satisfechos en la calidad de servicio es de 38.07% es nos quiere decir que están satisfechos con la atención que ofrece el Centro de Salud mientras que el 61.93% que no están satisfechos con la atención que ofrece.

Índice de tiempo en la atención.

El índice nos indica que el 50% de tiempo de la atención médica se disminuya que es demasiado la espera mientras que el 50% dicen estar de



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 8/9

acuerdo con el tiempo de espera.

Índice de personal con experiencia suficiente.

El índice nos indica que el personal con experiencia área médica es de 83.33% mientras que el 16.67% empleados no tiene experiencia suficiente en área de medicina.

Índice de personal evaluado.

El índice nos indica que el personal del Centro de Salud el 44.42% son evaluados mientras que el 55.58% no son evaluados frecuentemente, esto nos indica un nivel medio.

BRECHA N° 4: PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Índice de una buena comunicación.

El índice nos indica que la comunicación entre empleados es de 62.5% mientras que el 37.5% que no tienen una buena relación con los demás compañeros de trabajo.

Índice de personal capacitado.

El índice nos indica que el 66.67% de empleados son capacitados mientras que el 33.33% no son capacitados esto quiere decir que no todos son comunicados para cualquier capacitación.



FLOR'S & ASOCIADOS S.A.
AUDITORES Y CONSULTORES

Empresa: Centro de Salud "La Maná"

Dirección: Ave. 19 de Mayo 179 y
Medardo Ángel Silva.

**Examinado
por:** S.D.F.I.

Fecha:
26/01/2015

**Supervisado
por:** M.N.R.C.

Fecha:
30/01/2015

I.A.G. 9/9

Índice de la infraestructura.

El índice nos indica que los empleados el 41.67% están de acuerdo con la infraestructura mientras que el 58.33% de los empleados no están de acuerdo con la infraestructura.

Índice de aplicación de nuevas tecnologías.

El índice nos indica que los usuarios del Centro de Salud el 44.42% no utilizan turnos mediante llamadas prefieren madrugar mientras que el 55.58% utilizan turnos por llamadas así sea por la demora de 15 días pero es seguro, esto nos indica que es favorable para la institución ya que ayuda al usuario no a despreciar el tiempo.

Párrafo de Opinión

En nuestra opinión la Auditoría de Gestión en base a la atención al cliente, se expresa en todos los aspectos significativos la imagen del servicio que perciben los usuarios en la actualidad, los resultados de las actividades que realizan con la información obtenida durante el proceso de Auditoría, contiene la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada. De conformidad con principios y normas vigentes.

Atentamente

Suatunce Dias Flor I Sabel
AUDITORA

CUADRO N° 19: Comprobación de Hipótesis

Hipótesis General	Hipótesis Específicas	Criterio	Análisis
Mediante la realización de una Auditoria de Gestión al Talento Humano permitirá determinar la deficiencia en la atención al cliente en el área de emergencia del "Centro de Salud N° 5, Cantón La Maná".	El cumplimiento de los objetivos y políticas que rigen en la institución permite conocer la eficiencia de sus actividades.	La eficiencia de los objetivos y políticas permite al Director encargado confiar en las actividades plasmadas.	Mediante el análisis de los objetivos y políticas nos demuestra un 80% de cumplimiento. Es decir la hipótesis de Acepta.
	La evaluación del Control Interno determina en el Área Administrativo muestra la situación actual del mismo.	El control interno de la empresa permite tener una certeza razonable de las actividades que desarrollan en la misma.	En el control interno de la empresa nos ha demostrado un nivel de confianza de 67.1% correspondiente a un nivel moderado. Es decir la hipótesis de Acepta.
	Realizar la investigación al cliente que permite determinar el grado de satisfacción del servicio que se perciben los usuarios en el área de emergencia.	Una excelente atención al usuario fortalece el crecimiento en una empresa.	El grado de satisfacción de los usuarios en cuanto a la atención recibida se determinó que es muy deficiente. Es decir la hipótesis de Acepta.
	El informe de Auditoria que contenga Hallazgos, conclusiones y recomendaciones es indispensable para la toma de decisión.	Un informe demuestra los resultados obtenidos durante el proceso de manera clara y concisa.	Mediante el proceso de investigación se obtuvo los siguientes hallazgos: Inexistencia aplicación de indicadores de gestión e Inexistente investigación al nuevo personal. Es decir la hipótesis de Acepta.

