



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA CLÍNICA CONTINENTAL
CONTICLÍNICA S.A DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN
LATACUNGA PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013”

AUTOR:

EDISON ANDRÉS ZUMBA PATIÑO

Ambato - Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. ZUMBA PATIÑO EDISON ANDRES, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación

Ing. Wilson Antonio Velastegui Ojeda

DIRECTOR

Ing. Diego Patricio Vallejo Sánchez

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, ZUMBA PATIÑO EDISON ANDRÉS, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 11 de enero del 2016

Edison Andrés Zumba Patiño

Cedula de Identidad 050307524-4

DEDICATORIA

Primeramente a Dios, por darme su bendición, salud y vida para que día a día me esfuerce y poder cumplir las metas trazadas en mi proyecto de vida, a mi madre principalmente, mi familia mujer e hija, y mis hermanos porque son las personas más importantes en mi vida, por ser el soporte diario para darme fuerzas y continuar hacia adelante no dejarme retroceder en ninguna decisión para bien de mi futuro personal y profesional.

Andrés Zumba

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas de la Institución y facilitarme las herramientas para mi preparación y superación profesional. A todos mis profesores por su gran interés de impartir sus conocimientos y así inculcarnos la sabiduría de irnos preparando ética y académicamente para llegar alcanzar nuestra meta de ser profesionales en Contabilidad y Auditoría.

Andrés Zumba

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema	5
1.1.2 Delimitación del Problema.....	6
1.2 Justificación.....	6
1.3 Objetivos	7
1.3.1 Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes Investigativos.....	9
2.2 Marco Conceptual	9

2.2.1	Gestión Administrativa y Financiera	9
2.2.2	La Empresa.....	10
2.2.2.1	Objetivos de las Empresas.....	10
2.2.2.2	Importancia de las Empresas	11
2.2.3	Contabilidad	13
2.2.3.1	Importancia de la Contabilidad	13
2.2.3.2	Objetivos.....	14
2.2.4	Control Interno	14
2.2.4.1	Importancia del Control Interno	15
2.2.4.2	Objetivos del Control Interno	15
2.2.4.3	Clases de Controles	16
2.2.5	Auditoría	17
2.2.5.1	Importancia de la Auditoria.....	17
2.2.5.2	Objetivos de la Auditoria.....	17
2.2.5.3	Tipos de Auditoría.....	18
2.2.5.4	Auditoría de Gestión.....	19
2.2.5.5	Objetivos de la Auditoría de Gestión son:.....	20
2.2.5.6	Elementos de la Auditoria de Gestión	21
2.2.5.7	Alcance de la Auditoria de Gestión	23
2.2.5.8	Metodología de la Auditoria de Gestión	24
2.2.5.9	Fase I	24

2.2.5.10	Fase II	25
2.2.5.11	Fase III.....	26
2.2.5.12	Fase IV.....	26
2.2.5.13	Fase V.....	27
2.3	Hipótesis o Idea a Defender	28
2.3.1	General	28
2.3.2	Específicas.....	28
2.4	Variables	29
2.4.1	Independiente	29
2.4.2	Dependiente.....	29
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		30
3.1	Modalidad de la Investigación	30
3.2	Tipos de Investigación	30
3.2.1	De Campo.....	30
3.2.2	Bibliografía Documentada	30
3.3	Población y Muestra.....	32
3.4	Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	32
3.4.1	Métodos.....	32
3.4.1.1	Método Inductivo.	32
3.4.1.2	Método Deductivo.	32
3.4.1.3	Método Analítico.....	33

3.4.2	Técnicas.....	33
3.4.3	Instrumentos:.....	33
3.5	Resultados	33
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		47
4.1	Título	47
4.1.1	Introducción	47
4.2	Información Introdutoria de Conticlínica.....	48
4.2.1	Motivo del Examen.....	49
4.2.2	Objetivos del Examen	49
4.2.3	Alcance del Examen.....	50
4.2.4	Base Legal.....	50
4.2.5	Objetivo de la Clínica Continental Conticlínica S.A.	50
4.2.6	Financiamiento	50
4.2.7	Metodología Utilizada para la Realización del Examen	51
4.2.8	Resultados de la Auditoría de Gestión	51
4.2.9	Evaluación del Control Interno	52
4.3	Diseño de la Propuesta	52
CONCLUSIONES:.....		129
RECOMENDACIONES:.....		130
BIBLIOGRAFÍA		131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Importancia de las Empresas Según su ámbito	12
Tabla 2: Tipos de Auditoria	18
Tabla 3: Diagnóstico Situacional	31
Tabla 4: Total de Directivos y Personal Administrativo	32
Tabla 5: Tiempo que labora en la Clínica	35
Tabla 6: La Auditoría de Gestión constituye un instrumento	36
Tabla 7: La Aplicación de una Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de calidad de servicio.....	37
Tabla 8: Los procedimientos de la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la eficiencia y eficacia.....	38
Tabla 9: Las políticas lograrán alcanzar resultados recomendables	39
Tabla 10: Organigrama Estructural.....	40
Tabla 11: Tienen algún tipo de control las actividades	41
Tabla 12: Parámetros para Evaluar la Gestión.....	42
Tabla 13: Capacitación al Personal.....	43
Tabla 14: Implementar Mejoras.....	44
Tabla 15: Financiamiento	51
Tabla 16: Archivo de Planificación	53
Tabla 17: Índice Archivo de Planificación	54
Tabla 18: Contrato de Servicios Profesionales	55
Tabla 19: Propuesta de Servicios.....	58
Tabla 20: Propuesta Técnica.....	59

Tabla 21: Carta Compromiso.....	62
Tabla 22: Siglas de Auditoría	63
Tabla 23: Planificación de la Auditoría	64
Tabla 24: Cronograma de Trabajo	66
Tabla 25: Marcas de Auditoría	67
Tabla 26: Personal a Coordinar el Trabajo	69
Tabla 27: Archivo Permanente	70
Tabla 28: Índice Archivo Permanente	71
Tabla 29: Información General de la Empresa	72
Tabla 30: Organigrama Estructural de la Empresa	79
Tabla 31: Archivo Corriente	80
Tabla 32: Índice Archivo Corriente	81
Tabla 33: P.A Gerencia y Junta General de Accionistas	82
Tabla 34: P.A Administrativo	83
Tabla 35: P.A Director Médico.....	84
Tabla 36: P.A Farmacia	85
Tabla 37: Evaluación C.I Gerencia.....	86
Tabla 38: Evaluación C.I Administrativo	88
Tabla 39: Evaluación C.I Médico	90
Tabla 40: Evaluación C.I Farmacia	92
Tabla 41: Matriz de Ponderación Gerencia	94
Tabla 42: Riesgo Confianza Gerencia	97

Tabla 43: Matriz de Ponderación Administrativo.....	98
Tabla 44: Riesgo Confianza Administrativo	101
Tabla 45: Matriz de Ponderación Médico.....	102
Tabla 46: Riesgo Confianza Médico	105
Tabla 47: Matriz de Ponderación Farmacia.....	106
Tabla 48: Riesgo Confianza Farmacia.....	109
Tabla 49: Puntos de Control Interno.....	110
Tabla 50: Indicadores Capital de Trabajo.....	113
Tabla 51: Indicadores Razón de Liquidez	114
Tabla 52: Indicadores Rendimiento Sobre Activos	115
Tabla 53: Razón de Eficiencia Dpto. Médico.....	116
Tabla 54: Pasivo a Patrimonio	117
Tabla 55 Índice de Efectividad	118
Tabla 56: Índice de Eficacia	119
Tabla 57: Razón de Eficiencia Administrativa.....	120
Tabla 58: Borrador del Informe	121
Tabla 59: Informe de Control Interno.....	124
Tabla 60: Comunicación de Resultados/ Informe Final	127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Tiempo que labora en la Clínica.....	35
Gráfico 2 La Auditoría de Gestión constituye un instrumento.....	36
Gráfico 3 La aplicación de una Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de calidad de servicio.....	37
Gráfico 4 ¿Los procedimientos de la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la eficiencia y eficacia.....	38
Gráfico 5 Las políticas lograrán alcanzar resultados recomendables.....	39
Gráfico 6 Organigrama Estructural.....	40
Gráfico 7 Tienen algún tipo de control las actividades.....	41
Gráfico 8 Parámetros para Evaluar la Gestión.....	42
Gráfico 9 Capacitación al Personal.....	43
Gráfico 10 Implementar Mejoras.....	44

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento se efectuó con el objetivo de aplicar una Auditoría de Gestión aplicada a la Clínica Continental CONTICLINICA S.A de la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013.

El tipo de investigación que se aplicó fue de campo, misma que se realizó en el lugar donde se produjeron los acontecimientos, documental en que se revisaron los libros y documentos proporcionados por la clínica, descriptiva en la que se detalló la gestión operativa de la clínica. Se utilizaron herramientas metodológicas, aplicando entrevista al Gerente y encuestas al personal Administrativo, estableciendo con claridad la situación actual de la clínica. Como resultados de estos instrumentos, se consiguió confirmar que la Clínica carece de conocimientos administrativos, por lo que no permite desarrollar un mejor desempeño en el personal. Durante esta investigación se logró analizar la parte interna y externa de la clínica; es decir, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que de una u otra forma parte del entorno de la clínica.

Como conclusión se determina que en la presente investigación es factible aplicar una Auditoría de Gestión; y así ayudará a mejorar la administración de recursos, promoviendo funciones administrativas correctas que faciliten el desenvolvimiento y desarrollo de las actividades, y así lograr la gestión eficaz en la organización.

Palabras Claves: Auditoría de Gestión, Control Interno, Indicadores Financieros

Ing. Wilson Antonio Velastegui Ojeda

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

ABSTRACT

The present document was made with the aim of applying a Management Audit applied to the Clinic Continental CONTICLINICA S.A of the province of Cotopaxi, Latacunga Canton, period January 1st to December 31st, 2013.

The Kind of research that was applied was field, which it was conducted at the place where occurred events; documentary in which books and documents provided by the clinic were reviewed, descriptive in which the operational management of the clinic was detailed. Methodological tools are used, applying the interview to the Manager and administrative staff surveys, establishing with clarity the current status of the clinic. As a result of these instruments, it was possible to confirm that the clinic lacks management knowledge, so allowing developing a better performance in the staff. During this investigation, it was possible to analyze the internal and external part of the clinic; that is to say, opportunities, threats, strengths and weaknesses, that in one way or another forms part of the clinical environment.

As a conclusion it is determined that the present investigation is feasible to apply a Performance Audit; as this would help to improve resource management, promoting correct administrative functions that facilitate the development and implementation of activities, and achieve effective management in the organization.

Clue Words: [MANAGEMENT AUDIT] [INTERNAL CONTROL] [FINANCIAL INDICATORS].

INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión se constituye en una herramienta básica para asegurar la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, comprendiendo todas las actividades de la organización.

La idea de trabajo es evaluar el desempeño y cumplimiento de la organización, para ello es necesario evaluar el control interno, procesos financieros, administrativos y operacionales.

Se empleará indicadores financieros para evaluar la situación económica de la clínica e indicadores de gestión para medir el grado de eficacia y eficiencia en que se desarrollan las actividades.

Actualmente las empresas tanto públicas como privadas se encuentran con la necesidad de conocer el nivel de eficiencia y eficacia con el que se encuentran desarrollando sus distintas actividades y a su vez les permita determinar el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos, con la adecuada utilización de los recursos.

Por lo tanto se cree que es un recurso muy útil la aplicación de una auditoría de gestión a cualquier organización, ya que a través de los resultados que emita este examen los representantes de cada entidad podrán conocer cuál es la situación actual de la clínica facilitando y permitiendo la toma oportuna de decisiones en función de los objetivos empresariales trazados a lo largo de un periodo.

Conticlínica S. A. es una organización muy importante y reconocida en el mercado de la salud en la ciudad de Latacunga, la misma que día a día busca mejorar su nivel de aceptación dentro del área de la salud, garantizando la calidad en su servicio como su mejor carta de presentación.

La Clínica Continental Conticlínica S.A. busca administrar de una manera eficiente y eficaz todos los recursos materiales, económicos, financieros y humanos con los que trabaja día a día con la finalidad de llegar a cumplir con sus metas trazadas.

Como principal objetivo de esta investigación es evaluar el cumplimiento de los proyectos fijados por la entidad, conocer cuáles son sus falencias administrativas que impiden el buen funcionamiento de las actividades en sus departamentos y a su vez nos

permita emitir un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones pertinentes de las áreas críticas.

Para el desarrollo de la Auditoría de gestión se basó en el siguiente proceso:

Estudio Preliminar

- Carta de Contratación
- Carta Compromiso
- Visita previa
- Indicadores de Gestión
- Análisis FODA
- Distribución del Trabajo
- Distribución del Tiempo
- Hoja de índices
- Hoja de Marcas
- Planeación
- Memorando de Planificación
- Programa de Auditoría

Ejecución

- Cuestionario de Control Interno
- Evaluación del Cuestionario de Control Interno
- Comunicación de Resultados
- Informe

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Los servicios de salud se desarrolla en casi todos los continentes del mundo, de acuerdo a este contexto se puede enunciar que, las ganancias de las empresas en Latinoamérica están por debajo del cuarenta y dos por ciento, en comparación con las utilidades generadas por las empresas de los Estados Unidos de América y de los países de la Unión Europea dentro del mismo giro o actividad comercial, industrial o de servicios, una de las causas fundamentales para este fenómeno es la ineficiencia en el manejo de los registros contables, el uso inadecuado de recursos humanos, materiales y tecnológicos, la falta de gestión por parte de directivos, lo que ha impedido que las empresas latinoamericanas se expandan para maximizar sus ganancias, debido a estos problemas se hace necesario la aplicación de la Auditoría de Gestión como instrumento que permita identificar las causas de estos problemas y plantear soluciones que mejoren la rentabilidad y gestión empresarial.

La inexistencia de controles efectivos en las áreas financieras y administrativas de las empresas Latinoamericanas, dan lugar a varios problemas económicos, financieros y de gestión, tales como el inadecuado manejo del personal, incumplimiento de metas, retraso o negación de proyectos de expansión y de crecimiento lo que ha provocado malestares económicos por lo que se hace imprescindible aplicar auditorías de gestión para establecer los problemas de las entidades y así tomar decisiones adecuadas, certeras y direccionadas al crecimiento y desarrollo institucional.

En el Ecuador el setenta y uno por ciento de las empresas privadas de salud padecen de problemas de liquidez, de diseño de estrategias que permitan cuantificar, cualificar y medir el rendimiento del estado de la empresa, esto se da por la ausencia de revisiones continuas que permiten determinar el manejo adecuado del factor económico, financiero y administrativo de la entidades.

Son varias las inquietudes que se pueden plantear respecto de la situación actual del Sector de salud del País; sin embargo, para el caso de la Clínica Continental objeto de estudio, la percepción del problema está relacionada con la ausencia de un modelo de gestión que permita armonizar los problemas asociados a su desarrollo, lo que ha

provocado que la clínica no pueda realizar altas inversiones para tecnificar o automatizar su servicio; además en varias ocasiones no garantizan el cumplimiento de los derechos fundamentales de los trabajadores y la protección de los recursos naturales y del medio ambiente; el servicio no está encaminada por un buen marketing y la falta de integración y gestión del sector no ha permitido acuerdos para fortalecer al sector.

Estos problemas son provocados por la ausencia de una planificación estratégica, que incluya procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los distintos procesos y actividades de dirección y administración empresarial.

En este contexto, cabe señalar que cuando no se utiliza la planificación estratégica o la formulación presupuestaria con indicadores, metas y medios de verificación auditables, la administración solamente incluye características de articulación circunstanciales o de momento y ninguna acción de integración; lo que conlleva a una disminución del desarrollo mismo de la empresa y, al mismo tiempo, a no poder cumplir satisfactoriamente con los requisitos de los clientes y otros interesados.

La mayoría de los administradores de las clínicas de la Provincia de Cotopaxi, han mencionado que por su experiencia reconocen que no hay una única manera de gestionar la administración. Éstos aplican los conocimientos, habilidades y procesos de dirección administrativa con diferentes órdenes y grados de rigor para alcanzar el rendimiento deseado en todo el proceso productivo y administrativo de la entidad, que en general ha dado un resultado “positivo” para la sustentabilidad de las clínicas.

El contenido de la gestión administrativa varía de acuerdo a la cultura organizacional de cada empresa. Sin embargo un factor asociativo que conlleva a generalizar los aspectos de gestión en las clínicas también es la zona en donde se desarrollan, para el caso de estudio, el cantón Latacunga, agrupa a una gran cantidad de casas de salud en las que se pueden identificar distintos procesos de producción de servicios, condiciones económicas diferentes en los clientes, etc.

