



**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 EFICIENCIA  
OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTÓN PICHINCHA, AÑO  
2013.”

**AUTORA**

JENIFFER DOLORES DEL VALLE MENDOZA

**DIRECTORA DE TESIS**

C.P.A. FRESIA SUSANA CHANG RIZO. MSc.

**QUEVEDO – ECUADOR**

**2015**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza, 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.

---

**Srta. Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza**

**EGRESADA**

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

La suscrita, C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc., Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la egresada, Srta. Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría (C.P.A), de grado titulada “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTÓN PICHINCHA, AÑO 2013.”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

---

**C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc.**  
**DIRECTORA DE TESIS**



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

**Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la  
obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría - CPA.**

**APROBADO POR:**

---

Ing. Flor Janet Franco Cedeño. MSc.  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

Dra. Badie Anneriz Cerezo Segovia. MSc.  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

---

Ing. Nancy Vanessa Quinaluisa Morán. MSc.  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

**QUEVEDO – LOS RIOS – ECUADOR**

**2015**

## AGRADECIMIENTO

Por medio de este trabajo de tesis quiero expresar mi eterno agradecimiento a Dios, quien me ha acompañado durante toda mi vida, por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, a mis padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo y motivación en mi formación académica.

También a la UTEQ, a mis estimados maestros, que, a lo largo de mi carrera, me han transmitido sus amplios conocimientos y sabios consejos porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación profesional y especialmente a la CPA. Susana Chang Rizo, quien, muy acertadamente, dirigió mi tesis.

A la Dirección Distrital de Salud 13D08, empresa que abrió las puertas y creyó en mí profesionalmente, en especial agradezco a la Directora Dra. Mariela Sánchez Macías, por su confianza, consideración y por permitirme llevar a cabo la realización del presente trabajo investigativo dentro de esta institución.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo, otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

*Jeniffer*

## DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, por ayudarme en los momentos difíciles y con los recursos necesarios para estudiar, quienes me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos, por depositar su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad.

A mi novio Roberto Calderón quien me apoyo y me alentó a continuar, cuando parecía que me iba a rendir. A todas y cada una de las personas que me acompañaron en el trascurso de mi vida académica, a mis compañeros de estudio, amigos en especial Diana Risco y Sandra Mendoza, quienes siempre estuvieron al pendiente de mi formación académica y prestas a ayudarme cuando las necesitabas.

*“Nunca desistas de un sueño. Sólo trata de ver las señales que te lleven a él.”*

## DUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN)

<b>1</b>	<b>Título/ Title</b>	<b>M</b>	“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTÓN PICHINCHA, AÑO 2013.”
<b>2</b>	<b>Creador/Creator</b>	<b>M</b>	Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza
<b>3</b>	<b>Materia/Subject</b>	<b>M</b>	Auditoría
<b>4</b>	<b>Descripción/Description</b>	<b>M</b>	El riesgo de auditoría representó un margen de error más/menos del 0,24 %. Se inobservó la Ley Orgánica del Sistema de Salud capítulo II artículo 60, en la cual establece que el director debe dirigir y participar en la estructuración, análisis e implementación de la planificación estratégica para el período de cinco años. Además, se aprecia que existe inobservancia al Reglamento orgánico funcional de la dirección nacional de salud, la misma que establece en su artículo 56 que cada unidad ejecutora deberá contar con un documento normativo - administrativo, que señale las funciones y actividades a desarrollar por cada una de los funcionarios involucrados.
<b>5</b>	<b>Editor/Publisher</b>	<b>M</b>	Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. C.P.A.
<b>6</b>	<b>Colaborador/Contributor</b>	<b>O</b>	C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc.
<b>7</b>	<b>Fecha/Date</b>	<b>M</b>	Lunes, 23 de marzo de 2015
<b>8</b>	<b>Tipo/Type</b>	<b>M</b>	Proyecto de investigación.
<b>9</b>	<b>Formato/Format</b>	<b>R</b>	Windows 7: Office Word 2010
<b>10</b>	<b>Identificador/Identifier</b>	<b>M</b>	<a href="https://biblioteca.uteq.edu.ec">https://biblioteca.uteq.edu.ec</a>
<b>11</b>	<b>Fuente/Source</b>	<b>O</b>	Bibliográfica. Trabajo de campo
<b>12</b>	<b>Lenguaje/Language</b>	<b>M</b>	Español
<b>13</b>	<b>Relación/Relation</b>	<b>O</b>	Ninguno
<b>14</b>	<b>Cobertura/Coverage</b>	<b>O</b>	Distrito de Salud 13D08
<b>15</b>	<b>Derechos/Rights</b>	<b>M</b>	Ninguno
<b>16</b>	<b>Audiencia/Audience</b>	<b>O</b>	Proyecto de investigación

# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	ii
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS .....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
DUBLIN CORE (ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN).....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv

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

1.1 Introducción .....	2
1.2 Problematización .....	3
1.2.1 Planteamiento del problema .....	3
1.2.1.1 Diagnóstico .....	4
1.2.1.2 Pronóstico .....	4
1.2.1.3 Control del pronóstico .....	5
1.2.2 Formulación del problema.....	5
1.2.3 Sistematización del problema .....	5
1.3 Justificación .....	6
1.4 Objetivos.....	7
1.4.1 Objetivo general.....	7
1.4.2 Objetivos específicos .....	7
1.5 Hipótesis .....	7
1.5.1 Hipótesis general .....	7
1.5.2 Hipótesis específicas .....	7

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

2.1 Fundamentación teórica .....	10
----------------------------------	----

	<b>Pág.</b>
2.1.1 Evolución de la Auditoría de gestión.....	10
2.1.2 Auditoría de gestión .....	10
2.1.3 Objetivo o propósito .....	10
2.1.4 Orientación.....	11
2.1.5 Medición.....	11
2.1.6 Metodología de la Auditoría de gestión.....	12
2.1.7 Tipos de Auditoría de gestión .....	14
2.1.8 Productos y subproductos de la auditoria .....	15
2.1.9 Criterios de la Auditoría de gestión .....	16
2.1.10 Característica de la Auditoría de gestión .....	17
2.1.11 La Auditoría y el control de la entidad.....	18
2.1.12 Herramientas de la Auditoría de gestión .....	18
2.1.13 Técnicas, procedimientos y programas de auditoría.....	21
2.1.14 Administración de la Auditoría de gestión .....	22
2.1.15 Fases de auditoría .....	23
2.1.16 Control interno .....	24
2.1.17 Evaluación del Riesgo.....	25
2.1.18 Informe de Control Interno .....	27
2.1.19 Ejecución del Trabajo .....	27
2.1.20 Indicadores de Gestión .....	30
2.1.21 Comunicación de resultados.....	32
2.1.22 Evaluación Continua .....	33
2.1.23 Eficiencia operativa .....	33
2.1 Fundamentación Conceptual .....	38
2.2.1 Auditoría.....	38
2.2.2 Auditoría de gestión .....	38
2.2.3 Administración de Procesos.....	38
2.2.4 Administración pública .....	38
2.2.5 Control Interno .....	39
2.2.6 Eficiencia.....	39
2.2.7 Evidencia de auditoría .....	39
2.2.8 Hallazgos .....	39

	<b>Pág.</b>
2.2.9 Informe de auditoría .....	39
2.2.10 Manuales de proceso.....	40
2.2.11 Opinión sin salvedades .....	40
2.2.12 Opinión con salvedades .....	40
2.2.13 Opinión Negativa .....	40
2.2.14 Papeles de trabajo .....	41
2.2.15 Proceso.....	41
2.2.16 Riesgo.....	41
2.2.17 Planificación.....	41
2.2.18 Servicio público.....	42
2.2.19 Supervisión .....	42
2.3 Fundamentación Legal .....	42
2.3.1 Ley Orgánica de Salud. ....	42
2.3.2 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.....	46
2.3.3 Normas de Control Interno del Sector Público .....	47

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1 Materiales y métodos .....	51
3.2 Tipos de investigación .....	52
3.3 Técnicas de investigación .....	52
3.4 Diseño de investigación .....	53
3.5 Población y muestra .....	54
3.5 Creación de una firma auditora.....	54

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1 Resultados .....	57
4.2 Discusión .....	143

### **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones .....	146
5.2 Recomendaciones .....	147

**CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA**

6.1 Literatura citada ..... 149

**CAPÍTULO VII: ANEXOS**

7.1 Anexos ..... 152

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo N° 1 Certificación del Distrito de Salud 13D08.....	152
Anexo N° 2 R.U.C del Distrito de Salud 13D08 .....	153
Anexo N° 3 Instalación de la institución.....	155
Anexo N° 4 Entrevista con la Directora.....	156
Anexo N° 5 Entrevista con la Coordinadora de Gestión Financiera.....	156
Anexo N° 6 Entrevista con la Responsable de adquisiciones y activos fijos...	157
Anexo N° 7 Entrevista con el Guardalmacén.....	157
Anexo N° 8 Entrevista con el Responsable de medicamentos e insumos estratégicos .....	158
Anexo N° 9 Entrevista con el Responsable de servicios institucionales .....	158
Anexo N° 10 Entrevista aplicada a los Funcionarios del Distrito de Salud.....	159
Anexo N° 11 Certificado del URKUND.....	165
Anexo N° 12 Resolución de prorroga.....	166
Anexo N° 13 Cronograma de asesoría de Tesis de Grado.....	167
Anexo N° 14 Matriz de encuentro de tutoría de Tesis de Grado.....	168

## RESUMEN EJECUTIVO

Como parte esencial de la investigación realizada se pudo detectar un sinnúmero de deficiencias y aspectos de importancia dentro del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, entre ellos: las políticas y herramientas administrativas utilizadas en la institución, están constituidas de acuerdo al criterio que emite el Ministerio de Salud Pública del Ecuador a todos los organismos que sirven de apoyo en las diferentes circunscripciones del país; por otro lado, la institución utiliza los métodos de evaluación de desempeño en función del desarrollo de técnicas y gerencialmente la red de servicios de salud de su zona de influencia, para brindar atención de salud integral, de calidad, eficiencia y equidad que permita contribuir al buen vivir de la población del Cantón Pichincha. Así también, de conformidad a la evaluación del control interno de los procesos operativos que desarrolla el Distrito, se pudo detectar que: La no existencia de un manual de procedimientos administrativo, dificulta la revisión, análisis, evaluación seguimiento de los procesos administrativos y operativos, en razón que no se ha estructurado e implementado en la Institución para el desarrollo de la gestión administrativa. Además, no se puede hacer una efectiva revisión, análisis, evaluación y seguimiento del cumplimiento de la planificación estratégica, en razón que no se ha actualizado su estructura e implementado en la Institución para el desarrollo de su gestión administrativa. Por lo tanto los funcionarios manifiestan que no hay un direccionamiento estratégico, desconocen cuál es la misión, visión, objetivos, estrategias y los planes de acción.

## **ABSTRACT**

As essential part of the realized investigation you could detect a innumerous of deficiencies and aspects of importance inside the District of Health 13D08, Canton Pichincha, among them: the politicians and administrative tools used in the institution, are incorporated according to the approach that emits the Ministry of Public Health from the Ecuador to all the organisms that serve as support in the different domestic districts; on the other hand, the institution uses the acting appraisal methods in function of the development of technical the net of services of health of its influence area, to offer attention of integral health, of quality, efficiency and justness that it allows to contribute to the good one to live off the population of the Canton Pichincha. Likewise, of conformity to the evaluation of the internal check of the operative processes that develops the District, you could detect that: The nonexistence of an administrative manual of procedures, hinders the revision, analysis, evaluation pursuit of the administrative and operative processes, in reason that has not been structured and implemented in the Institution for the development of the administrative administration. Also, one cannot make an effective revision, analysis, evaluation and pursuit of the execution of the strategic planning, in reason that their structure has not been upgraded and implemented in the Institution for the development of its administrative administration. Therefore the officials manifest that there is not a strategic; they ignore which it is the mission, vision, objectives, strategies and the action plans.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Introducción

La Auditoría de Gestión permite realizar un análisis profundo sobre los niveles de eficiencia, eficacia y economía de todos los procesos que se manejan en una organización; y, a través de recomendaciones, el auditor puede cooperar con su criterio y experiencia para lograr un mejoramiento continuo en la organización, siendo la base de este tipo de examen la evaluación de control interno, así como la aplicación de indicadores de gestión de manera que la organización considere lo planteado.

En el Ecuador la Auditoría de Gestión es una herramienta utilizada por las instituciones del sector público y privado, la misma permite evaluar el proceso operativo así como el manejo de los recursos de las instituciones; todo esto se evalúa mediante la aplicación de indicadores de gestión; los mismos que miden el grado de operatividad de la entidad, cabe indicar que la administración del proceso operativo no es responsabilidad exclusiva de un departamento especializado; atañe a todas las áreas con personal a su cargo, en última instancia, el desempeño depende del Jefe inmediato del personal.

El Distrito de Salud 13D08 del Cantón Pichincha, se creó el 01 de agosto del 2012 contando con 4 Unidades Operativas que son, EL Desvío, San Sebastián, Barraganete y Pichincha con 35 servidores públicos, la misma que ha venido mejorando su cartera de servicio para brindar una mejor calidad de servicio a la comunidad pichinchana es por eso que constantemente está integrando profesionales a su equipo de trabajo contando en la actualidad con 85 servidores a servicio de la comunidad; por ello se hace necesario ejecutar una Auditoría de Gestión que permita identificar los parámetros necesarios para el manejo eficiente del proceso operativo. Este proyecto de investigación, se encuentra estructurado de la siguiente manera:

**Capítulo I.-** Comprende el marco contextual de la investigación, el mismo que muestra la introducción, la justificación, los problemas de la investigación, los objetivos, tanto el general como los específicos, así como las hipótesis.

**Capítulo II.-** Fundamenta de manera teórica, conceptual y legal la investigación realizada.

**Capítulo III.-** Presenta los métodos, materiales y tipos de investigación, además muestra el diseño de la misma, lo que incluye los procedimientos utilizados para la recolección procesamiento y análisis de los resultados.

**Capítulo IV.-** Comprenden los resultados de la investigación, exponiendo la discusión de los mismos, así como la comprobación/disprobación de la hipótesis.

**Capítulo V.-** Expresa las conclusiones y recomendaciones que resultan de la aplicación del cuarto capítulo de esta investigación.

**Capítulo VI.-** Muestra la bibliografía utilizada para el desarrollo de esta investigación.

**Capítulo VII.-** Pone de manifiesto todos los anexos considerados relevantes para el desarrollo de esta investigación.

## **1.2 Problematización**

### **1.2.1 Planteamiento del problema**

Los altos estándares de manejo administrativo establecidos a nivel mundial, implican cada vez más el cumplimiento estricto de nuevas políticas que buscan contribuir con los procesos de certificación y acreditación a los que se someten las organizaciones que pretenden demostrar ante la sociedad, su verdadero potencial técnico, tecnológico y humano; además de evidenciar la calidad presente en cada uno de los recursos con los que cuenta.

En nuestro país, el desarrollo sostenido que han mantenido las organizaciones ha sido acelerado, considerando los factores que han intervenido, como son: los avances tecnológicos, la globalización, procesos de certificación y las exigencias por parte del mercado consumidor de los productos que se ofertan en la organización; no cabe duda que cada día son más las exigencias de contar con un proceso operativo altamente calificado, competitivo y capaz de enfrentarse a las nuevas tecnologías.

El Distrito de Salud 13D08 del Cantón Pichincha, han mantenido constantes problemas a nivel administrativo, entre ellos la aplicación de los estándares de

calidad que exige el Ministerio de Salud; por ello ha resultado importante la aplicación de la Auditoría de Gestión como una herramienta de apoyo a las decisiones directivas de la organización, a fin de realizar correctivos que contribuyan a alcanzar los objetivos y metas institucionales de manera eficiente y eficaz.

### **1.2.1.1 Diagnóstico**

El Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, dentro de sus debilidades y amenazas que presenta tenemos que la institución posee un limitado proceso de selección del personal, provocando que los nuevos colaboradores no puedan ser evaluados de manera eficiente, ya que en muchas ocasiones son contratados directamente por el administrador del Distrito o por las experiencias adquiridas en trabajos anteriores, aumentando con esto el riesgo implícito en este proceso de selección del personal.

#### **Causas**

- ✚ Políticas y herramientas deficientes
- ✚ Insuficiente sistema de evaluación de desempeño
- ✚ Controles internos débiles
- ✚ Ejecución de un auditoría administrativa

#### **Efectos**

- ✚ Ineficiente proceso administrativo
- ✚ Carencia de responsabilidades del personal
- ✚ Riesgo de control alto
- ✚ Detalles de las áreas a auditar

### **1.2.1.2 Pronóstico**

- ✚ Procesos administrativos poco confiables
- ✚ Bajo rendimiento del personal administrativo y operativo

- ✚ Hallazgos de control interno

- ✚ Informe de auditoría preliminar

### **1.2.1.3 Control del pronóstico**

- ✚ Puntualizar los indicadores de gestión

- ✚ Implementar el modelo de autoevaluación diagnóstica

- ✚ Evaluar el control interno que aplica la entidad

- ✚ Se tomarán acciones correctivas

### **1.2.2 Formulación del problema**

El presente proyecto de investigación pretende determinar la incidencia de una Auditoría de Gestión en el manejo del Proceso operativo del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha; lo que permitirá conocer los posibles riesgos que se presentan en la organización estudiada, al momento de aplicar los estándares establecidos para el buen funcionamiento del Distrito. Por lo tanto, se hace necesario plantear la siguiente interrogante de la investigación:

**¿Cuál es la incidencia de la Auditoría de Gestión en la eficiencia operativa del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, año 2013?**

### **1.2.3 Sistematización del problema**

Esta investigación se centra en el manejo del proceso operativo del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, para ello se toma como referente todos los aspectos involucrados para la contratación y desempeño de los colaboradores de la organización; así como los planes y programas que realiza la administración para su ejecución en un período posterior, por ello se han planteado los siguientes subproblemas investigativos:

- ✚ ¿En qué medida las políticas y herramientas administrativas son utilizadas en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha para el cumplimiento de los objetivos institucionales?

- ✚ ¿Qué controles internos son aplicados a los procesos operativos que desarrolla el Distrito?
- ✚ ¿Cómo los métodos de evaluación de desempeño son manejados para el proceso operativo en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha?
- ✚ ¿De qué manera la Auditoría de Gestión permite obtener resultados que contribuyan a mejorar los procesos de la organización?

### **1.3 Justificación**

Actualmente las organizaciones requieren del uso de procesos de selección de personal más objetivas, conforme a los requerimientos que tenga la organización en relación al proceso operativo que ejecute, esto se logra implantando fuentes más efectivas que permita seleccionar el personal idóneo, evaluando su potencial intelectual, así como su aptitud hacia el trabajo; esto por medio de una serie de técnicas como: entrevista, pruebas psicométricas, exámenes médicos, entre otros.

Esta auditoría de gestión tiene importancia práctica porque permitirá medir, evaluar, asegurar y sugerir el cumplimiento de las actividades que se planificaron; corregir desviaciones significativas para la toma de decisiones; que permitan a la dirección a alcanzar las metas de la organización.

Esta investigación está determinada desde la posición paradigmática cualitativa, por ser crítica propositiva; permitiendo al investigador inmiscuirse y proponer lineamientos propositivos que permitan la solución de la problemática planteada.

Es importante destacar que la gestión es un proceso que consiste básicamente en procesar y determinar el alcance de la situación económica en la que se encuentra la organización, utilizando todos los recursos considerados como activo desde el talento humano hasta los bienes de la organización con el fin de lograr una situación financiera que permita mejorar la rentabilidad de la misma.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Realizar una Auditoría de Gestión y su incidencia en la eficiencia operativa del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, año 2013.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- ✚ Analizar las políticas y herramientas administrativas utilizadas en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- ✚ Evaluar el control interno de los procesos operativos que desarrolla el Distrito.
- ✚ Examinar los métodos de evaluación de desempeño manejados para el proceso operativo en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha.
- ✚ Emitir un informe de auditoría que contribuya a mejorar los procesos de la organización.

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis general**

La Auditoría de Gestión permite conocer la eficiencia del proceso operativo del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha.

### **1.5.2 Hipótesis específicas**

- ✚ Las políticas y herramientas administrativas utilizadas en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha permiten garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- ✚ El control interno se relaciona de manera directa con los procesos operativos del Distrito.
- ✚ Los métodos de evaluación evidencian los resultados sobre el desempeño del proceso operativo en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha.

- ✚ La aplicación de una Auditoría de Gestión permitirá obtener un informe detallado de las debilidades que presenta la organización para mejorarlos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **2.1 Fundamentación Teórica**

### **2.1.1 Evolución de la Auditoría de gestión**

Maldonado (2011) La Auditoría de gestión nació por la necesidad que tenía la alta dirección o gerencia de estar de acuerdo tanto con la adecuación y validez de los informes operativos como de los informes financieros. El término operaciones surge como la designación de actividades y funciones no financieras que aparecen en la declaración de las responsabilidades de los auditores internos, publicada por el Instituto de Auditores Internos. En los últimos 30 años ha surgido la necesidad de contar con otro tipo de auditoría llamada "Auditoría de gestión" que tiene en consideración el rápido conocimiento de la complejidad empresarial (pág. 12)

### **2.1.2 Auditoría de gestión**

Maldonado (2011) El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro (pág. 12).

### **2.1.3 Objetivo o propósito**

Maldonado (2011) La Auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración. El objetivo de la Auditoría de gestión es emitir una opinión acerca de la razonabilidad del funcionamiento de los sistemas operativos e información del ente, identificando los errores que dichos sistemas puedan tener, corregirlos logrando así una mayor eficacia y eficiencia de la gestión del ente. A través de este procedimiento se pueden descubrir las áreas de reducción de Costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la

rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas. Una de las tareas de la Auditoría es el de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos. La Auditoría de gestión determinará si hay deficiencias importantes en el establecimiento de política, procedimientos y prácticas operativas (pág. 13).

#### **2.1.4 Orientación**

Maldonado (2011) En la Auditoría de gestión la información está dirigida hacia el aspecto operativo, es decir hacia todas las operaciones de la empresa en el presente con proyección al futuro y retrospectión al pasado cercano. Al realizar una Auditoría de gestión con frecuencia se observan condiciones deficientes, las cuales muchas veces son inevitables. Una evaluación de la efectividad de los procedimientos y prácticas requiere de cierta revisión o estudio preliminar con el fin de conocer cómo funcionan dichos procedimientos y prácticas para formarse una idea con respecto a su efectividad y utilidad. Basándose en dichas revisiones es posible identificar asuntos específicos como áreas problemáticas o deficientes que requieran de más estudio (pág. 13).

Maldonado (2011) Como consecuencia de todo esto se ha dado lugar a profundos reajustes en la organización de las actividades, planificación, formación de presupuesto, contabilidad y control. Una aplicación más selectiva de los recursos de Auditoría se hace necesario, excepto para cualquier actividad o aspecto que debe ser examinado por un requisito legal. Los esfuerzos deben ser normalmente dirigidos a aquellas actividades que parecen ofrecer el más grande potencial para el mejoramiento constructivo (pág. 14).

#### **2.1.5 Medición**

Maldonado (2011) El examen y evaluación en una Auditoría de gestión indica si las operaciones se han efectuado de acuerdo con los principios y normas de Administración y los requerimientos propios de la naturaleza de las actividades, áreas, sistemas, etc. Si la Gerencia, como parte de sus sistemas de control, ha desarrollado técnicas para medir o evaluar el rendimiento frente a objetivos o

criterios pre – determinados, el Auditor deberá inquirir con respecto a dichas técnicas para ver si él puede aplicarlos en su labor. Sin embargo no deberá utilizarlos ciegamente, sino que deberá analizar su lógica y validez como base para la evaluación del rendimiento. En estas circunstancias debe intentar medir el rendimiento con normas precisas, además deberá determinar si existe desperdicio o una manera menos costosa o quizás efectiva de ejecutar las operaciones bajo examen (pág. 25).

Maldonado (2011) Los Auditores actuales tienen muchas técnicas sofisticadas para ayudar a los directores. Las técnicas de desarrollo de las operaciones, el proceso electrónico de datos, la inferencia estadística y la medición del trabajo indirecto son sólo algunas de ellas, según sea la amplitud con la que se demuestre a la dirección la habilidad de los Auditores para realizar un servicio en cualquier sector de la Empresa, será mayor la aceptación que tendrán por parte de la dirección y podrán mejorar su estatus en la Empresa y en la Profesión. El Auditor puede aplicar además técnicas de análisis financiero a las estadísticas operativas que podrían sugerir áreas, problemas o condiciones que ejercen influencia sobre un rendimiento desfavorable de las inversiones operativas (pág. 25).

### **2.1.6 Metodología de la Auditoría de gestión**

Maldonado (2011) Si suponemos que se trata de auditores externos sin un conocimiento detallado de la entidad auditada y sin que sus ejecutivos manifiesten preferencia alguna para que el examen recaiga en un determinado subsistema de la organización, la metodología que usaremos para examinar la entidad será (pág. 17):

**Etapas preliminar.-** Conocimiento previo de la empresa (Maldonado, 2011, pág. 17).

**Etapas de estudio general.-** Definir las áreas críticas, para así llegar a establecer las causas últimas de los problemas. Se debe poner hincapié en los sistemas de control internos administrativos y gestión de cada área (Maldonado, 2011, pág. 17).

**Etapa de estudio específico.-** Maldonado (2011) Se puede establecer la relación entre los problemas visibles y potenciales y las causas que en verdad lo originaron. Con el material ordenado se procede a un análisis del problema, con el fin de formular los juicios que conduzcan al diagnóstico real de la situación y también a un pronóstico (pág. 17).

**Etapa de Comunicación de Resultados.-** Maldonado (2011) “Es un informe que proporciona una opinión meditada, experta e independiente en relación a la materia sometida a examen, con su evidencia correspondiente. La estructura del informe debe contener Objetivo de la auditoría”:

- Metodología
- Alcance del trabajo
- Diagnóstico
- Recomendaciones
- Pronóstico
- Anexos (pág. 17).

**Etapa de Seguimiento:** el auditor debe ver que las debilidades han sido solucionadas. Básicamente se aplican cuatro características de la Auditoría de gestión (Maldonado, 2011, pág. 18):

1. **Familiarización:** Los auditores deben conocer cuáles son los objetivos de la actividad, cómo van a lograrse y cómo van a determinar los resultados (Maldonado, 2011, pág. 18).
2. **Verificación** Maldonado (2011) requiere que los auditores examinen en detalle una muestra de transacciones, seleccionada preferiblemente por muestreo estadístico; el tamaño de la misma dependerá de su propio criterio basado en el grado de confianza que sea necesario para que represente razonablemente la población de la cual se seleccionó (pág. 18).
3. **Evaluaciones y Recomendación:** Las recomendaciones deben hacerse solamente cuando el auditor está totalmente seguro; como resultado de su examen (Maldonado, 2011, pág. 18).

4. **Informar de los resultados a la Dirección:** Maldonado (2011) El Auditor debe reservar su opinión para la conclusión del examen. A pesar de ello, el auditor puede ir anticipando algunos resultados parciales durante la realización del examen a la Gerencia para que la misma se sienta informada acerca de las deficiencias encontradas (pág. 18).

#### 2.1.7 Tipos de Auditoría de gestión

- **Funcional:** Se ocupa del seguimiento de una o varias actividades desde su principio hasta su conclusión. Tiene la ventaja de permitir la especialización de los auditores y la desventaja es que falla en la evaluación de las funciones interrelacionadas (Cubero, 2009, pág. 35).
- **Organizacional:** Maldonado (2011) Está basado en la administración de un departamento u otra unidad de mando. Examina además de las funciones o actividades dentro de una organización, la administración de la misma, considera su sistema, su personal, sus métodos de información, sus métodos de evaluación de personal, sus presupuestos y el lugar que ocupa en el plan general de la empresa. Puede también realizar una descripción minuciosa de la estructura de la empresa, estudiar su forma desde numerosos ángulos (pág. 35).
- **Cometidos especiales:** Surgen a solicitud de la administración y existe gran variedad de las mismas auditorías (Cubero, 2009, pág. 35) .

Maldonado (2011) La Auditoría de gestión puede ser realizada por personal de la empresa, o por personas ajenas, el trabajo en equipo está conformado por auditores, contadores públicos profesionales, profesional de entrenamiento práctico y formal de la profesión contable, sumándose a este equipo polivalente de auditoría personal, técnicos profesionales de otras disciplinas como son: ingenieros, economistas, matemáticos, abogados, especialistas en sistemas electrónicos, administradores de empresas, etc. Cada uno es responsable de colaborar en su área de pericia. Los auditores deben realizar sus trabajos personalmente como la haría un gerente sí dispusiera de tiempo, también debe suponer que ellos son dueños del negocio, que son dueños de los beneficios y antes de proponer un cambio o criticar una operación deben preguntarse qué

harían si el negocio fuese realmente suyo. El auditor de operaciones tiene la responsabilidad de ayudar tanto a la dirección operativa como a la gerencial ofreciéndoles recomendaciones (pág. 35).