4.2 Discusión

El Centro de Salud “La Maná” es una institución pública que presta servicio médicos a la ciudadanos lamanences, dicha empresa ha permitido obtener información de las actividades y funciones que realiza la misma, a la cual se le realiza un análisis a los objetivos y políticas para determinar su cumplimiento , se aplicó la respectiva evaluación de control interno para determinar el nivel de riesgo y de confianza, también se realiza unas encuestas para determinar el grado de atención que brinda al usuario, así como también el riesgo inherente y riesgo de auditoría, los mismos que intervienen para cumplimiento de los objetivos de la institución pública.

Toda la empresa ya sea pública o privada deben realizar este tipo de evaluación con el fin de conocer las debilidades para ello se debe aplicar una evaluación de control interno ya que se define como, plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración. **(Luna, O., 2011)**

La investigación titulado “Auditoría de Gestión y su incidencia en la atención al cliente del Área de Emergencia del “Centro de Salud, Cantón La Maná N° 5”, año 2013”, Siendo como autora Flor Isabel Suatunce Dias, la mismo que manifiesta que la organización carece de un deficiente atención a los pacientes, así como también no aplica indicadores de gestión de rendimiento que le permita a la institución reconocer las falencias incurridas por el personal que colabora en la misma, el no contar con el personal idóneos en el cargo que desempeña puede provocar la insatisfacción a los usuarios. Por ende se determina que la realización de una auditoria de gestión es muy importante en toda la empresa ya sea pública o privada.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez culminada el proceso de investigación en el Centro de Salud N° 5 de La Maná se llega a las siguientes conclusiones:

- Analizado los objetivos y políticas; aplicando el cálculo de Nivel de Cumplimiento y de Riesgo se obtuvo un 80% de cumplimiento.
- Evaluado el control interno se determinó el 67.1% de nivel de confianza correspondiente a un nivel moderado, un riesgo de 32.9% equivalente a un nivel moderada, un Riesgo Inherente de 32% y el Riesgo de Auditoría de 52%
- Realizado la investigación mediante las encuestas y la aplicación de los indicadores de gestión, se determinó la deficiente atención al cliente que oferta el Centro de Salud de La Maná en especial en el área de emergencia.
- Desarrollado el informe de auditoría donde muestra los hallazgos encontrados durante el proceso de investigación en el Centro de Salud N° 5 de La Maná.

5.2. Recomendaciones

Después de haber plasmados las conclusiones se establecen las siguientes recomendaciones:

- Revisar periódicamente las políticas y objetivos con el fin de dar cumplimiento con todos los puntos establecidos para una buena organización.
- Evaluar a todas las áreas de la institución, que permitirá mejor el control de las actividades que desempeña cada uno del empleado.
- Realizar capacitaciones con frecuencia al personal para de esta manera ofrecer un servicio de atención al cliente de calidad, sobre todo al Área de Emergencia.
- Aplicar Auditorias frecuentemente en el Centro de Salud a fin de evitar falencias en cada uno de las actividades que desempeñas en la misma.

CAPITULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1 Referencia Bibliográfica

Andrade, P. (2010). *Auditoría Teoría Básica*. Ecuador: UTPL.

Barquero, M. (2013). *Manual Práctico del Control Interno*. Barcelona: PROFIT.

Cando, Ch.M. y Meléndrez, C.N. (2014). *Auditoría de Gestión al Talento Humano de las Coordinaciones Administrativa y Financiera*. Tesis de maestría no publicada, ESPCh, Riobamba, Ecuador.