De aplicarse una auditoría de gestión a la Clínica Continental CONTICLINICA S.A ayudará a medir los distintos niveles la eficiencia y la eficacia operativa, revelara irregularidades y desviaciones en los elementos examinados dentro de la clínica que afecta el desarrollo de los procesos.

Los problemas que actualmente mantiene la clínica son:

- Deficiencia en la fijación de objetivos a corto, mediano y largo plazo ocasionando un crecimiento empresarial lento.
- Inadecuado control en los servicios que oferta, lo que indica que no cuenta con procedimientos que normen los servicios que presta la institución.
- Incumplimiento por parte de la administración en cuanto se refiere a normas, reglamentos emanadas de la Junta General, debido a que las decisiones no son consultadas, ocasionando malestar en la institución.
- Desorganización en la determinación de horarios de trabajos, esto se fija de acuerdo a la gerencia.
- Poca importancia brindada a la necesidad de aplicar una Auditoría de Gestión.

Estos problemas han provocado que la Clínica presente deficiencias en la prestación de sus servicios así como con su rendimiento en relación a su competencia. El no efectuar una Auditoría de Gestión en la Clínica Continental CONTICLINICA S.A. Ocasionará que esta carezca de una herramienta gerencial que permite a los administradores un adecuado desenvolvimiento en el mundo de los negocios de una forma segura y confiada, fortaleciendo así el crecimiento institucional a través del cumplimiento de planes, metas y objetivos.

El aplicar oportunamente una Auditoría permitirá fortalecer su proceso administrativo, establecer adecuados controles en cada uno de los procesos que maneja la entidad así como satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Qué metodología sería viable utilizar para determinar la eficiencia eficacia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales en la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A de la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga?

1.1.2 Delimitación del Problema

Esta investigación se llevará a cabo en la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A de la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga. Tiene como objeto de estudio la Auditoria de Gestión, su campo de acción se enfoca a determinar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos que tiene la institución para el periodo 2013. El tema propuesto es “Auditoría de Gestión aplicada a la Clínica Continental CONTICLINICA S.A., de la Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga. Periodo del 01 de Enero al 31 de diciembre de 2013”

1.2 Justificación

Con la presente investigación se podrá identificar con claridad aquellas limitantes a las cuales se encuentra expuesta la Clínica Continental CONTICLINICA S.A y así coadyuvar al mejoramiento en procesos, actividades, uso de recursos mediante la toma de decisiones. La Auditoría de Gestión permitirá identificar las desviaciones, riesgos deficiencias y debilidades en la ejecución de los procesos para el logro de los objetivos de la clínica, a través de la ejecución y aplicación de programas de trabajo que permitan interpretar los resultados obtenidos y mediante las recomendaciones emanadas por la auditoria permitirá a los propietarios la toma de decisiones por medio de correctivos para el éxito de la institución en su servicio a la sociedad.

El presente proyecto investigativo será un precedente de aporte para la institución y la sociedad. Se basará en la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoria que serán aplicados de manera sistemática para identificar problemas que tienen la clínica y finalmente emitir juicios que permitan el logro de objetivos y metas.

La investigación reúne las características de originar ya que es la primera ocasión que se desarrolla este tipo de trabajos, el mismo que se encamina a estudiar el desempeño y la calidad de la gestión de la institución al prestar servicios de salud considerando el apego a leyes que regulan su actividad empresarial. Para la ejecución del presente trabajo, el investigador posee el apoyo, confianza y apertura de la institución como también cuenta con el recurso humano, financiero, materiales y tiempo para llegar al fin planteado.

Los beneficiados directos de la investigación serán los propietarios, autoridades, clientes internos y externos así como la comunidad latacungeña ya que los resultados que

arroje la investigación proporcionarán una herramienta viable para la toma de decisiones en la optimización, logro y normalización de los servicios que oferta la clínica, además se convertirá en una fuente de consulta para próximas investigaciones.

Los infortunios que podrían presentarse en el momento de la investigación es que la institución no posea la información requerida para el sustento del presente trabajo dificultando su desarrollo normal al análisis e indagación profunda del caso.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Aplicar una Auditoría de Gestión a la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A del Cantón Latacunga, para determinar el grado de cumplimiento de la eficiencia y eficacia en los procesos que realiza la clínica para obtener una evaluación de los recursos financieros, humanos, tecnológicos y de gestión que permita emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones gerenciales.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Sistematizar la información para el desarrollo de las bases conceptuales del marco teórico referentes a la auditoría de gestión, para contrastar con la situación actual de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.
- Aplicar la metodología y técnicas del proceso de Auditoría de Gestión que permitan evaluar el cumplimiento de la eficacia y eficiencia de las operaciones de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.

- Ejecutar la Auditoría de Gestión para emitir una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos en los que se desenvuelve la entidad mediante la aplicación de indicadores de gestión.
- Presentar el informe de Auditoría de Gestión con las recomendaciones para el desarrollo y cumplimiento de la gestión en la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró la revisión de la tesis titulada “AUDITORÍA DE GESTIÓN DE CALIDAD AL CENTRO DE SALUD N°1 DE PORTOVIEJO A JUNIO 30 DEL 2010” cuyos autores son Carrera Macías Mónica Alexandra y Loo Santos Ismenia Rosmery , este trabajo contribuyo a obtener la mejora continua de los procesos que la entidad mantiene, ya que con la auditoría de gestión de calidad al centro de salud Portoviejo se determinó que las actividades y los resultados obtenidos en la gestión institucional están relacionados con ellas los planes, metas y medidas planificadas mismas que permiten alcanzar los objetivos y metas planteadas

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Gestión Administrativa y Financiera

La gestión administrativa y financiera representa para instituciones o negocios un mecanismo de evaluación a los procesos, actividades y proyectos de determinadas áreas o sectores mediante los cuales se apoyarán los resultados, para obtener información precisa que contribuya para la toma de decisiones y así mejorar los procesos administrativos coadyuvando al logro satisfactorio de los objetivos y metas.

De acuerdo a lo manifestado anteriormente, se citan criterios de varios autores: Según CHIAVENATO, I. (2010) opina que la Gestión Administrativa es:

“Un conjunto ordenado de estructuras y procesos que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama y evalúa el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, la

organización, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, teniendo el mejoramiento continuo de la misma optimizando la productividad, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos encuadrados dentro de las normas y políticas de la verdadera administración.”(p.54)

Para ESCRIBANO, G. (2011) afirma que la Gestión Financiera es:

“Un proceso que consiste en conseguir, mantener y utilizar dinero sea físico (billetes, monedas) o a través de otros instrumentos como cheques y tarjetas de crédito, la gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.” (p.55)

El investigador manifiesta que la gestión administrativa y financiera, determina en qué medida la entidad hace uso de los recursos humanos, materiales y financieros mediante la adecuada aplicación del proceso administrativo que permite generar liquidez y rentabilidad para la empresa.

2.2.2 La Empresa

La empresa es considerada como una organización con personería jurídica que contrae derechos y obligaciones dentro de su accionar. De acuerdo a lo manifestado se citan criterios de varios autores

Según el autor ZAPATA, P. (2011) manifiesta que la empresa es “Todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los bienes y/ o servicios que al ser enviados producirá una renta que beneficia al empresario, al estado y a la sociedad en general.” (p.5)

Para la autora GILL, M. (2010) define a la empresa como “Aquella unidad que dispone de unos determinados factores de producción, los cuales se combinan por decisión del hombre, para conseguir un producto y/o servicio que se vende.” (p. 31)

De acuerdo a estos criterios el investigador señala que una empresa es un ente económico con personería jurídica que contrae derechos y obligaciones, se encarga de generar bienes y servicios con el propósito de satisfacer las necesidades de la colectividad a cambio de un reconocimiento económico o social.

2.2.2.1 Objetivos de las Empresas

La empresa se orienta a la consecución de objetivos como:

- Agrupar a una o varias personas agrupadas entre sí en un mismo objetivo previamente establecido.
- Contribuye al bienestar y al progreso de los pueblos.
- Persigue obtener un beneficio económico como respuesta a la prestación de servicios, elaboración y creación de productos y compra venta de artículos determinados

2.2.2.2 Importancia de las Empresas

La importancia de la empresa se establece de acuerdo al ámbito en el que se desenvuelva sea económico, social y político

Tabla 1: Importancia de las Empresas Según su ámbito

Ámbito	Importancia
Social	<ul style="list-style-type: none">• Fuente de Empleos• Beneficios económicos• Desplaza bienes y/o servicios a un mercado• Transforma productos y/o servicios nuevos• Promueve el crecimiento empresarial• Genera y aplica tecnologías
Económico	<ul style="list-style-type: none">• Unidad generadora de Empleos• Satisface necesidades sociales.• Permite alcanzar objetivos empresariales• Genera rédito económico.
Político	<ul style="list-style-type: none">• Participa en el mercado competitivo• Productora de divisas para un país• Aporta con la estabilidad económica de todo país• Fomenta de intercambio comercial• Atrae el intercambio monetario• Promueve las relaciones internacionales• Permite la expansión empresarial

Fuente: Contabilidad General, C.P.A Pedro Zapata Sánchez, (p. 4)

Elaborado por: El Investigador

2.2.3 Contabilidad

En los últimos años la contabilidad se ha convertido en una prioridad para todas las empresas, entidades y negocios ya que han visto la necesidad de mantener registros económicos y financieros de la actividad mercantil.

De acuerdo al autor ZAPATA, P. (2011) define que la contabilidad es:

“Un sistema de información que mide las actividades de la empresa procesa esta información en estados y comunica resultados para la toma de decisiones. Es un elemento del sistema de información de un ente que proporciona datos sobre su patrimonio y su evolución destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y los terceros que interactúan con el cuándo se refiere a su relación actual o potencial con el mismo.” (p.7)

Para el autor OMECAÑA, J. (2008) define a la contabilidad como

“La ciencia que orienta a los sujetos económicos para que estos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio (=estadística contable), así como las operaciones que modifican, amplían o reducen dicho patrimonio (= dinámica contable).” (p.12)

El tesista considera que la contabilidad consiste en una metodología que permite el registro oportuno de los movimientos económicos y financieros de una entidad económica cuyo producto final son los Estados Financieros.

2.2.3.1 Importancia de la Contabilidad

La contabilidad por ser un instrumento fundamental y eficiente en la vida de las empresas, instituciones o negocios es importante porque:

- Sirve de apoyo en el control de las negociaciones mercantiles y financieras, garantizando mayor productividad y aprovechamiento del patrimonio.
- Orienta la clasificación, interpretación, registro de las transacciones que originaron movimientos económicos.
- Controla las finanzas e inversiones, aplicando la partida doble.
- Permite planificar, controlar, e informar sobre la situación económica de la entidad.
- Interpreta los estados financieros, para proporcionar a los accionistas información veraz, confiable y oportuna para la toma de decisiones,

2.2.3.2 Objetivos

En la ejecución de la contabilidad se encuentran especificados objetivos como:

- Obtener en cualquier momento información ordenada y sistemática sobre el movimiento económico y financiero del negocio.
- Establecer en términos monetarios, la información histórica o predictiva, la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que dispone la empresa.
- Registrar en forma clara y precisa, todas las operaciones de ingresos y egresos.
- Proporcionar, en cualquier momento, una imagen clara de la situación financiera del negocio.
- Prever con anticipación las probabilidades futuras del negocio.
- Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo económico.
- Servir como comprobante fidedigno, ante terceras personas de todos aquellos actos de carácter jurídico en que la contabilidad puede tener fuerza probatoria conforme a la Ley.
- Proporcionar oportunamente información en términos de unidades monetarias, referidas a la situación de las cuentas que hayan tenido movimiento hasta la fecha de emisión.
- Suministrar información requerida para las operaciones de planeación, evaluación y control, salvaguardar los activos de la institución y comunicarse con las partes interesadas y ajenas a la empresa.
- Participar en la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operacionales, y ayudar a coordinar los efectos en toda la organización.

2.2.4 Control Interno

El control interno dentro de una entidad permite el logro de objetivos establecidos mediante el adecuado cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa.

Según MANTILLA S. (2008) menciona que el Control Interno es:

“El plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas”. (p. 11).

Para el autor CHORAFAS D. (2006) manifiesta que el Control Interno es “Un proceso establecido por la junta de directores y por la administración más alta para proveerse a sí mismos con un sistema dinámico, proactivo, sobre la manera cómo funciona la institución”. (p. 21).

De acuerdo a estos criterios el investigador puede manifestar que el Control Interno es un plan o proceso establecido por los directivos de la entidad u organización con la finalidad de lograr la efectividad y eficiencia de las operaciones, obtener información financiera suficiencia y confiable y dar cumplimiento a leyes y regulaciones aplicables.

2.2.4.1 Importancia del Control Interno

Un adecuado sistema de control interno es importante en una entidad ya que proporciona protección a los activos reduciendo la posibilidad de errores e irregularidades en la ejecución de actividades.

2.2.4.2 Objetivos del Control Interno

Cada institución establece su misión, fija objetivos que desea alcanzar y determina las estrategias para conseguirlos. A continuación se describen los objetivos del Control Interno:

- Obtener información oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la Gestión y Control.
- Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la organización.

- Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus metas y planes.

2.2.4.3 Clases de Controles

a) Control Interno Administrativo

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todos los controles tales como análisis estadísticos, estudios de promoción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

b) Control Interno Contable

Este control influye directa o indirectamente en la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

c) Control Interno Previo

Constituyen los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

d) Control Interno Correctivo

El control interno correctivo permite corregir los errores que se encontraron en el control interno de detectives. Cuando se comete un error, los empleados deben seguir cualquiera de los procedimientos que se han puesto en marcha para corregir el error, como informar del problema a su supervisor.

2.2.5 Auditoría

El término de Auditoría con el transcurso del tiempo ha cambiado en su significado, actualmente no se lo utiliza únicamente para verificar la corrección contable de las cifras de los Estados Financieros sino también para la verificación y evaluación de la estructura orgánica de una organización o parte de ella.

Según el autor ANDRADE R. (2000) manifiesta que la Auditoría es:

“El examen posterior y sistemático que realiza un profesional auditor, de todas o parte de las operaciones o actividades de una entidad con el propósito de opinar sobre ellas, o de dictaminar cuando se trate de estados financieros” (p. 37)

Para SANTILLANA J. (2000) la Auditoría es:

“Es una forma sistemático que obtiene y evalúa objetivamente la evidencia con respecto a declaraciones de acciones económicas y eventos; dicho proceso determinará el grado de correspondencia entre estas declaraciones y el criterio para comunicar los resultados a los usuarios”. (p. 17)

El tesista manifiesta que la auditoría es un proceso que permite obtener evidencias cuantificables y objetivas de las operaciones que ejecuta una entidad con la finalidad de brindar seguridad de la información presentada por una institución.

2.2.5.1 Importancia de la Auditoria

La Auditoría es importante porque se constituye en una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar las áreas críticas y determina las acciones que se pueden tomar para rectificar deficiencias en el manejo de las operaciones.

2.2.5.2 Objetivos de la Auditoria

A continuación se menciona los objetivos de la Auditoría:

- Averiguar el grado en que se cumplieron los planes prefijados.
- Revisar, evaluar la estabilidad, suficiencia y aplicación de los controles operativos, contables - financieros.
- Determinar si los bienes del activo están registrados y protegidos.

2.2.5.3 Tipos de Auditoría

A continuación se presenta un cuadro en donde se puede observar los diferentes tipos de auditoría:

Tabla 2: Tipos de Auditoria

TIPO DE AUDITORÍA	CONCEPTO	CRITERIOS ESTABLECIDOS
AUDITORÍA FINANCIERA	Es aquella que emite un dictamen u opinión profesional en relación con los estados financieros de una unidad económica en una fecha determinada y sobre el resultado de las operaciones y los cambios en la posición financiera cubiertos por el examen la condición indispensable que esta opinión sea expresada por un Contador Público debidamente autorizado para tal fin.	Principios de Contabilidad generalmente aceptados
AUDITORÍA OPERACIONAL	Es una revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una compañía con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia.	Normas de eficacia y efectividad.
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	Analiza los logros de los objetivos de la Administración y el desempeño de funciones Administrativas además es un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración con el fin de evaluar la eficiencia de los resultados, sus metas fijada con base en la organización.	Normas de eficacia y efectividad.
AUDITORÍA FISCAL	Se dedica a observar el cumplimiento de las leyes fiscales es decir consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyente desde el punto de vista físico	Normas de eficacia y efectividad.
AUDITORÍA INTEGRAL	Es un examen que proporciona una evaluación objetiva y constructiva acerca del grado en que los recursos humanos, financieros y materiales son manejados con debida economía, eficacia y efectividad.	Normas de eficacia y efectividad
AUDITORÍA DE GESTIÓN	Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la eficiencia, efectividad y economía, ética y ecología	Normas de eficacia, efectividad.