Cubero (2009) Los auditores internos enfocan sus trabajos, analizan los asuntos de su competencia y consideran los resultados para lo cual ello deben adoptar las técnicas y enfoques desde la perspectiva de un director. La ventaja de que la Auditoría de gestión sea desarrollada por auditores internos es que pasan todo su tiempo trabajando para la compañía que están auditando, entonces adquieren conocimientos considerables de la empresa y sus negocios (pág. 35).

Cubero (2009) El auditor independiente es delegado por el consejo de administración como responsable de informar a los accionistas, a la dirección y al público de la adecuación de las manifestaciones de la dirección sobre la condición financiera de los negocios y de los resultados financieros de operaciones por un período específico, siendo ellos lo principales interesados en conocer los objetivos logrados y metas alcanzadas (pág. 35).

Cubero (2009) Las revisiones de los auditores de operaciones tienen mucho interés para el auditor independiente, pues sabe que la mayoría de las cosas que ocurren dentro de una empresa tienen algún efecto sobre los libros de contabilidad y sobre los estados financieros. A través del trabajo del auditor de operaciones, el auditor independiente puede asegurarse de la adecuación y efectividad de los aspectos de operaciones y de los sistemas de control (pág. 35).

### **2.1.8 Productos y subproductos de la auditoria**

Cubero (2009) En la labor de Auditoría de gestión se pretende determinar si el personal de la empresa está cumpliendo con las normas y metas preestablecidas por el ente. El informe final explica las bases sobre las cuales fue realizado el trabajo de Auditoria, las normas que se cumplieron y las que no; cuando éstas no se han cumplido, el rendimiento se considera deficiente y se requiere una acción correctiva (pág. 35).

Cubero (2009) Evaluado el rendimiento y obtenida la conclusión, el Auditor se dirige hacia la corrección de los errores encontrados con el objeto de mejorar de esta manera la eficiencia, eficacia y economía de los sistemas auditados. Las posibles áreas a las cuales el auditor enfoca sus esfuerzos son (pág. 35):

**Personal:** Los Auditores aplican medidas a muchos aspectos significativos de la fuerza del trabajo. Incluye el número de empleados, relación del personal, total de horas trabajadas, ratios de horas normales, ratios de horas extraordinarias y empleados directos o indirectos (Cubero, 2009, pág. 37)

**Calidad:** El Auditor aplica medidas de calidad para determinar cómo se ha realizado el trabajo tales como número de reclamaciones recibidas de clientes, el número de quejas del sindicato, el número de errores de facturación producido, entre otros (Cubero, 2009, pág. 37) .

**Producto Ideal:** Cubero (2009) El Auditor aplica medidas para determinar la relación entre las unidades de trabajo, teniendo como información facturas de clientes, talones de nómina preparadas por horas trabajadas, pedidos de compra emitidos por día de trabajo, etc. Una Auditoría de gestión no necesariamente se realiza en un tiempo determinado específico, sino más bien se da cuando la gerencia o directivos de una organización lo requieran o lo consideren necesario (pág. 35).

### **2.1.9 Criterios de la Auditoría de gestión**

**Crítica:** el auditor no debe aceptar lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio (Maldonado, 2011, pág. 20).

**Sistemático:** porque se elabora un plan para lograr los objetivos, este plan debe ser coherente (Maldonado, 2011, pág. 20).

**Imparcial:** nunca debe dejar de ser objetiva e independiente (Maldonado, 2011, pág. 20).

Maldonado (2011) Si por cualquier motivo no se examina toda la empresa el auditor debe considerar que la organización es un sistema, por lo que el

estudio debe ser completo. La Auditoría de gestión necesita determinar la eficacia en el logro de los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos. La eficiencia busca medir como los ejecutivos utilizan los recursos que disponen. Medir eficiencia es más complejo que medir eficacia, ya que no existe un padrón de comparación. El auditor debe apoyarse en la teoría sobre la administración de los recursos humanos y financieros para saber si están o no bien, además debe tener criterio y experiencia para poder comparar la teoría con la realidad (pág. 20).

### **2.1.10 Característica de la Auditoría de gestión**

Según Cubero (2009) las características de la Auditoría de Gestión son las que se detalla a continuación:

- Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización (Cubero, 2009, pág. 38).
- Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización (Cubero, 2009, pág. 38).
- Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman las decisiones, así ellos pueden planificar mejor (Cubero, 2009, pág. 38).
- De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la Auditoría de gestión en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente (Cubero, 2009, pág. 38).
- La Auditoría de gestión debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos (Cubero, 2009, pág. 38).
- El Auditor Operativo, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoría, economía, costos, psicología general y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otras más (Cubero, 2009, pág. 38).
- No debe entorpecer las operaciones normales de la empresa (Cubero, 2009, pág. 38).
- Las características del medio externo y sus iteraciones con la empresa, caen dentro del ámbito de la Auditoría de gestión (pág. 38).

### **2.1.11 La Auditoría y el control de la entidad**

Maldonado (2011) Es el análisis permanente de las desviaciones entre objetivos y realizaciones y la adopción de las medidas correctoras que permitan el cumplimiento de los objetivos o bien su adaptación necesaria. Las formas de control más utilizadas pueden ser:

- Intervención
- Inspección
- Control interno (pág. 22)

**Auditoría externa:** Es el examen de los estados financieros realizado de acuerdo con ciertas normas por un profesional calificado e independiente con el fin de expresar su opinión sobre ellos (Maldonado, 2011, pág. 22).

**Auditoría interna:** Maldonado (2011) Es la función de evaluación independiente establecida dentro de una organización para la revisión de sus actividades como un servicio a la dirección. Funciona midiendo y evaluando la confiabilidad y eficacia del sistema integral de control interno con miras a lograr su mejoramiento (pág. 22).

### **2.1.12 Herramientas de la Auditoría de gestión**

Según Maldonado (2011) las herramientas de la Auditoría de Gestión son las siguientes:

“El ser auditor exige un juicio profesional sólido y maduro para”:

- Determinar los procedimientos a seguir
- Juzgar los resultados obtenidos
- Adaptarse a circunstancias cambiantes de los negocios (pág. 22).

Maldonado (2011) Para satisfacer la necesidad de asegurar un servicio sobre bases mínimas de calidad, rigidizarlo mediante la exigencia de cumplir con determinados procedimientos, se acordó establecer principios mínimos fundamentales que puedan definirse en términos generales, a los cuales se les llamó normas de auditoría (pág. 22).

Maldonado (2011) A medida que la auditoría fue evolucionando, los organismos pertinentes tomaron conciencia de la necesidad de establecer estas normas a las cuales debían ajustarse los profesionales dedicados a esta labor. Y ello porque la adopción de normas en materia de informes y demás aspectos importantes de esta actividad, contribuyen a mejorar el servicio que los auditores prestan a sus clientes (pág. 22).

Maldonado (2011) Las normas hacen comprensibles el alcance de los auditores y su responsabilidad, tanto para los auditores como para los clientes. Pero de ninguna manera estas normas implican restringir la libertad del auditor. Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la persona del auditor y al trabajo que desempeña, los que se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas (pág. 22).

Maldonado (2011) En conclusión, la normalización de una actividad establece un conjunto de formalidades y características fundamentales que forman la identidad de dicha disciplina y constituyen los requisitos de calidad que rigen la actividad del auditor, el desarrollo del trabajo, las conclusiones y recomendaciones que deben comunicarse a las personas u organismos respectivos (Pág.22).

Maldonado (2011) La Auditoría de gestión necesita para evaluar normas o estándares de comparación para juzgar y medir la función que se está analizando. Por ejemplo para evaluar la función administrativa se necesita, al igual que la Auditoria de Estados Financieros que la contabilidad se realice con respecto a lo establecido por la contabilidad general (pág. 22).

Maldonado (2011) Debido a que no existen normas, cualquier persona que audite puede estar confundida ante que decisiones tomar o que juzgar. Por este motivo desde ahora, las normas serán las exigencias que enmarcan el trabajo profesional del auditor y que le plantean en su quehacer requisitos de calidad, respetando en esto el nombre de la auditoría tradicional otorga a estas reglas de conducta personal (pág. 22).

Maldonado (2011) La dinámica en que se desarrollan las empresas, las decisiones que se toman tiene que ser rápidas ya que las organizaciones cambian muy rápido. Es por este motivo que el informe debe estar en el momento preciso para que se tomen las decisiones pertinentes. El informe debe reunir, como mínimo, las características de: materialidad, precisión, practicabilidad, integridad, veracidad, concisión, claridad, oportunidad, prudencia (pág. 23).

**Materialidad:** El informe debe estar enfocado hacia los aspectos fundamentales de la materia bajo examen, sin detenerse en errores o deficiencias que no son significativos en el contexto total (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Precisión:** La información debe ser apta y conveniente para los requerimientos del usuario (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Suficiencia:** La información, debe además, reunir los atributos necesarios para transmitir su utilización, esto es, resolver problemas y mejorar la gestión administrativa (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Integridad:** El contenido del informe ha de ser exhaustivo, en el sentido de incluir, por lo menos, todos los elementos esenciales de la situación auditada (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Veracidad:** La información presentada debe expresar fielmente los acontecimientos reales, sin omisiones ni deformaciones de ningún tipo (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Concisión:** La exposición requiere estar sintetizada en grado tal que sea compatible con el tiempo disponible de quien lo va a leer y analizar, sin perder por ello la claridad de las ideas y conceptos vertidos (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Claridad:** El informe debe ser redactado en lenguaje de fácil comprensión, para evitar problemas de comunicación derivados de una excesiva especialización de la fuente y/o del receptor (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Oportunidad:** La información debe emitirse en tiempo y lugar conveniente para el usuario (Maldonado, 2011, pág. 23).

**Prudencia:** El auditor debe ser cauto en la información entregada, evitando infidencias y riesgos innecesarios (Maldonado, 2011, pág. 23).

### **2.1.13 Técnicas, procedimientos y programas de auditoría**

Cubero (2009) Como se ha dicho el auditor emite un juicio de la empresa de una parte o en su totalidad, y estos juicios deben sustentarse en evidencias sustentables. En la auditoría las técnicas son, métodos o modos de actuar que permiten al auditor obtener información destinada a sustentar, con evidencia suficiente y pruebas auténticas, su opinión o juicio sobre alguna materia objeto de su análisis e investigación. En consecuencia, no es la técnica misma lo importante, sino que lo es su validez como herramienta de investigación seria y confiable, y la propiedad y oportunidad de su aplicación a cada circunstancia en especial (pág. 42).

Cubero (2009) La norma es, en consecuencia, una regla de aceptación general que, sin rigidizar el trabajo del auditor, lo condiciona sanamente. Esto significa que, en su labor de búsqueda de evidencias a través de los cumplimientos de los procedimientos apropiados, debe aplicar aquellas técnicas que la práctica y su idoneidad profesional le indiquen como convenientes, enmarcando en las normas de auditoría (pág. 42).

Cubero (2009) El auditor operativo, en consecuencia, enfrentado a la necesidad de emitir un juicio, para lo cual necesita practicar evaluaciones y por ende, también comparaciones, si no cuenta con normas o criterios de auditoría formuladas previamente que regulen el desempeño administrativo que se está examinando, deberá abocarse a la tarea de definir tales normas, para lo cual es recomendable sujetarse al siguiente itinerario (pág. 42):

**Primero:** determinar las normas teóricas que rigen la materia o función en examen (Cubero, 2009, pág. 42).

**Segundo:** estas normas creadas serán sujetas a pruebas. La norma teórica afectada por estas circunstancias y características, dará paso a la norma tipo (Cubero, 2009, pág. 43).

**Tercero:** Cubero (2009) la norma tipo a su vez es afectada por propias políticas, planes, programas y estilo de las operaciones de la empresa o área auditada. Así, el auditor corrige la norma tipo, adecuándola al ente o función específica que está bajo examen (pág. 43).

**Cuarto:** Cubero (2009) la norma corregida, apropiada para la empresa o función auditada, deberá examinarse en relación a las condiciones que plantea el medio ambiente a dicha empresa o función bajo examen (pág. 43).

Cubero (2009) La coyuntura política y económica y los factores externos tales como la competencia, la moda, los cambios tecnológicos, etc., indudablemente que influyen, y darán origen a la norma definitiva o criterio de auditoría, que utilizará el auditor en el proceso de evaluación al que debe someterse el resultado de sus observaciones (pág. 43).

Cubero (2009) Esta metodología propuesta, no pretende ser el único camino para definir normas o criterios de auditoría racionalmente formuladas, sino que significa una forma de eliminar la subjetividad que afecta a las normas para la evaluación originadas solamente en la experiencia y criterios del auditor (pág. 43).

#### **2.1.14 Administración de la Auditoría de gestión**

Como la Auditoría de gestión es una actividad, debe ser planeada y administrada por los colaboradores, para llegar en forma eficaz y eficiente al objetivo (Maldonado, 2011, pág. 25).

##### **2.1.14.1 Planificación de la Auditoría de gestión**

Maldonado (2011) A través de la etapa preliminar del modelo metodológico propuesto, el auditor se interioriza de los principales antecedentes y características de la empresa, lo que permite diseñar un plan general de la auditoría. Con este plan el cliente decide si la investigación se hace o no. Si se acepta se debe especificar al cliente cuánto durará la investigación (pág. 25).

#### **2.1.14.2 Determinación de los Objetivos**

Maldonado (2011) Para determinar los objetivos hay que saber que necesidades del cliente se van a satisfacer. Junto con la determinación de los objetivos, una buena planificación implica dejar establecidas todas las políticas, procedimientos y reglas que regulan la conducta del grupo. Si se tienen claros los objetivos, al auditor no se le pueden exigir respuestas que no se consideraron. Al definir los objetivos, también hay que definir el campo de acción que se evaluará. La investigación deberá ceñirse a un ámbito de acción lógicamente correspondiente con el objetivo (pág. 26).

Maldonado (2011) El grado de amplitud del trabajo puede variar desde la organización en su totalidad y sin otra limitación que la impuesta por los dueños, hasta determinados subsistemas. Se puede modificar la orientación de la auditoría si al finalizar la etapa de estudio general del modelo metodológico usado, se ve la necesidad de investigar ciertas áreas (pág. 25).

#### **2.1.15 Fases de auditoría**

En la ejecución de la Auditoría de gestión se establece la aplicación de diferentes metodologías complementarias, las cuales permiten la cuantificación de análisis financiero, excedentes de productividad, indicadores de gestión y de resultados (Maldonado, 2011, pág. 27).

##### **2.1.15.1 Planificación**

Blanco (2012) Esta etapa se enfoca en obtener un conocimiento general de la empresa y de los componentes a ser auditados como marco legal, antecedentes, organización, operaciones, autoridades, responsabilidad, propósito, financiamiento. Así mismo se determina los procedimientos a seguir para la ejecución del control de gestión como la cobertura, el periodo de análisis y la elaboración de los papeles de trabajo en los que se reclasificará la información financiera (pág. 176).

##### **2.1.15.2 Planificación específica**

Blanco (2012) El programa de Auditoría, es el procedimiento a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y

debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada Auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen. El Programa de Auditoría, significa la tarea preliminar trazada por el Auditor y que se caracteriza por la previsión de los trabajos que deben ser efectuados en cada servicio Profesional que presta, a fin de que este cumpla íntegramente sus finalidades dentro de la Normas científicas de la Contabilidad y las Normas y Técnicas de la Auditoría (pág. 176).

Blanco (2012) La planificación específica es una herramienta utilizada para obtener información adicional de la estructura de control interno, así como también para evaluar y calificar los riesgos, así como para seleccionar los procedimientos sustantivos de Auditoría. Para realizar una planificación estratégica excelente debe seguirse los siguientes pasos (pág. 177):

- a. Considerar el objetivo de la Auditoría y el reporte de la planificación preliminar para determinar los componentes a ser evaluados (Blanco, 2012, pág. 178).
- b. Recopilar información adicional de acuerdo con las instrucciones establecidas en la planificación preliminar (Blanco, 2012, pág. 178).
- c. Evaluar la estructura de control interno del ente o área a examinar (Blanco, 2012, pág. 178).
- d. Calificar los factores específicos de riesgo y definir el enfoque de la Auditoría, considerando los sistemas de información computarizados (Blanco, 2012, pág. 178).
- e. Seleccionar los procedimientos de Auditoría derivados de los resultados obtenidos en la evaluación de la estructura de control interno (Blanco, 2012, pág. 179).

### **2.1.16 Control interno**

Estupiñan (2013) El control interno es el proceso efectuado por la junta directiva de la empresa, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos en las categorías de:

1. Efectividad y eficiencia de las organizaciones
2. Confiabilidad de la presentación de los estados financieros
3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (pág. 15).

Estupiñan (2013) Por lo tanto control interno es un proceso que integra todas las áreas de la empresa para permitir la efectividad y eficiencia de las operaciones al obtener estados financieros, tomando en cuenta el aspecto legal interno y externo al que la entidad se rige (pág. 15).

### **2.1.17 Evaluación del Riesgo**

Maldonado (2011) La evaluación del riesgo es probablemente el paso más importante en un proceso de gestión de riesgos, y también el paso más difícil y con mayor posibilidad de cometer errores. Una vez que los riesgos han sido identificados y evaluados, los pasos subsiguientes para prevenir que ellos ocurran, protegerse contra ellos o mitigar sus consecuencias son mucho más programáticos. Parte de la dificultad en la gestión de riesgos es que la medición de los dos parámetros que determinan el riesgo es muy difícil (pág. 77).

Maldonado (2011) La gestión de riesgo también sería más simple si fuera posible contar con una unidad métrica que refleje en la medición toda la información disponible. Sin embargo esto no es posible, ya que se trata de medir dos cantidades. Un riesgo con gran magnitud de pérdida o daño y una baja probabilidad de ocurrencia debe ser tratado en forma distinta que un riesgo con una reducida magnitud de pérdida o daño y una alta probabilidad de ocurrencia. En teoría los dos riesgos indicados poseen una idéntica prioridad para su tratamiento, pero en la práctica es bastante difícil gestionarlos cuando se hace frente a limitaciones en los recursos disponibles, especialmente tiempo para llevar a cabo el proceso de gestión de riesgo. A continuación se presentan definiciones concisas de los diferentes riesgos (pág. 77):

**Riesgo Inherente.-** Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u pueda estar distorsionada en forma importante por la naturaleza de la actividad realizada (Maldonado, 2011, pág. 77)

**Riesgo de Control.-** Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u pueda estar distorsionada en forma importante, a pesar de los controles existentes (Maldonado, 2011, pág. 77).

**Riesgo de Detección.-** Es la posibilidad que existe de que las distorsiones importantes en la información financiera, administrativa o de gestión, no sean detectadas mediante los procedimientos de Auditoría (Maldonado, 2011, pág. 77).

**Riesgo de Auditoría.-** Es el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir en la ejecución de su trabajo para cerciorarse o satisfacerse de la razonabilidad de las cifras o actividades encaminadas (Maldonado, 2011, pág. 78).

$$RA = RI \times RC \times RD$$

Existen dos escalas que se formulan los auditores para poder determinar el riesgo de Auditoría y son las siguientes:

**Cuadro # 1 Riesgo de auditoria**

	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
15% - 50%	Alto	Baja
51% - 59%	Moderado Alto	Moderada Baja
60% - 66%	Moderado	Moderada
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderada Alta
76% - 95%	Bajo	Alta

**Fuente:** Maldonado Milton

Maldonado (2011) La escala señalada inicia en 15% porque no puede haber empresa totalmente sin control que tenga una calificación menor a ese valor; en cambio, la escala llega hasta 95% porque no puede haber una empresa con un control totalmente eficiente y efectivo (pág. 79).

## Técnica de la colorimetría

Maldonado (2011) La colorimetría consiste en el uso de colores para reflejar de mejor manera los resultados de mediciones realizadas fundamentalmente agrupándolos por niveles o rangos (pág. 80).

### Cuadro # 2 Escala colorimétrica de tres niveles

COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo
AMARILLO	41% - 60% 61% - 85%	(+) Moderado (-) Moderado	(+) Moderado Regular (-) Moderado Bueno
VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto

Fuente: Maldonado Milton

Maldonado (2011) Esta matriz se utiliza después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno, que es una de las herramientas básicas que se efectúan para evaluar el control interno, en donde se mide el nivel de confianza, que luego da origen a un riesgo de control determinado, sobre el cual se deberá de aplicar un número determinado de pruebas a través de procedimientos de auditoría los mismos que se logran a través de más técnicas según sea el procedimiento. Las dos primeras categorías de riesgo se encuentran fuera de control por parte del auditor y son propias de los sistemas y actividades del ente, en cambio el riesgo de detección está directamente relacionado con las tareas del auditor (pág. 80).

### 2.1.18 Informe de Control Interno

Fonseca (2011) Es un informe con observaciones y recomendaciones sobre los controles interno y procedimientos operativos del proyecto, el mismo que debe incluirse en el informe del auditor. Este informe se presenta con la finalidad de evaluar la efectividad del control interno, para que la gerencia tenga un criterio más razonable y que puede ser referenciado como criterio de control, los cuales pueden ser emitidos por diversas entidades (pág. 40).

### **2.1.19 Ejecución del Trabajo**

Según Maldonado (2011) se detalla a continuación la ejecución de trabajo por etapas:

- Verificar toda la información obtenida verbalmente,
- Obtener evidencias suficientes, competentes y relevantes,
- Que las pruebas determinen las causas y condiciones que originan los incumplimientos y las desviaciones,
- Que las pruebas pueden ser externas, si se considera necesaria,
- Cuantificar todo lo que sea posible, para determinar el precio del incumplimiento,
- El trabajo de los especialistas, que no son auditores, deben realizarse sobre la base de los objetivos definidos en el planeamiento,
- Determinar en detalle el grado de cumplimiento de las tres "E", teniendo en cuenta: Condición, criterio, efecto y causa (pág. 85).

#### **2.1.19.1 Pruebas de Cumplimiento**

Pany (2010) Una prueba de cumplimiento, es el examen de la evidencia disponible de que una o más técnicas de control interno están en operación o actuando durante el período auditado. Estas pruebas tratan de obtener evidencia de que los procedimientos de control interno, en los que el auditor basa su confianza en el sistema, se aplican en la forma establecida (pág. 198).

#### **2.1.19.2 Pruebas Sustantivas**

Las pruebas sustantivas que tratan de obtener esa evidencia referida a la información financiera auditada. Están relacionadas con la integridad, la exactitud y la validez de la información financiera auditada (Pany, 2010, pág. 199).

#### **2.1.19.3 Papeles de Trabajo**

Pany (2010) Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el Auditor. También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las

que el Auditor registra los datos y la información obtenida de la empresa que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas. Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el Auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren (pág. 200):

- a.- Las informaciones y hechos concretos,
- b.- El alcance del trabajo efectuado,
- c.- Las fuentes de la información obtenida,
- d.- Las conclusiones a que llegó (pág. 200).

#### **2.1.19.4 Hallazgos de Auditoría**

Pany (2010) Es un resumen de las deficiencias detectadas en los procesos analizados a fin de que podamos conocer cada una de las deficiencias encontradas con un párrafo explicativo de cada atributo que consta dentro de un hallazgo, como son: condición, criterio, causa y efecto. En cada hoja de hallazgo se deberá poner un título que corresponda a la deficiencia detectada y al final redactar una conclusión y una recomendación que sea clara y precisa. El conjunto de conclusiones y recomendaciones de las hojas de hallazgos servirán para la redacción final de las conclusiones y recomendaciones a presentar en el informe (pág. 202).

##### **2.1.19.4.1 Condición**

Lo que es la debilidad al momento de la revisión, la situación actual encontrada por el auditor, con respecto a una operación, actividad o transacción realizada (Pany, 2010, pág. 202).

##### **2.1.19.4.2 Criterio**

Pany (2010) Lo que debería efectuarse con respecto a la debilidad encontrada, son parámetros de comparación o las normas aplicables a la situación encontrada, permiten la evaluación de la condición actual. El criterio es la disposición legal o normativa de cómo se deben realizar las actividades examinadas (pág. 202).

#### **2.1.19.4.3 Causa**

Es la razón o razones fundamentales por las cuales se originó la desviación, el motivo por el cual no se cumplió el criterio (Pany, 2010, pág. 204).

#### **2.1.19.4.3 Efecto**

Pany (2010) Es la diferencia entre lo que es y lo que debe ser, es el resultado adverso que se produce de la comparación entre la condición y el criterio. Debe exponerse en lo posible en términos cuantitativos, tales como unidades monetarias, unidades de tiempo, número de transacciones y otras (pág. 204).

#### **2.1.19.4.4 Conclusiones**

Pany (2010) Son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y de obtener la opinión de la entidad. Su formulación se basa en las realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado (pág. 204).

#### **2.1.19.4.5 Recomendaciones**

Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas, con la finalidad de mejorar las operaciones o actividades de la entidad (Pany, 2010, pág. 204).

#### **2.1.20 Indicadores de Gestión**

Maldonado (2011) Es una referencia numérica generada a partir de una o más variables, que muestra aspectos del desempeño del componente auditado, permitiendo evaluar la gestión empresarial mediante la determinación de los niveles de eficiencia, efectividad y economía del proceso administrativo. Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados (pág. 175).

### **2.1.20.1 Financieros**

Maldonado (2011) Índices estadísticos que muestran la evolución de las principales magnitudes de las empresas financieras, comerciales e industriales a través del tiempo. El beneficio o la pérdida puede ser una medida absoluta del rendimiento de una empresa, pero existen otros indicadores importantes que se deben vigilar. Denominados indicadores clave del rendimiento, estos cálculos financieros empleados habitualmente pueden ayudarle a encontrar áreas donde puede mejorar y aumentar los beneficios o advertirle de posibles problemas antes de que se produzcan problemas graves (pág. 175).

### **2.1.20.2 No Financieros**

**Indicadores de evaluación:** Maldonado (2011) Teniendo en cuenta que evaluación tiene que ver con el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con los ratios y/o los métodos que nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora (pág. 175).

**Indicadores de eficiencia:** Maldonado (2011) Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, Periodo de maduración de un producto, ratio de piezas / hora, rotación del material (pág. 175).

**Indicadores de eficacia:** Maldonado (2011) Teniendo en cuenta que eficacia tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que nos indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos (pág. 175).

**Indicadores de gestión:** Maldonado (2011) Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de

gestión están relacionados con los ratios que nos permiten administrar realmente un proceso (pág. 175).

## **2.1.21 Comunicación de resultados**

### **2.1.21.1 Borrador del informe de Auditoría**

Maldonado (2011) Al completar el proceso de la Auditoría se presentará un informe escrito que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos de importancia que se determinaron, además de las opiniones pertinentes de los funcionarios y otros hechos o circunstancias relevantes que tengan relación con el examen efectuado. Para la comprensión integral del documento el informe debe ser objetivo, imparcial y constructivo. El informe señalará los casos más relevantes que se detectaron como debilidades en el incumplimiento de leyes y reglamentos aplicables, incluyendo de ser posible, el pronunciamiento y opinión de los funcionarios responsables del ente, programa o actividad objeto de la Auditoría, manifestadas con relación a los resultados comunicados y a las medidas correctivas aplicadas por la administración durante el proceso de Auditoría. Una vez finalizado el estudio de los resultados del examen, se enviará una convocatoria con 48 horas de anticipación indicando el lugar, día y hora para la lectura del borrador del informe. Es decir que el borrador de Auditoría es un informe presentado a la primera discusión que está sujeto a modificaciones de acuerdo a los documentos que presenten los involucrados (pág. 180).

### **2.1.21.2 Conferencia del Informe de Auditoría**

Maldonado (2011) La conferencia final será presidida por el Jefe de Equipo o por el funcionario delegado. En esta sesión de trabajo, las discrepancias de criterio se presentarán documentadamente en dicha diligencia o caso contrario en los tiempos y plazos previstos en los reglamentos y disposiciones legales vigentes, los que se agregarán al informe si amerita su contenido. Para dejar constancia de lo actuado, el jefe de equipo elaborará un acta de conferencia final la que será firmada por todos los funcionarios asistentes. En caso que algún funcionario se negare a suscribir el acta, el Jefe de Equipo dejará constancia del motivo de esta situación. Realizada la conferencia final, el

auditor preparará el informe definitivo considerando los resultados obtenidos de las observaciones o justificaciones presentadas oportunamente por los funcionarios de la entidad con la finalidad de dejar constancia de las opiniones presentadas en la lectura del borrador del informe (pág. 182).

### **2.1.21.3 Informe definitivo de Auditoría**

Maldonado (2011) El informe de Auditoría constituye el producto final del trabajo en que constarán sus comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones y en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opciones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo (pág. 183).

**Requisitos y cualidades del informe:** Concisión, precisión y razonabilidad, respaldo adecuado, objetividad, tono constructivo, importancia del contenido, utilidad oportunidad, y claridad (Maldonado, 2011, pág. 184).