Cárdenas, M.y Rodríguez. (2009). *Indicadores de Gestión*. Colombia.

Centro de Salud La Mana. (2014). *Informacion Básica*. La Maná

Contraloría General del Estado. (2010). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito - Ecuador.

Cuellar , M. (2009). *Clasificación de Auditoria*. México.

Escudero, M., J. (2011). *Gestión Comercial y Servicio al Cliente*. España: Paraninfo.

Luna, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Colombia: IICO.

Manco, P. (2014). *Elementos Básicos del Control, Procedimiento de la Auditoría*. Colombia.

Mashendo, J., C. (2013) *Auditoria de Gestión al Hospital IESS*. Tesis de grado no Publicada: UNL, Loja, Ecuador.

Milton , K. (2011). *Auditoria de Gestión*. Ecuador: Abya-Yala.

Mondy, R. y Noe, R. (2010). *Diseño de Puestos*. Colombia.

Pallerola, J., y Monfort, E. . (2013). *Auditoría*. Bogotá.

Peña, A. (2013). *Auditoría un enfoque práctico*. España: PARANINFO.

Narváez, T. y Rodríguez, M. (2012) *Auditoría de Gestión al Talento Humano*.
Tesis de maestría no Publicada: UNL, Loja, Ecuador.

Sánchez, M., J. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial*. Estados Unidos:
Palibrio LLC.

Silva, S. H. (2014). *Examen de Auditoria Integral al area de proceso y
mantenimiento del Sistema Visual*. Tesis de Maestria no Publicada:
UTPL, Centro Universitario, Loja.

Sotomayor, A. (2008). *Auditoria Administrativa*. México: McGrawHill.

Yanel , B. Luna. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá:
ECOEdiciones.

6.2 Referencia Linkograficas

Castaño, D., G. . (2015). *Seminario de teoría Administrativa*. Recuperado el 2015, de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.4/149Indicadores_indices_gestion.htm

Constitución de la Republica del Ecuador. (2014). *Salud*. Recuperado el 2015, de <http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>

Dianne, B.,W. (2012). *Servicio al Cliente* . Recuperado el 2015, de <http://www.ehowenespanol.com>.

Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo. (2011). *Normans de Control Interno para las entidades Públicas*. Recuperado el 2015, de <http://www.utn.edu.ec/web/portal/images/doc-utn/normas-control-interno.pdf>.

Gómez, Roberto. (2010). *Generalidades en la Auditoría*. Recuperado el 2014, de www.eumed.net.

La Enciclopedia Libre. (2014). *Servicio*. Recuperado el 2015, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa))

Ley de Seguridad Social. (2014). *Seguridad Social*. Recuperado el 2015, de <http://docs.ecuador.justia.com/nacionales/leyes/ley-de-seguridad-social.pdf>

Ley Organica del Sector Público. (2010). Recuperado el 2015, de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_org10.pdf

López, G. (2013). *Empresa Pública*. Recuperado el 2015, de <http://es.slideshare.net/gpaolALpzd/empresas-publicas-y-privadas>.

Manual Técnico 1, (2010). Modelo Gestión y Administración de Prevención Riesgos Empresarial. Recuperado el 2015, de <http://www.cge.es/portal/novedades/2010/fundacionprl/pdfs1/capitulo7-2.pdf>

Murillo , Enrique. (2013). *Empresa Publica*. Recuperado el 2014, de Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Auditor#cite_ref-1

Normas de Control Interno. (2014). *Normas Generales*. Recuperado el 2015, de http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS_TECNICAS_DE_CONTROL_INTERNO.htm#normas40001

Normas Internacionales de Auditoría. (2014). Recuperado el 2015, de <http://www.perucontadores.com/audnia.htm>

Orozco, K. (2010). *Auditoría de Recursos Humanos*. Recuperado el 2015, de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/auditoria-de-recursos-humanos.htm>

