



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO EN EL DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD
PÚBLICA EN EL PERIODO 2020.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA:

XIMENA SELENA ARELLANO MÉNDEZ

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO EN EL DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD
PÚBLICA EN EL PERIODO 2020.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA: XIMENA SELENA ARELLANO MÉNDEZ

DIRECTOR: ING. HITALO BOLIVAR VELOZ SEGOVIA

Riobamba – Ecuador

2022

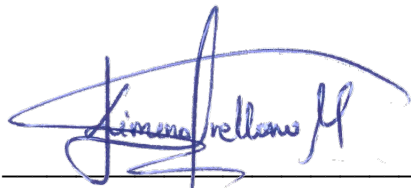
©2022, Ximena Selena Arellano Méndez

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Ximena Selena Arellano Méndez, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular: el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 09 de noviembre del 2022



Ximena Selena Arellano Méndez
C.C: 175035679-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que. El Trabajo de Integración Curricular: Tipo: Proyecto de Investigación, “**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA EN EL PERIODO 2020.**”, realizado por la señorita. **XIMENA SELENA ARELLANO MÉNDEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Zonia Del Rocío Chávez Hernández PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-09-11
Ing. Hítalo Bolívar Veloz Segovia DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-09-11
Ing. Luis Germán Sanandrés Álvarez ASESOR DE TRIBUNAL		2022-09-11

DEDICATORIA

Mediante el siguiente trabajo, quiero agradecer a Dios quién jamás me abandonó y supo darme la fuerza necesaria para poder sobrellevar toda situación difícil en la que me encontraba. A mi mami Rosita quien es el pilar fundamental para poder seguir; fruto de su ejemplo soy la mujer en la que me he convertido y cada día anhelo ser un poco de la mujer luchadora que ella ha sido para mí. A mis hermanos Katy y Sebas que son mi soporte en cada batalla, a mi papi y mis abuelitos que me supieron dar su voz de aliento para no rendirme, su ayuda tanto económica como moral durante este tiempo y así continuar con esta meta que me tracé, la que por hoy es una realidad.

Agradezco infinitamente a todas las amistades que se presentaron en esta aventura llamada universidad, en especial a Shirley, Génesis, Alexis, Abel, y Eduardo; quienes me enseñaron que por más lejos que me encuentre de mi hogar, puedo encontrar un espacio cálido y la compañía tan cercana a la que puedo llamar una familia.

Finalmente quiero hacer honor a todos aquellos docentes que con paciencia y bastante empatía supieron compartir su sabiduría en todo este transcurso para así formar personas de bien.

Ximena

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios por su bondad que ha tenido por mi vida y la de mi familia, por jamás desampararnos en ninguna circunstancia. Es quien supo guiar cada paso que daba y en base a cada tropiezo pude aprender aún más sobre la valiosa lección que me daba.

La familia que tengo ha sido la mejor que me ha podido bendecir Dios, porque con sus consejos y su aliento en cada día pudieron despertar en mí las ganas de no defraudar y hacerme entender que este esfuerzo me va a permitir crecer por mí misma.

Mis amigos Dublins que me supieron elevar en mi peor momento, haciéndome parte de ellos y siendo quienes cada día con sus locuras, me sacan una sonrisa y me hacen parte de esa gran familia.

Finalmente, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y a la Carrera de Contabilidad y Auditoría por acogerme en sus aulas, darme la oportunidad de seguir aprendiendo y crear grandes recuerdos que atesoraré en mi corazón.

Ximena

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Formulación del problema	3
1.3. Sistematización del problema.....	3
1.4. Objetivos.....	3
1.4.1. <i>General</i>	3
1.4.2. <i>Específicos</i>	3
1.5. Justificación.....	4
1.5.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i>	4
1.5.3. <i>Justificación práctica</i>	4

CAÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. Antecedentes de investigación	5
2.1.1. <i>Base legal</i>	5
2.2. Marco teórico	6
2.2.1. <i>Auditoría</i>	6
2.2.2. <i>Objetivos de auditoría</i>	6
2.2.3. <i>Características de auditoría</i>	6
2.2.4. <i>Auditoría de gestión</i>	7
2.2.5. <i>Objetivos de auditoría de gestión</i>	7
2.2.6. <i>Alcance de auditoría de gestión</i>	8