Fuente: De La Peña, Alberto, Auditoría un enfoque Integral, (p.59)

Elaborado por: El Investigador

2.2.5.4 Auditoría de Gestión

a) Antecedentes

El origen de la auditoría de gestión se remonta a la década de los años 30 y 40 en los Estados Unidos debido al crecimiento del gobierno federal, con el propósito de determinar en que las agencias del gobierno gastaban sus recursos, para controlar con propiedad sus asignaciones y determinar en qué medida cumplían con las leyes respectivas.

En la década de 1950 el congreso de Estados Unidos comenzó a solicitar información sobre el desempeño de la administración en las diversas agencias federales, La Contraloría General de Estados Unidos desarrollo la capacidad de evaluar las deficiencias en la administración de tales agencias, la Contraloría General de los Estados Unidos ha sido la entidad que ha contribuido con este tipo de auditoría de gestión.

b) Definiciones

Hoy en día la Auditoría de gestión juega un papel muy importante en la evaluación de las actividades de las organizaciones, permitiendo conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo de la misma, encontrando sus causas y proponiendo soluciones adecuadas.

Para MALDONADO M. (2011) manifiesta que la Auditoría de Gestión es “Un examen y evaluación realizados en una entidad para establecer el grado de eficacia y eficiencia de la implementación de las normas que dictan los sistemas administrativos de apoyo, así como su planificación y control administrativo interno.” (p.40)

Para MANTILLA S. (2006) manifiesta que la Auditoría de Gestión es:

“El examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.” (p.23).

Según el investigador la Auditoría de Gestión es un examen que se realiza a una entidad con la finalidad de medir su grado de eficiencia y eficacia en el manejo del proceso administrativo.

c) Importancia de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión es importante debido a que actúa como una herramienta para la calidad en la administración, mediante ella se establecen deficiencias y plantea soluciones concretas para su tratamiento, lo cual permite establecer políticas y estrategias en la entidad auditada.

d) Características de la Auditoría de Gestión

Las características que representan a la Auditoría de Gestión son:

- Mide el cumplimiento de los planes y programas en un período de tiempo determinado.
- Concentra el análisis hacia actividades y procesos productivos o de prestación de servicios propios de cada entidad, aplicando indicadores que midan adecuadamente la gestión realizada.
- Mide la contribución de la entidad en el desarrollo de la comunidad, estableciendo el beneficio o pérdida social.
- Determina el comportamiento de las cifras durante un período de análisis y sus variaciones significativas.
- Verifica tendencias, desviaciones y participaciones.
- Contribuye a que las entidades públicas mejoren la eficiencia administrativa y financiera en el manejo de los recursos asignados para su funcionamiento.
- Garantiza vigilancia permanente a la delegación que hace el estado de la función administrativa.
- Evalúa el impacto que genera el bien o servicio que produce o presta la entidad, en la comunidad que lo recibe.

2.2.5.5 Objetivos de la Auditoría de Gestión son:

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y

habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidentes en la eficiente administración.

Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Identifica las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establece el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determina el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimula la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
- Establece si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

2.2.5.6 Elementos de la Auditoría de Gestión

Entre los elementos de Auditoría de Gestión se tiene a los siguientes:

- Economía
- Eficiencia
- Eficacia
- Ecología
- Ética
- Equidad
- Calidad

- Impacto

Economía.- Consiste en el uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

Eficacia.- La relación de servicios y productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos o metas que se había propuesto.

Ecología.- Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y vigentes de una sociedad.

Equidad: Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto , la necesidad de estimular las áreas cultural económicamente deprimidas , y con absoluto respeto a las normas, constitucionales y legales sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones y las participaciones, es decir analiza la distribución de los recursos financieros frente a los diferentes factores productivos necesarios para la prestación del bien o servicios.

Calidad: Es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción de los usuarios por los productos o servicios recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, pautas, normas y procesos administrativos y de control, en base al cumplimiento de deberes y obligaciones de cada unidad departamental.

Impacto: Son los cambios que se observan en la población objetivo y su contexto durante y después de un proyecto, programa o actividad.

2.2.5.7 Alcance de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

2.2.5.8 Metodología de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos. La sistematización precisa un método de uso general aplicable a cualquier área, estructura, funciones, etc., que se audite. Este método consiste en un análisis en profundidad y con los máximos detalles utilizando las preguntas clásicas: Qué se quiere, cómo y cuándo se quiere, dónde, por qué, qué medios se deben utilizar, etc., realizando, además, las siguientes investigaciones: Estudio de los elementos que componen el sector auditado, diagnóstico detallado, determinación de fines y medios, investigación de las deficiencias, balance analítico, comprobación de la eficacia, búsqueda de problemas, proposición de soluciones, indicación de alternativas y mejora de la situación. Este trabajo se lleva a cabo por medio de entrevistas personales con los responsables de las unidades, áreas o actividades auditadas, en sus centros de trabajo u oficinas, esto exige que el consultor disponga de cuanta información exista en relación con el área auditada.

La exigencia metodológica se inicia en una auditoría de gestión con la denominación que se dé al informe, posteriormente se debe establecer la planificación del trabajo de auditoría, la naturaleza, el detalle y el momento en que se debe llevar a cabo la planificación y de la calidad del control interno. La práctica de auditoría de gestión comprende cinco fases:

2.2.5.9 Fase I

Familiarización y revisión de legislación y normatividad

Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales (sustantivas) de la entidad son importantes para los auditores.

La actualización de los archivos de la Auditoría Interna, básicamente el archivo o legajo permanente es básico y a veces no es parte de esta fase cuando la Unidad tiene la costumbre de ir actualizando sus archivos en versión digital.

La revisión de legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe actuar solo en esta fase o apoyado por un auxiliar en caso de que la documentación sea muy voluminosa.

Por el hecho de que cada fase de la Auditoria de Gestión requiere un programa, es recomendable un breve programa. En el caso de auditores externos, la visita a instalaciones requiere programar entrevistas con los principales ejecutivos.

Esta fase no debería tomar más de dos días a menos que se vaya a auditar una entidad sumamente grande y compleja. A continuación se describe las actividades que se deben desarrollar en esta fase:

- Recorrido de instalaciones
- Entrevista con directivos
- Actualización de archivo permanente

2.2.5.10 Fase II

Evaluación del Sistema de Control Interno

De manera muy sintética se presenta un breve enfoque del sistema ERM COSO II, definido como un proceso, término que no se comparte, ya que se lo concibe como un sistema.

Para este informe se enfoca el Control Interno según ERM (C.O.S.O II) desde ocho componentes y los mencionamos a continuación:

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de riesgos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al riesgo
- Actividades de control

- Información y comunicación
- Monitoreo

Los ocho componentes del coso II están interrelacionados entre sí. Estos procesos deben ser efectuados por el director, la gerencia y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización.

2.2.5.11 Fase III

Desarrollo de Hallazgos o examen profundo de áreas críticas

Esta es la fase más extensa de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforma el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar en la redacción del informe.

Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

2.2.5.12 Fase IV

Comunicación de Resultados e informes de auditoría

El informe de auditoría es el producto final del trabajo del auditor, en el cual presenta sus observaciones, conclusiones y recomendaciones y, en el caso de la auditoría financiera, el correspondiente dictamen. El informe de auditoría debe contener la expresión de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas.

En la fase de elaboración del informe, el equipo de auditoría comunica a los funcionarios de la entidad auditada los resultados obtenidos durante la fase de ejecución. Los principales objetivos de un informe de auditoría de gestión son:

- Brindar suficiente información sobre las deficiencias (desviaciones) más significativas y recomendar mejoras en la conducción de las actividades y ejecución de las operaciones.

- El informe de una auditoría de gestión constituye una oportunidad para poder captar la atención de los niveles gerenciales de la entidad auditada, así como para mostrar los beneficios que este tipo de examen le ofrece.
- Por ésta razón el informe de auditoría comunica los resultados de la auditoría de gestión: y persuade a la gerencia para adoptar determinadas acciones y, cuando es necesario llamar su atención, respecto de algunos problemas que podrían afectar adversamente sus actividades y operaciones.

Cada auditoría de gestión culmina en un informe por escrito que es puesto en conocimiento de la entidad auditada. Por ello, la aceptación del informe por parte de los funcionarios de la entidad examinada dependerá de su calidad. Los objetivos del informe para cada auditoría deben estar definidos apropiadamente, tan pronto como sea posible, al igual que su estructura. Para ahorrar tiempo, el Supervisor debe adquirir un rápido entendimiento sobre el contenido del informe, por cuanto es quien finalmente debe revisarlo y aprobarlo.

Una vez que el enfoque general y las observaciones más importantes han sido aceptados, será menos probable que ocurran problemas de revisión. En relación a los informes de auditoría de gestión debe tenerse en cuenta lo siguiente:

La auditoría mejor planeada con procedimientos apropiados aplicados por los mejores auditores, con evidencias suficientes en términos de cantidad y calidad, no está completa, ni resulta útil, en tanto no se apruebe el informe de la entidad examinada.

2.2.5.13 Fase V

Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración

Consiste en el monitoreo y verificación sobre la puesta en marcha de las medidas correctivas, formuladas en las recomendaciones o el plan de mejoramiento en su caso. Del proceso de auditoría de Gestión resultan recomendaciones elaboradas para promover mejoras y acciones correctivas cuya naturaleza y alcance es variable.

Los criterios referidos al carácter sistemático de la auditoría, orientada a evaluar los beneficios económicos / sociales obtenidos en relación con el gasto ejecutado y su vinculación con las políticas, así como la flexibilidad que permite priorizar los esfuerzos

en el logro de las metas previstas, constituyen postulados que guían el ejercicio de la auditoría de gestión.

Es necesario indicar que la auditoría no será efectiva si ha concluido con un buen informe y no se le efectúa un seguimiento para verificar, que la empresa auditada ha puesto en marcha las observaciones y recomendaciones que le ha propuesto el equipo auditor. El método para efectuar el seguimiento, dependerá del tipo de observación, y también de la importancia y materialidad de las observaciones y recomendaciones.

2.3 Hipótesis o Idea a Defender

2.3.1 General

Con la aplicación de la auditoría de gestión se determinará el grado de cumplimiento de eficiencia y eficacia en los procesos que realiza la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.

2.3.2 Específicas

Con la sistematización de la información para el desarrollo de las bases conceptuales del marco teórico referencial de la auditoría de gestión se contrastará la situación actual de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.

Con la aplicación de la metodología y técnicas del proceso de auditoría de gestión se evaluará el cumplimiento de eficiencia y eficacia de las operaciones de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.

Con la ejecución de la Auditoría de Gestión se emitirá una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos en los que se desenvuelve la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.

Con la presentación del informe de auditoría de gestión y sus respectivas recomendaciones se logrará el desarrollo y cumplimiento de la gestión de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A.

2.4 Variables

2.4.1 Independiente

La Auditoría

2.4.2 Dependiente

Eficiencia y eficacia de los procesos

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la Investigación

El presente capítulo está orientado a demostrar el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A. Para lo cual se efectuó un análisis de la situación actual de la organización con el fin de mejorar el manejo de los recursos de la clínica y tomar decisiones necesarias para la obtención de objetivos de la empresa.

3.2 Tipos de Investigación

3.2.1 De Campo

En este tipo de investigación se toma contacto en forma directa con la realidad del problema evidenciando en la Clínica CONTICLINICA S.A, los inconvenientes, interactuando y recabando información en cuanto a la eficiencia y eficacia de los recursos, utilizando diferentes técnicas para poder cumplir con los objetivos propuestos.

3.2.2 Bibliografía Documentada

Se considera bibliografía documentada, debido a que se fundamenta en la recopilación y análisis de postulados por diferentes autores de libros sobre la Auditoría de Gestión, disponibles en bibliotecas de Universidades. Esta investigación se sustenta en la documentación de la Clínica CONTICLINICA S.A, presenta datos e informaciones sobre los temas objetos de la investigación en cuanto a la gestión del personal.

Es descriptiva, por cuanto se va a detallar la situación en cuanto a la gestión operativa integral en que se encuentra la Clínica Continental, ubicada en la Avenida Remigio Romero Cordero y Medardo Ángel Silva del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. Teléfono: 03 2813816; y, la incidencia de estos factores en la calidad de servicio que oferta; a través de establecer el grado de veracidad de las evidencias.

Tabla 3: Diagnóstico Situacional

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal médico especializado Adecuada gestión de manejo de desechos y cuidado del ambiente Talento Humano bien capacitado Cuenta con amplia tecnología, medicación e insumos de salud Infraestructura suficiente para la atención de salud	Incumplimiento en las delegaciones tanto en el earea administrativa y medica Elevado costos de manejo de desechos Personal con deficiencias en el manejo de nuevas tecnologías Espacio reducido por el area de farmacia Espacios insuficientes para la atención de la consulta externa
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento poblacional y mayor demanda en salud Demanda de servicio en salud especializados que no atiende la salud publica Profesionales dispuestos a participar con sus servicios especializados Precios elevados de otras clínicas que obliga a los usuarios a ocupar nuestros servicios de salud Posibilidad de expandirse	Situación económica vs costo de servicios de salud Medicina alternativa en función a costos y nueva cultura Cobertura de aseguramiento a los empleados bajo normas mas rigurosas Atención médica especializada de otras clínicas y que no cuenta la Clínica Continental Nuevos competidores en materia de salud

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador

Según el análisis situacional de la clínica se puede determinar las falencias en cuanto a debilidades que tiene la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A, establecidas a nivel administrativo, procesos de comunicación, manejo ambiental, talento humano, espacios físicos e infraestructura.

A ello se suman las amenazas que se proyectan sobre la institución desde la perspectiva exterior en cuanto a lo económico, tributario, competidores directos e indirectos, políticas en cuanto a la inversión y pago de impuestos. Siendo las fortalezas de la Clínica, el establecimiento de esta unidad de salud que está considerada como una de las principales en la localidad; ya que cuenta con personal médico especializado, que entregan una amplia gama de servicios médicos, Talento Humano bien capacitado, entregando servicios eficientes y de calidad, lo cual permite que exista una gran demanda, y que permite a través de la entrega de servicios efectivos la satisfacción del cliente externo y recuperación de la inversión, eso permitiría que haya la posibilidad de expandirse y ser más competitiva.

3.3 Población y Muestra

La población estará determinada en dos grupos, los directivos y los clientes en los cuales aplicaremos los cuestionarios y escogeremos la muestra específica en cada caso.

Tabla 4: Total de Directivos y Personal Administrativo

CONCEPTO	PORCENTAJE
PERSONAL DIRECTIVO	1
PERSONAL ADMINISTRATIVO	17
TOTAL	18

Fuente: Investigación de Campo

3.4 Métodos, Técnicas e Instrumentos

El presente estudio es de tipo no experimental, por cuanto no manipula variables que incidan en el estudio; para ello, se utilizará metodología de análisis administrativo, financiero y contable de la documentación de soporte que reposa en la institución, se parte de la recolección de información de fuentes primarias: Plan Anual Operativo, estados financieros y fuentes secundarias documentos de práctica contable que permitirán aportar con el sustento teórico conceptual en el ámbito de la auditoría. Los métodos a emplearse en el presente estudio de son los siguientes:

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Inductivo.

Este método permite tener una descripción detallada de lo particular a lo general, se lo empleará para conocer específicamente la estructura organizacional, políticas, metas y objetivos en los que se fundamenta la gestión de generación de servicios en salud.

3.4.1.2 Método Deductivo.

Permite establecer conclusiones, a través del análisis de los documentos y evidencias mediante el sistema control de la realidad empresarial y la influencia en la generación de servicios de calidad.

3.4.1.3 Método Analítico.

A través de este método se realizará el análisis de la gestión integral de la Clínica determinándose los resultados alcanzados en el período asumido para el estudio y análisis.

3.4.2 Técnicas

- Observación
- Encuesta usuarios y clientes internos.