Ortega, S. (2010). *Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas*. Recuperado el 2015, de Escuela Politecnica del Ejercito: <http://es.scribd.com/doc/75786093/Nagas-nias>

Páez , José. (2013). *Característica del Auditor* . Recuperado el 2014, de Monografía: <http://www.monografias.com/trabajos33/auditor/auditor.shtml#ixzz3Pwpr4kv>

Romero , J. (2012). COSO. Recuperado el 2015, de <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/control-interno-seguncoso.htm>

Télez, R. (2011). *Indicadores*. Recuperado el 2015, de <http://web2.uniquindio.edu.co/dep/plandes/documentos/sig/capacitaciones/indicadores.pdf>

CAPITULO VII

ANEXOS

ANEXO N° 1: Carta de Autorización



Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Decreto Legislativo No. 156. Enero 26 de 1984 - Registro Oficial No. 674 - Febrero 1° de 1984
Dirección: Av. Walter Andrade Km 1.5 vía a Santo Domingo de los Tsáchilas www.uteq.edu.ec
Quevedo - Los Ríos - Ecuador

**PAPEL
UNIVERSITARIO**

N°-00158217

**VALOR
USD 1.50**

2011-08-30.

1	
2	Jueves 28 de Agosto del 2014
3	
4	Dr.
5	Milton Ayala
6	DIRECTOR DISTRITO DEL CENTRO DE SALUD DE LA MANÁ N°
7	5.
8	La Maná.
9	
10	
11	De mis consideraciones,
12	
13	Yo, FLOR ISABEL SUATUNCE DIAS con C.I.: 050320951-2,
14	estudiante de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, solicito a
15	usted de manera más comedida me permita realizar mi TESIS DE
16	GRADO, con el tema Auditoria de Gestión previo a la obtención de
17	mi título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, en el Centro
18	de Salud que usted acertadamente dirige.
19	
20	
21	Por la atención a la presente, quedo de usted muy agradecida.
22	
23	
24	
25	
26	Flor Isabel Suatunce Dias
27	C.I.: 050320951-2
28	Estudiante.

DIRECCIÓN DISTRITAL DE SALUD DE LA MANÁ
RECIBIDO
Fecha: 28 AGO 2014
Hora: 9:10
FIRMA:

ANEXO N° 2: Informe Urkund



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA ING. EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



MEMORANDO

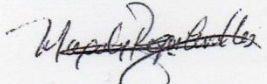
PARA: Lcdo. Edgar Pastrano Quintana - Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales
DE: C.P.A. Magaly Reyes Cevallos - Directora de Tesis
ASUNTO: Informe de Dirección de Proyecto de Investigación
FECHA: Quevedo, 02 de abril de 2015

Adjunto al presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: "AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA DE EMERGENCIA DEL CENTRO DE SALUD N°.5, CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2013", presentado por la Srta. SUATUNCE DIAS FLOR ISABEL, previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, que fue revisado bajo mi dirección según lo asignado en la Resolución décima cuadragésima cuarta del veintinueve de octubre del dos mil catorce, el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Estatal de Quevedo e incluye el informe de URKUND, el cual avala los niveles de originalidad de un 94% y de copia 6%, del trabajo investigativo.

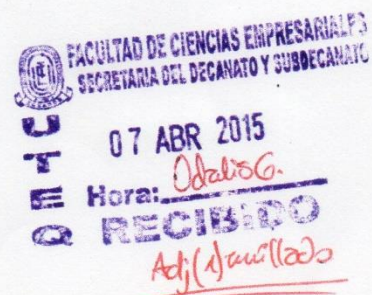
URKUND

Document [TESIS-FLOR SUATUNCE-A.G..pdf \(D13823359\)](#)
Submitted 2015-04-02 01:53 (+02:00)
Submitted by flors_22dias@hotmail.com
Receiver mnreyes.uted@analysis.orkund.com
Message TESIS DE FLOR SUATUNCE-A.G. [Show full message](#)
6% of this approx. 52 pages long document consists of text present in 10 sources.