### **2.1.22 Evaluación Continua**

Maldonado (2011) Es el seguimiento que debe realizar el auditor a las recomendaciones emitidas dentro de su informe, las cuales deberán ser aplicadas para lograr que las debilidades por las cuales se determinaron las recomendaciones desaparezcan de forma significativa o sean mejoradas, de esta forma el auditor se asegura de que su trabajo haya sido relevante y tenga la aplicación correcta (pág. 184).

### **2.1.23 Eficiencia operativa**

Maldonado (2011) Mediante la eficiencia operativa se persigue una optimización de los flujos productivos, partiendo desde la fase inicial de configuración y definición de productos y/o servicios, hasta su posterior diseño (si lo hubiera), fabricación y entrega del producto y/o servicio al cliente. Se trata de eliminar los despilfarros (tareas que no añaden valor al producto) en las empresas, aumentando así la productividad, los niveles de calidad, la reducción del plazo de entrega y la reducción de almacenes. La puesta en marcha de un sistema de eficiencia operativa puede suponer además un cambio organizacional relevante, fomentando unidades de gestión orientados a

productos y/o clientes que pueden derivar en equipos auto-gestionados y organizaciones participativas y proactivas (pág. 185).

### **2.1.23.1 Importancia de la Eficiencia Operacional**

Maldonado (2011) Ante la creciente competencia, la cual se ha visto favorecida por los procesos de globalización y la modernización tecnológica, la eficiencia operacional se ha vuelto una preocupación constante de la gerencia, dada la incidencia que los costos tienen en la determinación de la utilidad operativa de las empresas (pág. 187).

Maldonado (2011) Una empresa puede superar en desempeño a sus rivales solamente si establece una diferencia que perdure. Para ello debe proporcionar a sus clientes un mayor valor en la percepción del producto o crear un valor comparable a un precio menor, o ambas cosas. La consecuencia es la aritmética de la rentabilidad superior: al proporcionar un mayor valor, la compañía puede cobrar en promedio precios más alto, pero, en el caso de otras compañías la mayor eficiencia operacional trae como resultado un menor costo promedio por unidad, con lo cual podrá cobrar un precio más bajo y aun ampliar el margen de ganancia. Independientemente de la estrategia que la empresa tenga. De los segmentos de mercado donde este posicionada, del sector económico que atienda, la necesidad de ser eficientes es una condición de supervivencia de la propia empresa (pág. 187).

Maldonado (2011) La eficiencia operacional significa costo más bajo y calidad superior. Estas dos palabras están indisolublemente atadas puesto que para tener costos más bajos se requiere trabajar con alta calidad. El beneficio de la eficiencia operacional es doble, por un lado se reducen los costos de producción y por el otro, se desarrollan niveles de calidad superior en favor de los clientes internos y externos de la empresa (pág. 187).

Maldonado (2011) La eficiencia operacional se logra cuando somos capaces de realizar actividades similares de una manera mejor que los rivales. La pregunta es: ¿Dónde podemos encontrar oportunidades de mejoramiento de la eficiencia operacional en la empresa? Existen muchos frentes donde se puede ganar

eficiencia, aunque genéricamente podemos mencionar los siguientes (pág. 187):

### **1. El conocimiento y la habilidad de los empleados**

Maldonado (2011) El punto de partida de toda labor eficiente es conocerla ampliamente y generar destreza para realizarla. Esto significa que sin empleados y suficientemente entrenados no podemos esperar resultados superiores. Un viejo pensamiento popular dice que “nadie da lo que no tiene”, es decir, si el empleado no está suficientemente preparado, la propensión a cometer errores, retrasos, diferencias frente a las especificaciones, falta de calidad y problemas de todo orden, será muy alta (pág. 188).

### **2. La tecnología y los equipos**

Maldonado (2011) Los avances tecnológicos son, sin lugar a dudas, una de las formas más eficaces de elevar nuestros niveles de eficiencia, porque nos ponen en frente de alternativas para aumentar la productividad y mejora la oportunidad de los procesos y la obtención de economías de escala (pág. 188).

### **3. Los insumos utilizados**

Maldonado (2011) Por supuesto, si empleamos insumos de mala calidad o con especificaciones inadecuadas, con seguridad lo que obtendremos son malos resultados. Por algo se dice popularmente también: “lo barato, sale caro”. Con esto no queremos decir que lo caro por si solo permita mejorar la eficiencia de la empresa, simplemente que hay economías que son justificables y otras no (pág. 188).

### **4. Los procedimientos los estándares**

Maldonado (2011) Los procesos empresariales, si no están acompañados de adecuados procedimientos, con caros objetivos, la apropiación de los recursos pertinentes, la definición de los responsables, la programación de los tiempos de ejecución y los adecuados sistemas de evaluación, no

producirán los niveles de costos y calidad necesarios para elevar la eficiencia de la empresa (pág. 188).

## **5. Los sistemas de evaluación, motivación y reconocimiento**

Maldonado (2011) Tan importantes como factores anteriormente descritos, son los sistemas de evaluación, motivación y reconocimiento en las labores internas y externas de la empresa. Factores tales como el clima laboral, el sentido de pertenencia, la calidez en la atención y el servicio al cliente, la solución oportuna de los reclamos y la generación de un mejoramiento continuo van muy de la mano con los sistemas de evaluación y reconocimientos. Además, puesto que lo que no se mide no mejora, en la eficiencia operacional, es indispensable tener de buenos sistemas de seguimientos a la gestión, mediciones de costos y eficiencia, evaluación de la productividad, del valor agregado y la rentabilidad (pág. 189).

## **6. La innovación**

Maldonado (2011) Siempre existirán oportunidades de mejorar la eficiencia mediante la innovación en productos, en proceso o en la propia organización. Una empresa no puede casarse con el pasado y dejar de pensar en la innovación. Uno de los elementos que más le agrega valor a una organización es su capacidad para autocriticarse, autoevaluarse, y cambiar y generar innovaciones (pág. 189).

## **7. El benchmarking**

Maldonado (2011) Una de las mejores maneras de elevar nuestra propia eficiencia es ser capaces de producir, con un costo más bajo que el mercado, las actividades o los servicios internos de la empresa, sin pérdida de calidad. Los costos se generan al realizar las labores internas y las ventajas en costo surgen al realizar algunas de ellas más eficiente que la competencia. Las actividades o los servicios internos bien conducidos son entonces las unidades básicas de una ventaja competitiva. La ventaja o desventaja global resulta de todas las labores internas de la empresa, no solo de algunas. La búsqueda de las mejores prácticas, la obtención de estándares de desempeño superiores y la evaluación de la propia gestión

son el fundamento del benchmarking competitivo, el cual se convierte en una poderosa ayuda para la obtención de niveles de eficiencia operacional superiores (pág. 189).

## **8. La contratación externa (outsourcing)**

Maldonado (2011) Cada vez más se impone en el mundo la contratación de servicios externos como una importante fuente de reducción de costos, ya que permite: simplificación de la infraestructura, economía en inversiones, acceso a mejores tecnologías y capacidad de procesamiento, para dedicar los esfuerzos de la empresa en los temas fundamentales y estratégicos. Muy seguramente la comparación del costo, el tiempo, la inversión y la calidad de algunos de sus procesos internos frente al mismo proceso ejecutado por una compañía externa, le generara oportunidades de mejoramiento en su eficiencia operacional (pág. 189).

Maldonado (2011) Es necesario un mejoramiento constante de la eficiencia operacional para lograr rentabilidad superior. Sin embargo no es generalmente suficiente. Pocas empresas han competido exitosamente, durante largos periodos, basadas únicamente en la eficiencia operacional. Mantenerse delante de los rivales es cada vez más difícil, la razón obvia es la rápida difusión de las mejoras prácticas. Para permanecer se requiere diferenciarse. Si la eficiencia operacional significa desempeñar actividades similares de una manera mejor que los rivales, en contraste, el posicionamiento estratégico significa desempeñar actividades diferentes a las de los rivales o desempeñar actividades similares de una manera diferente. La estrategia competitiva consiste en hacer algo diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor (pág. 189).

Maldonado (2011) Mientras más benchmarking y outsourcing hacen las empresas, más se parecen. A medida que los rivales imitan unos a otros, la competencia se convierte en una carrera por senderos idénticos en los que nadie puede ganar. La competencia basada solamente en la efectividad operacional conduce a guerras de reducción de costos y precios que solo pueden detenerse al limitar la competencia y que terminan por afectar al propio cliente (pág. 189).

## **2.2 Fundamentación Conceptual**

### **2.2.1 Auditoría**

Pany (2010) Técnica de control, dirigida a valorar, el Control Interno y la observancia de las normas generales de contabilidad. Comprende un examen independiente de los registros de contabilidad y otra evidencia relacionada con una entidad para apoyar la opinión experta imparcial sobre la confiabilidad de los estados financieros (pág. 83).

Auditoría es el examen o revisión efectuado por personal idóneo e independiente del objeto bajo examen, con la intención de establecer su razonabilidad y dar a conocer sus resultados, mediante una opinión (Fowler, 2010, pág. 86).

### **2.2.2 Auditoría de gestión**

Blanco (2012) Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad (pág. 175).

### **2.2.3 Administración de Procesos**

Comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en los procesos de negocio clave, así como identificar las oportunidades de mejorar la calidad y el desempeño operativo y, con el tiempo, la satisfacción del cliente interno o externo (Fowler, 2010, pág. 90)

### **2.2.4 Administración pública**

Rey (2010) La administración en su sentido objetivo, como la realización de acciones que, con el uso de medios y recursos, se orienta a la obtención de fines, si aplicamos esta concepción a la Administración Pública, encontramos que los fines que ésta gestiona son los fines del estado (pág. 16).

### **2.2.5 Control Interno**

El Control Interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos (Fonseca, 2011, pág. 35).

### **2.2.6 Eficiencia**

El concepto suele ser equiparado con el de fortaleza o el de acción. La eficiencia, por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta; se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos (Fowler, 2010, pág. 86).

### **2.2.7 Evidencia de auditoría**

Pany (2010) Las pruebas que obtiene el auditor durante la ejecución de la auditoría, que hace patente y manifiesta la certeza o convicción sobre los hechos o hallazgos que prueban y demuestran claramente éstos, con el objetivo de fundamentar y respaldar sus opiniones y conclusiones (pág. 210).

### **2.2.8 Hallazgos**

Fowler (2010) Son el resultado de un proceso de recopilación y síntesis de información, la organización lógica de información relacionada con la entidad, actividad, situación o asunto que se haya revisado o evaluado para llegar a conclusiones al respecto o para cumplir alguno de los objetivos de la auditoría. Sirven de fundamento a las conclusiones del auditor y a las recomendaciones que formula para que se adopten las medidas correctivas (pág. 49).

### **2.2.9 Informe de auditoría**

Expresión escrita por el auditor respecto a los resultados de las verificaciones realizadas durante la ejecución de la auditoría, manifestando sus criterios y comentarios respecto a los estados financieros y otros hechos económicos (Fowler, 2010, pág. 52).

### **2.2.10 Manuales de proceso**

Fowler (2010) El manual de procesos y procedimientos es más importante de lo que aparenta ser, puesto que no es simplemente una recopilación de procesos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa. Los manuales de procedimientos, son comparables con la constitución política, puesto que al igual que en esta, el manual de procedimientos reúne la normas básicas de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de la organización (pág. 78).

### **2.2.11 Opinión sin salvedades**

Cuando el auditor considera que no existe ninguna circunstancia que afecte el juicio de razonabilidad de los Estados Financieros que se están auditando dentro de una empresa u organización (Mantilla, 2012, pág. 23).

### **2.2.12 Opinión con salvedades**

Mantilla (2012) Cuando el auditor no está de acuerdo o tenga dudas en relación con una o más partidas de los Estados Financieros, que sean importantes; pero no fundamentales para su comprensión. En el texto del dictamen o informe se expone que el resultado de la auditoría ha sido satisfactorio, excepto por los puntos de desacuerdo que dan lugar a las salvedades y que se expresan de forma concisa y clara (pág. 24).

### **2.2.13 Opinión Negativa**

Mantilla (2012) Se emite cuando el desacuerdo del auditor y contrapone en el tal grado a la posición financiera presentada en los Estados Financieros, que una opinión con salvedades resultaría inadecuada. En el dictamen o informe se debe consignar expresamente que los Estados Financieros no se han presentado de manera correcta, especificando todos los puntos de desacuerdo (pág. 24).

#### **2.2.14 Papeles de trabajo**

Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, opiniones, conclusiones y juicios del auditor durante el desarrollo de una auditoría. Deben incluir toda la evidencia que haya obtenido o preparado el auditor durante la auditoría (Mantilla, 2012, pág. 176).

#### **2.2.15 Proceso**

Corresponde a un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. El planteamiento de los procesos es transfuncional y orientado a resultados específicos (Borello, 2010, pág. 47).

#### **2.2.16 Riesgo**

Pany (2010) Consiste en la posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes dentro de un proceso, sea este administrativo, contable o de cualquier otra índole. **Riesgo inherente.-** Existe un error que es significativo y se puede combinar con otros errores cuando no hay control; sin embargo, dependen de factores ajenos a la empresa. **Riesgo de control.-** Error que no puede ser evitado o detectado oportunamente por el sistema de Control Interno mantenido para el funcionamiento normal de las operaciones que realiza una empresa. **Riesgo de detección.-** Se realizan pruebas exitosas a partir de un procedimiento de prueba inadecuado (pág. 182).

#### **2.2.17 Planificación**

Fowler (2010) La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La planificación es el conjunto de normas, políticas, principios y objetivos que son planteados por la administración al inicio de las operaciones de una determinada empresa, con el propósito de evaluar las actividades realizadas por la misma (pág. 42).

### **2.2.18 Servicio público**

Mantilla (2012) El servicio público es la prestación de servicios de educación, salud, seguridad social, transporte, registro civil, así como de la provisión de agua, luz, teléfonos, etc. que son brindados por lo general por el Estado, de propia ejecución per se, o por terceros, mediante concesión, licencia, permiso, habilitación, pero siempre bajo fiscalización estatal; satisfacen primordialmente las necesidades de la comunidad o sociedad donde estos se llevan a cabo (pág. 45).

### **2.2.19 Supervisión**

Fonseca (2011) Requisito esencial en la auditoría que conduce a un adecuado control y dirección en todas las etapas, para que asegure que los procedimientos, técnicas y pruebas que se realizan, se vinculen en forma competente y eficaz con los objetivos que se persiguen (pág. 46).

## **2.3 Fundamentación Legal**

### **2.3.1 Ley Orgánica de Salud**

**Art. 1.-** La presente Ley tiene como finalidad regular las acciones que permitan efectivizar el derecho universal a la salud consagrado en la Constitución Política de la República y la ley. Se rige por los principios de equidad, integralidad, solidaridad, universalidad, irrenunciabilidad, indivisibilidad, participación, pluralidad, calidad y eficiencia; con enfoque de derechos, intercultural, de género, generacional y bioético (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).

**Art. 2.-** Todos los integrantes del Sistema Nacional de Salud para la ejecución de las actividades relacionadas con la salud, se sujetarán a las disposiciones de esta Ley, sus reglamentos y las normas establecidas por la autoridad sanitaria nacional (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).

**Art. 3.-** La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e intransigible, cuya protección y garantía

es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).

**Art. 4.-** La autoridad sanitaria nacional es el Ministerio de Salud Pública, entidad a la que corresponde el ejercicio de las funciones de rectoría en salud; así como la responsabilidad de la aplicación, control y vigilancia del cumplimiento de esta Ley; y, las normas que dicte para su plena vigencia serán obligatorias (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).

**Art. 5.-** La autoridad sanitaria nacional creará los mecanismos regulatorios necesarios para que los recursos destinados a salud provenientes del sector público, organismos no gubernamentales y de organismos internacionales, cuyo beneficiario sea el Estado o las instituciones del sector público, se orienten a la implementación, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos, de conformidad con los requerimientos y las condiciones de salud (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).

**Art. 6.-** Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública:

1. Definir y promulgar la política nacional de salud con base en los principios y enfoques establecidos en el artículo 1 de esta Ley, así como aplicar, controlar y vigilar su cumplimiento (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).
2. Ejercer la rectoría del Sistema Nacional de Salud (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);
3. Diseñar e implementar programas de atención integral y de calidad a las personas durante todas las etapas de la vida y de acuerdo con sus condiciones particulares (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);
4. Declarar la obligatoriedad de las inmunizaciones contra determinadas enfermedades, en los términos y condiciones que la realidad epidemiológica nacional y local requiera; definir las normas y el esquema básico nacional de inmunizaciones; y, proveer sin costo a la población los elementos necesarios para cumplirlo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

5. Regular y vigilar la aplicación de las normas técnicas para la detección, prevención, atención integral y rehabilitación, de enfermedades transmisibles, no transmisibles, crónico-degenerativas, discapacidades y problemas de salud pública declarados prioritarios, y determinar las enfermedades transmisibles de notificación obligatoria, garantizando la confidencialidad de la información (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

6. Formular e implementar políticas, programas y acciones de promoción, prevención y atención integral de salud sexual y salud reproductiva de acuerdo al ciclo de vida que permitan la vigencia, respeto y goce de los derechos, tanto sexuales como reproductivos, y declarar la obligatoriedad de su atención en los términos y condiciones que la realidad epidemiológica nacional y local requiera (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

7. Establecer programas de prevención y atención integral en salud contra la violencia en todas sus formas, con énfasis en los grupos vulnerables (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

8. Regular, controlar y vigilar la donación, obtención, procesamiento, almacenamiento, distribución, transfusión, uso y calidad de la sangre humana, sus componentes y derivados, en instituciones y organismos públicos y privados (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

9. Regular y controlar el funcionamiento de bancos de células, tejidos y sangre; plantas industriales de hemoderivados y establecimientos de aféresis, públicos y privados; y, promover la creación de éstos en sus servicios de salud (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

**Art. 7.-** Toda persona, sin discriminación por motivo alguno, tiene en relación a la salud, los siguientes derechos:

a) Acceso universal, equitativo, permanente, oportuno y de calidad a todas las acciones y servicios de salud (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

b) Acceso gratuito a los programas y acciones de salud pública, dando atención preferente en los servicios de salud públicos y privados, a los grupos

vulnerables determinados en la Constitución Política de la República (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

c) Vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

d) Respeto a su dignidad, autonomía, privacidad e intimidad; a su cultura, sus prácticas y usos culturales; así como a sus derechos sexuales y reproductivos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

e) Ser oportunamente informada sobre las alternativas de tratamiento, productos y servicios en los procesos relacionados con su salud, así como en usos, efectos, costos y calidad; a recibir consejería y asesoría de personal capacitado antes y después de los procedimientos establecidos en los protocolos médicos. Los integrantes de los pueblos indígenas, de ser el caso, serán informados en su lengua materna (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

f) Tener una historia clínica única redactada en términos precisos, comprensibles y completos; así como la confidencialidad respecto de la información en ella contenida (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).

g) Recibir, por parte del profesional de la salud responsable de su atención y facultado para prescribir, una receta que contenga obligatoriamente, en primer lugar, el nombre genérico del medicamento prescrito (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

h) Ejercer la autonomía de su voluntad a través del consentimiento por escrito y tomar decisiones respecto a su estado de salud y procedimientos de diagnóstico y tratamiento, salvo en los casos de urgencia, emergencia o riesgo para la vida de las personas y para la salud pública (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

i) Utilizar con oportunidad y eficacia, en las instancias competentes, las acciones para tramitar quejas y reclamos administrativos o judiciales que garanticen el cumplimiento de sus derechos; así como la reparación e

indemnización oportuna por los daños y perjuicios causados, en aquellos casos que lo ameriten (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

j) Ser atendida inmediatamente con servicios profesionales de emergencia, suministro de medicamentos e insumos necesarios en los casos de riesgo inminente para la vida, en cualquier establecimiento de salud público o privado, sin requerir compromiso económico ni trámite administrativo previos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006);

k) Participar de manera individual o colectiva en las actividades de salud y vigilar el cumplimiento de las acciones en salud y la calidad de los servicios, mediante la conformación de veedurías ciudadanas u otros mecanismos de participación social; y, ser informado sobre las medidas de prevención y mitigación de las amenazas y situaciones de vulnerabilidad que pongan en riesgo su vida (Asamblea Nacional del Ecuador, 2006).

### **2.3.2 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado**

**Art. 1.-** Objeto de la Ley.- La presente Ley tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos (Congreso Nacional del Ecuador, 2004).

**Art. 2.-** Ámbito de aplicación de la Ley.- Las disposiciones de esta Ley rigen para las instituciones del Estado, previstas en el artículo 118 de la Constitución Política de la República; su aplicación se extenderá a las entidades de derecho privado, exclusivamente respecto de los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan (Congreso Nacional del Ecuador, 2004).

**Art. 3.-** Recursos Públicos.- Para efecto de esta Ley se entenderán por recursos públicos, todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que,

a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales (Congreso Nacional del Ecuador, 2004).

Los recursos públicos no pierden su calidad de tales al ser administrados por corporaciones, fundaciones, sociedades civiles, compañías mercantiles y otras entidades de derecho privado, cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución hasta tanto los títulos, acciones, participaciones o derechos que representen ese patrimonio sean transferidos a personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad con la ley (Congreso Nacional del Ecuador, 2004).

**Art. 4.-** Régimen de control de las personas jurídicas de derecho privado con participación estatal.- Para todos los efectos contemplados en esta Ley, están sometidas al control de la Contraloría General del Estado, las personas jurídicas de derecho privado con fines sociales o públicos, cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria esté integrado en el 50% o más, con recursos públicos. Las demás personas jurídicas de derecho privado, que no tengan finalidad social o pública aun cuando su capital esté integrado en más del 50% con recursos públicos, y aquellas cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria, esté integrado con recursos públicos en un porcentaje menor al 50%, estarán sometidas a la vigilancia y control de las superintendencias de Compañías, de Bancos y Seguros, o del respectivo órgano de control (Congreso Nacional del Ecuador, 2004).

### **2.3.3 Normas de Control Interno del Sector Público**

#### **2.3.3.1 Ambiente de control**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento,

fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización (Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

### **2.3.3.2 Evaluación de riesgo**

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de las actividades llevadas a cabo en un período (Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

### **2.3.3.3 Actividades de control**

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente (Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

### **2.3.3.4 Información y Comunicación**

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales. La comunicación es inherente a los sistemas de información (Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009).

#### **2.3.3.5 Supervisión o Monitoreo**

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar. El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales (Contraloría General del Estado Ecuatoriano, 2009)

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

### 3.1 Materiales y Métodos

La presente investigación se fundamenta en una metodología cuyo objetivo consiste en el reconocimiento de las variables de investigación y la elección del método de investigación más adecuado que permite identificar las técnicas y procedimientos que fueron utilizados para llevar a cabo dicha investigación.

#### 3.1.1 Materiales

**Cuadro N° 1.- Materiales utilizados para la elaboración del proyecto**

<b>MATERIALES Y EQUIPOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
Hojas bond A4	1500	\$ 0,01	\$ 15,00
Esferográficos	4	\$ 0,35	\$ 1,40
Lápices	2	\$ 0,25	\$ 0,50
Pen drive	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Cuaderno de apuntes	1	\$ 1,50	\$ 1,50
Impresora	1	\$ 85,00	\$ 85,00
Cartuchos de impresión	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Calculadora	1	\$ 3,00	\$ 3,00
<b>TOTALES</b>	<b>1513</b>	<b>\$ 130,11</b>	<b>\$ 196,40</b>

Elaborado por: Jeniffer Del Valle

#### 3.1.2 Métodos de la Investigación

##### 3.1.2.1 Método inductivo

Mediante este método se pudo establecer el problema de la investigación que requirió de un análisis profundo para el establecimiento de las variables de la investigación.

### **3.1.2.2 Método deductivo**

Este método permitió reconocer los hallazgos de auditoría durante la evaluación del Control Interno, para establecer las conclusiones respectivas a los objetivos planteados a inicios de la investigación.

## **3.2 Tipos de Investigación**

### **3.2.1. De campo**

Esta investigación permitió extraer los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de datos con el fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación; una de las principales técnicas utilizadas en este tipo de investigación es la entrevista a los directivos de la organización, ya que es el medio más directo para obtener información de la parte involucrada en cada proceso de auditoría de gestión.

### **3.2.2 Bibliográfica**

La construcción del conocimiento se realizó a partir de la revisión, el análisis y la síntesis de la información a partir de libros, folletos, artículos, diarios, boletines en otros materiales escritos.

## **3.3 Técnicas de la Investigación**

### **3.3.1. Cuestionario**

Esta técnica fue utilizada para evaluar los componentes del Control Interno, basado en el modelo de evaluación COSO II, el mismo que refiere una estructura de ocho componentes, basados en 20 principios, de los cuales se obtuvieron las preguntas aplicadas en el cuestionario.

### **3.3.2. Observación**

Esta técnica permitió obtener directamente información real de las características del fenómeno social que se da en el entorno. Se utilizó esta técnica para la recolección de la información directamente de la institución.

### **3.3.2. Entrevista**

Se realizaron las entrevistas a los actores involucrados en la gestión administrativa y operativa del Distrito de Salud 13D08, cantón Pichincha, de tal manera que se obtuvo el criterio más real.

## **3.4 Diseño de Investigación**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el diseño no experimental el cual parte de una concepción general, el mismo que tiene como referencia el conjunto de conocimientos necesarios para el desarrollo de un trabajo investigativo. Mediante este diseño, se llegó a la afirmación de que se requieren de una serie de procedimientos de carácter general científico. El marco teórico fue desarrollado de acuerdo a la revisión literaria de los libros y boletines consultados en las diferentes fuentes bibliográficas; para ello se partió de las variables de investigación resultantes del planteamiento del problema; el capítulo del marco teórico, está fundamentado de manera teórica, conceptual y legal.

Para la recolección de la información, se realizaron visitas a las instalaciones de la institución, se recolectó la información de acuerdo a lo establecido en los objetivos planteados para el desarrollo de la presente investigación; los mismos que fueron evaluados de acuerdo a las técnicas de investigación más frecuentes, entre ellas la entrevista directa. La información obtenida, se resume en los informes de la auditoría, los mismos que surgieron de los cuestionarios que se aplicaron al momento de evaluar cada uno de los componentes del control interno de la empresa, así como de la realización de las cédulas analíticas.

Los resultados obtenidos se han tabulado de manera técnica con la finalidad de tener una visión específica en el cumplimiento de las hipótesis, con este insumo se ha podido realizar la aprobación de la misma, con la finalidad de establecer conclusiones parciales de la investigación. El análisis e interpretación de los resultados se los efectuó considerando los datos cuantitativos y cualitativos, resultantes de la investigación; los mismos que se obtuvieron de la aplicación de la técnica de la entrevista; y, de otros datos

proporcionados por los entrevistados, registrados en notas, lo que sirvió para la comprobación de las hipótesis específicas. Los datos obtenidos permitieron establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones para proponer lineamientos alternativos de solución de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación que facilite la aplicación de nuevos componentes administrativos, gerenciales y financieros.

### 3.5 Población Y Muestra

#### 3.5.1 Población

Se utilizó la técnica de la entrevista, por ser una de las herramientas más utilizadas a la hora de obtener información primaria. Se definió la población a estudiar o universo de estudio, comprendido por el número de colaboradores relacionados con la administración y operación en el Distrito de Salud 13D08, entre ellas las siguientes:

**Cuadro N° 2.- Personal entrevistado**

<b>N°</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>
1	Directora	1
2	Coordinadora de Gestión Financiera	1
3	Responsable de adquisiciones y activos fijos	1
4	Guardalmacén	1
5	Responsable de medicamentos e insumos estratégicos	1
6	Responsable de servicios institucionales	1
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>

**Fuente:** Distrito de Salud 13D08

**Elaborado por:** Autora

#### 3.5.2 Muestra

En virtud de que la población es finita, se ha considerado el 100% de la población, es decir 6 personas.

### 3.6 Creación de una Firma Auditora

Para ejecutar esta auditoría se hizo necesario la creación ficticia de una firma auditora: **DEL VALLE & ASOCIADOS. AUDITORES Y CONTADORES.**

	<p><b>DEL VALLE &amp; ASOCIADOS</b> <b>AUDITORA INDEPENDIENTE</b></p>
<p><b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> <b>R.U.C. 1311107450001</b> <b>Correo electrónico: jendelv@hotmail.com</b> <b>Dirección: Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti</b></p>	
<hr/> <p><b>El Rosario - El Empalme - Ecuador</b></p>	

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

## 4.1 Resultados



### FASE PRELIMINAR



### **DIRECCION DISTRICTAL 13DOS-PICHINCHA-SALUD**

Provincia Manabí- Cantón Pichincha-Parroquia Pichincha  
RUC. 1360009420001

**AÑO 2013**

**Elaborado por:** Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza

**Revisado por:** C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc.

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti	<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
		<b>SA</b>	1/1

<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador	<b>Realizado por:</b>	JDDVM	10/11/2014
	<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	10/11/2014

### SOLICITUD DE AUDITORÍA



**DIRECCION DISTRITAL**  
**13D08-PICHINCHA-SALUD**  
Provincia Manabí- Cantón Pichincha-Parroquia Pichincha  
RUC. 1360009420001

Pichincha, 10 de noviembre de 2014

SEÑORITA  
Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza  
**EGRESADA DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA DE LA UTEQ**  
Ciudad.-

Saludos cordiales:

Mediante la presente le solicitamos sus servicios como auditora independiente, con el propósito de que ejecute una auditoría de gestión con el fin de determinar el nivel de eficiencia operativa de nuestra institución, durante el período 2013; seguros estamos que con su aporte nos permitirá identificar las debilidades operativas que nos aquejan para convertirlas en fortalezas y de esta manera cumplir con los más altos niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en cada una de las actividades que desarrollamos dentro del Distrito.