El presente estudio utilizará técnicas de recolección de información y datos, como la entrevista a gerencia y encuestas aplicadas a los clientes internos; sobre el cumplimiento de la eficacia, eficiencia, economía y ética de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A, del cantón Latacunga, contando con la colaboración de gerencia y todo el personal Directivo y administrativo de la Clínica, quienes con sus aportes fundamentaron de manera muy objetiva la problemática y por ende la visualización objetiva de su realidad actual.

3.4.3 Instrumentos:

- Cuestionarios.

3.5 Resultados

Entrevista al señor Cesar Augusto Álvarez Quiroz Gerente de CONTICLÍNICA S.A

- Cree usted que la realización de una Auditoria de Gestión Administrativa es favorable para determinar la situación de la Clínica?

Si, ya que eso permitirá optimizar los procedimientos y de igual manera mejorar el nivel de desarrollo laboral de los empleados y todos quienes prestamos nuestros servicios aquí en la Clínica.

- ¿Cuenta la Clínica Continental CONTICLINICA S.A con un Plan Estratégico que direcciona el marco operativo de la institución?

La Clínica cuenta con un Plan Estratégico pero de Marketing.

- ¿Posee la Clínica un manual de funciones?

No, pero se cuenta con un Reglamento Interno de trabajo de la Clínica.

- ¿Sabe usted si la Clínica tiene un manual de procedimientos en el cual se detalle los procedimientos administrativos?

No, la clínica no tiene un manual de procedimientos.

- ¿A través de qué formas se establece la comunicación en la Clínica?

Las comunicaciones se realizan a través de charlas motivacionales mensuales, sistemas de comunicación interna.

- ¿Tiene la Institución objetivos establecidos que pretende alcanzar?

Sí, pero en el Reglamento Interno.

- ¿Consta la Clínica con un directorio a quien rinde cuentas?

Si, y la rendición de cuentas se lo realiza de manera periódica.

La Dirección Administrativa está consciente de que se debería aplicar una Auditoría de Gestión a la Clínica ya que permitirá perfeccionar los procedimientos y mejorar el nivel de desarrollo laboral de los empleados y todos quienes laboran en la institución generando servicios en salud en base a articular las estrategias, políticas y objetivos plasmadas en el Plan Estratégico de Marketing; para ello es necesario mejorar los procesos contemplados en el Reglamento Interno, contar con un manual de procedimientos, y optimizar los canales de comunicación.

ENCUESTA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA CLÍNICA CONTINENTAL.

1. ¿Cuánto tiempo labora en la Clínica?

Tabla 5: Tiempo que labora en la Clínica

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 5 años	9	52,94%
De 6 a 10 años	7	41,18%
De 11 a 15 años	1	5,88%
TOTAL	17	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 1 Tiempo que labora en la Clínica



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 53 % de los encuestados responde que labora en la Clínica entre 1 a 5 años; en cambio el 41 % labora entre 6 y 10 años y un 6 % presta sus servicios entre 11 y 15 años, lo que nos indica que uno de cada dos empleados que labora en la empresa está siendo constantemente renovado pero que se mantiene un grupo que denota experiencia y estabilidad en su puesto de trabajo, lo cual es una fortaleza en cuanto a eficiencia y calidad del servicio.

2. ¿Cree Ud., que la Auditoría de Gestión constituye un instrumento de evaluación importante para la Clínica?

Tabla 6: La Auditoría de Gestión constituye un instrumento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	17	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 2 La Auditoría de Gestión constituye un instrumento



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100 % de los encuestados expresan que la Auditoría de Gestión constituye un instrumento de evaluación importante para la Clínica, que los trabajadores están identificados con una actividad y que estarían dispuestos a mejorar los procedimientos en cuanto a la producción de servicios y el valor agregado que amerita mantener en función de un cliente interno y externo.

3. ¿Ud. está de acuerdo que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica?

Tabla 7: La Aplicación de una Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de calidad de servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De Acuerdo	9	52,94%
En Desacuerdo	6	35,29%
No sabe	2	11,76%
TOTAL	17	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 3 La aplicación de una Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de calidad de servicio



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los encuestados el 53 % de los encuestados responde que está totalmente de acuerdo en que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica, en cambio el 35 % contesta que está de acuerdo; mientras que el 12 % está en desacuerdo, deduciéndose de ello que de los resultados y recomendaciones de la aplicación de la Auditoría de Gestión permitirá que la calidad del servicio sean más eficientes y efectivos en pro de satisfacer las necesidades en salud de los clientes.

4. ¿Piensa que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión logrará evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica?

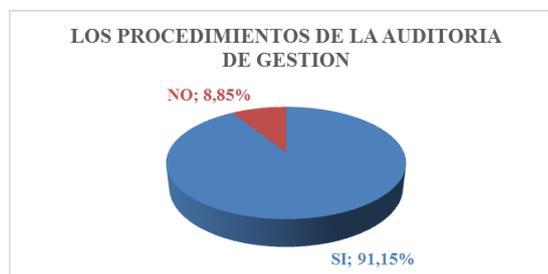
Tabla 8: Los procedimientos de la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la eficiencia y eficacia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	64,71%
NO	6	35,29%
TOTAL	17	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 4 ¿Los procedimientos de la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la eficiencia y eficacia



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los encuestados el 65 % respondieron que si considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión logrará evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica, en cambio el 35 % contesta que no, por lo tanto la mayoría de los encuestados piensa que la función evaluadora de la Auditoría es un recurso que permitirá conocer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los procesos de gestión y cumplimiento de responsabilidad en sus funciones.

5. ¿Estaría Ud. de acuerdo con las políticas que se emplean en la Auditoría de Gestión lograrán alcanzar resultados recomendables en el desempeño del Talento Humano?

Tabla 9: Las políticas lograrán alcanzar resultados recomendables

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	70,59%
NO	5	29,41%
TOTAL	17	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 5 Las políticas lograrán alcanzar resultados recomendables.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 71 % de los encuestados responde que si está de acuerdo que con las políticas que se emplean en la institución se lograrán resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano, mientras que el 29 % contesta que no, se concluye que dos de cada tres encuestados consideran que las políticas asumidas por la institución permiten el mejoramiento en el desempeño, por ende en la calidad de servicio y satisfacción de necesidades en salud de los clientes externos.

6. ¿Tiene la Clínica un organigrama estructural?

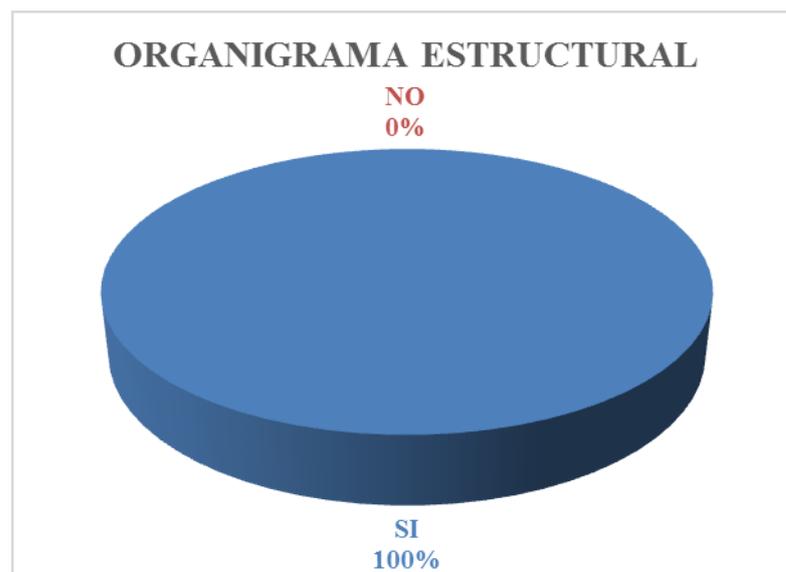
Tabla 10: Organigrama Estructural

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 6 Organigrama Estructural



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100 % responde que la Clínica si posee un organigrama estructural.

Se establece por lo tanto que la institución cuenta con un instrumento estructural en cuanto a determinar los puestos y funciones de cada uno de los empleados de la Clínica, por ende se puede advertir que los procedimientos estarán apegados a cada uno de estos.

7. ¿Las actividades que usted realiza están sometidas a algún tipo de control?

Tabla 11: Tienen algún tipo de control las actividades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	59%
NO	7	41%
TOTAL	17	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 7 Tienen algún tipo de control las actividades



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 59 % responde que siempre las actividades que realiza están sometidas a algún tipo de control, en cambio el 41 % contesta que no, eso permite establecer que existen funciones sin control debido a que la gerencia le corresponde al dueño de la Clínica, pero siempre están controlados.

8. ¿Considera Ud., si se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de su labor que realiza en la empresa?

Tabla 12: Parámetros para Evaluar la Gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	53%
NO	8	47%
TOTAL	17	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 8 Parámetros para Evaluar la Gestión



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 53 % de los encuestados responde que si se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de su labor que realiza en la empresa, en cambio el 47 % responde que no se han determinado parámetros e indicadores de evaluación, esto permite establecer que no a todo el personal que labora en la Clínica se los evalúa de acuerdo a parámetros e indicadores de gestión que permita determinar el impacto del cumplimiento de su labor y las posibles mejoras en el mismo.

9. ¿Considera que se debe capacitar a todo el personal que labora en la Clínica sobre la aplicación de la Auditoría de gestión?

Tabla 13: Capacitación al Personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 9 Capacitación al Personal



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El personal que labora en la Clínica indica en un 100 % que si se debe capacitar a todo el personal que labora en la Clínica sobre la aplicación de la Auditoría de Gestión, esta información permite establecer que los empleados consideran que se les debe capacitar para tener el conocimiento y la importancia de la aplicación de la Auditoría de Gestión, eso coadyuvará en determinar las estrategias más idóneas para mejorar su desempeño y la calidad de los servicios ofertados.

10. ¿Considera se debe implementar mejoras en la calidad de gestión de la gerencia y elevar la calidad del servicio que oferta la Clínica?

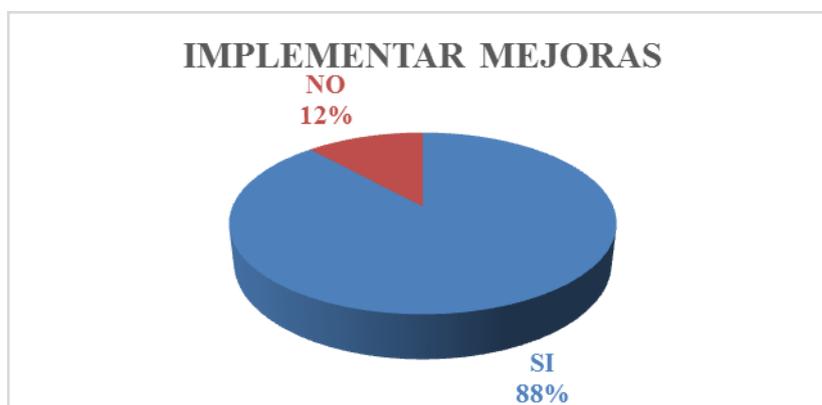
Tabla 14: Implementar Mejoras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	88%
NO	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

Gráfico 10 Implementar Mejoras



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Tesista

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 88% de los encuestados respondieron que si se debe implementar mejoras en la calidad de gestión de la gerencia y elevar la calidad del servicio que oferta la Clínica, en cambio un 12 % contesta que no, permitiendo establecer la necesidad de mejorar la administración y la capacidad de gestión de la gerencia en cuanto a la administración de la Clínica, lo cual ayudará a mejorar los procesos, el nivel de desempeño y la calidad de los servicios que oferta la Clínica.

CONCLUSIONES:

- Se establece que la Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica; por cuanto existe una sistemática renovación de empleados que labora en la empresa versus un grupo que se mantiene y denota experiencia y estabilidad en su puesto de trabajo, lo cual incide en la calidad del servicio ofertado en salud a los clientes.
- Además se deduce, de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas, que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la real dimensión de los procedimientos administrativos de la Clínica en función del cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, para optimizar la capacidad del cliente interno.
- De acuerdo a los resultados se determina que el personal debe ser capacitado en función al puesto y responsabilidad que ocupa para que sea evaluado bajo parámetros e indicadores de gestión que permita comprobar el impacto del cumplimiento de su labor y las posibles mejoras en el mismo.

RECOMENDACIONES:

- Los Directivos o gerencia de la Clínica debe establecer las mejores estrategias para mantener un cuadro profesional de apoyo que esté debidamente calificado, de experiencia y eficiente para cada puesto de trabajo; por lo que es necesario que la oferta de servicios en salud estén delineados y se canalicen en función de mejorar la calidad y satisfacción de los clientes.
- Se debe realizar un seguimiento o Control Interno sistemático para que de acuerdo a los resultados obtenidos mejorar los procedimientos desarrollados en función al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución y de acuerdo a éstos resultados capacitar al personal en función al puesto y responsabilidad que ocupa para que cumpla eficientemente su labor y con mayor valor agregado.
- Se recomienda la aplicación de una Auditoría de Gestión, ya que mediante la misma permitirá conocer cuáles son las falencias, problemas que tiene la Clínica; puesto que con la práctica de la Auditoría se puede realizar una revisión sistemática y evaluatoria de la organización, para determinar si la misma está operando eficientemente.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTÓN LATACUNGA PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013”

4.1.1 Introducción

Actualmente las empresas tanto públicas como privadas se encuentran con la necesidad de conocer el nivel de eficiencia y eficacia con el que se encuentran desarrollando sus distintas actividades y a su vez les permita determinar el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos, con la adecuada utilización de los recursos.

Por lo tanto se cree que es un recurso muy útil la aplicación de una auditoría de gestión a cualquier organización, ya que a través de los resultados que emita este examen los representantes de cada entidad podrán conocer cuál es la situación actual de la empresa facilitando y permitiendo la toma oportuna de decisiones en función de los objetivos empresariales trazados a lo largo de un periodo.

Conticlínica es una organización muy importante y reconocida en el mercado de la salud en la ciudad de Latacunga, la misma que día a día busca mejorar su nivel de aceptación dentro del área de la salud, garantizando la calidad en su servicio como su mejor carta de presentación.

La Clínica Continental Conticlínica S.A. busca administrar de una manera eficiente y eficaz todos los recursos materiales, económicos, financieros y humanos con los que trabaja día a día con la finalidad de llegar a cumplir con sus metas trazadas.

Como principal objetivo de esta investigación es evaluar el cumplimiento de los proyectos fijados por la entidad, conocer cuáles son sus falencias administrativas que impiden el buen funcionamiento de las actividades en sus departamentos y a su vez nos permita emitir un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones pertinentes de las áreas críticas.

Para el desarrollo de la Auditoría de gestión se basó en el siguiente proceso:

Estudio Preliminar

- Carta de Contratación
- Carta Compromiso
- Visita previa
- Indicadores de Gestión
- Análisis FODA
- Distribución del Trabajo
- Distribución del Tiempo
- Hoja de índices
- Hoja de Marcas
- Planeación
- Memorando de Planificación
- Programa de Auditoría

Ejecución

- Cuestionario de Control Interno
- Evaluación del Cuestionario de Control Interno
- Comunicación de Resultados
- Informe

4.2 Información Introductoria de Conticlínica

Empresa Auditada: “CLÍNICA CONTINENTAL COTICLÍNICA S.A.”

Actividad a la que se dedica: La Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A. se encuentra como una organización de salud privada que busca fines de lucro y que ofrece a sus usuarios los siguientes servicios:

- Neurología
- Medicina Interna
- Neumología
- Dermatología
- Cardiología

- Gastroenterología
- Pediatría
- Reumatología
- Endocrinología
- Psiquiatría
- Servicios Complementarios de Diagnóstico y Tratamiento
- Especialidades Quirúrgicas: Cirugía General, Pediátrica, Ginecología, Obstetricia, Traumatología, Cirugía Plástica, Maxilofacial, Otorrinolaringología, Oftalmología, Neurocirugía, Cardiorácica, Endoscopia, Intervencionista, Cirugía Vascular, Urología
- Anestesiología

Dirección: Av. Remigio Romero Cordero y Ángel Medardo Silva, Planta Baja. Latacunga

Teléfono: (593-3) 3813-816 Celular: 0999711637

E-mail: edwaralvarezc@hotmail.com

Cantón: Latacunga

Provincia: Cotopaxi

Representante Legal: Sr. Cesar Augusto Álvarez Quiroz

Naturaleza del Trabajo: Auditoría de Gestión

Periodo Examinado: Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013

4.2.1 Motivo del Examen

El motivo del examen de auditoría se lleva por la decisión de los socios de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A., con la finalidad de conocer cuál es el grado de eficiencia y eficacia con los que están trabajando los empleados en conjunto con los recursos disponibles de la entidad, para conseguir un mejor desempeño en cada proceso.