Atentamente


C.P.A. Magaly Narciza Reyes Cevallos
DIRECTORA DE TESIS

Adj. 1 anillado del Trabajo de Investigación



ANEXO N° 3: Ubicación Geográfica



ANEXO N° 4: Fotos de Investigación



Entrada al Centro de Salud N° 5 de La Maná



Sala de Reuniones

ANEXO N° 5: Preguntas de Cuestionario



DIRECCIÓN DISTRITAL DE SALUD N° 5.
La Maná – Cotopaxi – Ecuador



ENCUESTA DIRIGIDO A LOS USUARIOS

GENERO:

Masculino

Femenino

1 Indique su grado de satisfacción con....

	Excelente	Muy Bueno	bueno	Regular	Malo
Su experiencia general como paciente del Centro de Salud.					
La limpieza y mantenimiento del Centro de Salud.					
La respuesta del personal a sus necesidades (médico / enfermeras)					
Disponibilidad de medicamentos					
Registro					
Velocidad / eficiencia al registrarlo					
Amabilidad del personal al registrarlo					
Servicios del Centro de Salud					

2 ¿En caso de Emergencia fue atendido inmediatamente por la recepcionista al ingresar?

SI

NO

3 ¿Ha tenido una buena atención en el Centro de Salud?

SI

NO

4 ¿De qué manera les brindan atención por parte del personal de Emergencia del Centro de Salud?

Amable

Optimista

Grosera

5 ¿Se le informó el tiempo aproximado de espera para la atención con el médico especialista?

SI

NO

6 Considera que el tiempo de espera fue:

Extenso

Justo

Corto

7 ¿EL especialista le entregó la receta para solicitar medicamentos en la misma, una vez concluida la atención?

SI

NO

8 ¿La atención brindada por su especialista fue?

Mala

Buena

Excelente

9 ¿Los empleados que lo atendieron se encuentran con uniforme y tienen identificados su nombre y función?

SI

NO

10 ¿Le dieron a conocer los folletos informativos para evitar cualquier enfermedad?

SI

NO

11 ¿En caso de no ser atendido satisfactoriamente por el personal del Centro de Salud, se puso en contacto con alguien para resolver el problema?

SI

NO

Con quien.....

12 ¿Quizá a puesto alguna denuncia?

Medio de Comunicación

Escrito

13 ¿El Centro de Salud cuenta con medicamentos suficientes de acuerdo a su necesidad?

SI

NO

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 6: Preguntas de Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO FACULTAD DE CIENCIA EMPRESARIALES CARRERA EN INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Como estudiante de esta prestigiosa Universidad me encuentro realizando la tesis de graduación titulado “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL CENTRO DE SALUD DEL CANTÓN LA MANÁ N° 5, AÑO 2013” por ende solicito me proporcione la información siguiente:

IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

Nombre de la Identidad:

Dirección:

Teléfono:

Correo Electrónico:

1. ¿En qué año fue creado el Centro de Salud? y ¿a cargo de quién?

.....
.....

2. ¿La institución cuenta con un organigrama? Descríbalos

SI NO

3. ¿Cuáles son la misión, visión, objetivos, políticas, y Normas que rigen la institución? ¿Describalos?

MISIÓN

VISIÓN

OBJETIVOS

POLÍTICAS

NORMAS

4. ¿En el Centro de salud con cuantos personal cuentan en la actualidad? ¿Si fuera tan amable adjuntar el listado?

5. ¿Cumple a cabalidad los objetivos de la institución?

SI

NO

6. ¿Existe en la institución un manual de funciones?

SI

NO

7. ¿Se cumple en el orden cronológico y coordinado en las funciones o actividades de la empresa?

Siempre

A veces

Nunca

8. ¿Ha realiza auditoria Interna al desempeño del Talento Humano?