2.2.7.	<i>Importancia de auditoría de gestión</i>	8
2.2.8.	<i>Fases de auditoría de gestión</i>	8
2.2.9.	<i>Elementos de gestión “7E”</i>	9
2.2.10.	<i>Indicadores de gestión</i>	10
2.2.11.	<i>Control interno</i>	10
2.2.12.	<i>COSO</i>	11
2.2.12.1.	<i>Sistema COSO I</i>	11
2.2.13.	<i>Actividades de control</i>	13
2.2.14.	<i>Programa de auditoría</i>	13
2.2.15.	<i>Evidencia de auditoría</i>	14
2.2.16.	<i>Papeles de trabajo</i>	14
2.2.17.	<i>Marcas de auditoría</i>	15
2.2.18.	<i>Riesgo de auditoría</i>	15
2.2.19.	<i>Hallazgos de auditoría</i>	16
2.2.20.	<i>Informe de auditoría</i>	17
2.3.	Marco conceptual	18
2.3.1.	<i>Auditoría</i>	18
2.3.2.	<i>Auditoría de gestión</i>	18
2.3.3.	<i>Desempeño laboral</i>	19
2.3.4.	<i>Estructura organizativa</i>	19
2.3.5.	<i>Gestión administrativa</i>	19
2.3.6.	<i>Gestión de recursos</i>	19
2.3.7.	<i>Ministerio de salud</i>	19
2.3.8.	<i>Talento humano</i>	20
2.4.	Interrogantes de estudio	20
2.4.1.	<i>Idea a defender</i>	20

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	21
3.1.	Enfoque de investigación	21
3.1.1.	<i>Enfoque cualitativo</i>	21
3.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	21
3.2.	Nivel de investigación	21
3.2.1.	<i>Nivel exploratorio</i>	21
3.2.2.	<i>Nivel descriptivo</i>	22

3.2.3.	<i>Nivel explicativo</i>	22
3.3.	Diseño de investigación	23
3.3.1.	<i>No experimental</i>	23
3.4.	Tipo de estudio	23
3.4.1.	<i>Estudio documental</i>	23
3.4.2.	<i>Estudio de campo</i>	23
3.5.	Población y muestra	24
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	24
3.6.1.	<i>Método</i>	24
3.6.1.1.	<i>Método deductivo</i>	24
3.6.1.2.	<i>Método analítico</i>	24
3.6.1.3.	<i>Método sintético</i>	25
3.6.2.	<i>Técnicas</i>	25
3.6.2.1.	<i>Encuesta</i>	25
3.6.2.2.	<i>Entrevista</i>	25
3.6.3.	<i>Instrumentos</i>	25
3.6.3.1.	<i>Cuestionario</i>	25

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	27
4.1.	Análisis e interpretación de resultados	27
4.1.1.	<i>Resultados de entrevista</i>	27
4.1.2.	<i>Resultados de encuesta</i>	30

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	43
5.1.	Título	43
5.2.	Introducción	43