4.2.2 Objetivos del Examen

- Aprender el desempeño de las actividades de la organización realizadas durante el año a examinar, para determinar cuan eficientes y eficaces han sido las operaciones.

- Evaluar el sistema de control interno para medir la gestión interna.
- Emitir un informe de auditoría que contenga conclusiones y recomendaciones que lleven al mejoramiento en el desarrollo de las actividades de los empleados de la empresa.

4.2.3 Alcance del Examen

Consiste en realizar una revisión y a su vez la evaluación de aquellos elementos que conforman la gestión de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A., durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, a su vez también se considerara varios aspectos entre los cuales incluye la planificación, políticas, su estructura orgánica, procedimientos y métodos de trabajo, también incluye la administración de los recursos humanos y materiales además de las demás actividades que conciernen a gestión.

4.2.4 Base Legal

- La realización de la Auditoría de Gestión será en base a las Normas Internacionales de Auditoría (N.I.A.)
- Se aplicará los principios de contabilidad generalmente aceptados en función de la correcta administración y optimización de los recursos en ella prescritos. (P.C.G.A.)
- En base a las Normas Ecuatorianas de Auditoria

4.2.5 Objetivo de la Clínica Continental Conticlínica S.A.

Proporcionar servicios médicos de calidad con excelentes precios que estén al alcance de todos los bolsillos contribuyendo con el bienestar de la sociedad.

4.2.6 Financiamiento

En relación al financiamiento es un presupuesto en el que se incurrirá en la realización de la auditoria de gestión de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A., detallándose de la siguiente manera.

Tabla 15: Financiamiento

DESCRIPCIÓN	VALOR (\$)
Útiles de Oficina	120,00
Equipo de cómputo y medios magnéticos (laptop, cds, flash Memory)	165,00
Anillados, copias, impresiones	180,00
Alimentación	50,00
Internet	50,00
Movilización	65,00
TOTAL	\$ 630,00

Elaborado por: Andrés Zumba

4.2.7 Metodología Utilizada para la Realización del Examen

Para poder llevar a cabo el trabajo de auditoria se desarrollaron los papeles de trabajo con la elaboración y además de la aplicación de algunos cuestionarios de control interno que nos permitirán evaluar los elementos que forman la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A., siendo aplicados principalmente a las áreas administrativas.

4.2.8 Resultados de la Auditoría de Gestión

Después de la realización de la auditoria de gestión los resultados que se hallen serán dados a conocer principalmente a la Gerencia y Junta General.

4.2.9 Evaluación del Control Interno

Después de realizada la visita a la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A., se le enviará una carta compromiso dirigida específicamente al Presidente de la Junta General de Socios quien se encargara de llamar a una junta extraordinaria para dar a conocer todo lo que se pudo recabar en la auditoría.

4.3 Diseño de la Propuesta

La propuesta de una Auditoría de Gestión en la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A., para el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, se llevará a cabo con el señor: Andrés Zumba, quien examinara la misión, visión y reglamentos de la entidad, con la finalidad de obtener evidencia suficiente y competente que a su vez sustente la opinión que se expondrá en el informe de Auditoría, incluyendo conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos con los que cuenta dicha entidad.

Tabla 16: Archivo de Planificación

 <p>CLINICA CONTINENTAL</p>	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL</p>
<h1>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</h1>		
	Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 17: Índice Archivo de Planificación

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL</p>
<p>ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</p>		
<p>APL. ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORIA</p>		
<p>Presentación de Servicios Profesionales</p>		
<ul style="list-style-type: none">• Contrato de Servicios Profesionales		
<p>Propuesta de Servicios</p>		
<ul style="list-style-type: none">• Carta de presentación• Propuesta Técnica• Carta Compromiso• Siglas a Utilizarse por los Integrantes del Equipo		
<p>Planificación de la Auditoría</p>		
<ul style="list-style-type: none">• Memorándum de Planificación• Cronograma de Trabajo• Índices y Marcas de Auditoria• Personal con quienes vamos a coordinar el trabajo		
	Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 18: Contrato de Servicios Profesionales

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL 1</p>
<p>CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES</p> <p>CONTRATO DE SERVICIOS</p> <p>En la ciudad de Latacunga a los 09 días del mes de agosto del 2015, comparecen por una parte la clínica Continental CONTICLÍNICA S.A., representado Legalmente por el Sr. Cesar Augusto Álvarez Quiroz , designado en Junta General para el periodo 2013-2016, quien en adelante se denominara “PRESTADOR” por su parte; y por otra, Edison Andrés Zumba Patiño Representante Legal de la firma de Auditores “AZ AUDITORES S.A.”, por sus propios derechos quien en lo sucesivo se denominara “PRESTATARIO” convienen en celebrar el contrato de servicios personales contenido en las siguientes clausulas:</p> <p>CLÁUSULAS</p> <p>PRIMERA: ANTECEDENTES El consejo Directivo y administrativo de CONTICLÍNICA S.A., consecuente de la gran importancia que tiene la adecuada Gestión Administrativa, resuelve contratar los servicios profesionales del sr. Edison Andrés Zumba Patiño egresado de la carrera de Licenciado en Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.</p> <p>SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO</p> <p>EL “PRESTATARIO”.-Desempeñara las funciones de Auditor, y se compromete a prestar sus servicios profesionales, con eficiencia y responsabilidad en la realización de la Aplicación de una Auditoría de Gestión la misma que acoge los principios de Contabilidad</p>		

Generalmente Aceptadas, a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas así como a las NIFF'S

TERCERA: PLAZO

La duración del contrato es renovable según la necesidad de la Gestión Administrativa sea revisada, dependiendo de que el "PRESTATARIO" realice su trabajo de Auditoría de Gestión eficiente.

CUARTA: HONORARIOS

A título de honorarios el "PRESTADOR", no pagara al "PRESTATARIO" ningún valor económico porque es un trabajo de investigación.

QUINTA: PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS

"EL PRESTATARIO" conviene en que no podrá divulgar por medio de publicaciones, conferencias, informes o cualquier otra forma de datos y resultados obtenidos de los trabajos de este contrato, sin la autorización expresa y por escrito del "PRESTADOR", pues dichos datos y resultados son propiedad de este último.

SEXTA: TERMINACIÓN

"EL PRESTATARIO" se compromete a prestar sus servicios con eficiencia y responsabilidad. Una vez vencida el plazo convenido.

SÉPTIMA: CONTROVERSIAS

En caso del incumplimiento de dicho contrato las partes renuncian fuera y domicilio y se sujetaran a la Cámara de Comercio.

OCTAVA: RATIFICACIÓN CON EL TRABAJO INVESTIGATIVO

Las partes se ratifican en el contenido del presente instrumento y para constancia firman el mismo en unidad de acto, en dos ejemplares de igual tenor y valor.

Nota: Es fundamental indicar que dicha documentación es indispensable para realizar una Auditoría de Gestión, permitiendo a la institución conocer las debilidades, fortalezas que esta posee en la realización de las actividades diarias para de esa forma tomar decisiones más coherentes que vaya en beneficio de la institución Auditada de esa manera se entenderá al postulante haber culminado con la investigación.

“EL PRESTADOR”

“LA PRESTATARIA”

AZ AUDITORES S.A.

REPRESENTANTE LEGAL

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 19: Propuesta de Servicios

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL 2</p>
<p>PROPUESTA DE SERVICIOS</p> <p>CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA DE AUDITORÍA</p> <p>Latacunga, 09 de agosto del 2015</p> <p>Sr. Álvarez Quiroz Cesar Augusto</p> <p>REPRESENTANTE LEGAL DE LA CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A.</p> <p>Presente.-</p> <p>Por medio de la presente tenemos el grato honor de presentar la firma de Auditoría denominado “AZ AUDITORES S.A.”, Auditores Independientes, que se encuentra ubicado en el Cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi Dirección: Calle Gral. Maldonado 3-43 y Av. Amazonas Barrio: Centro Teléf.: 032 802059, creado en enero del 2012 y está sujeta a las leyes y disposiciones establecidas por la Superintendencia de Bancos y Compañías.</p> <p>Por la atención que se digne dar a la presente, anticipamos nuestros sinceros agradecimientos.</p> <p>Atentamente</p> <p>_____</p> <p>Edison Andrés Zumba Patiño</p>		
	<p>Elaborado por: Z.P.E.A.</p>	<p>Fecha: 30/09/2015</p>
	<p>Revisado por: V.O.W.A.</p>	<p>Fecha: 31/10/2015</p>

PERIODO A EXAMINAR

AÑO 2013

ESTRATEGIAS

- Conseguir información de toda la clínica en forma general
- Realizar visitas periódicas que ayuden a conocer cuál es el desempeño de los profesionales
- Emplear instrumentos de investigación
- Emitir recomendaciones específicas para cada etapa y a su vez componente a evaluarse

ACCIONES

Establecer entrevistas, encuestas y una observación de campo que nos permita conocer más de cerca las falencias existentes en dicha entidad.

RECURSOS HUMANOS:

Auditor

Sr. Edison Andrés Zumba Patiño

RECURSOS ECONÓMICOS

Los recursos económicos serán aportados por el investigador

RESULTADO ESPERADO

Poder emitir un informe completo que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones que permitan a la Clínica mejorar la eficiencia y eficacia de los recursos con los que trabaja día a día para cumplir con su objetivo empresarial.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARÍA

Realizar una revisión y una recopilación del material tanto administrativo como normativo y funcional de CONTICLÍNICA S.A.

A los empleados de cada área se les informara de la realización de una Auditoría con la finalidad de que estos aporten con su valiosa información comentarios y sugerencias que aportaran a una buena realización del trabajo para poder emitir un dictamen certero.

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 21: Carta Compromiso

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL 4</p>				
<p>CARTA COMPROMISO</p> <p>Latacunga, 09 de agosto del 2015</p> <p>Sr. Álvarez Quiroz Cesar Augusto</p> <p>REPRESENTANTE LEGAL DE LA CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A.</p> <p>Presente.-</p> <p>La Auditoría se compone y tiene como fin dar a conocer la posesión de la situación de la Clínica Continental Conticlínica S.A. dicho propósito está basado a través de la Aplicación de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), las mismas que fomentaran a desarrollar el trabajo investigativo clara y precisa de manera eficiente eficaz.</p> <p>Detallado lo mencionado me suscribo.</p> <p style="text-align: center;">Atentamente,</p> <p style="text-align: center;">Lcdo. Edison Andrés Zumba Patiño</p>						
		<table border="1"><tr><td>Elaborado por: Z.P.E.A.</td><td>Fecha: 30/09/2015</td></tr><tr><td>Revisado por: V.O.W.A.</td><td>Fecha: 31/10/2015</td></tr></table>	Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015					
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015					

Tabla 22: Siglas de Auditoría

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL 5</p>
<p>SIGLAS A UTILIZAR POR QUIENES CONFORMAN EL EQUIPO DE AUDITORÍA</p>		
<p>SIGLAS DE AUDITORIA</p>		
<p>EQUIPO DE TRABAJO</p>	<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>SIGLAS</p>
<p>Velastegui Ojeda Wilson Antonio</p>	<p>Auditor Supervisor</p>	<p>V.O.W.A</p>
<p>Zumba Patiño Edison Andrés</p>	<p>Auditor Senior</p>	<p>Z.P.E.A</p>
<p>Elaborado por: Z.P.E.A.</p>		<p>Fecha: 30/09/2015</p>
<p>Revisado por: V.O.W.A.</p>		<p>Fecha: 31/10/2015</p>

Tabla 23: Planificación de la Auditoría

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL 6</p>
<p>PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA</p>		
<p>Memorándum de Planificación</p>		
<p>EMPRESA AUDITADA: Clínica Continental “CONTICLÍNICA S.A.”</p>		
<p>TIPO DE AUDITORÍA: Auditoría de Gestión</p>		
<p>PERIODO. 01 de enero al 31 de diciembre del 2013</p>		
<p>ANTECEDENTES</p>		
<p>El entorno en el que se desempeñan las actividades de las clínicas tienen un evidente crecimiento dentro de la provincia de Cotopaxi, las cuales exigen cambios significativos en su forma de administrar y de registrar sus actividades diarias, por lo cual se da la necesidad de efectuar una revisión de las gestiones administrativas efectuadas dentro de ellas, que permitan obtener una información sobre los resultados obtenidos en determinados periodos.</p>		
<p>OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA</p>		
<ul style="list-style-type: none">• Conocer el nivel de eficiencia con el que se desarrollan las distintas actividades dentro de CONTICLINICA S.A.• Constatar que la clínica auditada cumpla con todas las disposiciones legales vigentes en el país en función de establecimiento de salud.• Verificar y medir el cumplimiento de los objetivos, metas, actividades, planes y programas establecidos por la entidad en un periodo.		

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión se la desarrollara en la Clínica Continental “CONTICLÍNICA S.A.”

PUNTOS DE INTERES PARA LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión incluye varios aspectos entre los cuales podemos mencionar la evaluación, grado de cumplimiento de las tareas asignadas y sus objetivos en los niveles siguientes:

El cumplimiento del manual de funciones con que cuenta CONTICLÍNICA S.A. para cada área.

El cumplimiento veraz, económico y eficiente de las operaciones presupuestarias con las que trabaja la clínica.

El cumplimiento de cada ley, disposición y reglamento aplicable en la organización.

TIEMPO ESTIMADO

Para la realización de la Auditoría de Gestión se ha considerado 90 días laborables establecido en un cronograma

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 24: Cronograma de Trabajo

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		APL 7						
		CRONOGRAMA DE TRABAJO IDENTIFICACIÓN: AUDITORÍA DE GESTIÓN RESPONSABLE: ANDRÉS ZUMBA								
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MES							
			1	2	3	4				
1	Visita Preliminar		x							
2	Recopilación de Información		x							
3	Planificación		x							
4	Programación		x							
5	Preparación de los papeles de trabajo			x						
6	Evaluación del Control Interno				x					
7	Trabajo de Campo				x					
8	Comunicación de Resultados					x				
9	Presentación Borrador del Informe					x				
10	Desarrollo del Informe					x				
11	Presentación del Informe final					x				
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: 0;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Elaborado por: Z.P.E.A.</td> <td style="padding: 5px;">Fecha: 30/09/2015</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Revisado por: V.O.W.A.</td> <td style="padding: 5px;">Fecha: 31/10/2015</td> </tr> </table>							Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015									
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015									

Tabla 25: Marcas de Auditoría

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>APL 8</p>
<p>MARCAS DE AUDITORÍA</p>		
<p>SÍMBOLO</p>	<p>SIGNIFICADO</p>	
<p>≠</p>	<p>Verificado con la documentación de soporte</p>	
<p>©</p>	<p>Verificado y analizado con los registros</p>	
<p>D</p>	<p>Diferencia de valores</p>	
<p>N/A</p>	<p>Nota Aclaratoria</p>	
<p>~</p>	<p>Verificado en las cuentas del mayor estados</p>	
<p>©</p>	<p>Análisis de operaciones o transacciones</p>	
<p>£</p>	<p>Sumatoria según auditoría (no hay novedad)</p>	
<p>©</p>	<p>Verificado con los archivos de respaldo</p>	
<p>♂</p>	<p>Valor que viene de los estados financieros</p>	
<p>π</p>	<p>Verificado y analizado con los registros</p>	
<p>→</p>	<p>Valores que van a las Cédulas sumarias</p>	

ÍNDICES DE PAPELES DE TRABAJO

ÍNDICES	CUENTAS
APL	Archivo de Planificación
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente

Elaborado por: **Z.P.E.A.** Fecha: **30/09/2015**

Revisado por: **V.O.W.A.** Fecha: **31/10/2015**

Tabla 26: Personal a Coordinar el Trabajo

	CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		APL 9			
PERSONAL CON QUIEN VAMOS A COORDINAR EL TRABAJO						
PERSONAL	NOMBRE					
Presidente de la Junta General de Accionistas	Ing. Marcelo Loor Fiallos					
Gerente	Sr. Cesar Augusto Álvarez Quiroz					
Administradora	Ing. Marlene Salazar Fuentes					
Farmacia	Lcda. Irma Valenzuela Naranjo					
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <td data-bbox="692 1863 1050 1917">Elaborado por: Z.P.E.A.</td> <td data-bbox="1050 1863 1406 1917">Fecha: 30/09/2015</td> </tr> <tr> <td data-bbox="692 1917 1050 1973">Revisado por: V.O.W.A.</td> <td data-bbox="1050 1917 1406 1973">Fecha: 31/10/2015</td> </tr> </table>			Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015					
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015					