Esperando contar con una favorable respuesta me despido,

Muy atentamente



Dra. Mariela Sánchez Macías  
**DIRECTORA**  
**DISTRITO DE SALUD 13D08 PICHINCHA**

Vía Manta – Quevedo "Ciudadela Bellavista"  
Teléfono: 052323096-052323072  
area11pichincha@hotmail.com



	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>CC</b>	1/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014
<b>CARTA DE COMPROMISO</b>				
Pichincha, 11 de noviembre de 2014				
<b>SEÑORES</b> <b>DISTRITO DE SALUD 13D08 PICHINCHA</b> Ciudad.-				
<p>Ustedes nos han solicitado que auditemos la gestión relacionada con la eficiencia operativa de la entidad, al 31 de diciembre de 2013. Por medio de la presente, tenemos el gusto de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento respecto a este compromiso. Nuestra auditoría se efectuará de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría y las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.</p> <p>Para formar nuestra opinión sobre los aspectos operativos, efectuaremos pruebas suficientes para obtener seguridad razonable en cuanto a que la información que contienen los registros principales y otros datos fuentes, es confiable y suficiente como base para el funcionamiento de la organización.</p> <p>En virtud de la naturaleza de las pruebas y de otras limitaciones inherentes a una auditoría, junto con las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, existe un riesgo ineludible de que pueda permanecer sin ser descubierta alguna distorsión importante. Además de nuestro informe final, proporcionaremos un informe adicional, conteniendo las debilidades importantes de control interno de las que tengamos conocimiento.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<b>R.U.C.</b> 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>CC</b>	2/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014
<p>Nos permitimos recordarles que la responsabilidad directa de las operaciones, recae en la administración del Distrito de Salud. Esto incluye el mantenimiento de registros y controles internos adecuados, la selección y aplicación de políticas y la salvaguarda de los activos de la institución.</p> <p>Como parte del proceso de nuestra auditoría solicitaremos de la administración, confirmación por escrito, referente a las informaciones que se nos hubieren proporcionado respecto a la auditoría. Se espera la cooperación total de su personal y se cuenta con la colaboración del mismo para proporcionar los registros, documentación y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.</p> <p>Esta carta estará en vigor los años venideros, a menos que termine, modifique o se sustituya.</p> <p>Sean tan amables de firmar y devolver la copia adjunta a la presente carta como indicación de que están enterados del trabajo que se desea realizar y el alcance de nuestras pruebas.</p> <p>Atentamente</p> <p style="text-align: center;"><b>DEL VALLE &amp; ASOCIADOS</b> Audidores &amp; Contadores</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>CA</b>	1/3
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014
<b>CONTRATO DE AUDITORÍA</b>				
<p>En el cantón Pichincha, a los 11 días del mes de noviembre del año 2014, celebran el presente contrato; por una parte la Dra. Mariela Sánchez Macías, quien ocupa el cargo de Directora del Distrito de Salud 13D08 Pichincha, quien en adelante se le denominara “LA EMPRESA”, y por otra parte la señorita Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza, quien en adelante se le llamará “LA AUDITORA”, con el firme propósito de celebrar el presente contrato de auditoría, el mismo que contiene las siguientes cláusulas:</p> <p><b>Primera.-</b> La Auditora realizará la auditoría de gestión a los procesos operativos correspondientes al año 2013. Al completar la auditoría, emitirá un informe que contendrá su opinión técnica sobre la eficiencia operativa y sobre la información contable contemplada en el informe de gestión. Adicionalmente, los auditores informarán a los Administradores sobre las debilidades significativas que, en su caso, hubieran identificado en la evaluación del control interno.</p> <p><b>Segunda.-</b> La Auditora realizará su trabajo de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, así como con las normas de Control Interno emitido por la Contraloría General del Estado. En consecuencia, en bases selectivas, obtendrán la evidencia justificativa del proceso operativo, las estimaciones significativas realizadas por los Administradores y la presentación global del citado informe de gestión. Como parte de la auditoría, y a efectos de determinar la naturaleza, oportunidad y amplitud de los procedimientos de auditoría, la auditora tendrá en cuenta la estructura de control interno de la entidad.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>CA</b>	2/3
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014

El objetivo del trabajo de auditoría es obtener una seguridad razonable de que los procesos operativos, aunque una estructura efectiva de control interno reducen la probabilidad de que puedan existir riesgos de errores o irregularidades y de que sean detectados, no elimina tal posibilidad. Por dicha razón y dado que el examen de los auditores está basado principalmente en pruebas selectivas, éstos no pueden garantizar que se detecten todo tipo de errores o irregularidades, en caso de existir.

Los papeles de trabajo preparados en relación con la auditoría son propiedad de la auditora, constituyen información confidencial, y éstos los mantendrán en su poder. Asimismo, y de acuerdo con el deber de secreto establecido para el efecto, la auditora se compromete a mantener estricta confidencialidad sobre la información de la entidad obtenida en la realización del trabajo de auditoría. Por otra parte, la auditora en la realización de su trabajo mantendrá siempre una situación de independencia y objetividad.

**Tercera.-** Los Administradores del Distrito de Salud son responsables de la formulación de las operaciones a las que se ha hecho referencia anteriormente, así como de entregarlas a la auditora, debidamente firmadas, dentro del plazo que para su aprobación establece la Ley. En este sentido, los Administradores son responsables de mantener un adecuado sistema operativo y del mantenimiento de una estructura de control interno que sea suficiente para permitir alcanzar la eficiencia operativa. Los Administradores son también responsables de proporcionar a la auditora, cuando éstos así lo soliciten, todos los documentos de la entidad.

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>CA</b>	3/3
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014
<p>Adicionalmente, la institución prestará a la auditora la máxima colaboración en la preparación de ciertos trabajos, tales como análisis de comprobantes y registros. Estos trabajos así como las cartas de solicitud de confirmación que solicite la auditora serán puestos a su disposición en el plazo que la entidad y la auditora fijen de común acuerdo.</p> <p><b>Cuarta.-</b> Los resultados de las pruebas de auditoría, las respuestas a las consultas de los auditores y la cada de manifestaciones constituyen la evidencia en la que los auditores pretenden basarse para formarse una opinión sobre las cuentas anuales.</p> <p><b>Cláusula arbitral.-</b> Las partes acuerdan que todo litigio, discrepancia, cuestión o reclamación resultantes de la ejecución o interpretación del presente contrato o relacionado con él, directa o indirectamente, se resolverá mediante el arbitraje en el cantón Pichincha.</p> <p>Y en prueba de conformidad con cuanto antecede, ambas partes firman el presente contrato por duplicado en el lugar y fecha arriba indicados.</p>				
Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza <b>AUDITORA</b>		Dra. Mariela Sánchez Macías <b>DIRECTORA</b>		

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
			<b>PP</b>	1/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	05/01/2015
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
<b>REF. /</b>	<b>CONTENIDO</b>			
<b>FASE PRELIMINAR</b>				
<b>SA</b>	SOLICITUD DE AUDITORÍA			
<b>CC</b>	CARTA DE COMPROMISO			
<b>CA</b>	CONTRATO DE AUDITORÍA			
<b>PGA</b>	PLAN GENERAL DE AUDITORÍA			
<b>MA</b>	MARCAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN			
<b>FASE I: CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO</b>				
<b>A</b>	<b>PROGRAMA ESPECÍFICO I</b>			
<b>A - 1</b>	Entrevista al personal administrativo y operativo			
<b>A - 2</b>	Narrativa de la visita a las instalaciones			
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN</b>				
<b>B</b>	<b>PROGRAMA ESPECÍFICO II</b>			
<b>B - 1</b>	Aplicación del Cuestionario de Control Interno (COSO II)			
<b>B - 2</b>	Medición de los riesgos de Auditoría			
<b>B - 3</b>	Presentación de los hallazgos			
<b>B - 4</b>	Aplicación de los Indicadores de Gestión			

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
			<b>PP</b>	2/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador		<b>Elaborado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	05/01/2015
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
<b>REF. /</b>	<b>CONTENIDO</b>			
<b>FASE III: EJECUCION</b>				
<b>C</b>	<b>PROGRAMA ESPECÍFICO III</b>			
<b>C - 1</b>	Presentar el proceso operativo que se lleva a cabo en la institución			
<b>C - 2</b>	Analizar el proceso operativo en relación a la gestión administrativa			
<b>C - 3</b>	Realizar la matriz de evaluación del proceso operativo			
<b>C - 4</b>	Realizar la matriz de análisis FODA			
<b>FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
<b>D</b>	<b>PROGRAMA ESPECÍFICO IV</b>			
<b>D - 1</b>	Informe de control interno			
<b>D - 2</b>	Informe de Auditoría de Gestión			

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>PGA</b>	1/3
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014
<b>PLAN GENERAL DE AUDITORÍA</b>				
<p><b>1. MOTIVOS DEL EXAMEN</b></p> <p>La auditoría de gestión y su incidencia con la eficiencia operativa del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, corresponde a un trabajo práctico de tesis previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría; por esta razón se efectuará el examen cumpliendo con los parámetros y normas esenciales al desarrollo de una auditoría, para de esta forma emitir un informe que conlleve a mejoramiento institucional.</p>				
<p><b>2. OBJETIVOS</b></p> <p><b>2.1. Objetivo general</b></p> <p>Realizar una Auditoría de Gestión y su incidencia en la eficiencia operativa del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, año 2013.</p>				
<p><b>2.2. Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar las políticas y herramientas administrativas utilizadas en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha para el cumplimiento de los objetivos institucionales.</li> <li>▪ Evaluar el control interno de los procesos operativos que desarrolla el Distrito.</li> <li>▪ Examinar los métodos de evaluación de desempeño manejados para el proceso operativo en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha.</li> </ul>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>PGA</b>	2/3
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emitir un informe de auditoría que contribuya a mejorar los procesos de la organización.</li> </ul>				
<p><b>3. ALCANCE DEL EXAMEN</b></p> <p>La auditoría de gestión y su incidencia con la eficiencia operativa del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, comprenderá el año 2013; el trabajo se realizará en un tiempo estimado de 120 horas laborales.</p>				
<p><b>4. BASE LEGAL</b></p> <p>El Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha; pone especial empeño en la aplicación de las siguientes leyes, normas, códigos y reglamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ley Orgánica de Salud Pública</li> <li>▪ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado</li> <li>▪ Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado</li> </ul>				
<p><b>5. RECURSOS</b></p> <p><b>Recurso Humano</b></p> <p>El desarrollo de esta auditoría, es realizado y supervisado por las siguientes personas:</p>				
<b>FUNCIÓN</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>REF. /</b>		
Auditora	Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza	<b>JDVM</b>		
Supervisora	Fresia Susana Chang Rizo	<b>FSCR</b>		

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti	<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
		<b>PGA</b>	3/3

<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador	<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
	<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014

### Recursos Materiales

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>
Laptop	1
Impresora	1
Hojas de papel bond tamaño INEN A4	1200
Calculadora	1
<b>TOTAL</b>	<b>1203</b>

### Recursos Financieros

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Honorarios profesionales	\$ 1.000,00
Viáticos	\$ 120,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.120,00</b>

Atentamente

Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza  
**AUDITORA INDEPENDIENTE**

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>MA</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	11/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	11/11/2014
<b>MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS</b>				
<b>MARCA</b>		<b>DENOMINACIÓN</b>		
$\xi$		Eficiencia		
$\xi$		Eficacia		
$\delta$		Efectividad		
$\Sigma$		Totalizado		
©		Confirmado		
√		Inspeccionado		
$\Omega$		Observado		
£		Analizado		
§		Socializado		
⌘		Indicador de gestión		



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

---

### FASE I: CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO



Ministerio  
de Salud Pública

**PROCESO GOBERNANTE**

**DIRECCION DISTRITAL  
13DOS-PICHINCHA-SALUD**

Provincia Manabí- Cantón Pichincha-Parroquia Pichincha  
RUC. 1360009420001

**AÑO 2013**

<b>Elaborado por:</b> Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza
<b>Revisado por:</b> C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc.

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
				<b>A</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador			<b>Realizado por:</b>	JDDVM	17/11/2014
			<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	28/11/2014
<b>PROGRAMA ESPECÍFICO I</b>					
<b>Primer objetivo.-</b> Analizar las políticas y herramientas administrativas utilizadas en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha para el cumplimiento de los objetivos institucionales.					
<b>N°</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Ref. /</b>	<b>Horas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Supervisora</b>
1	Realizar la entrevista a la Directora Distrital	A-1	10	JDVM	FSCR
2	Realizar la entrevista a la Coordinadora de Gestión Financiera	A-2	5	JDVM	FSCR
3	Realizar la entrevista al Responsable de adquisiciones y activos fijos	A-3	5	JDVM	FSCR
4	Realizar la entrevista al guardalmacén	A-4	5	JDVM	FSCR
5	Realizar la entrevista al responsable de medicamentos e insumos estratégicos	A-5	5	JDVM	FSCR
6	Realizar la entrevista de servicios institucionales	A-6	5	JDVM	FSCR
7	Realizar las narrativas de las instalaciones	A-7	5	JDVM	FSCR
<b>TOTAL DE HORAS</b>			<b>40</b>		

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>  <b>A - 1</b>	<b>Pág.</b>  1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  <b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Realizado por:</b>  <b>Supervisado por:</b>	JDDVM  FSCHR	17/11/2014  28/11/2014	
<b>ENTREVISTA A LA DIRECTORA</b>					
N°	Pregunta	Respuesta	Observación	Marca	
1	¿Cuáles son sus funciones como Directora del Distrito de Salud?	Como Directora de esta institución mi función principal es velar por el fiel cumplimiento de los deberes y funciones que nos atribuye el Ministerio de Salud como parte de la política Pública.	Se cumple con estos procedimientos	©	
2	¿Se cumplen a cabalidad con todas las actividades que se programan de manera anual?	Se puede decir que en gran parte se ha cumplido hasta el momento con todas las actividades que forman parte de nuestra programación anual, sin embargo, considero que aún falta mejorar en este tema.	Las actividades son cumplidas de manera parcial	©	
3	¿Se han utilizado en la institución mecanismos de verificación del cumplimiento de los objetivos?	Hasta la fecha no se ha definido de manera específico algún medio de verificación de estos aspectos	La institución carece de dichos procedimientos	©	
4	¿Se mide de manera permanente los índices de eficiencia, eficacia y efectividad?	Bajo términos de eficiencia, eficacia y efectividad no se ha medido dichos parámetros; esperamos que dentro de un mediano plazo se pueda realizar esta medición de manera permanente.	No se cuenta con indicadores de gestión establecidos	©	
5	¿Se cuenta con un sistema de comunicación eficaz entre todas las dependencias del distrito?	Actualmente el Gobierno ha implementado un medio de comunicación muy eficaz a nivel de todas las instituciones públicas, entre ellas este distrito.	Si existe un medio de comunicación institucional	©	
<b>© Confirmado</b>					

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b> <b>A - 2</b>	<b>Pág.</b> 1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> Pichincha – Ecuador		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	17/11/2014	
		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	28/11/2014	
<b>ENTREVISTA A LA COORDINADORA DE GESTIÓN FINANCIERA</b>					
N°	Pregunta	Respuesta	Observación	Marca	
1	¿Cuáles son sus funciones dentro del Distrito de Salud?	Mi labor está encaminada a gestionar los recursos que se le otorgan a la institución por parte del Gobierno Central, procurando en todo momento que dichos recursos sean utilizados de la mejor manera.	El nivel de gestión es bueno	©	
2	¿Existe en la institución un adecuado sistema de planificación presupuestaria?	Todos los lineamientos de planificación presupuestaria están de conformidad al Ministerio de Finanzas, por lo que se puede decir que si existe un adecuado sistema de planificación presupuestaria	Si existe el componente solicitado	©	
3	¿Se consideran todos los componentes administrativos para elaborar el presupuesto institucional?	Es nuestro compromiso considerar todos los aspectos administrativos y operativos para poder elaborar el presupuesto, de hecho eso es parte de nuestro objetivo.	Se involucra a todas las funciones administrativas	©	
4	¿Se ha desarrollado algún medio de verificación de cumplimiento presupuestario?	Permanentemente el Ministerio de Finanzas supervisa en qué medida se cumple con el presupuesto, de manera que es una supervisión constante.	Se verifica constantemente el cumplimiento	©	
5	¿Se cuenta con su sistema de direccionamiento estratégico dentro del área financiera?	Lastimosamente aún no se ha desarrollado el Plan de Desarrollo estratégico dentro de la institución que involucre el aspecto que usted menciona.	No se posee el Plan de Desarrollo Estratégico	©	
<b>© Confirmado</b>					

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b> <b>A - 3</b>	<b>Pág.</b> 1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> <b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Realizado por:</b> JDDVM	<b>Supervisado por:</b> FSCHR	17/11/2014	28/11/2014
<b>ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE ADQUISICIONES Y ACTIVOS FIJOS</b>					
N°	Pregunta	Respuesta	Observación	Marca	
1	¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%?	La institución debe cumplir con el nivel óptimo del presupuesto lo cual demostraría que se aplica los principios de eficiencia, eficacia y efectividad	El nivel de gestión es bueno	©	
2	¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?	Se considera que la gestión administrativa si contribuye en la asignación presupuestaria que recibe esta institución por parte del Ministro de Finanzas.	Si existe el componente solicitado	©	
3	Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?	No se socializa todo el personal para elaboración del presupuesto.	Se involucra a todos las funciones administrativas	©	
4	¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?	Si se le realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el presupuesto interno del Distrito de salud.	Se verifica constantemente el cumplimiento	©	
5	¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?	El encargado de la bodega no realiza las órdenes de requisición de medicinas y materiales para ser incluidas dentro de la proforma presupuestaria anual.	No se posee el Plan de Desarrollo Estratégico	©	
<b>© Confirmado</b>					

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b> <b>A - 4</b>	<b>Pág.</b> 1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> <b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Realizado por:</b> JDDVM	<b>Supervisado por:</b> FSCHR	17/11/2014	28/11/2014
<b>ENTREVISTA AL GUARDALMACEN</b>					
N°	Pregunta	Respuesta	Observación	Marca	
1	¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%?	La institución debe cumplir con el nivel óptimo del presupuesto lo cual demostraría que se aplica los principios de eficiencia, eficacia y efectividad	El nivel de gestión es bueno	©	
2	¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?	Se considera que la gestión administrativa si contribuye en la asignación presupuestaria que recibe esta institución por parte del Ministro de Finanzas.	Si existe el componente solicitado	©	
3	Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?	No se socializa todo el personal para elaboración del presupuesto.	Se involucra a todos las funciones administrativas	©	
4	¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?	Si se le realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el presupuesto interno del Distrito de salud.	Se verifica constantemente el cumplimiento	©	
5	¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?	El encargado de la bodega no realiza las órdenes de requisición de medicinas y materiales para ser incluidas dentro de la proforma presupuestaria anual.	No se posee el Plan de Desarrollo Estratégico	©	
<b>© Confirmado</b>					

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b> <b>A - 5</b>	<b>Pág.</b> 1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> <b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Realizado por:</b> JDDVM	<b>Supervisado por:</b> FSCHR	17/11/2014	28/11/2014
<b>ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE MEDICAMENTOS E INSUMOS ESTRATEGICOS</b>					
N°	Pregunta	Respuesta	Observación	Marca	
1	¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%?	La institución debe cumplir con el nivel óptimo del presupuesto lo cual demostraría que se aplica los principios de eficiencia, eficacia y efectividad	El nivel de gestión es bueno	©	
2	¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?	Se considera que la gestión administrativa si contribuye en la asignación presupuestaria que recibe esta institución por parte del Ministro de Finanzas.	Si existe el componente solicitado	©	
3	Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?	No se socializa todo el personal para elaboración del presupuesto.	Se involucra a todos las funciones administrativas	©	
4	¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?	Si se le realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el presupuesto interno del Distrito de salud.	Se verifica constantemente el cumplimiento	©	
5	¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?	El encargado de la bodega no realiza las órdenes de requisición de medicinas y materiales para ser incluidas dentro de la proforma presupuestaria anual.	No se posee el Plan de Desarrollo Estratégico	©	
<b>© Confirmado</b>					

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
				<b>A - 6</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  <b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	17/11/2014	
		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	28/11/2014	
<b>ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE SERVICIOS INSTITUCIONALES</b>					
N°	Pregunta	Respuesta	Observación	Marca	
1	¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%?	La institución debe cumplir con el nivel óptimo del presupuesto lo cual demostraría que se aplica los principios de eficiencia, eficacia y efectividad	El nivel de gestión es bueno	©	
2	¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?	Se considera que la gestión administrativa si contribuye en la asignación presupuestaria que recibe esta institución por parte del Ministro de Finanzas.	Si existe el componente solicitado	©	
3	¿Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?	No se socializa todo el personal para elaboración del presupuesto.	Se involucra a todos las funciones administrativas	©	
4	¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?	Si se le realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el presupuesto interno del Distrito de salud.	Se verifica constantemente el cumplimiento	©	
5	¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?	El encargado de la bodega no realiza las órdenes de requisición de medicinas y materiales para ser incluidas dentro de la proforma presupuestaria anual.	No se posee el Plan de Desarrollo Estratégico	©	
© <b>Confirmado</b>					

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>A - 7</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	17/11/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	28/11/2014
<b>NARRATIVA DE VISITA A LAS INSTALACIONES</b>				
<p>El distrito de salud 13D08, Cantón Pichincha, utiliza parte de las instalaciones del Centro de Salud Pichincha; entre ellos el bloque N° 3 en donde funcionan las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Distrital</li> <li>• Departamento de planificación</li> <li>• Provisión de servicios</li> <li>• Asesoría jurídica</li> <li>• Adquisiciones y activo fijo</li> <li>• Talento Humano</li> <li>• Trabajo Social</li> <li>• Servicios institucionales, mantenimiento y transporte</li> <li>• Administrativa financiera</li> <li>• Contabilidad y nómina</li> </ul> <p>Mientras que en el bloque N° 1, se sitúa el Guardalmacén y el responsable de gestión de medicamentos, el mismo que funciona en la parte alta del mencionado bloque. <b>Ω</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Ω Observado</b></p>				



## FASE II: PLANIFICACIÓN



Ministerio  
de Salud Pública

**PROCESO GOBERNANTE**

### **DIRECCION DISTRICTAL 13DOS-PICHINCHA-SALUD**

Provincia Manabí- Cantón Pichincha-Parroquia Pichincha  
RUC: 1360009420001

**AÑO 2013**

**Elaborado por:** Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza

**Revisado por:** C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc.

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>  <b>C</b>	<b>Pág.</b>  1/1
<b>PROGRAMA ESPECÍFICO II</b>					
<b>Segundo objetivo.-</b> Evaluar el control interno de los procesos operativos que desarrolla el Distrito.					
N°	Procedimiento	Ref. /	Horas	Responsable	Supervisora
1	Aplicar el Cuestionario de Control Interno (COSO II)	B – 1	10	JDVM	FSCR
2	Medir los riesgos de auditoría	B – 2	5	JDVM	FSCR
3	Presentar los hallazgos detectados	B - 3	5	JDVM	FSCR
4	Aplicar los indicadores de gestión	B - 4	5	JDVM	FSCR
<b>TOTAL DE HORAS</b>			<b>35</b>		

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>		<b>Pág.</b>		
				<b>B - 1</b>		1/5		
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>			Realizado por:		JDDVM		05/01/2015	
Pichincha – Ecuador			Supervisado por:		FSCHR		16/01/2015	
<b>APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>								
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>								
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación		
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calf. Opt.			
1	¿La Institución cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico?		X	0	3	No se ha desarrollado este plan estratégico		
2	¿Existen valores éticos establecidos para el personal que labora en la Institución?	X		3	3	La entidad tiene establecido los valores éticos en el reglamento interno		
3	¿Poseen la institución un manual de procedimientos que permita establecer las funciones de cada colaborador en específico?		X	0	3	El manual de procedimientos administrativos está en proceso de elaboración		
4	¿El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, está protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?	X		3	3	Los ordenadores cuentan con sistemas de protección digital		
5	¿Se elabora diariamente el reporte de las actividades que se realizan en el Distrito?	X		3	3	De manera diaria existe este reporte		
<b>SUBTOTAL</b>				<b>9</b>		<b>15</b>		

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>	
				<b>B - 1</b>	2/5	
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>			<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015	
<b>Pichincha – Ecuador</b>			<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015	
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calf. Opt.	
6	¿Tiene la institución una visión clara y definida?	X		3	3	Estos componentes fueron realizados desde el inicio de operaciones
7	¿La visión es conocida por todos los colaboradores de la institución?	X		3	3	Se entregó un documento a cada colaborador
8	¿La visión involucra el cumplimiento de la eficiencia operativa?	X		3	3	Se revisó y constató el contenido de la visión
9	¿Se ha diseñado una imagen corporativa institucional acorde a los principios filosóficos?	X		3	3	Este diseño lo han elaborado los técnicos informáticos
<b>SUBTOTAL</b>				<b>12</b>	<b>12</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>						
10	¿La administración mantiene informado a las autoridades respecto a las novedades que se dan en el Distrito?	X		4	4	Esto se lo realiza por medio del correo institucional

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>	
				<b>B - 1</b>	3/5	
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>			<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015	
<b>Pichincha – Ecuador</b>			<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015	
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calf. Opt.	
11	¿Se identifican las amenazas a las que se enfrenta la institución?	X		4	4	Esta revisión la realiza el comité del distrito
12	¿Existe un buen ambiente de trabajo?	X		4	4	Se observó un buen ambiente de trabajo
<b>SUBTOTAL</b>				<b>12</b>	<b>12</b>	
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
13	¿Se evalúan los posibles riesgos que se presentan en la institución?	X		4	4	Esto lo realiza el comité distrital
14	¿La entidad está organizada adecuadamente?	X		4	4	La estructura la otorga el MSP
15	¿Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización del Distrito?	X		4	4	Esto lo establece el estatuto orgánico
16	¿Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos?	X		4	4	De conformidad a lo observado se cumple este criterio
<b>SUBTOTAL</b>				<b>16</b>	<b>16</b>	

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>		<b>Pág.</b>	
				<b>B - 1</b>		4/5	
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>				<b>Realizado por:</b> JDDVM		05/01/2015	
<b>Pichincha – Ecuador</b>				<b>Supervisado por:</b> FSCHR		16/01/2015	
<b>RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación	
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calf. Opt.		
17	¿Se realiza verificaciones de todos los registros de la entidad?	X		4	4	Esto lo realiza la dirección distrital	
18	¿Se ha dado una evaluación de gestión por parte de las autoridades?	X		4	4	Se lo realiza de manera permanente	
19	¿Se realizan programas, acciones, estrategias y demás prácticas administrativas en la entidad?	X		4	4	Esto se lo realiza de manera anual	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>12</b>		<b>12</b>	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
20	¿Se emiten reportes de la información administrativa, financiera y operativa a las autoridades competentes?	X		4	4	Los reportes son permanentes	
21	¿Existe un Estatuto Orgánico que especifique los procedimientos a realizar, así como también normas y reglas para desarrollar las actividades operativas?	X		4	4	Se evidenció la existencia del Estatuto Orgánico	
22	¿Se aplica el nivel de funciones y el nivel de responsabilidades en el manejo de la información para las operaciones?	X		4	4	Se lo realiza de conformidad al Estatuto Orgánico	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>12</b>		<b>12</b>	

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>		<b>Pág.</b>	
				<b>B - 1</b>		5/5	
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador				<b>Realizado por:</b>		JDDVM	
				<b>Supervisado por:</b>		FSCHR	
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		Observación	
		SI	NO	Ptje. Obtenido	Calf. Opt.		
23	¿Cada área opera, coordinada e interrelaciona con las otras áreas del Distrito?	X		3	3	Se observó un proceso de interrelación	
24	¿La información que se maneja al interior de la entidad es comunicada con claridad y efectividad?	X		3	3	Todo se lo realiza por medio del QUIPUX	
25	¿Se comunica al organismo o área competente cuando existen reemplazo de funciones?	X		3	3	Este proceso es previo al reemplazo	
26	¿Existe comunicación abierta con las autoridades provinciales de salud?	X		3	3	La comunicación más directa es a través de la directora	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>12</b>	<b>12</b>		
<b>MONITOREO</b>							
27	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	X		3	3	Se lo realiza de manera permanente	
28	¿Existe un monitoreo continuo por parte de la Dirección Distrital?	X		3	3	Si existe dicho proceso	
29	¿Se difunden los principios filosóficos que posee el Distrito?	X		3	3	Se realiza siempre	
<b>SUBTOTAL</b>				<b>9</b>	<b>9</b>		
<b>Totales</b>				<b>94</b>	<b>100</b>		



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**B - 2**

1/3

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

Realizado por:

JDDVM

05/01/2015

**Pichincha – Ecuador**

Supervisado por:

FSCHR

16/01/2015

**RIESGO INHERENTE**

De acuerdo a los factores externos que afectan al Distrito en su conjunto, como las siguientes denotan un **RIESGO INHERENTE**:

FACTORES DEL RIESGO INHERENTE	PUNTAJE OPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO
Excesivo gasto corriente	25	5
Insuficiente personal operativo	25	5
Carencia de autonomía	25	5
Cambios en las políticas gubernamentales	25	5
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>100 %</b>	<b>20 %</b>
<b>RIESGO Y CONFIANZA</b>		
<b>RANGO</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
<b>5 % - 50 %</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTA</b>
51 % - 75 %	MEDIO	MODERADA
76 % - 95 %	ALTO	BAJA
<b>RIESGO = BAJO CONFIANZA = ALTA</b>		

Una vez evaluados los factores externos que afecta a la eficiencia operativa del Distrito, se obtuvo el siguiente resultado, el nivel de riesgo inherente es del **20 %**, de acuerdo a la tabla es un nivel de riesgo **BAJO**.