CONCLUSIONES: 114

RECOMENDACIONES..... 115

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2: Cuadro de marcas de Auditoría.....	15
Tabla 1-4: Se han realizado auditorias de gestión al Dpto. de Talento Humano en los próximos dos años	30
Tabla 2-4: El Dpto. de Talento Humano cuenta con objetivos establecidos y son socializados con el personal	31
Tabla 3-4: El Dpto. de Talento Humano cuenta con una planificación estratégica que se relacione con los objetivos trazados.....	32
Tabla 4-4: La Institución cuenta con un código de ética que controle de dicha manera el comportamiento del personal	33
Tabla 5-4: Las actividades a realizar por cada empleado están definidas en manuales y/o políticas que puedan tener claramente y sin ninguna confusión	34
Tabla 6-4: Se realizan evaluaciones de desempeño con el fin de medir la eficiencia y eficacia que está teniendo el personal en base a los objetivos de la Institución.....	35
Tabla 7-4: Existen capacitaciones periódicas de actualización de conocimientos al personal que tenga relación con las funciones que desempeñan	36
Tabla 8-4: Cada cuánto tiempo se realizan estas capacitaciones al personal	37
Tabla 9-4: Cuentan con los recursos necesarios para el normal desarrollo de sus actividades	38
Tabla 10-4: Se utilizan herramientas tecnológicas para la fácil aplicación de los procesos organizacionales	39
Tabla 11-4: Existe compañerismo para una apropiada comunicación entre quienes integran el Dpto. de Talento Humano.....	40
Tabla 12-4: Se tiene establecido un organigrama estructural que se halle definido todos los puestos de trabajo.....	41
Tabla 13-4: La ejecución de una auditoría de gestión va a contribuir a una mejor toma de decisiones mediante la detección de falencias y errores departamentales	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Fases de Auditoría de Gestión	9
Gráfico 2-2:	Clasificación de las evidencias de auditoría.....	14
Gráfico 3-2:	Tipos de Riesgo de auditoría.....	16
Gráfico 4-2:	Elementos del hallazgo de auditoría.....	17
Gráfico 5-2:	Características del informe de auditoría.....	18
Gráfico 1-4:	Se han realizado auditorías de gestión al Dpto. de Talento Humano en los próximos dos años	30
Gráfico 2-4:	El Dpto. de Talento Humano cuenta con objetivos establecidos y son socializados con el personal	31
Gráfico 3-4:	El Dpto. de Talento Humano cuenta con una planificación estratégica que se relacione con los objetivos trazados.....	32
Gráfico 4-4:	La Institución cuenta con un código de ética que controle de dicha manera el comportamiento del personal.....	33
Gráfico 5-4:	Las actividades a realizar por cada empleado están definidas en manuales y/o políticas que puedan tener claramente y sin ninguna confusión.....	34
Gráfico 6-4:	Se realizan evaluaciones de desempeño con el fin de medir la eficiencia y eficacia que está teniendo el personal en base a los objetivos de la Institución.....	35
Gráfico 7-4:	Existen capacitaciones periódicas de actualización de conocimientos al personal que tenga relación con las funciones que desempeñan.....	36
Gráfico 8-4:	Cada cuánto tiempo se realizan estas capacitaciones al personal	37
Gráfico 9-4:	Cuentan con los recursos necesarios para el normal desarrollo de sus actividades	38
Gráfico 10-4:	Se utilizan herramientas tecnológicas para la fácil aplicación de los procesos organizacionales	39
Gráfico 11-4:	Existe compañerismo para una apropiada comunicación entre quienes integran el Dpto. de Talento Humano.....	40
Gráfico 12-4:	Se tiene establecido un organigrama estructural que se halle definido todos los puestos de trabajo	41
Gráfico 13-4:	La ejecución de una auditoría de gestión va a contribuir a una mejor toma de decisiones mediante la detección de falencias y errores departamentales	42

ÍNDICE DE ANEXOS

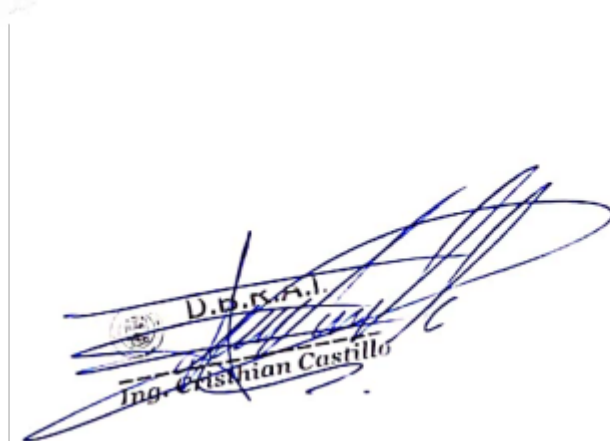
ANEXO A: CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

ANEXO B: CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA

RESUMEN

El presente proyecto de titulación tuvo como principal objetivo efectuar una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública, periodo 2020, mediante el uso de las diferentes fases de la auditoría para poder medir los niveles de eficiencia y eficacia, dentro de las diferentes aplicaciones de técnicas y parámetros en donde se dará el cumplimiento en relación de los objetivos departamentales que posee la institución. Para el proceso de ejecución de este trabajo de auditoría se ha sustentado en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas con la ayuda de técnicas investigativas para la recopilación de información actualizada y diferentes técnicas de auditoría para la recolección de papeles de trabajo. Como primer paso, se obtuvo un conocimiento preliminar a través de una visita a las instalaciones, se tuvo más detallada la información al tener un acercamiento directo con el personal durante el periodo que duró el proceso. Posteriormente, se realizó una evaluación al control interno mediante la aplicación de cuestionarios basados en el método COSO I que permite tener un enfoque sobre el nivel de riesgo y de esta manera poder priorizar las debilidades obtenidas. El uso de indicadores contribuye a poder demostrar la eficacia con la que una empresa está logrando los objetivos empresariales, que se lo realiza de forma medible. Dando como resultado, una mejora significativa que va a permitir que los procesos cumplan con las metas y objetivos establecidos; es así que finalizada la auditoría de gestión se procedió con la emisión del informe de auditoría dando a conocer los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de los procesos evaluados por el período 2020.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORIA DE GESTION>, <INDICADORES DE GESTION>, <CONTROL INTERNO>, <TALENTO HUMANO>