Tabla 27: Archivo Permanente

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AP</p>
<p>ARCHIVO PERMANENTE</p>		
<p>Elaborado por: Z.P.E.A.</p>		<p>Fecha: 30/09/2015</p>
<p>Revisado por: V.O.W.A.</p>		<p>Fecha: 31/10/2015</p>

Tabla 28: Índice Archivo Permanente

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AP 1</p>				
<u>ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE</u>						
ARCHIVO PERMANENTE						
INFORMACIÓN GENERAL						
Historia de la Empresa						
Misión. Visión, Objetivo y Certificación						
Dirección de la Empresa						
Horarios de Trabajo						
Cuadro de Accionistas						
Directorio						
ACTIVIDADES COMERCIALES						
Servicios que oferta						
INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTO						
Principales Áreas						
Descripción del Software Utilizado						
POLÍTICAS INSTITUCIONALES						
Políticas de la Empresa						
SITUACIÓN FISCAL						
Impuestos y contribuciones a que está obligada la empresa						
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL						
Organigrama estructural de la empresa						
		<table border="1"><tr><td>Elaborado por: Z.P.E.A.</td><td>Fecha: 30/09/2015</td></tr><tr><td>Revisado por: V.O.W.A.</td><td>Fecha: 31/10/2015</td></tr></table>	Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015					
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015					

Tabla 29: Información General de la Empresa

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AP 2</p>
<p>RESEÑA HISTÓRICA</p> <p>En el año de 1998 fue autorizado por la Dirección Provincial de salud de Cotopaxi, el funcionamiento de la Clínica Continental, bajo responsabilidad de la Compañía Clínica Continental Conticlínica S.A., la misma que fue constituida el 4 de mayo de 1988 aprobada por la Superintendencia de Compañías con resolución N° 98.1.1.1 1202 del 19 de mayo de 1998.</p> <p>Conticlínica S.A., dando cumplimiento a lo que estipula el artículo 169 del Código de Salud y el Reglamento de Servicios de salud Privados publicados en el Registro Oficial N° 882 del 26 de julio de 1979, manifiesta el presente Reglamento Interno con la finalidad de normar la actividad funcional de las varias especialidades que oferta la Clínica Continental Conticlínica S.A.</p> <p>MISIÓN Y VISIÓN</p> <p>Misión.- Clínica Continental Conticlínica S.A. es una empresa que proporciona excelencia en servicios de atención médica integral, apunta a la satisfacción de las necesidades de quienes los adquieren superando así las expectativas de nuestros pacientes por medio del total cumplimiento de nuestros objetivos, mejorando de esta manera la salud de la comunidad Latacungueña.</p>		

Visión.- Constituirse como una clínica líder en el mercado de prestación de servicios médicos en la región Sierra, dirigida a personas de clase media, media alta y alta; otorgando una salud de calidad a la comunidad.

DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

La Clínica Continental Conticlínica S.A. se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Rumipamba en las Avenidas Remigio Romero y Cordero 9-28 y Ángel Silva, Teléfono: 032 805793, Celular: 0992749563

HORARIO DE TRABAJO

El horario de trabajo es de 8 horas diarias con rotación de turnos.

CUADRO DE ACCIONISTAS Y PARTICIPACIÓN

ACCIONISTA	CAPITAL	% DE PARTICIPACIÓN
Álvarez Coello Edwar	502,16	62,77%
Álvarez Coello Edwin Patricio	65,20	8,15%
Álvarez Quiroz Cesar Augusto	177,84	22,23%
Parra Villenas Myriam Catalina	4,88	0,61%
Proaño Veloz Eddy Alejandro	45,04	5,63%
Serrano Pazmiño Eduardo Bolívar	4,88	0,61%
TOTAL	800,00	100%

DIRECTORIO

PERSONAL	NOMBRE
Presidente de la Junta de Accionistas	Ing. Marcelo Loor Fiallos
Gerente	Sr. Cesar Augusto Álvarez Quiroz
Administradora	Ing. Marlene Salazar Fuentes
Farmacia	Lcda. Irma Valenzuela Naranjo

ACTIVIDADES COMERCIALES

SERVICIOS QUE OFERTA LA CLÍNICA CONTINENTAL

La Clínica Continental se encuentra como una organización de salud privada que busca fines de lucro y que ofrece a sus usuarios los siguientes servicios:

- Neurología
- Medicina Interna
- Neumología
- Dermatología
- Cardiología
- Gastroenterología
- Pediatría
- Reumatología
- Endocrinología
- Psiquiatría
- Servicios Complementarios de Diagnóstico y Tratamiento
- Especialidades quirúrgicas: Cirugía General, Pediatría, Ginecología, Obstetricia, Traumatología, Cirugía Plástica, Maxilofacial, Otorrinolaringología, Oftalmología, Neurocirugía, Cardiotorácica, endoscopia, Intervencionista, Cirugía Vascular, Urología

- Anestesiología

INFORMACIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SISTEMAS

PRINCIPALES DEPARTAMENTOS O SECCIONES

DEPARTAMENTO	CARGO Y RESPONSABLE	ACTIVIDADES
ÁREA ADMINISTRATIVA	PRESIDENTE	<ul style="list-style-type: none">• Convocar, presidir, asistir y dirigir las sesiones a las que se convoque por parte de la Junta de Accionistas• Velar por el cumplimiento de la gestión de las funciones del área• Representar Judicialmente a la Clínica
	GERENTE	<ul style="list-style-type: none">• Tiene el poder de intervenir en los negocios que se encuentren realizándose en la clínica• Presentar a la Junta de Accionistas un proyecto anual presupuestario
DEPARTAMENTO MÉDICO	DIRECTOR MÉDICO GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Organizar capacitaciones periódicas de acuerdo a las áreas de especialización.• Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno• Vigilar que las actividades se desarrollen de forma normal.

DESCRIPCIÓN DEL SOFTWARE UTILIZADO

El sistema contable que se encuentra en la Clínica Continental Conticlínica S.A. se denomina KOHINOR DBS, este sistema tiene como objetivo apoyar a la gestión de la empresa a través del manejo integral de la información de todas las áreas orientados a mejorar la eficiencia y efectividad en la entrega de servicios.

LIBROS Y REGISTROS UTILIZADOS

DIARIOS

Ayuda al ingreso de información contable ya sea de forma manual o automática.

Funciones

- Atracción de asientos diarios
- Reportes de asientos diarios
- Reporte de cuenta por diario
- Captura fecha valor

ESTADOS FINANCIEROS

- Balance General
- Estado de Resultados
- Estado de Pérdidas y Ganancias
- Estado de Ingresos y Gastos

REPORTES MENSUALES

- Balance de Situación Inicial y Final
- Balance de Auxiliares
- Libros Mayores

BANCOS

- Depósitos Bancarios
- Anulación de Cheques

- Débitos Bancarios
- Créditos Bancarios
- Cheques Emitidos
- Cheques Pasados
- Conciliación

CUENTAS POR PAGAR

- Facturas de Proveedores
- Notas de Débito
- Notas de Crédito
- Retenciones
- Facturas Especiales
- Distribución de Crédito y Adelantos

GENERALES

- Cierre Diario
- Cierre Mensual
- Reporte general solicitado por la Institución

POLÍTICAS INSTITUCIONALES

POLÍTICAS DE LA CLÍNICA CONTINENTAL

- Fortalecer la cultura de servicio mantener una mejora continua de calidad, gestión-desarrollo del conocimiento e innovación y creación de valor, apoyados en el liderazgo y trabajo en equipo.
- Ofrecemos atención con tecnología de la más alta calidad
- Contamos con personal capacitado y adiestrado en cada área
- La selección del personal en función de sus conocimientos y aptitudes

(Presidente)

- Convocar, presidir, asistir y dirigir las sesiones a las que se convoque por parte de

la Junta de Accionistas

- Velar por el cumplimiento de la gestión de las funciones del área
- Representar jurídicamente a la Clínica

Gerente

- Tiene el poder de intervenir en los negocios que se encuentren realizando en la clínica
- Presentar a la Junta de Accionistas un proyecto anual presupuestario

Departamento Médico

- Organizar capacitaciones periódicas de acuerdo a las áreas de especialización
- Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno
- Vigilar que las actividades se desarrollen de forma normal

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 30: Organigrama Estructural de la Empresa

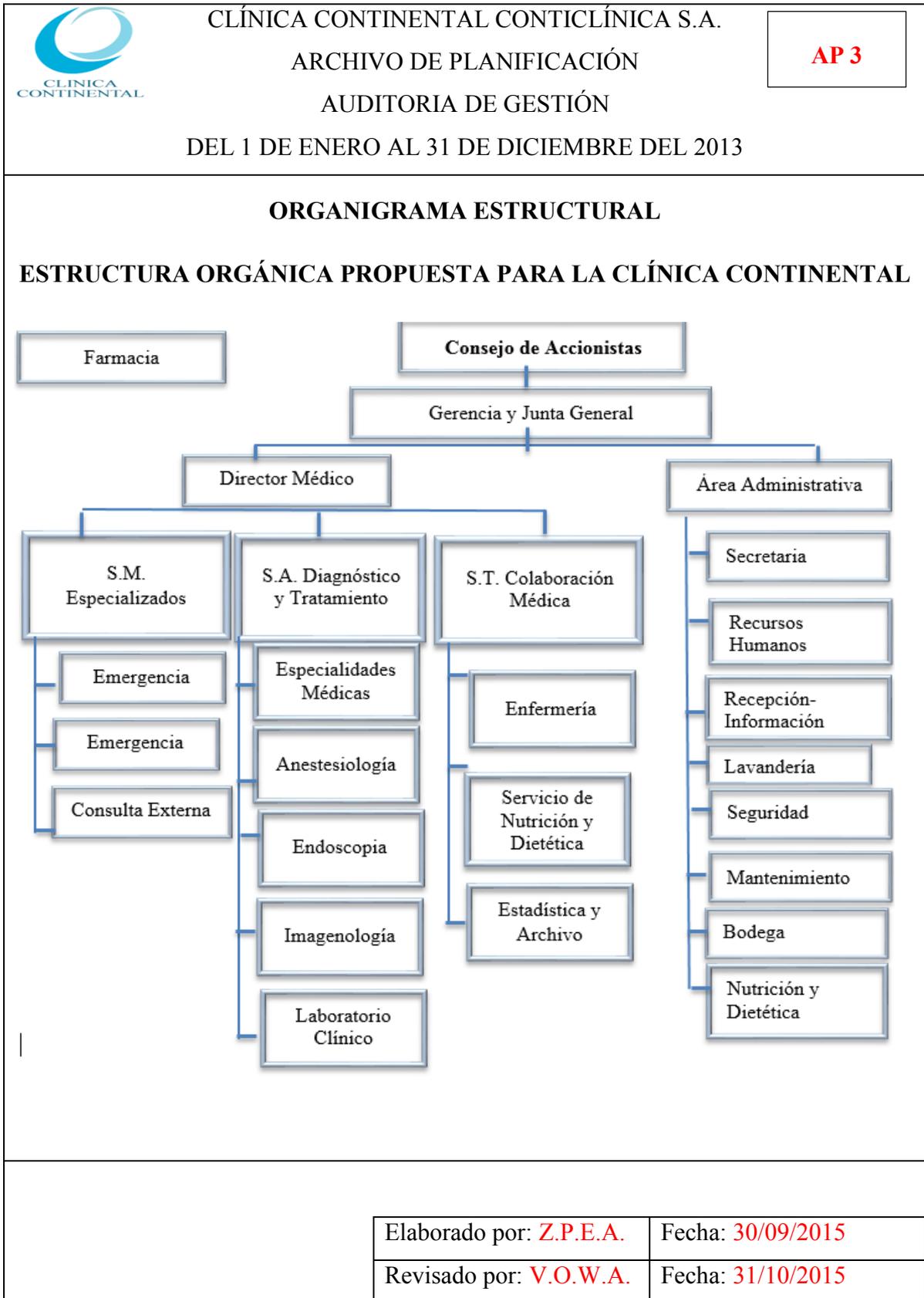


Tabla 31: Archivo Corriente

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC</p>
<h1>ARCHIVO CORRIENTE</h1>		
Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 32: Índice Archivo Corriente

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 1</p>
<p><u>ÍNDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE</u></p> <p>AC. ARCHIVO CORRIENTE</p> <p>IG INFORMACIÓN GENERAL</p> <p>PA. Programa de Auditoría</p> <p>CCI. Evaluación general del Control Interno por Componente</p> <p>MP. Matriz de Ponderación de Riesgo por Componente</p> <p>DRC. Determinación del Riesgo y Confianza por Componente</p> <p>PCI. Puntos de Control Interno por Componente</p> <p>IG. Indicadores de Gestión</p> <p>BI. Borrador del Informe</p> <p>ICI. Informe de Control Interno</p> <p>IF. Comunicación de Resultados / Informe Final</p>		
Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 33: P.A Gerencia y Junta General de Accionistas

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		AC 2
<p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p> <p>COMPONENTE GERENCIA Y JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar si se está cumpliendo con la misión, visión y objetivos a través de la aplicación de una Auditoría de Gestión a Conticlínica S.A. • Conseguir Información adecuada, oportuna, veraz y confiable en la administración de los diversos recursos con los que trabaja la Clínica Continental. 				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO	FECHA
1	Desarrollar el cuestionario de control interno	CCI 1	Z.P.E.A.	22/10/2015
2	Elaborar la matriz de Ponderación de Riesgos para poder determinar el nivel de confianza de la aplicación de una Auditoría de Gestión	MPR	Z.P.E.A.	22/10/2015
3	Realizar una hoja de hallazgos de los puntos de control interno	PCI	Z.P.E.A.	22/10/2015
		Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
		Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 34: P.A Administrativo

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		AC 3
<p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p> <p>COMPONENTE ADMINISTRATIVO</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer cuál es el grado de cumplimiento del manual de funciones para cada área de la clínica. • Obtener información suficiente y relevante de toda el área administrativa 				
N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO	FECHA
1	Desarrollar el cuestionario de control interno	CCI 1	Z.P.E.A.	22/10/2015
2	Elaborar la matriz de Ponderación de Riesgos para poder determinar el nivel de confianza de la aplicación de una Auditoría de Gestión	MPR	Z.P.E.A.	22/10/2015
3	Realizar una hoja de hallazgos de los puntos de control interno	PCI	Z.P.E.A.	22/10/2015
		Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
		Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 35: P.A Director Médico

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		AC 4
<p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p> <p>COMPONENTE DIRECTOR MÉDICO</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fijar el grado en el que tanto médicos como la clínica han cumplido con sus obligaciones a sus clientes 				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO	FECHA
1	Desarrollar el cuestionario de control interno	CCI 1	Z.P.E.A.	22/10/2015
2	Elaborar la matriz de Ponderación de Riesgos para poder determinar el nivel de confianza de la aplicación de una Auditoría de Gestión	MPR	Z.P.E.A.	22/10/2015
3	Realizar una hoja de hallazgos de los puntos de control interno	PCI	Z.P.E.A.	22/10/2015
		Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
		Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 36: P.A Farmacia

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		AC 5
<p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p> <p>COMPONENTE FARMACIA</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer si se entregan los medicamentos a los pacientes de forma oportuna, de calidad y a un buen precio 				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO	FECHA
1	Desarrollar el cuestionario de control interno	CCI 1	Z.P.E.A.	22/10/2015
2	Elaborar la matriz de Ponderación de Riesgos para poder determinar el nivel de confianza de la aplicación de una Auditoría de Gestión	MPR	Z.P.E.A.	22/10/2015
3	Realizar una hoja de hallazgos de los puntos de control interno	PCI	Z.P.E.A.	22/10/2015
		Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
		Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 37: Evaluación C.I Gerencia

<p style="text-align: center;">CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A.</p> <p style="text-align: center;">ARCHIVO CORRIENTE</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>					
					<p>AC 6</p>
<p>COMPONENTE GERENCIA</p> <p>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</p>					
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Conoce ud. Si antes se ha llevado a cabo una auditoría de gestión?		X		
2	Conticlínica S.A. ha definido: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Misión • Visión • Políticas • Estrategias 	X			
3	¿Se encuentran establecidas las obligaciones de cada empleado?	X			
4	¿Se proporcionan informes de las actividades de cada área de la clínica?				
5	¿Alguna vez se ha efectuado un análisis de control interno en la clínica?	X			

6	¿Se desarrolla evaluaciones de desempeño a los encargados de cada área?	X			2 veces al mes
7	¿Considera ud. Que la actual distribución jerárquica está bien establecida para que los empleados desarrollen correctamente sus actividades?	X			Necesarios para que se cumpla a cabalidad las actividades de la clínica
8	¿Cree ud. Que todos los empleados se encuentran bien capacitados para el buen desarrollo de sus labores diarias?	X			
9	¿La clínica cuenta con un reglamento interno, que le permita trabajar de mejor manera?	X			
10	¿Se ha desarrollado un análisis FODA a la clínica?	X			

Elaborado por: **Z.P.E.A.**

Fecha: **30/09/2015**

Revisado por: **V.O.W.A.**

Fecha: **31/10/2015**

Tabla 38: Evaluación C.I Administrativo

<p style="text-align: center;">CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A.</p> <p style="text-align: center;">ARCHIVO CORRIENTE</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>					
					<p style="color: red; font-weight: bold;">AC 7</p>
<p>COMPONENTE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</p> <p>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</p>					
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Considera ud. que se cumplen los fines para los que fue creada la clínica	X			
2	¿Se ha desarrollado una planeación estratégica?		X		
3	¿En los últimos años se ha establecido parámetros de indicadores para medir la gestión?		X		
4	¿Los empleados son controlados en asistencia y trabajo?		X		
5	¿Se ha establecido un FODA en la clínica?		X		
6	¿Conoce ud. si la clínica cuenta con un manual de funciones?		X		
7	¿Considera ud. que el manual interno	X			

	es suficiente para el desarrollo de sus actividades?				
8	¿El personal de la clínica es estable?		X		
9	¿El personal cumple con sus tareas oportunamente?		X		
10	¿Se evalúa el rendimiento al personal de la clínica?	X			Cada 3 meses
11	¿El personal médico tiene su propio uniforme?	X			

Elaborado por: Z.P.E.A.