SI

NO

¿Cuándo fue la última vez?-----

9. El Centro de Salud para el desarrollo de sus actividades en que disposiciones legales se basan?

10. Bajo qué criterios se aplica las políticas de su empresa?

Administrativo

Operativo

Financiero

Contable

Otros

11. Cuáles son las necesidades básicas de la Institución?

12. El Centro de Salud cuenta con herramienta necesaria para atender a los pacientes en situación de emergencia:

SI NO

13. Cuáles son los equipos que poseen en el Centro de Salud?

14. ¿La Farmacia de Centro de Salud posee medicamentos necesarios para la necesidad de los pacientes?

SI NO

15. ¿Ha tenido alguna queja por parte de los pacientes?

SI NO

Porque-----

16. ¿Existe rotación del personal?

SI NO

17. ¿Cómo selecciona al nuevo personal?

Concursos y merito

Recomendado por personal de la institución

Otros-----

18. ¿Cómo califica Usted a los servicios de atención que brindan las enfermeras y especialistas del Área de Emergencia a los usuarios?

Excelente
Regulas
Bueno
Malo

19. ¿En qué categoría se encuentra el Centro de Salud?

A
B
C
D

21 ¿El Centro de Salud realiza difusión de reglamentos, leyes y normativas que rige la institución?

SI NO

22 ¿La institución aplica indicadores de gestión?

SI NO

23 ¿El personal que ingresa laborar ingresa mediante concursos y méritos?

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 7: Estructura de Puestos - Ministerio de Salud Pública

ESTRUCTURA DE PUESTOS - MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA					
No.	PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	ROL	RMJU
	PROCESO GOBERNANTE DESCENTRALIZADOS				
4	Director/a Distrital de Salud	NIS	2NIS	Dirección de Unidad Organizacional	\$ 2.546,00
	PROCESOS HABILITANTES DE ASESORIA PLANIFICACIÓN DESCENTRALIZADOS				
56	Analista Distrital de Gestión de Riesgos 2	SP9	15	Ejecución de Procesos	\$ 2.034,00
57	Analista Distrital de Gestión de Riesgos 1	SP7	13	Ejecución de Procesos	\$ 1.676,00
58	Analista Distrital de Planificación	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
59	Analista Distrital de Estadística y Análisis de la Información de Salud	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES				
99	Analista Distrital de Soporte Técnico y Redes 3	SP7	13	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.676,00
100	Analista Distrital de Soporte Técnico 1	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
	ASESORÍA JURÍDICA DESCENTRALIZADOS				
115	Analista Distrital de Asesoría Jurídica	SP6	12	Ejecución y Supervisión de Procesos	\$ 1.412,00
	COMUNICACIÓN, IMAGEN Y PRENSA DESCENTRALIZADOS				
133	Analista Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa	SP3	9	Ejecución de Procesos	\$ 986,00
	PROCESOS HABILITANTES DE APOYO ADMINISTRATIVO - FINANCIERO DESCENTRALIZADOS				
	ADMINISTRATIVO - FINANCIERO DISTRICTAL				
230	Analista Distrital Administrativo Financiero	SP7	13	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.676,00
231	Analista Distrital de Servicios Institucionales, Mantenimiento y Transportes	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
232	Analistas Distrital de Adquisiciones	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
233	Guardalmacén	SP3	9	Ejecución de Procesos	\$ 986,00
234	Analista Distrital de Presupuesto y Administración de Caja	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
235	Analista Distrital de Contabilidad y Nómina	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
	TALENTO HUMANO DISTRICTAL				
236	Analista Distrital de Talento Humano	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
237	Analista Distrital de Formación, Desarrollo y Capacitación	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
238	Trabajadora Social Distrital	SP3	9	Ejecución de Procesos	\$ 986,00
	VENTANILLA ÚNICA DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA DISTRICTAL				
239	Técnico de Ventanilla Única	SP1	7	Ejecución de Apoyo y Tecnológico	\$ 817,00
240	Asistente (Director/a Distrital de Salud)	SPA2	4	Administrativo	\$ 622,00
241	Técnico de Archivo Distrital	SPA3	5	Técnico	\$ 675,00
	PROCESOS AGREGADORES DE VALOR				
	VIGILANCIA DE LA SALUD PÚBLICA DESCENTRALIZADOS				
350	Epidemiólogo/a Distrital de Vigilancia 2	SP9	15	Ejecución de Procesos	\$ 2.034,00
351	Epidemiólogo/a Distrital de Vigilancia 1	SP7	13	Ejecución de Procesos	\$ 1.676,00
352	Analista Distrital de Estrategias de Prevención y Control 2	SP9	15	Ejecución de Procesos	\$ 2.034,00
353	Analista Distrital de Estrategias de Prevención y Control 1	SP7	13	Ejecución de Procesos	\$ 1.676,00
	PROMOCIÓN DE LA SALUD E IGUALDAD DESCENTRALIZADOS				
414	Analista Distrital de Promoción de la Salud e Igualdad 3	SP11	17	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 2.472,00
415	Analista Distrital de Promoción de la Salud e Igualdad 1	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
	PROVISIÓN Y CALIDAD DE SERVICIOS DE SALUD				
474	Especialista Distrital de Provisión de Servicios de Salud	SP11	17	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 2.472,00
475	Analista Distrital de Provisión de Servicios de Salud 1 *	SP7	13	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.676,00
476	Analista Distrital de Medicamentos y Dispositivos Médicos	SP6	12	Ejecución y Supervisión de Procesos	\$ 1.412,00
477	Analista Distrital de Calidad de Servicios de Salud 2	SP9	15	Ejecución de Procesos	\$ 2.034,00
478	Analista Distrital de Calidad de Servicios de Salud 1	SP7	13	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.676,00