D.B.R.A.I.
Ing. Christian Castillo



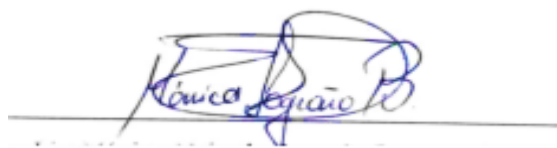
14-11-2022

2136-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The main objective of this research was to carry out a Management Audit of the Department of Human Talent in District 17D03 of the Ministry of Public Health, period 2020. In this audit, the different phases of the audit were essential to measure the levels of efficiency and effectiveness within the different applications of techniques and parameters where compliance will be given in relation to the departmental objectives that the institution wants to achieve. This audit is based on the Generally Accepted Auditing Standards supported by investigative techniques for collecting updated information and different audit procedures for collecting working papers. First, preliminary information was collected through a visit to the facilities. The direct approach with the personnel during the process made it possible to get more detailed information. Secondly, an evaluation of internal control through the application of questionnaires based on the COSO method was necessary to get focus on the level of risk and prioritize the weaknesses found. Using indicators contributes to demonstrating the effectiveness with which a company is achieving business objectives. This action is performed measurably, resulting in a significant improvement that will allow the processes to meet the established goals and objectives. Finally, once the management audit was completed, the audit report was issued, disclosing the findings, conclusions, and recommendations of the processes evaluated during 2020.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDIT>, <MANAGEMENT INDICATORS>, <INTERNAL CONTROL>, <HUMAN TALENT>



Lic. Mónica Alejandra Logroño Becerra Mgs.
C.I. 060274953-3

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación, se realizó con la finalidad de aportar al Departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública en la ciudad de Quito, con una Auditoría de Gestión, y poder verificar el grado de eficiencia y eficacia que posee esta área mencionada e identificar aquellas falencias que se presenta en sus procesos, actividades y funciones, lo cual con el desarrollo de la Auditoría de Gestión, se pueda emitir algunas recomendaciones, que sería de gran ayuda para que el área se fortalezca y sea de gran aporte para su mejora continua.

La Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública, como trabajo de titulación consta con los siguientes capítulos:

Capítulo I: Marco Técnico Referencial, se plantea el problema que se ha encontrado para poder realizar la Auditoría de Gestión, así como los objetivos del Trabajo de Titulación, su justificación y los antecedentes de la institución, como también la teoría que es la base bibliográfica para su desarrollo.

Capítulo II: Marco Metodológico, en este segundo capítulo, se encuentra descrito los tipos de enfoque, niveles, diseño de la investigación y la población y muestra del área, la cual vamos a evaluar.

Capítulo III: Marco de Resultados y Discusión de los Resultados, es el desarrollo en sí de la auditoría en donde se encuentra todas las fases que exige la Contraloría General del Estado, las cuales en la primera parte se describen sus actividades y se presentan sus productos, así en cada uno de las fases para terminar con el informe de auditoría sus conclusiones y recomendaciones, que se presentará, para que actúe de acuerdo a sus conveniencias.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Planteamiento del problema

El Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública del Ecuador que pertenece a la Coordinación Zonal 9, se halla ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito en la Av. La Prensa N 44-08 y Edmundo Carvajal. Este proyecto, busca diagnosticar, controlar, verificar y establecer recomendaciones que puedan existir en el departamento de Talento Humano del Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública, los cuales deben estar acorde a los objetivos que la organización se haya planteado posteriormente para dar cumplimiento con lo establecido.

El departamento de Talento Humano es aquel encargado de coordinar y ejecutar aquellas actividades en relación con el personal que labora dentro de la entidad para un mejor funcionamiento de este, desarrollando una planificación potencial para tener un alto potencial dentro del puesto de trabajo y así garantizar la calidad en su servicio que es esencial para la ciudadanía, de acuerdo con la normativa que se halle involucrada para cualquier tipo de tramitación legal que amerite.