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**B - 2**

2/3

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

Realizado por:

JDDVM

05/01/2015

**Pichincha – Ecuador**

Supervisado por:

FSCHR

16/01/2015

**RIESGO DE CONTROL**

Para evaluar este tipo de riesgo, se ha tenido en cuenta los resultados obtenidos en la aplicación de los componentes del control interno a las diferentes actividades que realiza la Institución.

<b>RIESGO DE CONTROL</b>	
Puntaje obtenido	<b>94 +</b>
<b>Nivel de confianza (PO * 100/100)</b>	<b>94 % Σ</b>
Riesgo de control (100 - NC)	<b>6 % Σ</b>

<b>RIESGO Y CONFIANZA</b>		
<b>RANGO</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
<b>5 % - 50 %</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTA</b>
51 % - 75 %	MEDIO	MODERADA
76 % - 95 %	ALTO	BAJA
<b>RIESGO = BAJO    CONFIANZA = ALTA</b>		

Una vez evaluadas cada una de las actividades que realiza la entidad con los componentes de sistema de control interno, se obtuvo los siguientes resultados, el nivel de riesgo del sistema del control interno es del **6 %**, de acuerdo a la tabla es un nivel de riesgo **BAJO**. El Nivel de Confianza es **94 %** de acuerdo a la tabla es un Nivel de Confianza **ALTA**.

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>B - 2</b>	3/3
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FCHR	16/01/2015

### RIESGO GLOBAL DE AUDITORÍA

Una vez realizada la evaluación al Control Interno del Distrito de Salud 13D08, del cantón Pichincha, así como de la aplicación de controles adecuados, se puede llegar al criterio que el riesgo de detección al que se enfrenta la auditora es del 20 %; por ello, podemos determinar que el riesgo de auditoría es el siguiente:

$$\text{RIESGO DE AUDITORÍA} = \text{RI} * \text{RC} * \text{RD}$$

RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE DETECCIÓN	CONVERTOR	RIESGO ACEPTABLE DE AUDITORIA
0,20	0,06	0,20	= 0,0024 * 100	<b>0,24 %</b>

El riesgo de auditoría representó un margen de error más/menos del 0,24 %, es el riesgo de formular una opinión de auditoría incorrecta cuando existe un error significativo, lo que se encuentra enmarcado dentro del rango aceptable que se encuentra entre 0 – 5 %.

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>B - 3</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> <hr/> Pichincha – Ecuador		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
		<b>Supervisado por:</b>	FCHR	16/01/2015
<b>HALLAZGO N° 1</b>				
<b>AUSENCIA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>				
<p><b>Condición.-</b> Carencia de planificación Estratégica por cuanto no hay un direccionamiento de las actividades para orientarse hacia la visión de la institución, en el cumplimiento de objetivos y metas de la Institución, los funcionarios desconocen la misión y objetivos.</p>				
<p><b>Criterio.-</b> Se inobservó la Ley Orgánica del Sistema de Salud capítulo II artículo 60, en la cual establece que el director debe dirigir y participar en la estructuración, análisis e implementación de la planificación estratégica para el período de cinco años y de igual manera, la operativa y presupuestaria que se debe hacer para cada año en acorde con el plan nacional de desarrollo y plurianual, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.</p>				
<p><b>Causa.-</b> El análisis a la planificación estratégica no se realizó, porque la institución no dispone de esta herramienta gerencial para el desarrollo de las actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos y metas.</p>				
<p><b>Efecto.-</b> La entidad no puede determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, es decir no puede verificar si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia, calidad y economía, no se alcanzaría resultados deseados.</p>				
<p><b>Conclusión.-</b> No existe la planificación estratégica adecuada en la entidad, a pesar de ser una herramienta primordial, para el cumplimiento de los objetivos y metas, lo que ha ocasionado que los funcionarios no conozcan la visión de la institución, sus objetivos estratégicos, políticas y planes de acción, laboran sin direccionamiento.</p>				
<p><b>Recomendación.-</b> Elaborar e implementar la planificación estratégica lo que permitirá alcanzar la visión declarada, con la finalidad que los directivos de la institución se involucren y ejecuten las operaciones con eficiencia, eficacia, calidad y economía, hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos, planes de acciones y se alcance las metas propuestas, de esta manera se lograrán resultados exitosos. Aplicar el cuadro de mando integral como instrumento o metodología de gestión, la que permitirá supervisar y monitorear la ejecución de los planes de acción a través del tiempo en forma global.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>B - 3</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<b>HALLAZGO N° 2</b>				
<b>INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
<p><b>Condición.-</b> No existe un manual de procedimiento administrativo por cuanto no hay una guía metodológica, es decir una herramienta normativa de control que permita a las distintas áreas departamentales de manera efectiva, práctica y clara operar las diferentes actividades de los servicios de salud.</p>				
<p><b>Criterio.-</b> Se aprecia que existe inobservancia al Reglamento orgánico funcional de la dirección nacional de salud y unidades operativas, la misma que establece en su artículo 56 que cada unidad ejecutora deberá contar con un documento normativo - administrativo, que señale las funciones y actividades a desarrollar por cada una de los funcionarios involucrados en el proceso operativo de la entidad.</p>				
<p><b>Causa.-</b> La revisión y análisis de los procesos administrativos y operativos no se realizó, porque la Institución no dispone de esta herramienta fundamental de control para el desarrollo de las actividades de los departamentos involucrados.</p>				
<p><b>Efecto.-</b> Al no contar con el Manual de procedimiento administrativo en cual señale las acciones de mejora que debe realizar el personal involucrado no tendrá un direccionamiento en el rol que desempeñan los profesionales administrativos hacia la eficiencia operativa, lo que no coadyuva al logro de la satisfacción del usuario en la prestación del servicio con calidad y calidez.</p>				
<p><b>Conclusión.-</b> No existe manual de procedimiento administrativo, a pesar de ser una herramienta normativa simplificada, para el cumplimiento de los objetivos y metas, por lo que los funcionarios no tienen una visión de los procesos y procedimientos de los servicios. Pero el trabajo se realiza por ensayo – error aplicando al buen criterio de los profesionales.</p>				
<p><b>Recomendación.-</b> Elaborar e implantar el manual de procedimiento administrativo, con la finalidad de poseer un herramienta normativa simplificada donde se articulan instrucción detalladas, que señalen las funciones y actividades a desarrollar por cada uno de los funcionarios involucrados en el proceso operativo lo que facilitará el cumplimiento de los objetivos establecidos en los servicios de salud: atención médica integral, corresponsable, competitiva y preventiva.</p>				

## INDICADORES DE GESTIÓN

		<b>DISTRITO DE SALUD 13D08 CANTÓN PICHINCHA</b>		<b>Página</b> 1/7	<b>B - 4</b>
PROCESO	ACTIVIDADES/ PRODUCTOS	META	INDICADOR	CÁLCULO	AFIRMACIÓN
Administrativo- Financiero	Certificación de disponibilidad presupuestaria	400	$CDP = \frac{N^{\circ} \text{ de certificaciones emitidas}}{N^{\circ} \text{ de certificaciones solicitadas}}$	$CDP = \frac{391}{400} = 97,75 \%$	Eficiencia
Administrativo- Financiero	Proforma presupuestaria	1	$PP = \frac{\text{Proforma elaborada}}{\text{Proforma solicitada}}$	$PP = \frac{1}{1} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Informe de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos	12	$IEP = \frac{\text{Informes emitidos}}{\text{Informes solicitados}}$	$IEP = \frac{12}{12} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Informe de seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria	12	$ISE = \frac{N^{\circ} \text{ de informes emitidos}}{N^{\circ} \text{ de informes solicitados}}$	$ISE = \frac{12}{12} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Informe de clausura y liquidación del presupuesto	1	$ILP = \frac{N^{\circ} \text{ de informes emitidos}}{N^{\circ} \text{ de informes solicitados}}$	$ILP = \frac{1}{1} = 100,00 \%$	Eficacia

PROCESO	ACTIVIDADES/ PRODUCTOS	META	INDICADOR	CÁLCULO	AFIRMACIÓN
Administrativo- Financiero	Informe de reformas presupuestarias	60	$IRP = \frac{N^{\circ} \text{ de reformas emitidas}}{N^{\circ} \text{ de reformas solicitadas}}$	$IRP = \frac{60}{60} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Reforma o modificaciones presupuestarias	60	$RMP = \frac{N^{\circ} \text{ de modificaciones emitidas}}{N^{\circ} \text{ de modificaciones solicitadas}}$	$RMP = \frac{60}{60} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Reprogramación presupuestaria cuatrimestral	3	$RPC = \frac{N^{\circ} \text{ de reprogramaciones emitidas}}{N^{\circ} \text{ de reprogramaciones solicitadas}}$	$RPC = \frac{3}{3} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Programación indicativa anual	1	$PIA = \frac{N^{\circ} \text{ de PIA elaborado}}{N^{\circ} \text{ de PIA aprobado}}$	$PIA = \frac{1}{1} = 100,00 \%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Informe de control previo al compromiso	500	$ICP = \frac{N^{\circ} \text{ de CUR registrados}}{N^{\circ} \text{ de CUR sustentados}}$	$ICP = \frac{480}{500} = 96,00 \%$	Efectividad

PROCESO	ACTIVIDADES/ PRODUCTOS	META	INDICADOR	CÁLCULO	AFIRMACIÓN
Administrativo- Financiero	Fondo global de anticipos y de viáticos	72	$FGA = \frac{Impresiones}{Comprobantes\ aprobados}$	$FGA = \frac{70}{72} = 100,00\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Fondos de Caja Chica	130	$FCC = \frac{Pagos\ autorizados}{Pagos\ aprobados}$	$FCC = \frac{130}{130} = 100,00\%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Comprobante único de registro contable de liquidación de viáticos, subsistencias y movilización	580	$CRU = \frac{Reportes\ emitidos}{Reportes\ aprobados}$	$CRU = \frac{575}{580} = 99,14\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Comprobante de pagos	780	$CP = \frac{Reportes\ emitidos}{Reportes\ aprobados}$	$CP = \frac{778}{780} = 99,74\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Pago e informe de horas suplementarias y/o extraordinarias	36	$PIH = \frac{Pagos\ autorizados}{Pagos\ aprobados}$	$PIH = \frac{35}{36} = 97,22\%$	Efectividad

<b>PROCESO</b>	<b>ACTIVIDADES/ PRODUCTOS</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>AFIRMACIÓN</b>
Administrativo- Financiero	Pago e informe de la Décima Cuarta Remuneración	12	$P IDC = \frac{Pagos\ autorizados}{Pagos\ aprobados}$	$P IDC = \frac{12}{12} = 100,00\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Comprobante único de registro contable de nómina	44	$CUR = \frac{Pagos\ autorizados}{Pagos\ aprobados}$	$CUR = \frac{44}{44} = 100,00\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Reportes generados a través del manejo y control del Sistema de Historia Laboral del IESS	75	$RGHL = \frac{Impresiones}{Registros\ aprobados}$	$RGHL = \frac{75}{75} = 100,00\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Liquidación de fondos de reserva	18	$LFR = \frac{Impresiones}{Registros\ aprobados}$	$LFR = \frac{18}{18} = 100,00\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Comprobante de pagos	850	$CP = \frac{Impresiones}{Registros\ aprobados}$	$CP = \frac{850}{850} = 100,00\%$	Efectividad

PROCESO	ACTIVIDADES/ PRODUCTOS	META	INDICADOR	CÁLCULO	AFIRMACIÓN
Administrativo- Financiero	Aporte patronal e individual al IESS	24	$API = \frac{Impresiones}{Registros\ aprobados}$	$API = \frac{24}{24} = 100,00\%$	Efectividad
Administrativo- Financiero	Informe de anticipos de remuneraciones	4	$IAR = \frac{Impresiones}{Pagos\ autorizados}$	$IAR = \frac{4}{4} = 100,00\%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Comprobante único de registro contable por consumo interno de suministros y materiales	52	$CUCI = \frac{Pagos\ autorizados}{Pagos\ aprobados}$	$CUCI = \frac{52}{52} = 100,00\%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Fondos de Caja Chica	10	$FCCH = \frac{Pagos\ autorizados}{Pagos\ aprobados}$	$FCCH = \frac{9}{10} = 90,00\%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Fondo global de anticipos y de viáticos	80	$FGA = \frac{N^\circ\ de\ anticipos\ solicitados}{N^\circ\ de\ anticipos\ aprobados}$	$FGA = \frac{77}{80} = 96,25\%$	Eficacia

<b>PROCESO</b>	<b>ACTIVIDADES/ PRODUCTOS</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>AFIRMACIÓN</b>
Administrativo- Financiero	Fondos de Caja Chica	9	$FCCH = \frac{\text{Aperturas realizadas}}{\text{Aperturas proyectadas}}$	$FCCH = \frac{9}{9} = 100,00 \%$	Eficiencia
Administrativo- Financiero	Informe de arqueo de Caja Chica	9	$IA = \frac{\text{N° de arqueos realizados}}{\text{N° de arqueos proyectados}}$	$IA = \frac{9}{9} = 100,00 \%$	Eficiencia
Administrativo- Financiero	Informe de constatación física de bienes de larga duración	1	$ICFB = \frac{\text{Constataciones realizadas}}{\text{Constataciones proyectadas}}$	$ICFB = \frac{1}{1} = 100,00 \%$	Eficiencia
Administrativo- Financiero	Informe de constatación física de suministros y materiales	1	$ICFS = \frac{\text{Constataciones realizadas}}{\text{Constataciones proyectadas}}$	$ICFS = \frac{1}{1} = 100,00 \%$	Eficiencia
Administrativo- Financiero	Comprobante único del registro de gasto devengado	500	$CUGD = \frac{\text{Registros realizados}}{\text{Registros aprobados}}$	$CUGD = \frac{497}{500} = 99,40 \%$	Eficacia

PROCESO	ACTIVIDADES/ PRODUCTOS	META	INDICADOR	CÁLCULO	AFIRMACIÓN
Administrativo- Financiero	Comprobante único de registro contable por la depreciación de los bienes de larga duración	4	$CUD = \frac{\text{Registros realizados}}{\text{Registros aprobados}}$	$CUD = \frac{4}{4} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Comprobante único de registro contable de reposición del fondo de caja chica	8	$CUR = \frac{\text{Registros realizados}}{\text{Registros aprobados}}$	$CUR = \frac{8}{8} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Declaración de Impuestos	24	$DI = \frac{\text{N}^\circ \text{ de declaraciones realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de declaraciones proyectadas}}$	$DI = \frac{24}{24} = 100,00 \%$	Eficacia
Administrativo- Financiero	Anexos transaccionales al SRI	12	$ATS = \frac{\text{N}^\circ \text{ de anexos realizados}}{\text{N}^\circ \text{ de anexos proyectados}}$	$ATS = \frac{12}{12} = 100,00 \%$	Eficacia



## FASE II: PLANIFICACIÓN



Ministerio  
de Salud Pública

**PROCESO GOBERNANTE**

### **DIRECCION DISTRICTAL 13DOS-PICHINCHA-SALUD**

Provincia Manabí- Cantón Pichincha-Parroquia Pichincha  
RUC: 1360009420001

**AÑO 2013**

**Elaborado por:** Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza

**Revisado por:** C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc.

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
				<b>C</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador			<b>Realizado por:</b>	JDDVM	01/12/2014
			<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	12/12/2014
<b>PROGRAMA ESPECÍFICO III</b>					
<b>Tercer objetivo.-</b> Examinar los métodos de evaluación de desempeño manejados para el proceso operativo en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha.					
<b>N°</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Ref. /</b>	<b>Horas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Supervisora</b>
1	Presentar el proceso operativo que se lleva a cabo en la institución	C - 1	10	JDVM	FSCR
2	Analizar el proceso operativo en relación a la gestión administrativa	C - 2	10	JDVM	FSCR
3	Realizar la matriz de evaluación del proceso operativo	C - 3	5	JDVM	FSCR
4	Realizar la matriz de análisis FODA	C - 4	5	JDVM	FSCR
<b>TOTAL DE HORAS</b>			<b>30</b>		