ESTRUCTURA DE PUESTOS DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DEL PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN TIPO C

No.	PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	ROL	RMU
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR					
Gestión de Administración Técnica del Establecimiento de Salud					
1	Administrador/a Técnico del Establecimiento de Salud del Primer Nivel de Atención	SP13	19	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 2.967,00
Gestión de Servicios Integrales en Salud					
Atención Ingral en Salud					
2	Médico/a Especialista en Pediatría	SP12	18	Ejecución de procesos	\$ 2.641,00
3	Médico/a Especialista en Ginecología	SP12	18	Ejecución de procesos	\$ 2.641,00
4	Médico/a Especialista en Medicina Familiar	SP12	18	Ejecución de procesos	\$ 2.641,00
5	Médico General de Primer Nivel de Atención	SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.676,00
6	Obstetrix / Obstetra 3	SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.676,00
7	Obstetrix / Obstetra 2	SP6	12	Ejecución de procesos	\$ 1.412,00
8	Obstetrix / Obstetra 1	SP5	11	Ejecución de procesos	\$ 1.212,00
9	Enfermero/a 5	SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.212,00
10	Enfermero/a 4	SP6	12	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.086,00
11	Enfermero/a 3	SP5	11	Ejecución y Supervisión de Procesos	\$ 1.086,00
12	Enfermero/a 2	SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.212,00
13	Enfermero/a 1	SP3	9	Ejecución de Procesos	\$ 986,00
14	Odontólogo Especialista 2	SP10	16	Ejecución de Procesos	\$ 2.308,00
15	Odontólogo Especialista 1	SP8	14	Ejecución de Procesos	\$ 1.760,00
16	Odontólogo General 2	SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.676,00
17	Odontólogo General 1	SP6	12	Ejecución de procesos	\$ 1.412,00
18	Asistente de Odontología	SPA1	3	Administrativo	\$ 585,00
19	Psicólogo/a Clínico/a - Psicorehabilitador/a 3	SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.676,00
20	Psicólogo/a Clínico/a - Psicorehabilitador/a 2	SP6	12	Ejecución de procesos	\$ 1.412,00
21	Psicólogo/a Clínico/a - Psicorehabilitador/a 1	SP5	11	Ejecución de procesos	\$ 1.212,00
22	Técnico de Atención Primaria de Salud	SPA3	5	Técnico	\$ 675,00
Laboratorio					
23	Bioquímico(a) Farmacéutico(a) / Clínico	SP8	14	Ejecución y Supervisión de Procesos	\$ 1.760,00
24	Tecnólogo Médico 5 (Laboratorio Clínico)	SP7	13	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.676,00