Para el desarrollo de las actividades se ha procedido a mencionar causas que revelan la problemática dentro de la investigación:

- El personal de salud en la actualidad es primordial para hacer frente a la pandemia del COVID-19; teniendo en cuenta que se halla en un estado de emergencia y se ha tenido un surgimiento que es nuevo a nivel mundial, puesto que se ha visto en diferentes circunstancias la falta de capacitaciones que puedan sustentarse de información actualizada para poder enfrentarlo y adquiriendo conocimientos en relación de las necesidades de la sociedad.
- Mediante la gestión de procesos que incurre la reducción de tiempo en las actividades del personal de salud, se ha percibido que la atención se presenta demorada para los diferentes trámites que incurren los pacientes y es así como surge la necesidad de una asignación de funciones específicas.
- A causa de que el personal tiene asignación a diferentes lugares para brindar su servicio, trae como repercusión que le tome un tiempo de adaptación a sus funciones y retrase el desempeño que poseen las personas que ya se hallan relacionadas a sus puestos de trabajo, por lo cual la falta de un manual de funciones que sean acordes a cada área laboral sería una herramienta necesaria de apoyo.

1.2. Formulación del problema

¿En qué forma la ejecución de una Auditoría de Gestión va a contribuir en la determinación y cumplimiento del manejo de los recursos del departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública en el período 2020?

1.3. Sistematización del problema

- ¿Qué se debería tener en cuenta como primera instancia para poder dar inicio de la Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano del Distrito 17D03 como referencia teórica?
- ¿Cuál será el proceso en el que se manejará una valoración de la problemática existente del departamento de Talento Humano?
- ¿De qué manera la Auditoría de Gestión contribuirá como ayuda para el progreso de un adecuado manejo del departamento de Talento Humano?

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Realizar una Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública en el período 2020, mediante el uso de las diferentes fases de la auditoría para poder medir los niveles de eficiencia y eficacia, dentro de las diferentes aplicaciones de técnicas y parámetros en donde se dará el cumplimiento en relación de los objetivos departamentales.

1.4.2. Específicos

- Elaborar el marco teórico mediante la verificación de diferentes referencias bibliográficas que posibilite un sustento de información.
- Evaluar las actividades que realiza el departamento de Talento Humano con la ayuda de técnicas investigativas para la recopilación de información actualizada en la entidad.
- Elaborar un informe final de auditoría de gestión que contenga la opinión de auditoría, conclusiones y recomendaciones para una mejora institucional.

1.5. Justificación

1.5.1. *Justificación teórica*

El trabajo de investigación tendrá su argumento mediante las distintas referencias bibliográficas de varios autores que darán lugar al marco teórico sobre la Auditoría de Gestión, que se verán enunciados en distintos contenidos tales como: libros, monografías, sitios webs, revistas y artículos científicos; que van a ser piezas clave en sustento del trabajo investigativo.

1.5.2. *Justificación metodológica:*

El presente tipo de investigación tiene su valoración metodológica, puesto que se tendrá una aplicación y contacto directo con el departamento de Talento Humano, en el cual se llevará un procedimiento para la recolección de información que será consistente y relevante; para así obtener resultados verídicos, los cuales van a hacer un aporte; y la problemática bajo el uso de diferentes métodos y técnicas.

1.5.3. *Justificación práctica*

La presente Auditoría al Departamento de Talento Humano en la ciudad de Quito que pertenece al Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública, se basa a la necesidad de aportar mediante una evaluación exploratoria de los procesos departamentales, la relación entre los objetivos planteados para un mejor aprovechamiento de los recursos que permita un mejor desempeño de las funciones que se haya trazado el personal de salud e implementar un plan de mejoras a la entidad.

CAÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

En el presente trabajo de investigación se procederá a tomar en cuenta información de diferentes referencias bibliográficas que anteceden al tema que se va a tratar:

Romero (2016), en su trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión para la unidad de activos fijos del Ministerio de Salud Pública” se logró determinar las falencias, y dar a conocer a los directivos de la institución para que realicen oportunamente los cambios necesarios, así como la implementación de procesos. Se pudo determinar que la unidad no cuenta con un sistema de activos fijos, para su correcto manejo, control y administración de los bienes de la institución. De tal manera que, con una base teórica para su respectivo desarrollo, con papeles de trabajo como evidencia y el uso de indicadores de gestión, para poder concluir con el informe de auditoría incluyendo conclusiones y recomendaciones a fin de determinar posibles soluciones a las deficiencias encontradas.”