Fecha: 30/09/2015

Revisado por: V.O.W.A.

Fecha: 31/10/2015

Tabla 39: Evaluación C.I Médico

<p style="text-align: center;">CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A.</p> <p style="text-align: center;">ARCHIVO CORRIENTE</p> <p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN</p> <p style="text-align: center;">DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>					
					<p>AC 8</p>
<p>COMPONENTE DEPARTAMENTO MÉDICO</p> <p>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</p>					
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Se controla las actividades de los médicos y las enfermeras en el horario de trabajo?		X		
2	¿Se desarrollan evaluaciones constantes a los médicos de las distintas especialidades comunicándoles cuales fueron sus resultados?		X		No se han llevado a cabo evaluaciones
3	¿Las enfermeras cumplen de manera eficaz con su labor encomendada?	X			
4	¿Los médicos trabajan acorde a su área de especialización conforme su título profesional?	X			
5	¿Se proporcionan capacitaciones a los		X		

	médicos y enfermeras como una forma de crecimiento profesional?				
6	¿Existe una buena comunicación entre todo el personal de salud?		X		
7	¿Los médicos cuentan con la instrumentación necesaria para cumplir con sus actividades?	X			
8	¿Se ha motivado al personal para que asuma con responsabilidad su labor?	X			

Elaborado por: Z.P.E.A.

Fecha: 30/09/2015

Revisado por: V.O.W.A.

Fecha: 31/10/2015

Tabla 40: Evaluación C.I Farmacia

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AC 9
COMPONENTE DEPARTAMENTO FARMACIA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿Se mantiene un control de los medicamentos que se encuentran en la farmacia de la clínica?	X			
2	¿La persona encargada de la farmacia es una persona que conoce sobre los medicamentos?	X			Si es una persona con título en farmacología
3	¿La persona encargada de la farmacia informa oportunamente la falta de ciertos medicamentos con la finalidad de adquirirlos a tiempo?	X			
4	¿Los medicamentos se encuentran almacenados correctamente?	X			
5	¿Se lleva un control físico de los medicamentos?		X		

6	¿Quién está encargado de la farmacia es una persona responsable?	X			
7	¿Los medicamentos son entregados a los clientes en ese momento?	X			
8	¿Cada medicamento cuenta con normas de salud establecidas en el país y de calidad?	X			

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 41: Matriz de Ponderación Gerencia

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AC 10
MATRIZ DE PONDERACIÓN					
COMPONENTE GERENCIA					
N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE/ VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Conoce ud. si antes se ha llevado a cabo una auditoría de gestión?	10	3	Gerente General	
2	Conticlínica S.A. ha definido: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Misión 	10	9	Gerente General	

	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Políticas • Estrategias 				
3	¿Se encuentran establecidas las obligaciones de cada empleado?	10	9	Gerente General	
4	¿Se proporcionan informes de las actividades de cada área de la clínica?	10	9	Gerente General	
5	¿Alguna vez se ha efectuado un análisis de control interno en la clínica?	10	7	Gerente General	
6	¿Se desarrolla evaluaciones de desempeño a los encargados de cada área?	10	9	Gerente General	2 veces al mes
7	¿Considera ud. que la actual distribución jerárquica está bien establecida para que los empleados desarrollen correctamente sus actividades?	10	9	Gerente General	Necesarios para que se cumpla a cabalidad las actividades de la

					clínica
8	¿Cree ud. que todos los empleados se encuentran bien capacitados para el buen desarrollo de sus labores diarias?	10	8	Gerente General	
9	¿La clínica cuenta con un reglamento interno, que le permita trabajar de mejor manera?	10	10	Gerente General	
10	¿Se ha desarrollado un análisis FODA a la clínica?	10	10	Gerente General	2 veces al mes
	TOTAL	100	83		
				Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
				Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 42: Riesgo Confianza Gerencia

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		AC 11
		DETERMINACIÓN RIESGO CONFIANZA		
$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$ $CP = \frac{83 \times 100}{100} = 83$				
CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
RIESGO	Alto	Moderado	Bajo	
Conclusión: En lo que respecta al área de gerencia se pudo obtener una calificación ponderada de 83% a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, este departamento debe comprometerse más con todo lo que respecta a la clínica para poder cumplir con su función principal que corresponde a priorizar la salud, aspectos generales que ayudaran a crecer y a mejorar la imagen de Conticlínica S.A. además se considera indispensable la aplicación de una Auditoría de Gestión.				
		Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	
		Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015	

Tabla 43: Matriz de Ponderación Administrativo

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AC 12
MATRIZ DE PONDERACIÓN					
COMPONENTE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO					
N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE/ VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Considera ud. que se cumplen los fines para los que fue creada la clínica?	10	9	Administrador	
2	¿Se ha desarrollado una planeación estratégica?	10	0	Administrador	

3	¿En los últimos años se ha establecido parámetros de indicadores para medir la gestión?	10	0	Administrador	
4	¿Los empleados son controlados en asistencia y trabajo?	10	6	Administrador	
5	¿Se ha establecido un FODA en la clínica?	10	0	Administrador	
6	¿Conoce ud. si la clínica cuenta con un manual de funciones?	10	3	Administrador	
7	¿Considera ud. que el manual interno es suficiente para el desarrollo de sus actividades?	10	9	Administrador	
8	¿El personal de la clínica es estable?	10	3	Administrador	
9	¿El personal cumple con sus tareas oportunamente?	10	5	Administrador	

10	¿Se evalúa el rendimiento al personal de la clínica?	10	4	Administrador	
11	¿El personal médico tiene su propio uniforme?	10	9	Administrador	
	TOTAL	100	48		

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 44: Riesgo Confianza Administrativo

	CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AC 13											
DETERMINACIÓN DE RIESGO CONFIANZA															
$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$	<p style="text-align: center;">SIMBOLOGÍA</p> CP = Calificación Ponderada CT = Calificación Total PT = Ponderación Total														
$P = \frac{48 \times 100}{100} = 48\%$															
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>CONFIANZA</td> <td>BAJA</td> <td>MODERADA</td> <td>ALTA</td> </tr> <tr> <td></td> <td>15%-50%</td> <td>51%-75%</td> <td>76%-95%</td> </tr> <tr style="background-color: #92d050;"> <td>RIESGO</td> <td>Alto</td> <td>Moderado</td> <td>Bajo</td> </tr> </table>	CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA		15%-50%	51%-75%	76%-95%	RIESGO	Alto	Moderado	Bajo			
CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA												
	15%-50%	51%-75%	76%-95%												
RIESGO	Alto	Moderado	Bajo												
<p>Conclusión: En lo que respecta al departamento administrativo se pudo obtener una calificación ponderada de 48% a un nivel de confianza bajo y un riesgo alto, este departamento debe establecer una planificación estratégica que le ayude a cumplir con su misión, objetivos, actualizar el manual de funciones para que sea una guía que se pueda cumplir, realizar evaluaciones más seguidas al personal que labora en la clínica para que el departamento administrativo cambie tanto su nivel de confianza como el riesgo.</p>															
Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015													
Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015													

Tabla 45: Matriz de Ponderación Médico

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AC 14
MATRIZ DE PONDERACIÓN					
COMPONENTE DEPARTAMENTO MÉDICO					
N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE/ VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Se controla las actividades de los médicos y las enfermeras en el horario de trabajo?	10	0	Director General	
2	¿Se desarrollan evaluaciones constantes a los médicos de las distintas especialidades comunicándoles cuales fueron sus resultados?	10	0	Director General	No se han llevado a cabo evaluaciones

3	¿Las enfermeras cumplen de manera eficaz con su labor encomendada?	10	5	Director General	
4	¿Los médicos trabajan acorde a su área de especialización conforme su título profesional?	10	10	Director General	
5	¿Se proporcionan capacitaciones a los médicos y enfermeras como una forma de crecimiento profesional?	10	6	Director General	
6	¿Existe una buena comunicación entre todo el personal de salud?	10	4	Director General	
7	¿Los médicos cuentan con la instrumentación necesaria para cumplir con sus actividades?	10	5	Director General	
8	¿Se ha motivado al personal para que asuma con responsabilidad su labor?	10	10	Director General	

	TOTAL	100	40		
				Elaborado por: Z.P.E.A. Fecha: 30/09/2015	
				Revisado por: V.O.W.A. Fecha: 31/10/2015	

Tabla 46: Riesgo Confianza Médico

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		AC 15
DETERMINACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA			SIMBOLOGÍA CP = Calificación Ponderada CT = Calificación Total PT = Ponderación Total	
$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$				
$CP = \frac{40 \times 100}{100} = 40\%$				
CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
RIESGO	Alto	Moderado	Bajo	
Conclusión: En lo que respecta al departamento médico se pudo obtener una calificación ponderada de 40% a un nivel de confianza bajo y un riesgo alto, los empleados que se ubican dentro del área médica deben poner más énfasis en el desarrollo de su trabajo, para lo cual es indispensable proporcionar a los profesionales un ambiente seguro y digno que les asegure la realización de cada una de sus tareas asignadas.				
		Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
		Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 47: Matriz de Ponderación Farmacia

		CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AC 16
MATRIZ DE PONDERACIÓN					
COMPONENTE DEPARTAMENTO DE FARMACIA					
N°	PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	FUENTE/ VERIFICADO	OBSERVACIONES
1	¿Se mantiene un control de los medicamentos que se encuentran en la farmacia de la clínica?	10	10	Jefe de Farmacia	
2	¿La persona encargada de la farmacia es una persona que conoce sobre los medicamentos?	10	10	Jefe de Farmacia	Si es una persona con título en farmacología

3	¿La persona encargada de la farmacia informa oportunamente la falta de ciertos medicamentos con la finalidad de adquirirlos a tiempo?	10	7	Jefe de Farmacia	
4	¿Los medicamentos se encuentran almacenados correctamente?	10	3	Jefe de Farmacia	
5	¿Se lleva un control físico de los medicamentos?	10	10	Jefe de Farmacia	
6	¿Quién está encargado de la farmacia es una persona responsable?	10	3	Jefe de Farmacia	
7	¿Los medicamentos son entregados a los clientes en ese momento?	10	9	Jefe de Farmacia	
8	¿Cada medicamento cuenta con normas de salud establecidas en el país y de calidad?	10	10	Jefe de Farmacia	

	TOTAL	100	55		
				Elaborado por: Z.P.E.A. Fecha: 30/09/2015	
				Revisado por: V.O.W.A. Fecha: 31/10/2015	

Tabla 48: Riesgo Confianza Farmacia

	CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AC 17
<p style="text-align: center;">DETERMINACIÓN RIESGO CONFIANZA</p> $CP = \frac{CT \times 100}{PT}$ $CP = \frac{55 \times 100}{100} = 55\%$		<p style="text-align: center;">SIMBOLOGÍA</p> CP = Calificación Ponderada CT = Calificación Total PT = Ponderación Total		
CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA	
	15%-50%	51%-75%	76%-95%	
RIESGO	Alto	Moderado	Bajo	
<p>Conclusión: En lo que respecta al departamento de farmacia se pudo obtener una calificación ponderada de 55% a in nivel de confianza y riesgo moderado, en el área de la farmacia se debe encontrar en constante revisión para que se mantenga en el nivel que se encuentra y así poder establecer un buen nivel de confianza por parte de los clientes.</p>				
		Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	
		Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015	

Tabla 49: Puntos de Control Interno

 CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013					
AC 18					
PUNTOS DE CONTROL INTERNO					
N°	DEPARTAMENTOS	REF.P/T	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	Gerencia	CCI 1	No se ha llevado a cabo antes una auditoría de Gestión	El departamento administrativo no puede emitir acciones que ayuden a mejorar posibles acontecimientos	Desarrollar una Auditoría de Gestión que ayude a conocer cuáles son las debilidades que se presentan dentro de la clínica y así poder medir su nivel de eficiencia y eficacia en función de su tarea para la que fue creada
			No se desarrollan planeaciones estratégicas	No tienen una guía que les ayude a mejorar ciertas falencias	Es indispensable que se desarrolle una planeación estratégica para que se creen

2	Administrativo	CCI 2	ni a corto ni a largo plazo	obstaculizando la imagen de la clínica, al no poseer estrategias que le ayuden al desarrollo organizacional	estrategias que serán de gran utilidad a la clínica para que mejore en todo su aspecto y así exista un crecimiento empresarial
3	Médico	CCI 3	No se proporcionan capacitaciones adecuadas a los profesionales médicos	La falta de capacitación interfiere en su desarrollo profesional como también empresarial	Proporcionar capacitaciones a todo el personal principalmente a los médicos para que estén enterados de los diversos avances tanto médicos como científicos para que puedan ofrecer un mejor servicio a sus pacientes
4	Farmacia	CCI 4	No se lleva un control físico de los medicamentos	Provoca que se retrase en los pedidos de los medicamentos	Mantener un registro físico de todos los productos que se expanden dentro de la farmacia para mantener un stock y a su vez los clientes se sientan satisfechos con lo que adquieren.
			Los activos no generan	Pérdida en el ejercicio	No contraer obligaciones

5	Capital de Trabajo	IL/PCI 5	utilidades	económico	innecesarias y que no se puedan cancelar				
6	Rendimiento sobre Activos	RG/PCI 6	La empresa ha incrementado sus obligaciones a corto plazo	Pérdida en el ejercicio económico	Realizar una adecuada utilización de los activos que le ayuden a generar utilidades y a su vez reduzca las obligaciones a corto plazo				
<table border="1"> <tr> <td>Elaborado por: Z.P.E.A.</td> <td>Fecha: 30/09/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: V.O.W.A.</td> <td>Fecha: 31/10/2015</td> </tr> </table>						Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015								
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015								

Tabla 50: Indicadores Capital de Trabajo

 <p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>		AC19
INDICADORES DE LIQUIDEZ		
Capital de trabajo		
FORMULA:		
Capital de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente		
Capital de Trabajo = 3600,90 - 64.959,73		
Capital de Trabajo = - 61.358,83		
INTERPRETACIÓN		
La empresa no cuenta con \$61358.83, para poder cubrir sus gastos operativos anuales, ya que con sus obligaciones a corto plazo se han incrementado, presentándose en este caso el Punto de Control N°5		
Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 51: Indicadores Razón de Liquidez

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 20</p>				
<p>Razón de Liquidez</p> <p>FORMULA:</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p>Razón de Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p>Capital de Trabajo = 3.600,90 / 64.959,73</p> <p>Capital de Trabajo = 0,06</p> </div> <p>INTERPRETACIÓN</p> <p>Por cada dólar de deuda a corto plazo la clínica dispone de 0,06 centavos de dólar en el año para poder cubrir con sus obligaciones</p>						
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por: Z.P.E.A.</td> <td style="width: 50%;">Fecha: 30/09/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: V.O.W.A.</td> <td>Fecha: 31/10/2015</td> </tr> </table>			Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015					
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015					