25	Tecnólogo Médico 4 (Laboratorio Clínico)	SP6	12	Ejecución y Supervisión de Procesos	\$ 1.412,00
26	Tecnólogo Médico 3 (Laboratorio Clínico)	SP5	11	Ejecución de procesos	\$ 1.212,00
27	Tecnólogo Médico 2 (Laboratorio Clínico)	SP4	10	Ejecución de procesos	\$ 1.086,00
28	Tecnólogo Médico 1 (Laboratorio Clínico)	SP3	9	Ejecución de procesos	\$ 986,00
Imagenología					
29	Médico Especialista en Imagenología	SP12	18	Ejecución de procesos	\$ 2.641,00
30	Tecnólogo Médico 5 (Imagen)	SP7	13	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.676,00
31	Tecnólogo Médico 3 (Imagen)	SP5	11	Ejecución de procesos	\$ 1.212,00
32	Tecnólogo Médico 2 (Imagen)	SP4	10	Ejecución de procesos	\$ 1.086,00
33	Tecnólogo Médico 1 (Imagen)	SP3	9	Ejecución de procesos	\$ 986,00
Rehabilitación					
34	Médico Especialista en Fisiatría	SP12	18	Ejecución de procesos	\$ 2.641,00
35	Tecnólogo Médico 5 (Fisioterapia)	SP7	13	Ejecución y Coordinación de Procesos	\$ 1.676,00
36	Tecnólogo Médico 4 (Fisioterapia)	SP6	12	Ejecución y Supervisión de Procesos	\$ 1.412,00
37	Tecnólogo Médico 3 (Fisioterapia)	SP5	11	Ejecución de procesos	\$ 1.212,00

ESTRUCTURA DE PUESTOS DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DEL PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN TIPO A

No.	PUESTOS		GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	ROL	RMU
	PROCESOS AGREGADORES DE VALOR					
	Atención Ingral en Salud					
1	Médico/a Especialista en Medicina Familiar		SP12	18	Ejecución de procesos	\$ 2.641,00
2	Médico General de Primer Nivel de Atención		SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.676,00
3	Obstetriz / Obstetra 3		SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.676,00
4	Obstetriz / Obstetra 2		SP6	12	Ejecución de procesos	\$ 1.412,00
5	Obstetriz / Obstetra 1		SP5	11	Ejecución de procesos	\$ 1.212,00
6	Enfermero/a 3		SP5	11	Ejecución de Procesos	\$ 1.212,00
7	Enfermero/a 2		SP4	10	Ejecución de Procesos	\$ 1.086,00
8	Enfermero/a 1		SP3	9	Ejecución de Procesos	\$ 986,00
9	Odontólogo General 2		SP7	13	Ejecución de procesos	\$ 1.676,00
10	Odontólogo General 1		SP6	12	Ejecución de procesos	\$ 1.412,00
11	Asistente de Odontología		SPA1	3	Administrativo	\$ 585,00
12	Técnico de Atención Primaria de Salud		SPA3	5	Técnico	\$ 675,00
	Farmacia					
13	Asistente de Farmacia		SPA1	3	Administrativo	\$ 585,00
	PROCESOS HABILITANTES DE APOYO					
	Admisiones y Atención al Usuario					
14	Asistente de Admisiones y Atención al Usuario 2		SP1	7	Ejecución de apoyo y tecnológico	\$ 817,00