Contraloría General del Estado (2016) en su Informe General titulado “Auditoría de Gestión al Ministerio de Salud Pública” que se realizó con cargo a imprevistos del Plan Operativo de Control del año 2015 de la Dirección de Auditoría de Desarrollo e Inclusión Social, concluyó que “Los Coordinadores Generales de Gestión Estratégica no efectuaron las acciones pertinentes a fin de realizar un seguimiento y control al portafolio de Gasto Corriente del Ministerio de Salud Pública, ocasionando que la herramienta GPR no cuente con los datos de los valores que corresponden al Portafolio de Gasto Corriente debidamente actualizados durante los años 2014 y 2015, imposibilitando la toma de decisiones por parte de las autoridades a través de la Herramienta GPR.”

2.1.1. Base legal

“Art. 4.- La autoridad sanitaria Nacional es el Ministerio de Salud Pública, entidad a la que corresponde el ejercicio de las funciones de rectoría en salud; así como la responsabilidad de la aplicación, control y vigilancia del cumplimiento de esta Ley; y, las normas que se dicte para su plena vigencia serán obligatorias.” (Ley Orgánica de la Salud, 2015, pág. 2)

De acuerdo con lo que establece la Ley Orgánica de la Salud se considera que el Ministerio de Salud es aquel responsable en brindar el mejor servicio a la ciudadanía que lo requiera en salud, teniendo en cuenta que es un derecho según lo establece la ley.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Auditoría

Para Manrique (2019) la auditoría:

Es un proceso sistemático para alcanzar y estimar evidencias de una manera objetiva y se aplica en distintas actividades de la organización social, es decir de empresas privadas y públicas, entidades de otros sectores, ámbito fiscal, forense, operacional, informático, medioambiental, etc. Así podemos distinguir a la auditoría tributaria, auditoría operativa, auditoría financiera, auditoría gubernamental, auditoría administrativa o de gestión, auditoría ambiental, auditoría forense, auditoría académica, etc. (p.16)

Con base a lo citado, se establece que la auditoría va a realizar un procedimiento que ayuda a las entidades a poder realizar una evaluación minuciosa tanto privadas como públicas de forma sistemática; ésta se subdivide en varias auditorías que tratan de acuerdo con sus necesidades.

2.2.2. Objetivos de auditoría

“Los objetivos de la Auditoría integran el punto medular para desarrollar adecuadamente un plan y establecer, de acuerdo con las circunstancias existentes, los elementos necesarios para su desarrollo.” (AIU, 2021, pág. 3)

En base a lo citado anteriormente, como parte de los objetivos de auditoría serán aquellos que contribuyan al desarrollo con relación a los elementos de la planificación determinada.

2.2.3. Características de auditoría

Para Maruri (2020), las características que conforman la auditoría:

Es la actividad que lleva a cabo un profesional contador de forma independiente, el cual, basándose en normas, técnicas y procedimientos establecidos, logra obtener varias evidencias que

le permiten emitir una opinión imparcial en torno a la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros que posee una empresa. (p.396)

Con relación a lo citado, se considera que las características de la auditoría van a ser llevadas por un profesional con estudios contables que debe tener no sé o propia de sus conocimientos, es decir que realicen su trabajo de forma independiente y en base a la ética para poder realizar en base a los resultados una opinión imparcial sobre la organización.

2.2.4. Auditoría de gestión

Para Triana (2021) establece que la Auditoría de Gestión;

Consiste en el análisis y apreciación, que se realiza a una entidad para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de los recursos. Incluye un estudio de la organización, control interno, su estructura, administrativo y contable, la consecuente aplicación de los PCGA., la situación razonable de la Empresa, así como el grado de realización de los objetivos a alcanzar en la organización o entidad auditada. (p.25)

En base a la cita realizada, se define a la auditoría de gestión cómo un proceso que es realizado a las entidades para poder obtener el grado de la eficiencia y eficacia que se tiene de los recursos en base a la normativa vigente, para que se den lugar a los objetivos trazados por la entidad.