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

1/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

**Pichincha – Ecuador**

**Realizado por:**

JDDVM

01/12/2014

**Supervisado por:**

FSCHR

12/12/2014

**PROCESO OPERATIVO**



**L Analizado**

**Comentario:** Este proceso pertenece a la disposición general del Ministerio de Salud Pública del Ecuador. ©

**© Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

2/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

**Realizado por:**

JDDVM

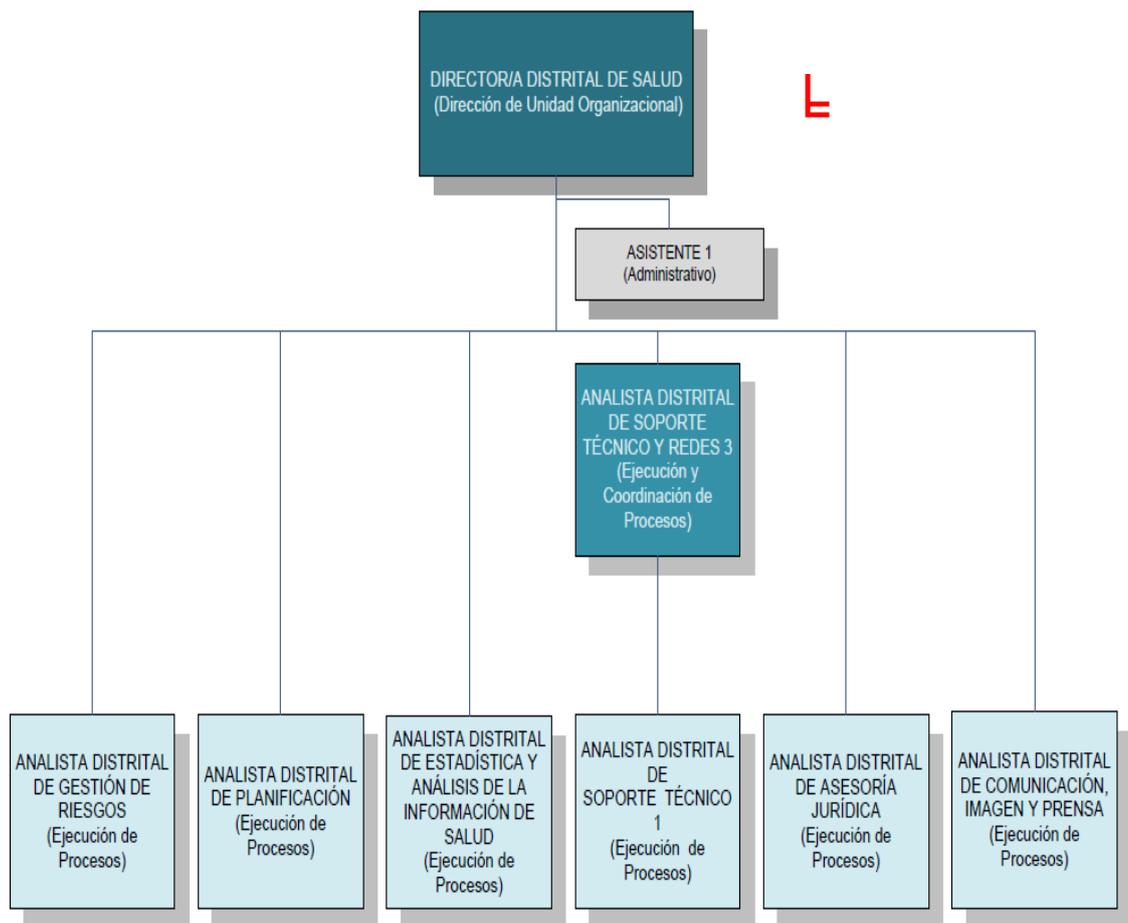
01/12/2014

**Pichincha – Ecuador**

**Supervisado por:**

FCHR

12/12/2014



**Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - asesoría. ©

© **Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

3/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

**Pichincha – Ecuador**

**Realizado por:**

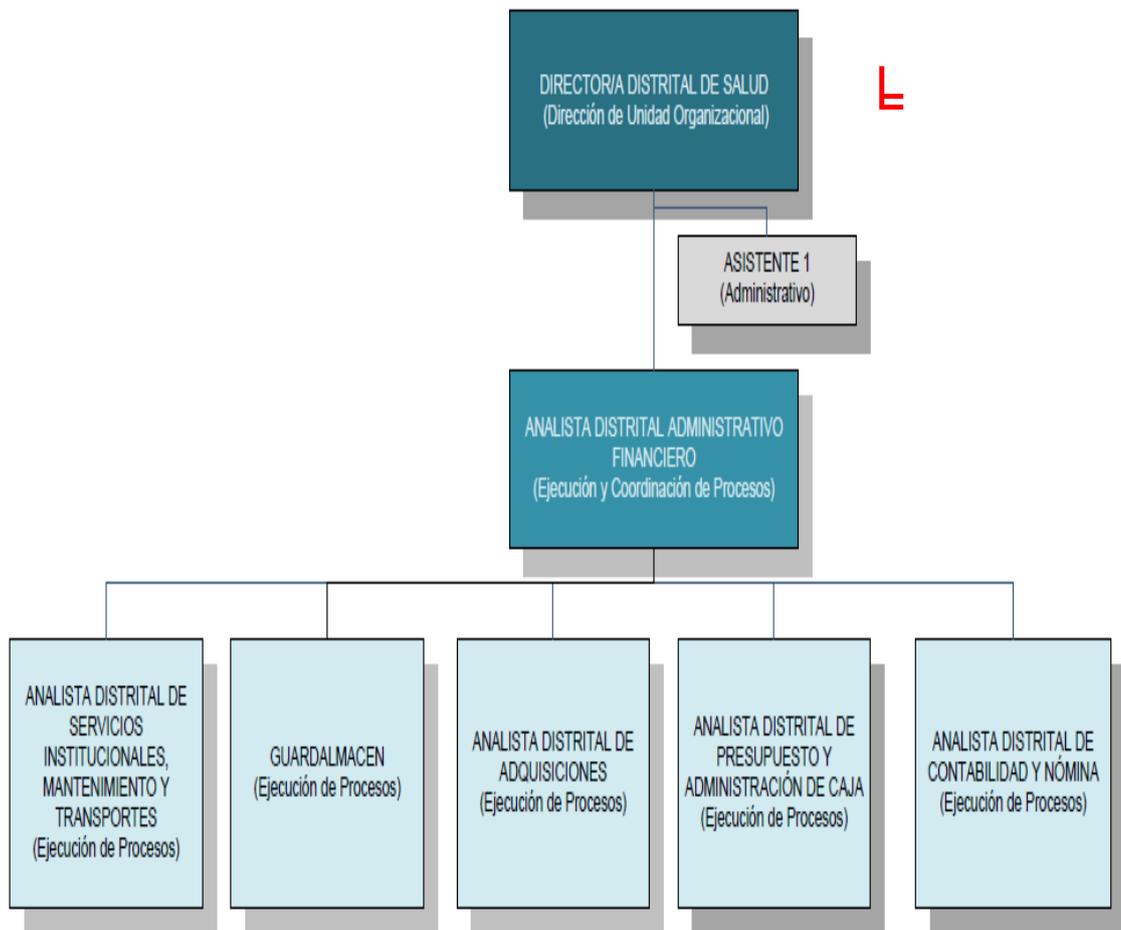
JDDVM

01/12/2014

**Supervisado por:**

FSCHR

12/12/2014



**Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - apoyo. ©

**© Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

4/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

**Pichincha – Ecuador**

**Realizado por:**

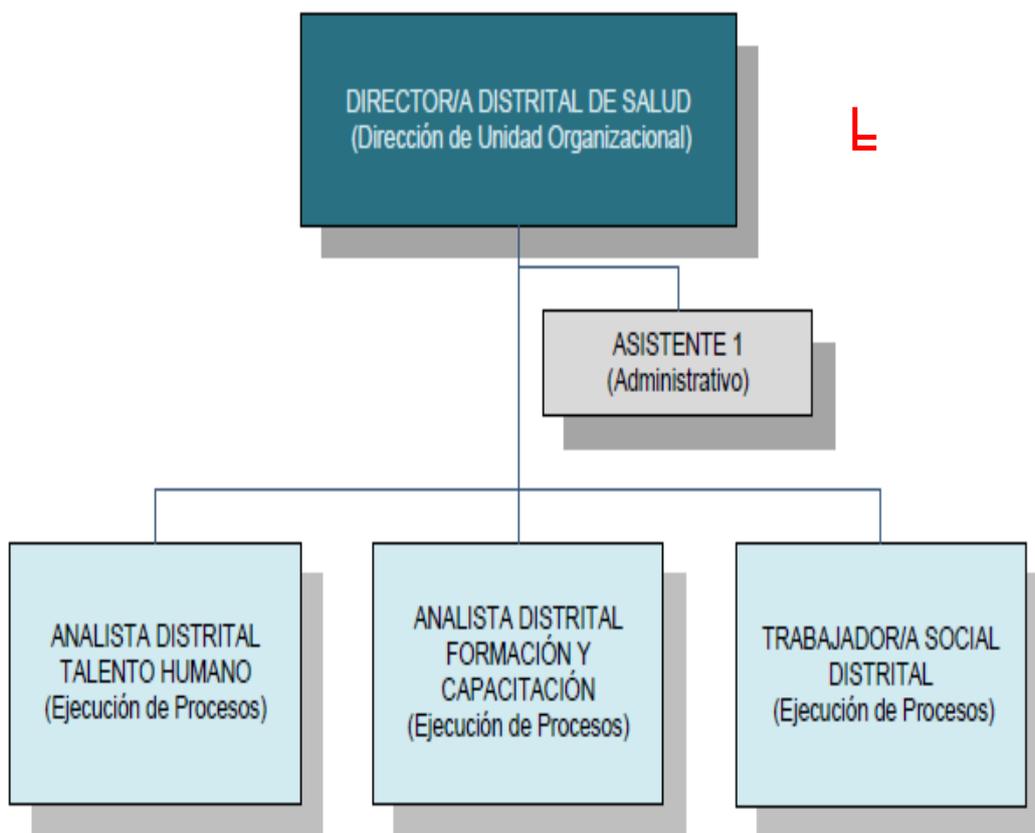
JDDVM

01/12/2014

**Supervisado por:**

FSCHR

12/12/2014



**Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - asesoría. ©

**© Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

5/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

**Pichincha – Ecuador**

**Realizado por:**

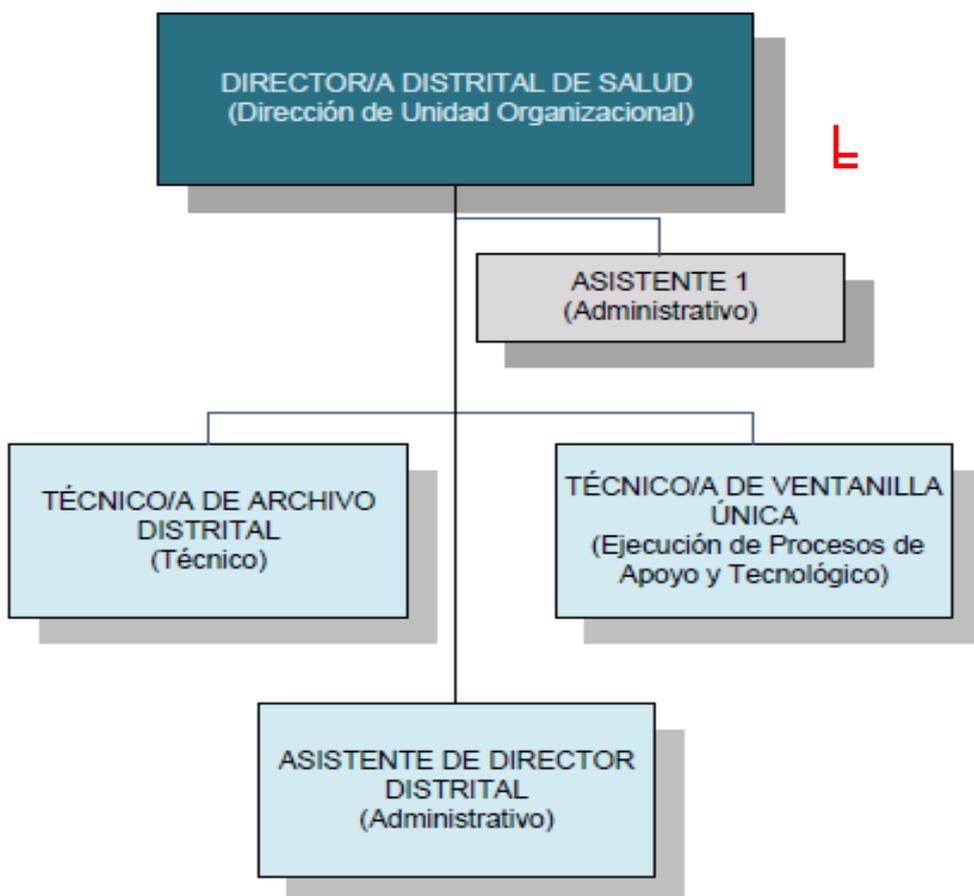
JDDVM

01/12/2014

**Supervisado por:**

FSCHR

12/12/2014



**L Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - asesoría. ©

**© Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

6/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

**Pichincha – Ecuador**

**Realizado por:**

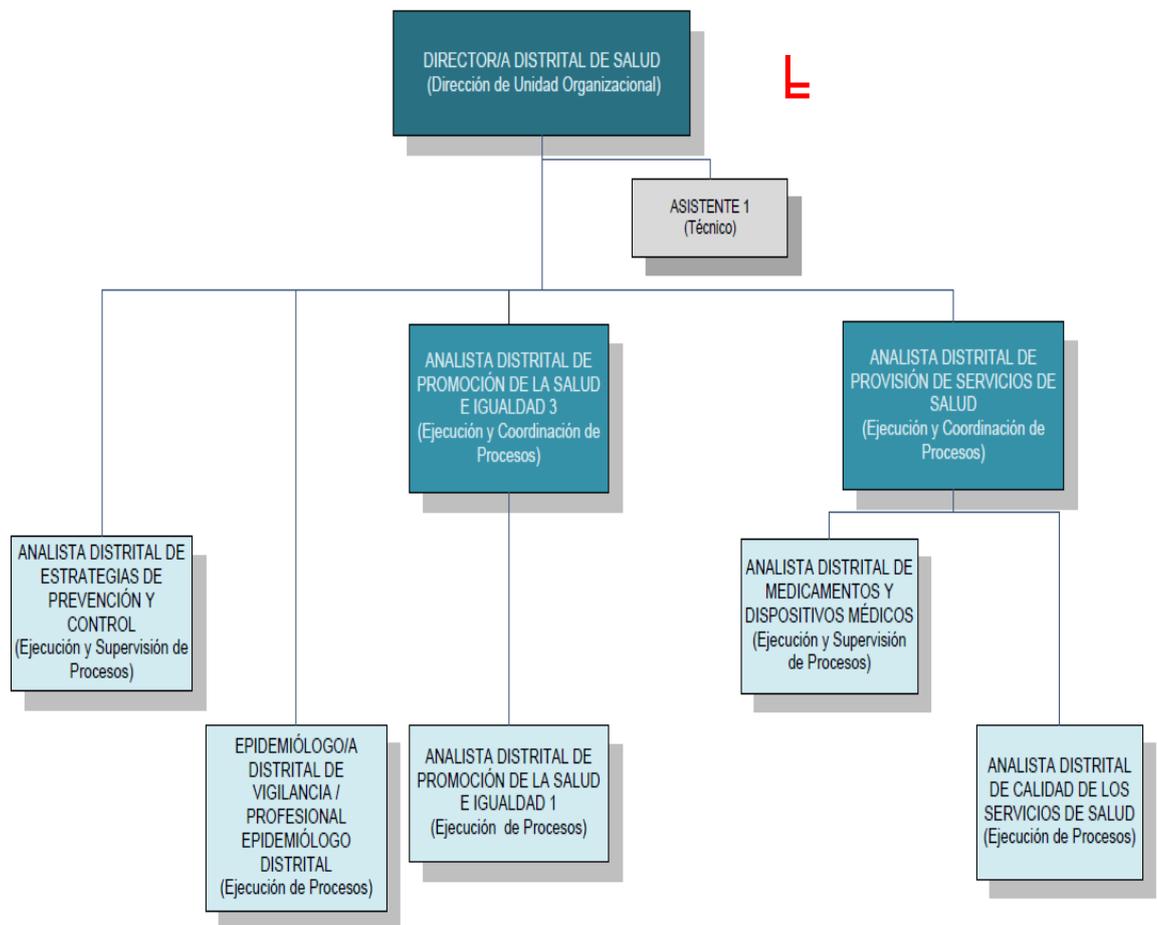
JDDVM

01/12/2014

**Supervisado por:**

FCHR

12/12/2014



**L Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos sustantivos. ©

**© Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

7/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

Realizado por:

JDDVM

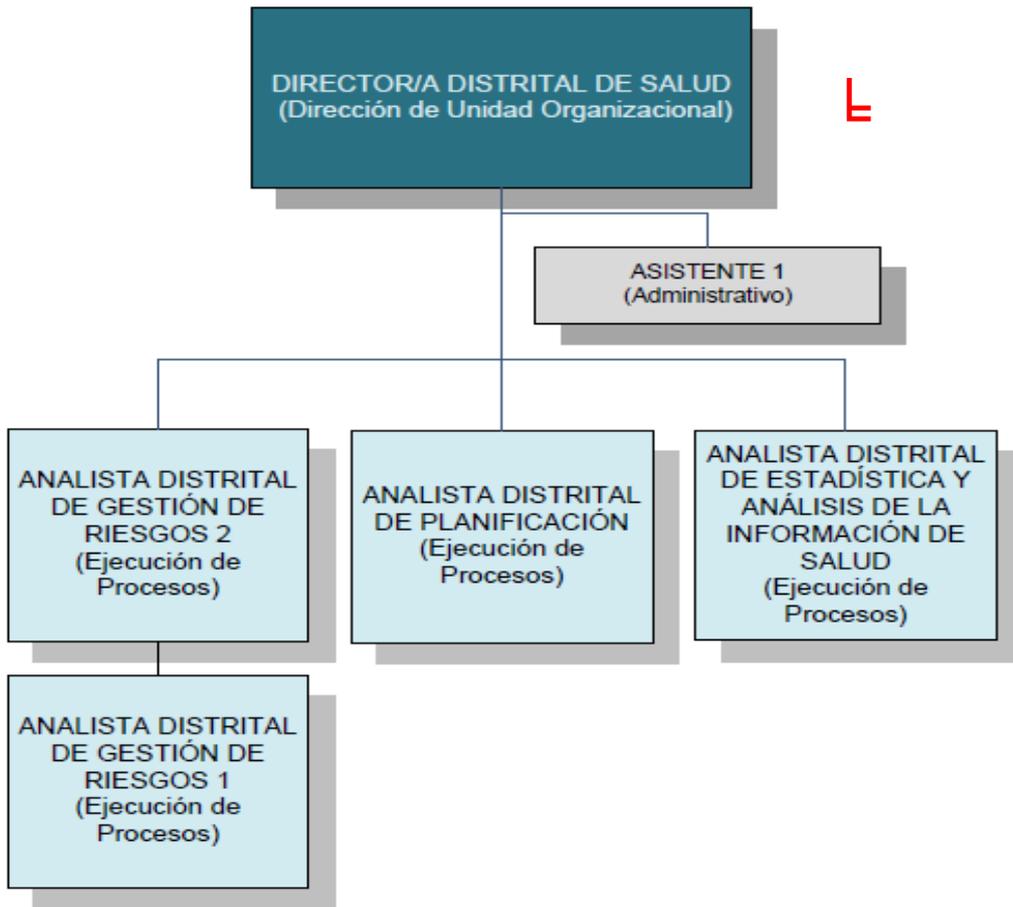
01/12/2014

**Pichincha – Ecuador**

Supervisado por:

FSCHR

12/12/2014



**Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - asesoría. ©

**© Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

8/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

Realizado por:

JDDVM

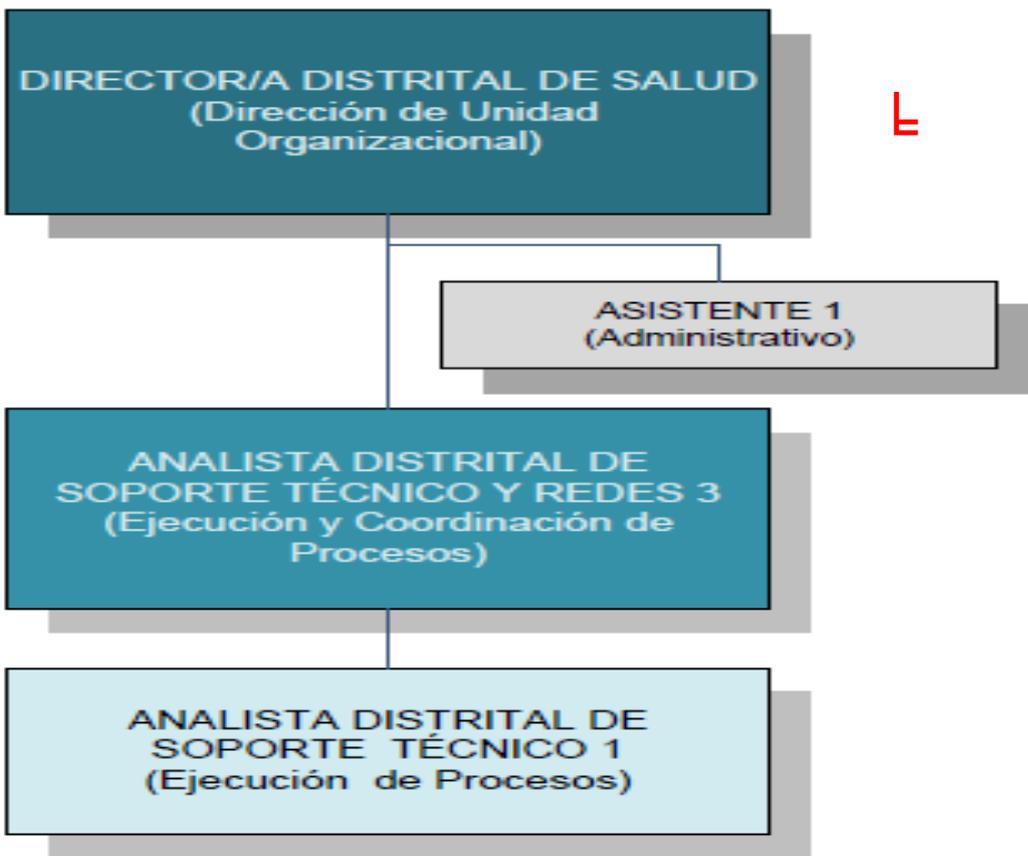
01/12/2014

**Pichincha – Ecuador**

Supervisado por:

FSCHR

12/12/2014



**L**

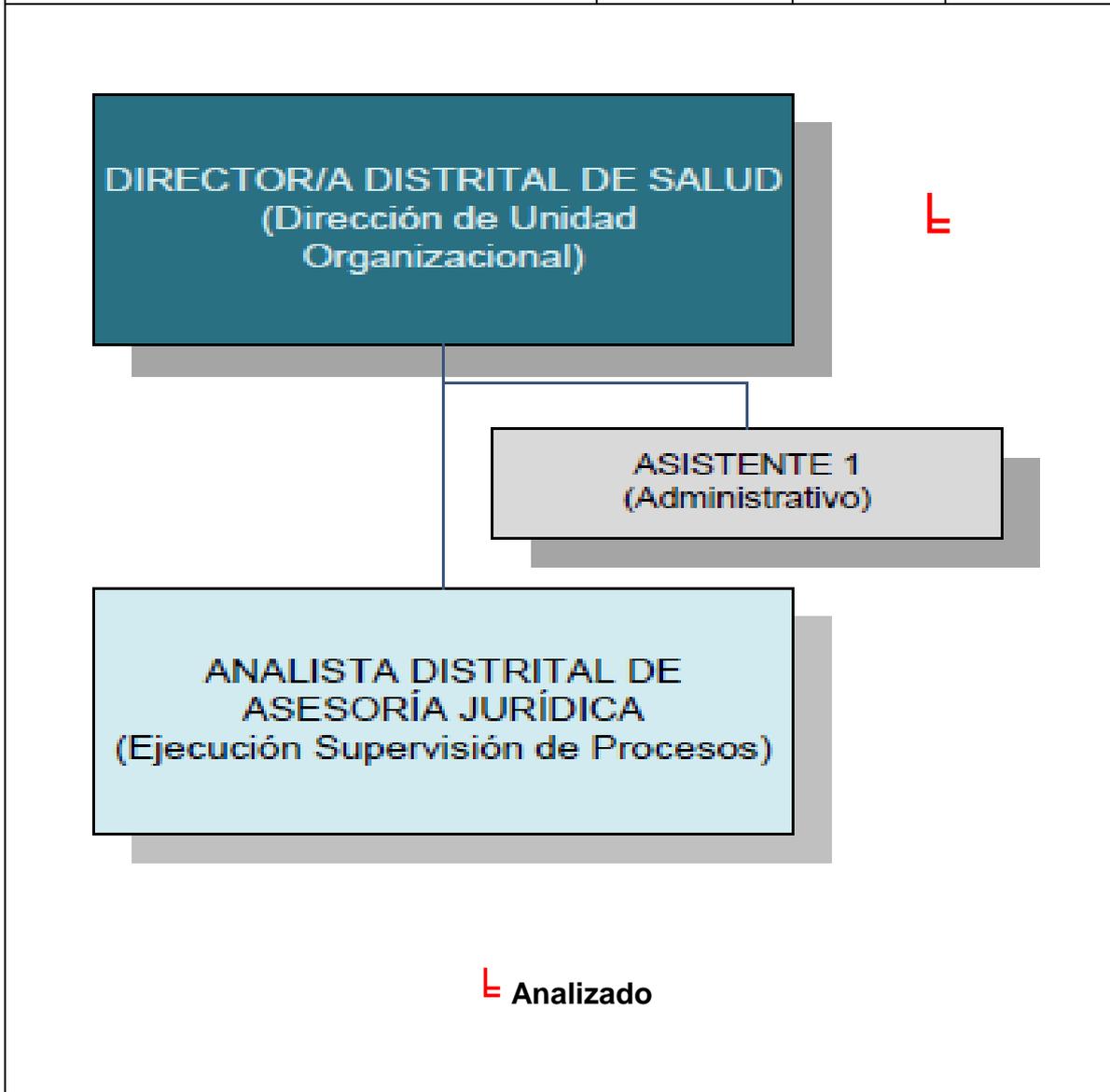
**L Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - asesoría. ©

© **Confirmado**

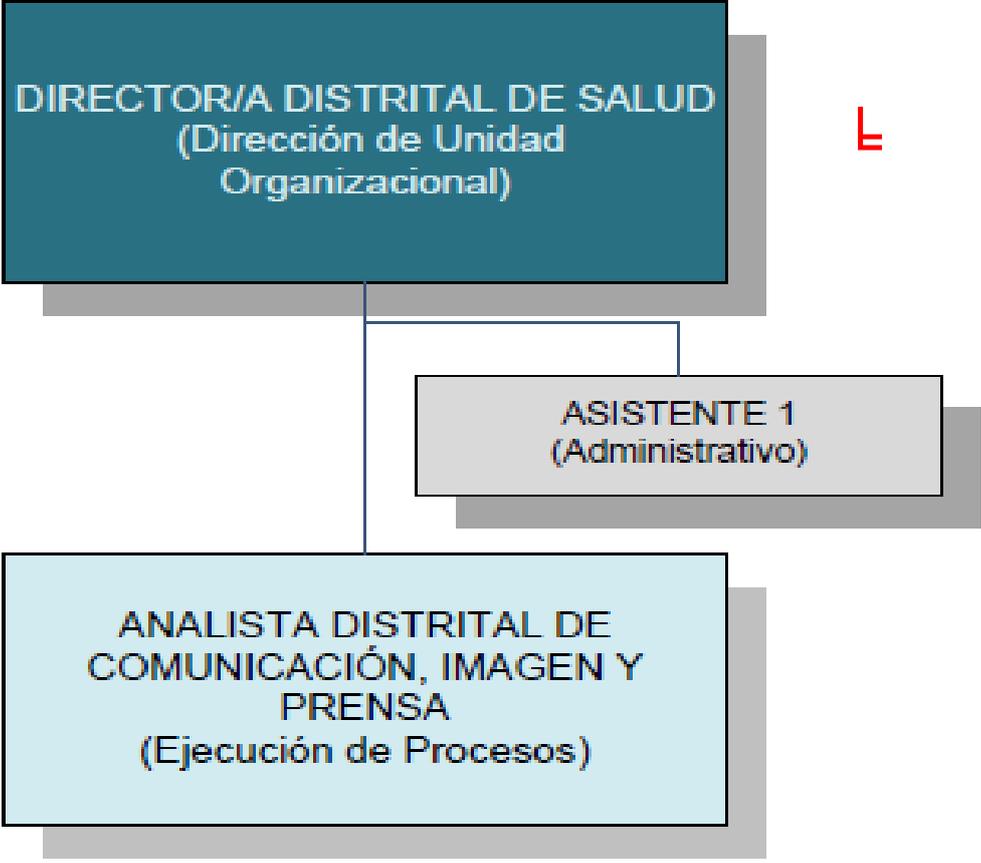
	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti	<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
		<b>C - 1</b>	9/13

<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador	<b>Realizado por:</b>	JDDVM	01/12/2014
	<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	12/12/2014



**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - asesoría. ©

© **Confirmado**

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
			<b>C - 1</b>	10/13
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	01/12/2014
		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	12/12/2014
<div style="text-align: center;">  </div>				
<b>Comentario:</b> Esta organización pertenece a los procesos adjetivos - asesoría. ©				
© <b>Confirmado</b>				



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

11/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

Realizado por:

JDDVM

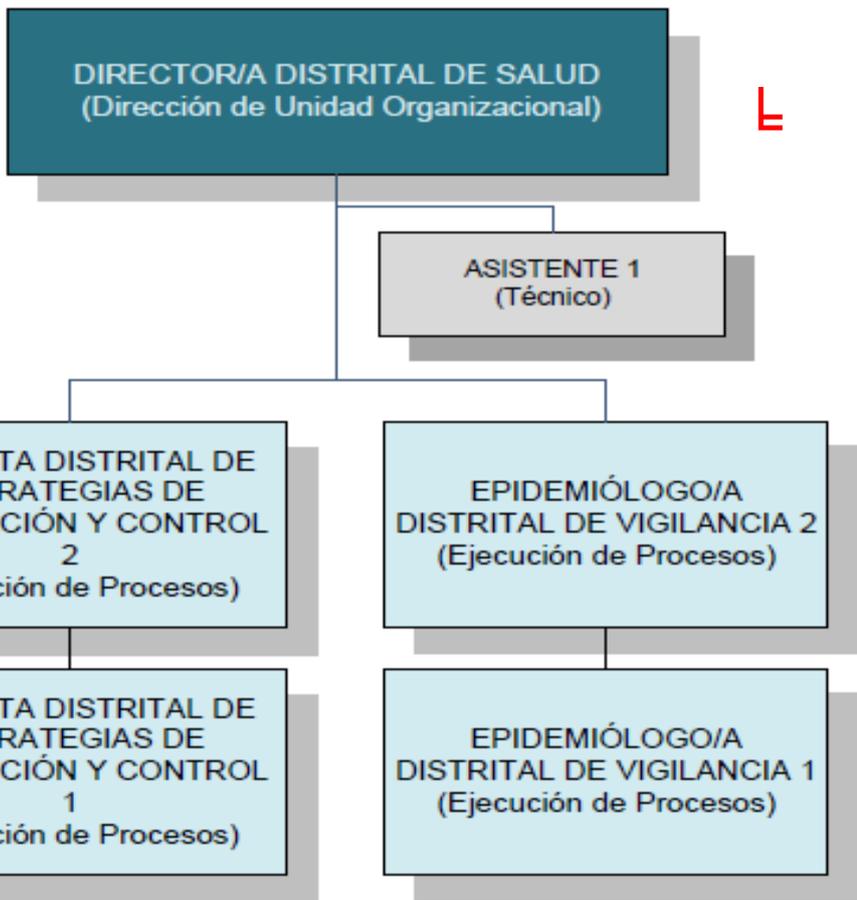
01/12/2014

**Pichincha – Ecuador**

Supervisado por:

FSCHR

12/12/2014



**L Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos sustantivos. ©

© **Confirmado**



**INFORMACIÓN CORPORATIVA**

R.U.C. 1311107450001  
**Correo electrónico:**  
 jendelv@hotmail.com  
**Dirección:** Calle Graciela  
 Abraham y Nicolás Lapenti

**Ref. /**

**Pág.**

**C - 1**

12/13

**DISTRITO DE SALUD 13D08**

Realizado por:

JDDVM

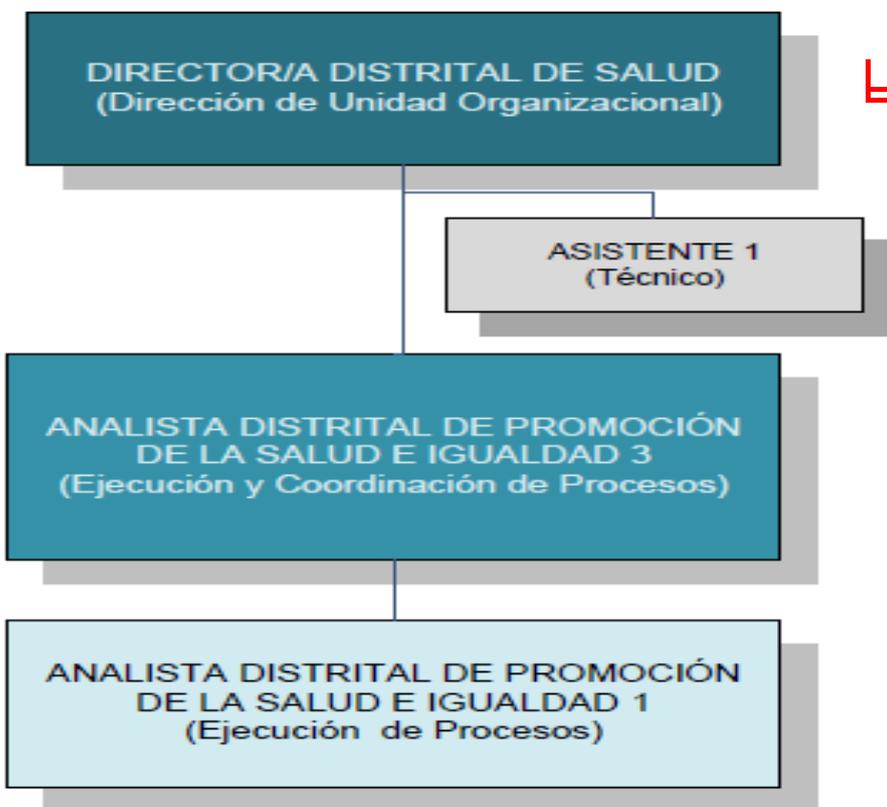
01/12/2014

**Pichincha – Ecuador**

Supervisado por:

FSCHR

12/12/2014



**E**

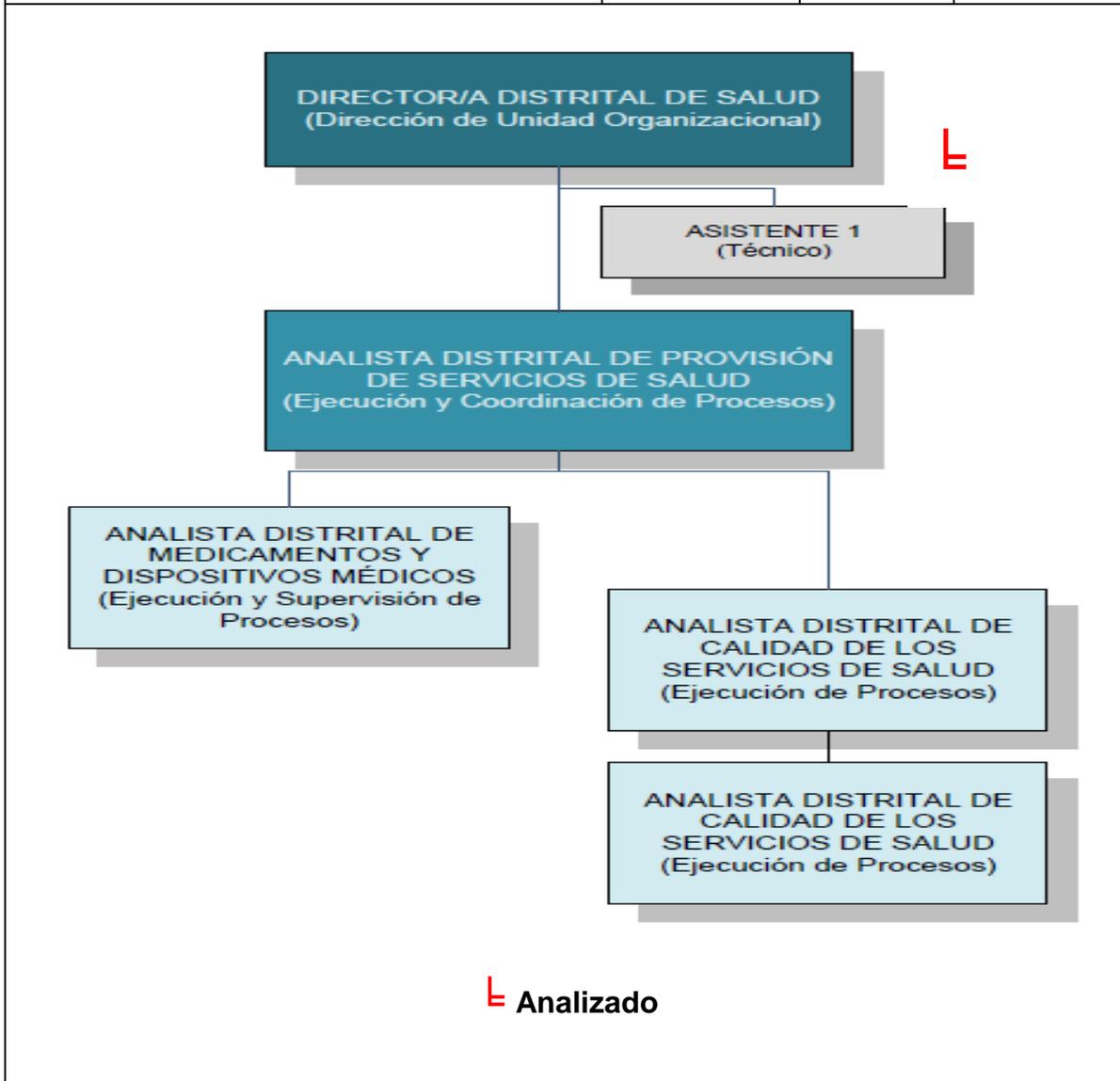
**E Analizado**

**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos sustantivos. ©

**© Confirmado**

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti	<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
		<b>C - 1</b>	13/13

<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador	<b>Realizado por:</b>	JDDVM	01/12/2014
	<b>Supervisado por:</b>	FCHR	12/12/2014