Tabla 52: Indicadores Rendimiento Sobre Activos

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 21</p>
<p>INDICADORES DE RENTABILIDAD</p> <p>Rendimiento Sobre Activos</p> <p>FORMULA:</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p>Rendimiento sobre Activos = Resultado del Ejercicio / Total Activo</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p>Rendimiento sobre Activos = - 42.328,08 / 231.208,89 Rendimiento sobre Activos = - 0,18* 100 = -18% Capital de Trabajo = 0,06</p> </div> <p>INTERPRETACIÓN</p> <p>Al analizar el periodo económico examinado se pudo constatar que los activos no generaron algún tipo de utilidad, caso contrario se dio el -18% de perdida como resultado del ejercicio, presentándose de esta forma el Punto de Control N°6</p>		
<p>Elaborado por: Z.P.E.A.</p>		<p>Fecha: 30/09/2015</p>
<p>Revisado por: V.O.W.A.</p>		<p>Fecha: 31/10/2015</p>

Tabla 53: Razón de Eficiencia Dpto. Médico

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 22</p>
<p>RAZÓN DE EFICIENCIA DEPARTAMENTO MÉDICO</p> <p>PREGUNTA</p> <p>¿Se proporcionan capacitaciones a los médicos y enfermeras como una forma de crecimiento profesional?</p> <p>FORMULA:</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; background-color: #f0f0f0; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p>Razón de Eficiencia Médica = Personal Capacitado (Calificación) * 100 / Ponderación</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; background-color: #f0f0f0; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p>Razón de Eficiencia Médica = 600 / 10 Razón de Eficiencia Médica = 60 % Capital de Trabajo = 0,06</p> </div> <p>INTERPRETACIÓN</p> <p>Por medio de este indicador se obtuvo que existe el 60% de eficiencia médica.</p>		
<p>Elaborado por: Z.P.E.A.</p>		<p>Fecha: 30/09/2015</p>
<p>Revisado por: V.O.W.A.</p>		<p>Fecha: 31/10/2015</p>

Tabla 54: Pasivo a Patrimonio

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 23</p>
<p>PASIVO A PATRIMONIO</p> <p>FORMULA:</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p style="text-align: center;">Pasivo a Patrimonio = Total Pasivos / Patrimonio</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p style="text-align: center;">Pasivo a Patrimonio = 64.959,73 / 166.249,15 Pasivo a Patrimonio = 0,39 % Capital de Trabajo = 0,06</p> </div> <p>INTERPRETACIÓN</p> <p>Después de aplicar la formula, el resultado es satisfactorio ya que es de 0.39% de endeudamiento en realización a la utilización de recursos de terceros.</p>		
<p>Elaborado por: Z.P.E.A.</p>		<p>Fecha: 30/09/2015</p>
<p>Revisado por: V.O.W.A.</p>		<p>Fecha: 31/10/2015</p>

Tabla 55 Índice de Efectividad

	CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	AC 24
<p>ÍNDICE DE EFECTIVIDAD</p> <p>PREGUNTA: GERENCIA</p> <p>¿Considera ud. que se cumplen los fines para los que fue creada la clínica?</p> <p>FORMULA:</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p style="text-align: center;">Efectividad = Objetivo (Calificación) * 100 / Ponderación</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; background-color: #f0f0f0;"> <p style="text-align: center;">Efectividad = 900/10 Pasivo a Patrimonio = 90% Capital de Trabajo = 0,06</p> </div> <p>INTERPRETACIÓN</p> <p>Después de haber desarrollado el respectivo cálculo se obtuvo que los objetivos se cumplen un 90%, en donde se demuestra que el cumplimiento de las acciones permitirá conseguir el fin planteado, siendo efectivos los recursos puestos en función.</p>		
Elaborado por: Z.P.E.A.		Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.		Fecha: 31/10/2015

Tabla 56: Índice de Eficacia

 <p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">AC 25</div>				
<p>ÍNDICE DE EFICACIA</p>						
<p>PREGUNTA: GERENCIA</p> <p>Conticlínica S.A. ha definido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Misión • Visión • Políticas • Estrategias 						
<p>FORMULA:</p> <div style="border: 2px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; background-color: #f0f0f0; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">Efectividad = $\frac{\text{Objetivos, Misión, Visión, Políticas, Estrategias (Calificación)} *}{100 / \text{Ponderación}}$</p> </div> <div style="border: 2px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; background-color: #f0f0f0; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">Efectividad = 900/10 Pasivo a Patrimonio = 90% Capital de Trabajo = 0,06</p> </div>						
<p>INTERPRETACIÓN</p> <p>A través del 90% que se obtuvo de este indicador se puede constatar que si se ha desarrollado la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias para el beneficio de la clínica.</p>						
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por: Z.P.E.A.</td> <td style="width: 50%;">Fecha: 30/09/2015</td> </tr> <tr> <td>Revisado por: V.O.W.A.</td> <td>Fecha: 31/10/2015</td> </tr> </table>	Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015					
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015					

Tabla 57: Razón de Eficiencia Administrativa

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 26</p>				
<p>RAZÓN DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA</p> <p>FORMULA:</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; background-color: #e0e0e0; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; text-align: center;"> <p>Razón de Eficiencia Administrativa = Gastos Operacionales / Total Activos</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; background-color: #e0e0e0; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%; text-align: center;"> <p>Razón de Eficiencia Administrativa = 91.996,15 / 231.208,89 Razón de Eficiencia Administrativa = 0,40% Capital de Trabajo = 0,06</p> </div> <p>INTERPRETACIÓN</p> <p>Después de efectuado el cálculo tanto del Balance General como del Estado de Resultados se obtuvo el 0.40% del activo para cubrir los gastos de operación de la Clínica Continental.</p>						
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Elaborado por: Z.P.E.A.</td> <td style="padding: 2px;">Fecha: 30/09/2015</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado por: V.O.W.A.</td> <td style="padding: 2px;">Fecha: 31/10/2015</td> </tr> </table>		Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015	Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015	
Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015					
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015					

Tabla 58: Borrador del Informe

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 27</p>
<p style="text-align: center;">BORRADOR DEL INFORME</p> <p style="text-align: center;">DICTAMEN DEL PRESTATARIO DEL SERVICIO</p> <p style="text-align: right;">Latacunga, 09 de noviembre del 2015</p> <p>Señor</p> <p>Cesar Augusto Álvarez Quiroz</p> <p>GERENTE DE CONTICLÍNICA S.A.</p> <p>He realizado la respectiva Auditoría de Gestión de la Clínica Continental CONTICLÍNICA S.A. al 31 de diciembre del 2013, la misma que fue efectuada con la finalidad de determinar y evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía además del cumplimiento de los objetivos, metas, políticas incluidas dentro del manual interno de la clínica, así como también de la utilización de los recursos con los que cuenta la entidad.</p> <p>Por tal motivo la firma auditora AZ S.A., orienta a revisar cada uno de los procesos que se llevó a cabo para cada una de las áreas.</p> <p>Incluye también la verificación del cumplimiento de determinadas disposiciones tanto legales como políticas y demás normas aplicables a las operaciones administrativas y también financieras desarrolladas por la clínica durante el periodo evaluado.</p> <p style="text-align: center;">RESUMEN DE LA BASE LEGAL</p>		

La Clínica Continental, se constituye en un establecimiento de carácter privado, no cuenta con personería jurídica, en el año 1998 fue autorizado por la Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi, el funcionamiento de la Clínica Continental, bajo responsabilidad de la Compañía Clínica Continental Conticlínica S.A., la misma que fue constituida el 4 de mayo de 1988 aprobada por la Superintendencia de Compañías con resolución N°98.1.1.1 1202 del 19 de mayo de 1998.

Conticlínica S.A., dando cumplimiento a lo que estipula el artículo 169 del Código de Salud y Reglamento de Servicios de Salud Privados Públicos en el Registro Oficial N°882 del 26 de julio de 1979, manifiesta el presente Reglamento Interno con la finalidad de normar la actividad funcional de las varias especialidades que oferta la Clínica Continental, además de esto se basa legalmente en lo siguiente:

- Ley de Sustancias Psicotrópicas y Estupefacientes emitidas por el Consejo Nacional (CONSEP)
- Guía de reglamentos Internos con los que trabaja la Clínica Continental
- Código de salud y los diversos registros oficiales que se regulan cada año, los mismos que rigen a los diferentes establecimientos de salud.

DEPARTAMENTOS

- Administrativo
- Médico
- Farmacia

OBJETIVOS

- Implantar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de los procesos en la clínica
- Verificar el nivel de desempeño de los miembros de Conticlínica S.A.
- Fijar la existencia de indicadores de gestión, los mismos que nos ayudaran a evaluar los niveles de eficiencia y eficacia de cada departamento mencionado antes
- Evidenciar la eficiencia económica en la utilización de los recursos con los que trabaja cada área.

Atentamente

ANDRÉS ZUMBA

PRESTATARIO DE SERVICIOS

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 59: Informe de Control Interno

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 28</p>
<p style="text-align: center;">INFORME DE CONTROL INTERNO</p> <p>INFORME DE CONTROL INTERNO DEL PRESTATARIO DE SERVICIOS SR. ANDRÉS ZUMBA</p> <p style="text-align: right;">Latacunga, 09 de noviembre del 2015</p> <p>Señor</p> <p>Álvarez Quiroz Cesar Augusto</p> <p>GERENTE DE CONTICLÍNICA S.A.</p> <p>Presente.-</p> <p>De mi consideración</p> <p>En concordancia con el contrato de Auditoría de Gestión para el periodo que comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, se efectuó una evaluación de control interno, a través del cual se obtuvo el siguiente resultado el mismo que lo pongo a su consideración, con la finalidad de que las recomendaciones propuestas sean de utilidad y puestas en práctica.</p> <p style="text-align: center;"><u>Gerencia</u></p> <p>Causa.- Por medio de la aplicación del cuestionario de control interno, se pudo constatar que en la clínica no se ha llevado a cabo una Auditoría de Gestión</p>		

Recomendación.- Es indispensable la realización de una Auditoría de Gestión, la misma que le permitirá a la clínica conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades además le ayudara a conocer el grado de eficiencia y eficacia con la que se trabaja en las diversas actividades.

Departamento Administrativo

Causa.- La falta de planeaciones estratégicas obstaculiza el buen desenvolvimiento de las diversas tareas ocasionando daño a la clínica.

Recomendación.- Se debe establecer una planificación estratégica que le ayude a cumplir con su misión, objetivos, actualizar el manual de funciones para que sea una guía que se pueda cumplir, realizar evaluaciones más seguidas al personal que labora en la clínica para que el departamento administrativo cambie tanto su nivel de confianza como el riesgo.

Departamento Médico

Causa.- Falta de motivación al personal a la hora de realizar sus tareas asignadas.

Recomendación.- Poner más atención en el trabajo de los médicos, para lo cual es indispensable proporcionar a los profesionales un ambiente seguro y digno que les asegure la realización de cada una de sus tareas asignadas.

Farmacia

Causa.- Falta de control físico de los medicamentos

Recomendación.- Es indispensable que se mantenga un control físico de todos los medicamentos y productos que se expenden dentro de la farmacia con la finalidad de poder hacer los respectivos pedidos para mantener un buen stock.

Rendimientos sobre Activos

Causa.- La empresa ha incrementado sus obligaciones a corto plazo

Recomendación.- Realizar una adecuada utilización de los activos que le ayude a generar utilidades y a su vez reduzca las obligaciones a corto plazo

Capital de Trabajo

Causa.- Los activos no generan utilidades

Recomendación.- No contraer obligaciones innecesarias y que no se puedan cancelar

Atentamente

ANDRÉS ZUMBA

PRESTATARIO DE SERVICIO

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

Tabla 60: Comunicación de Resultados/ Informe Final

	<p>CLÍNICA CONTINENTAL CONTICLÍNICA S.A. ARCHIVO CORRIENTE AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</p>	<p>AC 29</p>
<p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN DE RESULTADOS/ INFORME FINAL</p> <p style="text-align: right;">Latacunga, 09 de noviembre del 2015</p> <p>Señor</p> <p>Álvarez Quiroz Cesar Augusto</p> <p>GERENTE DE CONTICLÍNICA S.A.</p> <p>Presente.-</p> <p>De mi consideración:</p> <p>Después de haberse efectuado la Auditoría de gestión a la Clínica Continental Conticlínica S.A., al 31 de diciembre del 2013, se realizó con la finalidad de poder establecer y a su vez evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de metas, objetivos, políticas, incluido dentro del reglamento interno de la clínica, además del manejo de sus recursos.</p> <p>La auditoría fue llevada a cabo acorde a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo a su vez las pruebas necesarias para el éxito del trabajo.</p> <p>En opinión a las recomendaciones tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Las recomendaciones han sido claras y precisas y a su vez ya fue entregado a las personas pertinentes para que se proceda a una revisión luego de haberse dado lectura al borrador del informe y el informe de control interno.• Sustentadas con papeles de trabajo		

Además se puede decir que:

- Las recomendaciones se encuentran elaboradas en función de las normas de Auditoría vigentes.
- Los cuestionarios fueron desarrollados por el personal involucrado.

En función de todo lo expuesto corresponde a las autoridades pertinentes establecer los mecanismos adecuados para considerar y poder poner en práctica las recomendaciones planteadas en el informe de control interno, las cuales se encuentran elaboradas para mejorar la situación de la clínica.

Atentamente

ANDRÉS ZUMBA

PRESTATARIO DE SERVICIO

Elaborado por: Z.P.E.A.	Fecha: 30/09/2015
Revisado por: V.O.W.A.	Fecha: 31/10/2015

CONCLUSIONES:

- Se establece que la Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica; por cuanto existe una sistemática renovación de empleados que labora en la empresa versus un grupo que se mantiene y denota experiencia y estabilidad en su puesto de trabajo, lo cual incide en la calidad del servicio ofertado en salud a los clientes.
- Además se deduce, de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas, que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la real dimensión de los procedimientos administrativos de la Clínica en función del cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, para optimizar la capacidad del cliente interno.
- De acuerdo a los resultados se determina que el personal debe ser capacitado en función al puesto y responsabilidad que ocupa para que sea evaluado bajo parámetros e indicadores de gestión que permita comprobar el impacto del cumplimiento de su labor y las posibles mejoras en el mismo.

RECOMENDACIONES:

- Los Directivos o gerencia de la Clínica debe establecer las mejores estrategias para mantener un cuadro profesional de apoyo que esté debidamente calificado, de experiencia y eficiente para cada puesto de trabajo; por lo que es necesario que la oferta de servicios en salud estén delineados y se canalicen en función de mejorar la calidad y satisfacción de los clientes.
- Se debe realizar un seguimiento o Control Interno sistemático para que de acuerdo a los resultados obtenidos mejorar los procedimientos desarrollados en función al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución y de acuerdo a éstos resultados capacitar al personal en función al puesto y responsabilidad que ocupa para que cumpla eficientemente su labor y con mayor valor agregado.
- Se recomienda la aplicación de una Auditoría de Gestión, ya que mediante la misma permitirá conocer cuáles son las falencias, problemas que tiene la Clínica; puesto que con la práctica de la Auditoría se puede realizar una revisión sistemática y evaluatoria de la organización, para determinar si la misma está operando eficientemente.

BIBLIOGRAFÍA

Cepeda G, (1997), Auditoría y Control Interno, Bogotá, MacGraw- Hill

Chiavenato I, (2010), Innovaciones de la Administración, 5ta Ed., México, MacGraw-Hill.

Escribano G, (2011), Gestión Financiera, 3era Ed., Madrid.

Franklin B, (2006), Auditoría Administrativa, México, MacGraw-Hill.

Omecaña J, (2008), La Contabilidad, 10ma Ed, Madrid, Deusto S.A.

Pinar C, (2000), Auditoría Integral, FECAT, Lima

Uribe A, (2000), Gestión Financiera Bogotá

Zapata Sánchez P, (2011), Contabilidad General con base en las Normas Internacionales de Información Financiera, 7ma Ed, Bogotá, MacGraw-Hill.

INTERNET

Contraloría General del Estado (2001), Manual de Auditoría de Gestión

[http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA %20DE%20GESTION.pdf](http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20DE%20AUDITORIA%20DE%20GESTION.pdf)

Pedroza O (2011), Importancia de la Gestión Financiera

<http://www.buenastareas.com/ensayos/importancia-de-la-gestión-financiera-en/3024815.html>>186

Cuellar G (2009), Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal

<http://preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/unidad+dos.pdf>

Jiménez Y, (2015), Auditoría

<http://www.monografias.com/trabajo14/auditoria/auditoria.sht>