2.2.5. Objetivos de auditoría de gestión

Los objetivos de la auditoría de gestión de acuerdo con (Rico, 2018, pág. 31) son los siguientes:

- Establecer la fase inicial de la empresa
- Revisar los planes y objetivos de la organización
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de estas.
- Comprobar la confiabilidad de los reportes y de los controles establecidos
- Verificar la existencia de normativas o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de estos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos

2.2.6. Alcance de auditoría de gestión

“El alcance de la auditoría de gestión puede ser tan específico como se necesite en un sector de la economía, puesto que todas las operaciones de las organizaciones inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier programa, operación o actividad específica.” Bravo et al (2018) p. 8

La cita establece que el alcance de la auditoría de gestión se va a determinar de acuerdo con las necesidades del sector en donde se realice dicha auditoría, para así poder determinar cualquier tipo de actividad que permita obtener los resultados precisos.

2.2.7. Importancia de auditoría de gestión

La auditoría de gestión para Vásquez (2018), es de vital importancia porque:

Permite determinar de manera clara y precisa los procesos, los cuales están enfocados en establecer la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos y políticas de las entidades, para así tener una orientación hacia los sistemas de calidad, a través de la aplicación de auditorías, además de ser una herramienta de mejora continua (p.27).

En base a la cita realizada se determina que es importante porque se tiene un proceso exacto sobre la naturaleza de la entidad que está siendo auditada y así poder tener una orientación de calidad que permita esclarecer y tomar las medidas adecuadas para una mejora.

2.2.8. Fases de auditoría de gestión

Las fases de auditoría hacen mención del procedimiento que va a tener lugar dentro de la auditoría, de forma más detallada para un mejor entendimiento de lo que se va a realizar.

La Auditoría emitido por la Contraloría General del Estado (2001), detalla que el proceso de la auditoría comprende las fases siguientes:

FASES	FASE I: Planificación	Constituye la primera fase del proceso de auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. Esta fase debe considerar alternativas y seleccionar los métodos y prácticas más apropiadas para realizar las tareas, por tanto esta actividad debe ser cuidadosa, creativa positiva e imaginativa; por lo que necesariamente debe ser ejecutada por los miembros más experimentados del equipo de trabajo.
	FASE II: Ejecución del trabajo	En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado.
	FASE III: Comunicación de resultados	La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la auditoría, sin embargo ésta se cumple en el transcurso del desarrollo de la auditoría. Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados.

Gráfico 1-2. Fases de Auditoría de Gestión

Fuente: (CGE, 2001, pág. 26)

Elaborado por: Ximena Arellano

2.2.9. Elementos de gestión “7E”

De acuerdo con Cubero (2019) determina que:

Dentro de cada entidad se requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión, cuyo diseño e implantación es una función de la alta dirección, de su personal ejecutivo, debido a su responsabilidad, de la rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados; mientras que al auditor le corresponde evaluar la gestión. (p.78)

Es de esta manera que, para poder medir el grado de control en la gestión, se denominan los siguientes términos que constituyen los elementos de gestión:

- **Economía:** Menciona la adquisición de recursos ideales en cantidad y calidad correctas, en el momento ideado, en el lugar indicado, y al precio acorde; es decir, al costo menor que sea posible.
- **Eficiencia:** Trata sobre el alcance de los mejores resultados con el menor costo y la utilización en beneficio de los recursos, que se utilicen al máximo las capacidades instaladas; para dar cumplimiento a parámetros de la entidad.

- **Eficacia:** Hace referencia a la relación entre los servicios que se generan y los objetivos y metas propuestos, entre los resultados esperados y los resultados reales de los planes, proyectos, programas u otras actividades.
- **Ecología:** Se refiere a las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en la gestión de la entidad, de un proyecto, programa o actividad
- **Ética:** Se fundamenta en el elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal de sus servidores, basada en sus deberes, en su código de ética, y en el marco normativo interno y externo de las organizaciones
- **Equidad:** Consiste en distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con respeto a las normas legales.
- **Excelencia gerencial:** Lo define como el logro de los objetivos corporativos, asegurando la dinámica de la organización, manteniendo una adecuada moral del personal, y principalmente buscando la satisfacción de los clientes

2.2.10. Indicadores de gestión

“El uso de indicadores en la auditoría de gestión obedece a la necesidad de contar con un instrumento que permita establecer el marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión empresarial.” (Cubero, 2019, pág. 83)

Como lo menciona el autor, los indicadores contribuyen a poder demostrar la eficacia con la que una empresa está logrando los objetivos empresariales, que se lo realiza de forma medible. Dando como resultado, una mejora significativa que va a permitir que los procesos cumplan con las metas y objetivos establecidos.