**Comentario:** Esta organización pertenece a los procesos sustantivos. ©

© **Confirmado**

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	1/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<b>ANÁLISIS DEL PROCESO OPERATIVO</b>				
<b>Direccionamiento Estratégico</b>				
<p><b>Misión:</b> Desarrollar técnica y gerencialmente la red de servicios de salud de su zona de influencia, para brindar atención de salud integral, de calidad, eficiencia y equidad que permita contribuir al buen vivir de la población.</p>				
<p><b>Atribuciones y responsabilidades:</b></p>				
<p>a. Aplicar las políticas de Salud, en el ámbito de su competencia;</p>				
<p>b. Organizar y conducir la red de servicios de Salud pública y complementaria del nivel distrital y los entes administrativos sujetos a su jurisdicción;</p>				
<p>c. Aprobar en plan operativo anual de atención y gestión de salud del nivel distrital y los entes administrativos sujetos a su jurisdicción;</p>				
<p>d. Conducir gerencialmente las unidades de planificación, técnica y administrativa financiera orientando a un trabajo técnico, objetivo e integral de salud;</p>				
<p>e. Disponer la elaboración del plan de fortalecimiento de las capacidades institucionales del nivel distrital, para la implementación del Modelo de Atención Integral, Familiar, Comunitario, Intercultural en la red de servicios de salud;</p>				
<p>f. Promover alianzas estratégicas en el distrito para el cumplimiento del plan de fortalecimiento.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	2/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>g. Realizar el análisis de situación de salud y mantener un subsistema de alerta para la detección oportuna y control de brotes;</p> <p>h. Aprobar y disponer la elaboración de la proforma presupuestaria del distrito y monitorear la ejecución presupuestaria;</p> <p>i. Cumplir y hacer cumplir en el distrito las normativas vigentes: Leyes, Reglamentos, Protocolos, estándares y otros instrumentos legales;</p> <p>j. Reportar periódicamente a las autoridades superiores sobre los indicadores de salud del distrito;</p> <p>k. Implementar y evaluar los planes, programas y estrategias de mejoramiento de la calidad de atención en los servicios de salud del distrito;</p> <p>l. Socializar y rendir cuentas sobre la gestión en el distrito, a sus beneficiarios y autoridades;</p> <p>m. Conformar equipos de pronta respuesta frente a emergencias sanitarias (brotes y epidemia) para el apoyo de investigación y control;</p> <p>n. Coordinar la sala de situación de salud distrital, orientada a la coordinación institucional para la difusión de información y toma de decisiones;</p> <p>o. Las demás que disponga la autoridad superior.</p> <p style="text-align: center;"><b>Procesos Agregadores de Valor</b></p> <p><b>Gestión Interna:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilancia Epidemiológica</li> </ul>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>C - 2</b>	3/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilancia y Control Sanitario</li> <li>• Estrategias de Salud Colectiva</li> </ul> <p><b>Productos:</b></p> <p>a. Reporte del sistema integrado de vigilancia epidemiológica a nivel distrital de todas las enfermedades con enfoque comunitario;</p> <p>b. Planes de acción para reducción de riesgos a nivel distrital;</p> <p>c. Reporte de la sistematización de la ejecución de planes;</p> <p>d. Informes y estudios de impacto de las políticas públicas leyes, reglamentos y otros instrumentos para el Sistema Integral de Vigilancia Epidemiológica;</p> <p>e. Insumos para las propuesta de política pública local de vigilancia epidemiológica;</p> <p>f. Informe de ejecución y seguimiento de los lineamientos programáticos para el funcionamiento del Reglamento Sanitario Internacional en el distrito;</p> <p>g. Informe de ejecución de los lineamientos para el Sistema Integral de Vigilancia Epidemiológica en el modelo de atención en el distrito;</p> <p>h. Informes de investigación operativa relacionada con enfermedades sujetas a vigilancia en el distrito;</p> <p>i. Reporte del monitoreo y evaluación de políticas, planes, estrategias y proyectos sobre el sistema integral de vigilancia epidemiológica en el distrito;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	4/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>j. Informes de monitoreo y evaluación sobre la gestión del sistema integral de vigilancia epidemiológica;</p> <p>k. Informes de monitoreo y evaluación sobre la implementación del Reglamento Sanitario Internacional en eventos nacionales e internacionales de interés de salud pública;</p> <p>l. Informes epidemiológicos sistemáticos del nivel distrital. (Gaceta, Boletín y revista epidemiológica);</p> <p>m. Informes de implementación y gestión de la sala de situación en eventos epidemiológicos adversos;</p> <p>n. Diagnóstico de requerimientos de capacitación en epidemiología en el ámbito de su competencia en coordinación con Talento Humano;</p> <p>o. Informe de aplicación de las metodologías y herramientas de seguimiento continuo en Epidemiología, convencional y no convencional para fortalecer el modelo de atención;</p> <p style="text-align: center;"><b>Procesos habilitantes de asesoría</b></p> <p><b>Productos:</b></p> <p>a. Informe de cumplimiento de políticas, normas, lineamientos y procedimientos de planificación e inversión, gestión de la información, seguimiento, evaluación y control de la planificación y gestión institucional y gestión de riesgo en su distrito;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
			<b>C - 2</b>	5/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  <hr/> <b>Pichincha – Ecuador</b>	<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015	
	<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015	
<p>b. Informe de control del cumplimiento de estándares e indicadores de planificación en su respectivo distrito;</p> <p>c. Plan estratégico distrital;</p> <p>d. Plan operativo anual distrital;</p> <p>e. Programación Indicativa Anual Distrital;</p> <p>f. Informe consolidado distrital de la matriz de vínculo programática con presupuesto;</p> <p>g. Plan Anual de Compras distrital;</p> <p>h. Informes de seguimiento al avance de la ejecución de proyectos de inversión en el respectivo distrito;</p> <p>i. Informes de la ejecución de la planificación y gestión institucional distrital;</p> <p>j. Informes del cumplimiento de estándares e indicadores de la oferta de servicios del Ministerio de Salud Pública en su distrito;</p> <p>k. Informes consolidados de determinación de brechas de oferta y demanda de servicios en su distrito;</p> <p>l. Informes de aplicación y cumplimiento de mecanismos y metodologías de participación en los procesos de planificación del distrito;</p> <p>m. Banco de proyectos distritales;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	6/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>j. Informes del cumplimiento de estándares e indicadores de la oferta de servicios del Ministerio de Salud Pública en su distrito;</p> <p>k. Informes consolidados de determinación de brechas de oferta y demanda de servicios en su distrito;</p> <p>l. Informes de aplicación y cumplimiento de mecanismos y metodologías de participación en los procesos de planificación del distrito;</p> <p>m. Banco de proyectos distritales;</p> <p>n. Plan de capacitación y mejoramiento continuo sobre el sistema nacional de planificación y tecnologías de planificación, uso de los instrumentos y herramientas de levantamiento de información, ejecución de proyectos y cumplimiento de metas en su distrito en coordinación con la instancia técnica respectiva;</p> <p>o. Informe de aplicación del manual de procedimientos de articulación de la planificación con la presupuestación;</p> <p>p. Informes de aplicación de estándares para el manejo de datos e información institucional;</p> <p>q. Informes de aplicación y socialización de los instrumentos y herramientas técnicas para manejo de datos e información institucional en su distrito;</p> <p>r. Informes de actualización del Sistema unificado y automatizado de información y gestión institucional de su distrito;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	7/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>s. Informes de producción de establecimientos de salud de su distrito;</p> <p>t. Reportes de información institucional, incluyendo tendencias y proyecciones, en base a requerimientos técnicos de las demás instancias del distrito;</p> <p>u. Informes de análisis estadísticos de la situación de salud a nivel distrital;</p> <p>v. Informes de levantamiento, monitoreo, validación y socialización de la información de salud en su distrito;</p> <p>w. Informes de aplicación de instrumentos y herramientas técnicas de seguimiento, evaluación y control de la planificación;</p> <p>x. Informes de seguimiento, evaluación y control de la planificación institucional distrital;</p> <p>y. Plan consolidado de gestión de riesgo y movilización de su distrito.</p> <p style="text-align: center;"><b>Gestión estratégica</b></p> <p><b>Productos:</b></p> <p>a. Informe de aplicación de las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos;</p> <p>b. Informe de aplicación de sistemas de información;</p> <p>c. Plan de crecimiento de redes y comunicaciones del nivel distrital;</p> <p>d. Plan de implementación de buenas prácticas de acceso y utilización de los recursos y servicios tecnológicos en conformidad a la normativa vigente;</p> <p>e. Informe de desarrollo y funcionamiento de la infraestructura tecnológica del distrito;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	8/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>f. Informe de las vulnerabilidades existentes y brechas en los sistemas de comunicación de red de la institución a nivel distrital;</p> <p>g. Informes del avance y desempeño de los proyectos tecnológicos que están siendo implementados y de los proyectos a ejecutarse a nivel distrital;</p> <p>h. Informe de ejecución del soporte técnico brindado al usuario;</p> <p>i. Informe del inventario periódico de equipos a nivel distrital;</p> <p>j. Informe de la entrega de equipamiento tecnológico a nivel distrital;</p> <p>k. Informe de ejecución del mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos informáticos de hardware a nivel distrital;</p> <p>l. Informes de ejecución de planes de capacitaciones a usuarios sobre la utilización y manejo de aplicaciones a implementarse.</p> <p style="text-align: center;"><b>Procesos habilitantes de apoyo</b></p> <p><b>Gestión Interna:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento Humano</li> <li>• Financiero</li> <li>• Administrativo</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Talento Humano</b></p> <p>a. Informe de ejecución de concursos de méritos y oposición de acuerdo a normativa vigente en los entes administrativos que están bajo su jurisdicción ;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	9/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>c. Informe de ejecución de los procesos de Reclutamiento, Selección contratación y nombramiento en el distrito;</p> <p>d. Informe de validación de los requerimientos de talento humano en base a la planificación del talento humano institucional del distrito.</p> <p style="text-align: center;"><b>Desarrollo Institucional</b></p> <p>a. Informe de aplicación de políticas y estándares de cambio de cultura organizacional;</p> <p>b. Informe de ejecución de los Programas de Inducción de Personal;</p> <p>c. Lista de asignaciones del distrito;</p> <p>d. Informe técnico para creación, supresión y optimización de puestos del distrito;</p> <p>e. Informe consolidado del Proceso de Evaluación de Desempeño de los entes administrativos bajo su jurisdicción;</p> <p>f. Base de datos de la calificación de Evaluación;</p> <p>g. Planes de Carrera del distrito;</p> <p>h. Informe de ejecución de políticas y normas en Talento Humano regidos por la Dirección Nacional de Talento Humano;</p> <p>i. Orgánico Posicional del distrito y de los entes administrativos sujetos a su jurisdicción</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	10/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p><b>Bienestar Laboral</b></p> <p>a. Informe de aplicación de Plan de Salud Ocupacional del distrito;</p> <p>b. Informe de ejecución de Atención a casos sociales del distrito;</p> <p>c. Informe de ejecución del Programa de prevención médico-dental del distrito;</p> <p>d. Informe de aplicación de los beneficios establecidos por la normativa vigente del distrito;</p> <p>e. Informe de aplicación del Programa de Incentivos remunerados y no remunerados para el personal de salud y administrativo del distrito;</p> <p>f. Informe de aplicación del Programa de retención de Talento Humano del distrito;</p> <p>g. Reporte de la aplicación del Programa de Jubilaciones del distrito;</p> <p>h. Informe de aplicación de los Programas de pasantías del distrito.</p> <p><b>Remuneraciones e ingresos complementarios</b></p> <p>i. Base de datos de personal actualizada;</p> <p>j. Distributivo de remuneraciones mensuales unificadas a nivel distrital;</p> <p>k. Acciones de Personal elaboradas, legalizadas y registradas en el Sistema Informático de Talento Humano (movimientos de personal: nombramientos, contratos, creación, supresión de puestos, renunciaciones, pasantías etc.);</p> <p>l. Registros del Sistema Informático de Nómina;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>C - 2</b>	11/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<b>Financiero</b>				
<b>Presupuesto</b>				
a. Certificación de disponibilidad presupuestaria en el nivel distrital;				
b. Proforma presupuestaria del nivel distrital;				
c. Informe de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos del nivel distrital;				
d. Informe de seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria del nivel distrital;				
e. Informe de clausura y liquidación del presupuesto del nivel distrital;				
f. Informe de reformas presupuestarias del nivel distrital;				
g. Reforma o modificaciones presupuestarias del nivel distrital;				
h. Reprogramación presupuestaria cuatrimestral del nivel distrital;				
i. Programación indicativa anual del nivel distrital;				
j. Informe de control previo al compromiso del nivel distrital;				
k. Comprobante único de registro del compromiso presupuestario del nivel distrital.				
<b>Contabilidad/ Tesorería</b>				
a. Fondo global de anticipos y de viáticos del nivel distrital;				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	12/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>b. Fondos de Caja Chica del nivel distrital;</p> <p>c. Informe de arqueo de Caja Chica del nivel distrital;</p> <p>d. Informes de reportes y estados financieros del nivel distrital;</p> <p>e. Informes de control previo y recurrente del nivel distrital;</p> <p>f. Inventarios de arqueo de recaudaciones por venta de especies valoradas del nivel distrital;</p> <p>g. Informe de constatación física de bienes de larga duración valorados del nivel distrital;</p> <p>h. Informe de constatación física de suministros y materiales valorados del nivel distrital;</p> <p>i. Comprobante único de registro contable por consumo interno de suministros y materiales del nivel distrital;</p> <p>j. Comprobante único del registro de gasto devengado del nivel distrital;</p> <p>k. Comprobante único de registro contable por la depreciación de los bienes de larga duración del nivel distrital;</p> <p>l. Informe de situación contable del nivel distrital;</p> <p>m. Comprobante único de registro contable de liquidación de viáticos, subsistencias y movilización del nivel distrital;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>C - 2</b>	13/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>n. Comprobante único de registro contable del ajuste por garantías del nivel distrital;</p> <p>o. Comprobante único de registro contable de reposición del fondo de caja chica del nivel distrital;</p> <p>p. Inventario de arqueo de recaudaciones por venta de especies valoradas del nivel distrital;</p> <p>q. Comprobante de pagos del nivel distrital;</p> <p>r. Informe de recaudación del nivel distrital;</p> <p>s. Informes de custodio de garantías y valores del nivel distrital;</p> <p>t. Solicitud de pago de obligaciones del nivel distrital;</p> <p>u. Declaración de Impuestos del nivel distrital;</p> <p>v. Informe de devolución del IVA del nivel distrital;</p> <p>w. Informe de ingresos por auto gestión del nivel distrital;</p> <p>x. Anexos transaccionales al SRI del nivel distrital;</p> <p>y. Informe de control previo al pago del nivel distrital.</p> <p><b>Gestión de Pago de Nómina</b></p> <p>a. Informe de anticipos de remuneraciones del nivel distrital;</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>C - 2</b>	14/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>d. Pago e informe de la Décima Cuarta Remuneración del nivel distrital;</p> <p>e. Pago e informe de la Décima Tercera Remuneración del nivel distrital;</p> <p>f. Pago e informe de horas suplementarias y/o extraordinarias del nivel distrital;</p> <p>g. Liquidación de fondos de reserva del nivel distrital;</p> <p>h. Liquidación a servidores cesantes del nivel distrital;</p> <p>i. Liquidación del Impuesto a la Renta en Relación de Dependencia del nivel distrital;</p> <p><b>Activos Fijos y Bodega</b></p> <p>a. Reporte de la aplicación de lineamientos generales de la administración de activos fijos del nivel distrital;</p> <p>b. Informe consolidado de custodia y uso de bienes del nivel distrital;</p> <p>c. Reportes de ingresos, egresos y consumos de suministros, materiales y bienes de larga duración del nivel distrital;</p> <p>d. Inventario actualizado a nivel distrital;</p> <p>e. Sistema de inventario de activos fijos y almacén del nivel distrital;</p> <p>f. Reporte de aplicación de políticas y estándares para la administración, gestión y control de bienes y servicios del nivel distrital;</p> <p>g. Informe de ejecución del plan anual de adquisición de bienes de larga duración y de control para el distrito;</p>				

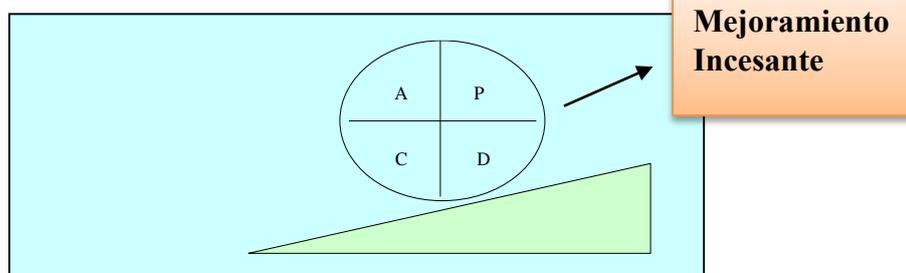
	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>C - 2</b>	15/15
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<p>h. Reporte de inventario de suministros y materiales del nivel distrital;</p> <p>i. Actas de entrega-recepción de bienes del distrito.</p> <p><b>Adquisiciones</b></p> <p>a. Informes de la atención de requerimientos de las diferentes unidades del nivel distrital;</p> <p>b. Comprobante de órdenes de pago del nivel distrital;</p> <p>c. Informes de compras generales del nivel distrital;</p> <p>d. Informe de ejecución del plan anual de adquisiciones y contrataciones del nivel distrital;</p> <p>e. Procesos de contratación y seguros para el distrito; y,</p> <p>f. Inclusión y exclusión de seguros del nivel distrital;</p> <p>g. Informe de ejecución del plan anual de compras públicas, adquisiciones y contrataciones del nivel distrital;</p> <p>h. Informe de ejecución del plan anual de compras públicas del nivel distrital;</p> <p>i. Informes de control de la gestión administrativa del nivel distrital;</p> <p>j. Informe mensual de la adquisición de pasajes aéreos, reembolsos y pasajes premio del nivel distrital.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>C – 2.1</b>	1/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015
<b>LINEAMIENTOS DEL PLAN ANUAL DE POLÍTICA PÚBLICA – PAPP 2013</b>				
<b>Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas</b>				
<p><b>Artículo 119.-</b> La evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos de las entidades contempladas en el presente código será responsabilidad del titular de cada entidad u organismo y se realizará en forma periódica. Los informes de evaluación serán emitidos al ente rector de las finanzas públicas en coordinación con la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo y difundidos a la ciudadanía.</p>				
<b>GENERALIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El plan es una herramienta estructurada coherentemente que facilita el trabajo para alcanzar los objetivos propuestos en un tiempo determinado.</li> <li>• El plan no es exclusivo de técnicos o profesionales, es de todos los actores que participan en un proceso productivo de bienes o servicios.</li> <li>• Un plan no es una camisa de fuerza, puede ser redefinido debido a factores fortuitos no controlados o emergentes.</li> <li>• El plan optimiza tiempos: concede tiempo para reflexionar, para aprender, para crear.</li> <li>• El Plan permite dar seguimiento y evaluar.</li> </ul>				
<p>La subjetividad de las metas no permite evidenciar la eficiencia y eficacia de las actividades en particular y peor aún de los procesos (aquellos cumplimientos de metas que exceden a lo programado, tiene mayor ponderación y por lo tanto sesgan cualquier indicador global).</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
			<b>C - 2.1</b>	2/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> <hr/> Pichincha – Ecuador		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	05/01/2015
		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	16/01/2015

### Aspectos metodológicos relevantes

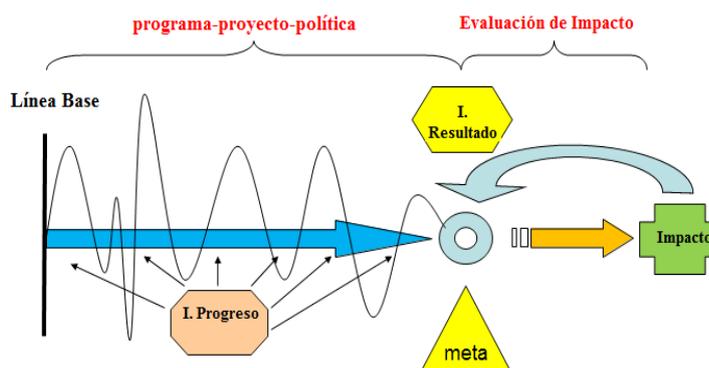
Se trata de hacer las cosas simples pero haciéndolas bien y mejorándolas día a día.



### USO DE INDICADORES

- Se definen como variables que ayudan a medir los cambios.
- Facilitan la comprensión del punto en el que estamos, hacia dónde nos dirigimos y a qué distancia nos encontramos del objetivo.
- Son mediciones empleadas para responder a las preguntas del proceso de seguimiento y evaluación de una actividad o intervención.

La selección de indicadores debe realizarse en función del objeto para el que fueron establecidos.



		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>  <b>C - 3</b>	<b>Pág.</b>  1/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  Pichincha – Ecuador		<b>Realizado por:</b>  JDDVM	<b>Supervisado por:</b>  FSCHR	01/12/2014	12/12/2014
<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROCESO OPERATIVO</b>					
DOCUMENTO	RESULTADO	OBSERVACIÓN	PROPUESTA	MARCAS	
No existe una adecuada planificación estratégica	No se puede hacer una efectiva revisión, análisis, evaluación y seguimiento del cumplimiento de la planificación estratégica, en razón que no se ha actualizado su estructura e implementado en la Institución para el desarrollo de su gestión administrativa. Por lo tanto los funcionarios manifiestan que no hay un direccionamiento estratégico, desconocen cuál es la misión, visión, objetivos, estrategias y los planes de acción.	Realizar inmediatamente la actualización de la planificación estratégica acorde con la modernización de la salud.	<b>A la Directora:</b> formar un equipo de trabajo o una comisión para la formulación e implementación de la planificación estratégica, de esta manera los profesionales médicos y administrativos tendrán un referente para llevar a cabo las actividades con eficiencia, eficacia, calidad y economía en la consecución de los objetivos y metas institucionales.	<b>Σ</b>  <b>£</b>  <b>δ</b>	
<b>Σ Eficiencia</b>		<b>£ Eficacia</b>		<b>δ Efectividad</b>	

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
				<b>C - 3</b>	2/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> <hr/> <b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	01/12/2014	
		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	12/12/2014	
<b>DOCUMENTO</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>	<b>PROPUESTA</b>	<b>MARCAS</b>	
No existe Manual de procedimientos administrativos	La no existencia de un manual de procedimientos administrativo, dificulta la revisión, análisis, evaluación seguimiento de los procesos administrativos y operativos, en razón que no se ha estructurado e implementado en la Institución para el desarrollo de la gestión administrativa. Por lo tanto no permite medir la eficiencia, efectividad y productividad con los estándares básicos.	El plazo para cumplir con la propuesta es de tres meses a partir de la entrega de la información.	<b>A la Directora:</b> formar la comisión de gestión de calidad para la estructuración e implementación del manual de procedimientos administrativo, de esta manera se contaría con una herramienta normativa simplificada que señala las acciones de mejora que deberá realizar los profesionales médicos y administrativos.	<b>ξ</b> <b>£</b> <b>δ</b>	
<b>ξ Eficiencia</b>		<b>£ Eficacia</b>		<b>δ Efectividad</b>	

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b> R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
				<b>C - 4</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>			<b>Realizado por:</b>	JDDVM	01/12/2014
<b>Pichincha – Ecuador</b>			<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	12/12/2014
<b>MATRIZ DE ANÁLISIS FODA</b>					
<b>FORTALEZAS</b>			<b>OPORTUNIDADES</b>		
1	Voluntad de trabajo coordinado	1	Cultura organizativa		
2	Presencia de sistemas informáticos	2	Mejoramiento de los sistemas de evaluación del personal		
3	Planificación presupuestaria	3	Respeto a los directivos		
4	Personal capacitado	4	Crecimiento profesional de los colaboradores		
<b>DEBILIDADES</b>			<b>AMENAZAS</b>		
1	Poco espacio físico para el normal funcionamiento	1	Bajo rendimiento sobre el total de las actividades programadas		
2	Carencia de reglamentos funcionales, estructurales y operativos	2	Decisiones directas de la Dirección Provincial de Salud		
3	Inexistencia de un sistema de estímulo al personal	3	Excesivos gastos corrientes		
4	Ineficiente comunicación y coordinación entre las áreas	4	Cambios en políticas gubernamentales		
<b>§ Socializado</b>					



## AUDITORÍA DE GESTIÓN

---

### FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



Ministerio  
de Salud Pública

**PROCESO GOBERNANTE**

### **DIRECCION DISTRITAL 13DOS-PICHINCHA-SALUD**

Provincia Manabí- Cantón Pichincha-Parroquia Pichincha  
RUC. 1360009420001

**AÑO 2013**

<b>Elaborado por:</b> Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza
<b>Revisado por:</b> C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo. MSc.

		<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
		R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>D</b>	1/1
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b> <hr/> <b>Pichincha – Ecuador</b>			<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
			<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015
<b>PROGRAMA ESPECÍFICO III</b>					
<b>Cuarto objetivo.-</b> Emitir un informe de auditoría que contribuya a mejorar los procesos de la organización.					
<b>N°</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Ref. /</b>	<b>Horas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Supervisora</b>
1	Presentar el informe de Control Interno	D - 1	10	JDVM	FSCR
2	Presentar el informe de auditoría de gestión	D - 2	5	JDVM	FSCR
<b>TOTAL DE HORAS</b>			<b>35</b>		

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>D - 1</b>	1/5
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015
<b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b>				
<p>Pichincha, lunes 02 de febrero de 2015</p> <p>SEÑORES  <b>DISTRITO DE SALUD D13D08 – CANTÓN PICHINCHA</b>  Ciudad.-</p> <p>Se ha evaluado el Control Interno mantenido para el desarrollo de la eficiencia operativa emprendida en la institución, por el período comprendido en el año 2013, siguiendo las normas de Control Interno de las Instituciones del Sector Público que exigen que el auditor obtenga un conocimiento global y detallado de los procesos que se auditen.</p> <p>El objetivo del Control Interno es proporcionar a la administración de la entidad una garantía para el logro de los objetivos incluidos en las categorías de eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas, considerando que solo pueden aportar un grado de seguridad razonable sobre los procesos analizados.</p> <p>Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de Control Interno, pueden ocurrir errores o irregularidades, y no ser detectados, esto es una deficiencia importante, con una probabilidad más que remota, que un evento indeseado no sea prevenido o detectado, oportunamente por los empleados en el cumplimiento de sus funciones.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>D - 1</b>	2/5
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015
<p>La planeación y ejecución del control interno está determinado de conformidad con el Estatuto Orgánico de la organización, así como las Normas de Control Interno emitido por la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, la misma que regula y establece los principales componentes para las instituciones del sector público.</p> <p>A pesar, de aquello se han notado un sinnúmero de debilidades que pudiesen afectar el desempeño organizacional, así como el normal flujo de operaciones dentro del Distrito de Salud 13D0 – cantón Pichincha; con estas consideraciones, y haciendo énfasis en los aspectos encontrados y que involucran el sistema de Control Interno y sus operaciones, este informe resume los siguientes hallazgos:</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO N° 1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AUSENCIA DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b></p> <p>La institución carece de una planificación Estratégica por cuanto no hay un direccionamiento de las actividades para orientarse hacia la visión de la institución, en el cumplimiento de objetivos y metas de la Institución, los funcionarios desconocen la misión y objetivos. Se inobservó la Ley Orgánica del Sistema de Salud capítulo II artículo 60, en la cual establece que el director debe dirigir y participar en la estructuración, análisis e implementación de la planificación estratégica para el período de cinco años y de igual manera, la operativa y presupuestaria que se debe hacer para cada año en acorde con el plan nacional de desarrollo y plurianual, con la finalidad de establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>D - 1</b>	3/5
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015
<p>El análisis a la planificación estratégica no se realizó, porque la institución no dispone de esta herramienta gerencial para el desarrollo de las actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos y metas.</p> <p>La entidad no puede determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, es decir no puede verificar si las actividades se están realizando con eficiencia, eficacia, calidad y economía, no se alcanzaría resultados deseados.</p> <p>No existe la planificación estratégica adecuada en la entidad, a pesar de ser una herramienta primordial, para el cumplimiento de los objetivos y metas, lo que ha ocasionado que los funcionarios no conozcan la visión de la institución, sus objetivos estratégicos, políticas y planes de acción, laboran sin direccionamiento.</p> <p><b>Recomendación.-</b> Elaborar e implementar la planificación estratégica lo que permitirá alcanzar la visión declarada, con la finalidad que los directivos de la institución se involucren y ejecuten las operaciones con eficiencia, eficacia, calidad y economía, hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos, planes de acciones y se alcance las metas propuestas, de esta manera se lograrán resultados exitosos.</p> <p>Aplicar el cuadro de mando integral como instrumento o metodología de gestión, la que permitirá supervisar y monitorear la ejecución de los planes de acción a través del tiempo en forma global.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>  R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti	<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
		<b>D - 1</b>	4/5

<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>  <hr/> <b>Pichincha – Ecuador</b>	<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
	<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015

## HALLAZGO N° 2

### INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

No existe un manual de procedimiento administrativo por cuanto no hay una guía metodológica, es decir una herramienta normativa de control que permita a las distintas áreas departamentales de manera efectiva, práctica y clara operar las diferentes actividades de los servicios de salud.

Se aprecia que existe inobservancia al Reglamento orgánico funcional de la dirección nacional de salud y unidades operativas, la misma que establece en su artículo 56 que cada unidad ejecutora deberá contar con un documento normativo - administrativo, que señale las funciones y actividades a desarrollar por cada una de los funcionarios involucrados en el proceso operativo de la entidad.

La revisión y análisis de los procesos administrativos y operativos no se realizó, porque la Institución no dispone de esta herramienta fundamental de control para el desarrollo de las actividades de los departamentos involucrados.

Al no contar con el Manual de procedimiento administrativo en cual señale las acciones de mejora que debe realizar el personal involucrado no tendrá un direccionamiento en el rol que desempeñan los profesionales administrativos hacia la eficiencia operativa, lo que no coadyuva al logro de la satisfacción del usuario en la prestación del servicio con calidad y calidez.

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	<p>R.U.C. 1311107450001  <b>Correo electrónico:</b>  jendelv@hotmail.com  <b>Dirección:</b> Calle Graciela  Abraham y Nicolás Lapenti</p>		<b>D - 1</b>	5/5
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015
<p>No existe manual de procedimiento administrativo, a pesar de ser una herramienta normativa simplificada, para el cumplimiento de los objetivos y metas, por lo que los funcionarios no tienen una visión de los procesos y procedimientos de los servicios. Pero el trabajo se realiza por ensayo – error aplicando al buen criterio de los profesionales.</p> <p><b>Recomendación.-</b> Elaborar e implantar el manual de procedimiento administrativo, con la finalidad de poseer un herramienta normativa simplificada donde se articulan instrucción detalladas, que señalen las funciones y actividades a desarrollar por cada uno de los funcionarios involucrados en el proceso operativo lo que facilitará el cumplimiento de los objetivos establecidos en los servicios de salud: atención médica integral, corresponsable, competitiva y preventiva.</p> <p>Todas estas consideraciones respecto al control interno de la institución, sin lugar a dudas, afectan al desempeño de una eficiencia operativa dentro de la institución, por lo que se sugiere la aplicación inmediata de las recomendaciones expuestas en este informe de Control Interno.</p> <p>Atentamente,</p> <p style="text-align: center;"><b>DEL VALLE &amp; ASOCIADOS</b> Auditores &amp; Contadores</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>D - 2</b>	1/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015
<b>INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
<p>Pichincha, lunes 02 de febrero de 2015</p> <p>SEÑORES  <b>DISTRITO DE SALUD D13D08 – CANTÓN PICHINCHA</b>  Ciudad.-</p> <p>He auditado el proceso operativo y su incidencia con la eficiencia de dichos procesos en la entidad que usted dirige, por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2013, siguiendo las normas de auditoría que exigen que el auditor obtenga un conocimiento global y detallado de los procesos que se auditen.</p> <p>El examen fue efectuado de acuerdo con la Normas Internacionales de Auditoría y de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado; dichas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que el proceso auditado no contiene errores u omisiones importantes.</p> <p>La auditoría comprende el examen a base de pruebas sustantivas, cumplimiento de la evidencia que respalda la información presentada en los detalles de hallazgos, incluye también la evaluación al Control Interno. Además, la verificación del cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas ejecutadas por la entidad durante el periodo examinado.</p>				

	<b>INFORMACIÓN CORPORATIVA</b>		<b>Ref. /</b>	<b>Pág.</b>
	R.U.C. 1311107450001 <b>Correo electrónico:</b> jendelv@hotmail.com <b>Dirección:</b> Calle Graciela Abraham y Nicolás Lapenti		<b>D - 2</b>	2/2
<b>DISTRITO DE SALUD 13D08</b>		<b>Realizado por:</b>	JDDVM	02/02/2015
<b>Pichincha – Ecuador</b>		<b>Supervisado por:</b>	FSCHR	13/02/2015
<p>A mi opinión, el proceso operativo presenta razonablemente, en todos los aspectos de importancia, eficiencia en los procedimientos establecidos para el efecto desde el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2013; expreso además que las operaciones guardan conformidad en los aspectos de importancia, con las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables, emitidas por los organismos de control del Estado Ecuatoriano, excepto en los casos que se indican en el detalle de hallazgos presentado en el informe de Control Interno que antecede a este informe de auditoría.</p> <p>Atentamente,</p> <p style="text-align: center;"><b>DEL VALLE &amp; ASOCIADOS</b> Audidores &amp; Contadores</p>				

## 4.2 Discusión

La auditoría de gestión incide de manera con la eficiencia operativa del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha; este criterio es compartido con lo expuesto por: **Verónica Paulina Chávez Cárdenas** y **Jéssica Patricia Pilco Amanta**; cuya investigación titulada: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE PENIPE CORRESPONDIENTE AL PERÍODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2010 A FIN DE ALCANZAR LA EFICIENCIA OPERATIVA”**, de la **Escuela Superior Politécnica del Chimborazo**, la misma que concluye lo siguiente:

“Desde su creación hasta la actualidad el Gobierno Municipal de Penipe no ha sido objeto de una Auditoría de Gestión, evitando que los procesos sean desarrollados de manera eficiente y eficaz.

El Gobierno Municipal no tiene actualizado el manual de funciones el mismo que debe reflejar de manera clara y precisa las funciones que debe realizar los miembros de la entidad.

El Gobierno Municipal no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar si se está utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos recibidos por el Gobierno.

En el desarrollo de las actividades del Registro Compra de Activo Fijo (Ínfima Cuantía) se ha observado que la documentación recopilada en los diferentes departamentos no es revisada y analizada de manera correcta por parte del Alcalde antes de ser firmada.

En el desarrollo de las actividades del Registro Baja de Activos Fijos se observó que el servidor encargado de dicha actividad no presenta un informe detallado de la baja conforme a la ley.

En el Gobierno Municipal no se analiza los conocimientos y las habilidades para la selección del personal idóneo para cada puesto de trabajo; ocasionando que las actividades que se realizan dentro y fuera de la entidad no se desarrollen de la mejor manera.”

Por otro lado, el proceso de auditoría de gestión realizado al Distrito de Salud 13D08 permitió palpar de cerca la realidad por la que atraviesa la Institución, dando a conocer que a pesar de tener personería jurídica carece de Manual de funciones y procedimientos, lo cual no permite regular las actividades de sus colaboradores dentro de la organización, esto tiene relación con la definición expuesta por **Rodríguez (2012)**, quién manifiesta que las empresas necesitan en la actualidad de estructuras organizativas con parámetros de diseño en equilibrio, ya que son fuente de ventajas competitivas y que para competir en el entorno actual se necesita promover la coordinación y las relaciones laterales, especialmente entre los departamento vinculados al proceso de diseño y planificación; la necesidad de estandarizar la máxima cantidad de actividades y por último la necesidad de simplificar al máximo el entorno de trabajo del proceso operativo.

La oportuna aplicación del control interno establecido en el programa de auditoría permitió evaluar los principales componentes relacionados a la organización de la Institución, lo que concuerda con lo planteado con **(Arens, 2009)**, “El control interno es el proceso efectuado por la junta directiva de la empresa, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos”.

Con relación al cumplimiento de las políticas y reglamentos establecidos en la Institución se tiene que éstas se realizaron en su gran mayoría al 100%, entre las que destacan el oportuno pago de las obligaciones patronales del personal que colabora en la institución, envío y recepción de informes a las autoridades, constataciones físicas del inventario de la institución y el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad; durante el desarrollo de esta investigación se obtuvo una ponderación de los indicadores de gestión, de la siguiente manera: eficiencia 99,43 %, eficacia 98,63 %, efectividad 99,40 %, lo que se

relaciona con lo citado por **(Franklin, 2009)**; quién expone que “la auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de conocer su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y crear una ventaja competitiva sustentable.”

De acuerdo a los resultados obtenidos en la auditoría de gestión y su incidencia con la eficiencia operativa del Distrito de Salud 13D08, se tiene que el nivel de riesgo del sistema del control interno es del **6 %**, de acuerdo a la tabla es un nivel de riesgo **BAJO**, el Nivel de Confianza es **94 %** de acuerdo a la tabla es un Nivel de Confianza **ALTA**, esto permitió evaluar la eficiencia y eficacia conforme a los resultados, para identificar los problemas que afectan a la organización, lo que se asocia a lo expuesto por **(Tellez, 2010)**, “La auditoría administrativa puede definirse como un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental, o de cualquier entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo de sus recursos humanos y materiales”. Por lo tanto, tomando en consideración estas definiciones se concluye que la hipótesis planteada en la investigación: “La Auditoría de Gestión permitirá conocer la eficiencia del proceso operativo del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha.”, se acepta.

Finalmente, llegamos a la conclusión que el proceso de auditar los procesos operativos que se realizan en el interior de una organización, se enfoca en el cumplimiento de los indicadores de gestión, como son: eficiencia, eficacia y efectividad; los mismos que permiten determinar la manera con la que se está cumpliendo con los objetivos propuestos dentro de un período, para de esta manera tomar acciones correctivas que contribuyan a obtener los mejores resultados o fortalecer aquellos aspectos que muestran un nivel positivo.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 Conclusiones

- Las políticas y herramientas administrativas utilizadas en el Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha, están constituidas de acuerdo al criterio que emite el Ministerio de Salud Pública del Ecuador a todos los organismos que sirven de apoyo en las diferentes circunscripciones del país; lo que permiten el cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de la gestión administrativa y financiera que se desarrolle en la entidad, el mismo que en el caso de este distrito se cumple de manera objetiva.
- De conformidad a la evaluación del control interno, se tiene que el nivel de riesgo del sistema del control interno es del 6 %, de acuerdo a la tabla es un nivel de riesgo BAJO, el Nivel de Confianza es 94 % de acuerdo a la tabla es un Nivel de Confianza ALTA, esto permitió evaluar la eficiencia y eficacia conforme a los resultados, para identificar los problemas que afectan a la organización.
- La institución utiliza los métodos de evaluación de desempeño en función del desarrollo de técnicas y gerencialmente la red de servicios de salud de su zona de influencia, para brindar atención de salud integral, de calidad, eficiencia y equidad que permita contribuir al buen vivir de la población del Cantón Pichincha.
- El informe de auditoría expresado en el cuarto capítulo de esta investigación, contribuye directamente con el mejoramiento de los procesos de la organización, pues presenta las recomendaciones más relevantes de acuerdo al criterio de la auditora.

## 5.2 Recomendaciones

- ✚ Utilizar políticas y herramientas propias para el desarrollo de las operaciones y actividades administrativas, las mismas que estarán diseñadas de acuerdo a las realidad de la institución, de los aspectos administrativos y financieros, así como de la zona de influencia.
- ✚ Aplicar las recomendaciones, como punto de partida para solucionar aquellos aspectos que se detectaron como posibles afectaciones al sistema operativo y administrativo y que por ende afectan con la eficiencia operativa de la institución.
- ✚ Establecer como política administrativa esencial el desarrollo y aplicación permanente de indicadores de gestión y de productividad, los mismos que contribuirán a obtener una apreciación mucho más convincente respecto al nivel de desempeño organizacional y operativo.
- ✚ Someter a un plan de seguimiento de las recomendaciones expuestas en los informes presentados como parte del desarrollo de la auditoría de gestión a la entidad dentro de un corto plazo, con el propósito de mejorar aquellos aspectos de importancia expuestos en los informes mencionados con anterioridad.

**CAPÍTULO VI**  
**BIBLIOGRAFÍA**

## 6.1 Literatura Citada

- Arens, Alvin A.. (2009). Auditoría un enfoque integral. Sexta edición:. Prentice Hall. México.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2006). Ley Orgánica de Salud. Quito: Registro Oficial 423.
- Blanco, Y. (2012). Auditoría integral, normas y procedimientos. (pág. 11). Colombia: ECOE Ediciones.
- Borello, A. (2010). El plan de negocios. Factores externos de una empresa. (pág. Pág. 159). Editorial Díaz de Santos.
- Congreso Nacional del Ecuador. (2004). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Quito: Registro Oficial N° 404.
- Contraloría General del Estado Ecuatoriano. (2009). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Quito: Registro Oficial N° 87.
- Cubero, T. (2009). Manual Específico de Auditoría de Gestión. Cuenca: Unidad de Auditoría Interna, Ilustre Municipalidad de Cuenca.
- Chávez, V (2010). "Auditoría de gestión al departamento de contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe correspondiente al período de enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la eficiencia operativa". Escuela Superior Politécnica del Chimborazo.
- Estupiñan, R. (2013). Control interno y Fraudes con base en ciclos transaccionales. Colombia: ECOE Ediciones. Edición actualizada.
- Fonseca, O. (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. (pág. 21). Perú: Publicidad y Matiz.
- Fowler, E. (2010). Cuestiones fundamentales de auditoría. (pág. 15). Argentina: Macchi.

- Franklin, B. (2012). Auditoría Administrativa: Evaluación y Diagnóstico Empresarial. México: Editorial Pearson Prentice Hall. Tercera Edición.
- Maldonado, M. (2011). Auditoría de gestión. Quito: Independiente. Cuarta edición.
- Mantilla, S. A. (2012). Auditoría Financiera de PYMES. Colombia: ECOE Ediciones. Primera Edición.
- Pany, W. (2010). Principios de auditoría. (pág. 34). México: McGrawHill.
- J. (2010). Administración y Finanzas. Contabilidad General. (pág. 22). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Rodríguez, Joaquín. (2012). Auditoría Administrativa. Novena Edición.: Editorial Trillas.
- Téllez, Benjamín. (2010). Auditoría Un Enfoque Práctico, México: Thomson Learning.

## **CAPÍTULO VII**

### **ANEXOS**

## 7.1 Anexos

### Anexo N° 1.- Certificación del Distrito de Salud 13D08



#### DIRECCION DISTRITAL 13D08-PICHINCHA-SALUD

Provincia Manabí- Cantón Pichincha-Parroquia Pichincha  
RUC. 1360009420001

Pichincha, 02 de Febrero de 2015

Señores:

**UTEQ.**

Presente.-

De mi consideración:

Reciban un cordial y atento saludo, mediante la presente me permito **CERTIFICAR**; que la Srta. Jeniffer Dolores Del Valle Mendoza, con CI 1311107450, realizó en esta institución la investigación titulada **"AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTÓN PICHINCHA, AÑO 2013"**, dese Noviembre del 2014 hasta Enero del 2015..

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y al cargo que desempeño como Directora del Distrito de Salud 13D08 Pichincha, pudiendo la interesada hacer uso de la misma para los fines pertinentes.

Atentamente,



Dra. Mariela Sánchez Macías

**DIRECTORA**

**DISTRITO DE SALUD 13D08 PICHINCHA**

Vía Manta – Quevedo "Ciudadela Bellavista"  
Teléfono: 052323096-052323072  
area11pichincha@hotmail.com



## Anexo N° 2.- R.U.C del Distrito de Salud 13D08

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1360009420001  
**RAZON SOCIAL:** DIRECCION DISTRITAL 13D08 - PICHINCHA - SALUD  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** SANCHEZ MACIAS MARIELA DE LOS ANGELES  
**CONTADOR:** DEL VALLE MENDOZA JENIFFER DOLORES

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 11/05/1992      **FEC. CONSTITUCION:** 11/05/1992  
**FEC. INSCRIPCION:** 14/12/1999      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 22/09/2014

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS, EJECUTIVAS Y LEGISLATIVAS, REALIZADAS POR

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: MANABI Cantón: PICHINCHA Parroquia: PICHINCHA Ciudadela: BELLAVISTA Número: S/N Carretero: MANTA - QUEVEDO Referencia ubicación: FRENTE AL COLEGIO NACIONAL PICHINCHA Telefono Trabajo: 052323072 Email: area11pichincha@hotmail.com

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

---

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL MANABI MANABI      **CERRADOS:** 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



*Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).*

**Usuario:** VJRD020514

**Lugar de emisión:** PORTOVIEJO/AV.

**Fecha y hora:** 22/09/2014 12:24:35

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1360009420001  
**RAZON SOCIAL:** DIRECCION DISTRITAL 13D08 - PICHINCHA - SALUD

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. INICIO ACT.** 11/05/1992

**NOMBRE COMERCIAL:** **FEC. CIERRE:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:** **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS, EJECUTIVAS Y LEGISLATIVAS, REALIZADAS POR MINISTERIOS Y DEMAS ORGANISMOS DE ADMINISTRACION CENTRAL, REGIONAL Y LOCAL.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: MANABI Cantón: PICHINCHA Parroquia: PICHINCHA Ciudadela: BELLAVISTA Número: S/N Referencia: FRENTE AL COLEGIO NACIONAL PICHINCHA Carretero: MANTA - QUEVEDO Telefono Trabajo: 052323072 Email: area11pichincha@hotmail.com



Se verifica que los documentos de identidad y certificado de rotación originales presentados pertenecen al contribuyente.

Fecha: 22 SEP 2014

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: VJRD020514

Lugar de emisión: PORTOVIEJO/AV.

Fecha y hora: 22/09/2014 12:24:35

### Anexo N° 3.- Instalación de la institución



**Anexo N° 4.- Entrevista con la Directora**



**Anexo N° 5.- Entrevista con la Coordinadora de Gestión Financiera**



**Anexo N° 6.- Encuesta con la Responsable de adquisiciones y activos fijos**



**Anexo N° 7.- Encuesta con el Guardalmacén**



**Anexo N° 8.- Encuesta con el Responsable de medicamentos e insumos estratégicos**



**Anexo N° 9.- Encuesta con el Responsable de servicios institucionales**



## Anexo N° 10.- Entrevista Aplicada a los Funcionarios del Distrito de Salud



### UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Estimados funcionarios del Distrito de Salud 13D08, mucho le agradezco su predisposición de contestar las siguientes preguntas que constituyen la entrevista aplicada para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales

#### ENTREVISTA A LA DIRECTORA

1. ¿Cuáles son sus funciones como Directora del Distrito de Salud?

---

---

---

2. ¿Se cumplen a cabalidad con todas las actividades que se programan de manera anual?

---

---

---

3. ¿Se han utilizado en la institución mecanismos de verificación del cumplimiento de los objetivos?

---

---

---

4. ¿Se mide de manera permanente los índices de eficiencia, eficacia y efectividad?

---

---

---

5. ¿Se cuenta con un sistema de comunicación eficaz entre todas las dependencias del distrito?

---

---

---



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

Estimados funcionarios del Distrito de Salud 13D08, mucho le agradezco su predisposición de contestar las siguientes preguntas que constituyen la entrevista aplicada para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales

**ENTREVISTA A LA COORDINADORA DE GESTIÓN FINANCIERA**

1. ¿Cuáles son sus funciones dentro del Distrito de Salud?

---

---

---

2. ¿Existe en la institución un adecuado sistema de planificación presupuestaria?

---

---

---

3. ¿Se consideran todos los componentes administrativos para elaborar el presupuesto institucional?

---

---

---

4. ¿Se ha desarrollado algún medio de verificación de cumplimiento presupuestario?

---

---

---

5. ¿Se cuenta con su sistema de direccionamiento estratégico dentro del área financiera?

---

---

---



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

Estimados funcionarios del Distrito de Salud 13D08, mucho le agradezco su predisposición de contestar las siguientes preguntas que constituyen la entrevista aplicada para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales

**ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE ADQUISICIONES Y ACTIVOS FIJOS**

1. ¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%?

---

---

---

2. ¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?

---

---

---

3. Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?

---

---

---

4. ¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?

---

---

---

5. ¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?

---

---

---



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

Estimados funcionarios del Distrito de Salud 13D08, mucho le agradezco su predisposición de contestar las siguientes preguntas que constituyen la entrevista aplicada para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales

**ENTREVISTA AL GUARDALMACEN**

1. ¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%?

---

---

---

2. ¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?

---

---

---

3. Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?

---

---

---

4. ¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?

---

---

---

5. ¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?

---

---

---



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

Estimados funcionarios del Distrito de Salud 13D08, mucho le agradezco su predisposición de contestar las siguientes preguntas que constituyen la entrevista aplicada para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales

**ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE MEDICAMENTOS E INSUMOS ESTRATEGICOS**

1. ¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%?

---

---

---

2. ¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?

---

---

---

3. Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?

---

---

---

4. ¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?

---

---

---

5. ¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?

---

---

---



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

Estimados funcionarios del Distrito de Salud 13D08, mucho le agradezco su predisposición de contestar las siguientes preguntas que constituyen la entrevista aplicada para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales

**ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE SERVICIOS INSTITUCIONALES**

1. ¿Considera usted que el presupuesto del Distrito de Salud 13D08, Cantón Pichincha se cumple en su ejecución al 100%??

---

---

---

2. ¿La gestión administrativa que se realiza en el Distrito de Salud, contribuye en la asignación presupuestaria?

---

---

---

3. ¿Al elaborar el Presupuesto, ¿participan los responsables encargados de cada departamento?

---

---

---

4. ¿Se realiza una evaluación cualitativa y cuantitativa sobre el alcance y disponibilidad del presupuesto interno del Distrito de Salud?

---

---

---

5. ¿El custodio de bodegas realiza los requerimientos en cuanto a la adquisición de medicinas e insumos médicos dentro de la proforma?

---

---

---

## Anexo N° 11.- Certificación del URKUND



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
Facultad de Ciencias Empresariales  
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Para: Lcdo. Edgar Pastrano Quintana- Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales  
De: C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo- Directora de Tesis  
Asunto: Informe de Dirección de Proyecto de Investigación  
Fecha: 9-07-2015

Adjunto, al presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: "AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTON PICHINCHA, AÑO 2013", elaborado por la señorita DEL VALLE MENDOZA JENIFFER DOLORES, previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, que fue elaborado bajo mi dirección según lo asignado en la resolución QUINTA DE LA COMISIÓN ACADÉMICA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES fecha 1 de diciembre del 2014, y ratificado por la comisión académica sesión ordinaria del 29 de mayo del 2015 en la resolución primera donde se acogen las prórrogas el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe de URKUND, el cual avala los niveles de originalidad de un 91% y de copia 9%, del trabajo investigativo.

URKUND

---

Document [TESIS FINAL JENIFFER DEL VALLE 9.pdf \(D14942451\)](#)  
Submitted 2015-07-07 16:46 (-05:00)  
Submitted by FRESIA SUSANA CHANG RIZO (fchang@uteq.edu.ec)  
Receiver fchang.uteq@analysis.urkund.com  
Message TESIS JENIFFER DEL VALLE 9 [Show full message](#)

9% of this approx. 55 pages long document consists of text present in 5 sources.

Atentamente,

C.P.A. Fresia Susana Chang Rizo  
DIRECTORA DE TESIS

Adj. 1 anillado del Trabajo de Investigación

## Anexo N° 12.- Resolución de prórroga



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
 Km. 1 ½ Vía Sto. Domingo 052760424  
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador

### RESOLUCIONES ADOPTADAS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

SEÑOR/A.  
 DEL VALLE MENDOZA JENIFFER DOLORES  
 PRESENTE.-

En virtud a la Resolución **PRIMERA**, adoptada en la Comisión Académica de la Facultad de Ciencias Empresariales, en sesión **ORDINARIA** celebrada el 29 de mayo del 2015, en las que se acogen y aprueban las solicitudes suscritas por los estudiantes de las Carreras de Marketing, Administración Financiera, Gestión Empresarial, Contabilidad y Auditoría-CPA y Economía; y, de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico codificado en actual vigencia Disposición Transitoria Quinta literal a) ultimo inciso, solicitan se les consideren la correspondiente **prórroga, tomando en consideración que no se requerirá de pago de nueva matrícula, arancel, tasa ni valor similar** con la finalidad de poder culminar la presentación de su trabajo de investigación y obtener su título. En uso de sus atribuciones y por su capacidad resolutoria y autonomía responsable permitidas por las leyes, reglamentos y estatutos de la UTEQ. **RESUELVE:** Ratificar administrativamente la aprobación de la prórroga por la Comisión Académica realizada el 29 de mayo del 2015, en base a lo aprobado por el Consejo Académico de la UTEQ en sesión realizada el 14 de mayo del 2015; y, acorde lo determinado por el Consejo de Educación Superior en el Reglamento de Régimen Académico codificado en actual vigencia Disposición Transitoria Quinta literal a) ultimo inciso que dice. **Que, conforme lo dispuesto por el CES en su Resolución RPC-SE-18-N°. 206-2015, que modifica la Disposición Transitoria Quinta en su literal a) donde señala "quienes hayan iniciado su tesis o trabajo de titulación hasta el 31 de enero del 2015, podrán solicitar una prórroga adicional de tres meses para presentación final de su trabajo. Las IES deberán garantizar las condiciones para el cumplimiento de esta disposición.**

NOMBRES Y APELLIDOS	CARRERA	TEMA DE TESIS	RESOLUCIÓN APROBACIÓN DEL ANTEPROYECTO DE TESIS	DIRECTOR
DEL VALLE MENDOZA JENIFFER DOLORES	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA-CPA	"AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTÓN PICHINCHA, AÑO 2013"	QUINTA 01/12/2014	CHANG RIZO FRESIA SUSANA, CPA, M.Sc

Quevedo, 05 de junio del 2015

Atentamente,

Lic. Edgar Pastrano Quintana, M.Sc.  
 DECANO DE FCE



Anexo N° 13.- Cronograma de asesoría de Tesis de Grado

 <b>UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES</b>						
DOCENTE.- C.P.A. FRESIA SUSANA CHANG RIZO			FECHA	05/06/2015	CUBICULO:	
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA			AÑO LECTIVO: 2014 - 2015		# 9	
NOMBRE DEL ESTUDIANTE: JENIFFER DOLORES DEL VALLE MENDOZA			TEMA: AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD			
CRONOGRAMA DE ASESORÍAS DE TESIS DE GRADO			13D08, CANTON PICHINCHA, AÑO 2013			
ACTIVIDADES			MESES			
			JUNIO		JULIO	
			3	4	1	2
Recibir la resolución de la prorroga			X			
Acordar fechas de asistencias a tutorías			X			
Revisar con el estudiante los capitulos 1,2, 3, y 4 en su avance			X			
CAPITULO IV						
REVISION CAPITULO 4				X		
CAPITULO V						
REVISION CAPITULO 5				X		
CAPITULO VI						
REVISION CAPITULO 6				X		
ANALISIS EN EL SISTEMA URKUND					X	X

  
**C.P.A. FRESIA SUSANA CHANG RIZO, MSc.**  
**DIRECTORA**

### Anexo N° 13.- Matriz de encuentro de tutoría de Tesis de Grado



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
MATRIZ DE ENCUENTRO TUTORIAS TESIS DE GRADO**

Facultad de Ciencias Empresariales	Fecha de resolución Administrativa: 1 de diciembre del 2014		Número de resolución: <b>QUINTA DE LA COMISIÓN ACADÉMICA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES</b>	Fecha de entrega de la resolución: 8 de Diciembre del 2014
Carrera: <b>INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA</b>	Académico: C.P.A. FRESIA SUSANA CHANG RIZO, MSc.		Mes: DE DICIEMBRE DEL 2014 A MARZO DEL 2015	Horas Semanales: 4
RESOLUCION DE LA COMISION ACADÉMICA: PRIMERA	MES: Junio 2015	Fecha de Sesión de la Comisión Académica: Viernes 29 de mayo del 2015	FECHA DE RESOLUCIÓN DE LA PRORROGA	5 DE JUNIO DEL 2015
Nombre de la egresada : JENIFFER DOLORES DEL VALLE MENDOZA		TEMA DE TESIS:	AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTON PICHINCHA, AÑO 2013	

FECHA	Horas de Tutorías	TEMA TRATADO	ACTIVIDADES DESARROLLADAS	AVANCES/ CONCLUSIONES/ RESULTADOS	NOMBRE Y FIRMA DEL ESTUDIANTE
15 AL 19 de junio del 2015	4	AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTON PICHINCHA, AÑO 2013	CRONOGRAMA DE ENCUENTROS REVISION DE LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LA COMISION DE REVISION REVISION CAPITULO 1 REVISION CAPITULO 2 REVISION CAPITULO 3 REVISION CAPITULO 4	ENTREGA DEL CRONOGRAMA SE RECOMIENDA REVISAR LA REDACCION TECNICA DE LOS CAPITULOS	 JENIFFER DOLORES DEL VALLE MENDOZA
22 AL 26 de junio del 2015	4	AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTON PICHINCHA, AÑO 2013	REVISION CAPITULO 5 REVISION CAPITULO 6	SE RECOMIENDA REVISAR LA REDACCION TECNICA DE LOS CAPITULOS REVISAR LA REDACCIÓN DE LA DISCUSION Y DE LAS RECOMENDACIONES ORDENAR ALFABETICAMENTE AL BIBLIOGRAFIA ANEXAR EL MODELO DE LA ENTREVISTA	 JENIFFER DOLORES DEL VALLE MENDOZA
29 de junio al 3 de julio del 2015	4	AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTON PICHINCHA, AÑO 2013	Revisión de las correcciones que se sugirieron de los capitulos 4,5 Y 6	ENVIAR EL ARCHIVO PARA SER ANALIZADO EN EL SISTEMA URKUND	 JENIFFER DOLORES DEL VALLE MENDOZA
6 al 10 de julio del 2015	4	AUDITORIA DE GESTION Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DEL DISTRITO DE SALUD 13D08, CANTON PICHINCHA, AÑO 2013	Correcciones del informe URKUND	ENVIAR EL ARCHIVO PARA SER ANALIZADO EN EL SISTEMA URKUND	 JENIFFER DOLORES DEL VALLE MENDOZA

ING. ABRAHAM AUHING TRIVIÑO, MSc.  
F. JEFE INMEDIATO

C.P.A. FRESIA SUSANA CHANG RIZO, MSc.  
F. ACADÉMICO