El autor también determina que el instrumento que permite medir y evaluar la gestión se denomina indicador, a través del cumplimiento de las metas y objetivos, que se van materializando de acuerdo con las actividades que se ejecutan, para cualquier función, área o rubro que se quiera medir. (p.83)

2.2.11. Control interno

De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2014), define al control interno como:

Proceso efectuado por el personal miembro de una entidad u organización, en el que se incluye las máximas autoridades, personal directivo y personal de todos los demás niveles, que permite disponer de una seguridad razonable de que se protegen los recursos de la institución, inversiones o el patrimonio de la entidad, que permite controlar y evaluar el cumplimiento de metas y objetivos planteados en cuanto a la eficacia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (p.2)

De acuerdo con la Contraloría General del Estado se entiende que el control interno se va a basar en procesos que están dirigidos hacia una finalidad, pero no es un fin en sí mismo, sino que se encuentra ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de actos que va a permitir que se proporcione una seguridad razonable, más que absoluta.

2.2.12. COSO

Según la Contraloría General del Estado (2014) el modelo COSO:

Es un marco integrado a la gestión de las organizaciones, ejecutado por el personal de las entidades en sus distintos niveles jerárquicos; que promueve la honestidad y la responsabilidad y suministra seguridad razonable en el uso de los recursos para conseguir los objetivos de: impulsar el uso racional de estrategias, promover la eficiencia en las operaciones, cumplir con las normativas aplicables y contar con una herramienta apropiada para prevenir errores e irregularidades (p. 2).

2.2.12.1. Sistema COSO I

El COSO I define el control interno como un proceso que garantiza, con una seguridad razonable el desempeño de cada una de las actividades de las empresas y que permite que se alcancen los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión organizacional.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación; velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organización

De esta manera, según el autor manifiesta se puede detallar que es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración, y todo el personal de la entidad, aplicando, una vez definido, la estrategia, diseñada para identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la identidad.

De esta manera según Cubero (2019), se encuentra conformado con los siguientes componentes:

- **Ambiente interno:** Provee disciplina y estructura, influencia en el establecimiento de estrategias y objetivos, en la estructuración de las actividades del negocio y en la identificación de los riesgos.
- **Establecimiento de objetivos:** Las organizaciones deben plantear sus objetivos alineados a su misión y visión, los mismos que deben ser medibles, alcanzables y acordes a los recursos disponibles. Los objetivos son importantes para que las organizaciones prevengan los riesgos, tengan una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los mismos.
- **Identificación de eventos:** Es necesario identificar los eventos que afectan a los objetivos de la organización, independientemente de que sean positivos o negaciones; mediante una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados y futuros, considerando situaciones como cambios demográficos.
- **Evaluación de riesgo:** Luego de identificados los riesgos, las entidades deben implementar controles que permitan evaluar los posibles impactos en la gestión, los cuales pueden ser positivos y negativos; pero inclusive en los impactos positivos los impactos positivos la estimación debe ser cuidadosa, pues los posibles beneficios pueden encontrarse asociados con riesgos más complejos, de manera que los diferentes escenarios se puedan proyectar.
- **Respuesta al riesgo.** – Luego de la evaluación de los riesgos, la administración debe identificar y definir posibles respuestas al riesgo en relación con las necesidades de la entidad. Las respuestas al riesgo que se presenta pueden ser evitarlo (discontinuar actividades que generan riesgo); reducirlo (reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambos);

compartirlo (transferir o compartir una porción del riesgo con un tercero); o aceptarlo (no tomar acciones que afecten el impacto o probabilidad de ocurrencia del riesgo).

- **Actividades de control:** Consiste en un conjunto de políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas al riesgo se lleven de manera adecuada y oportuna.
- **Información y comunicación:** Es pertinente generar información confiable y oportuna en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos. La comunicación debe fluir por toda la organización en todos los sentidos. La información relevante permite al personal de las organizaciones afrontar sus responsabilidades con eficiencia.
- **Monitoreo:** Permite supervisar que el proceso de administración de riesgo sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco funcionen adecuadamente. El monitoreo puede ser medido a través de actividades de monitoreo continuo, evaluaciones puntuales o una combinación de ambas. El monitoreo permite verificar que la totalidad de la gestión de riesgo corporativos se encuentre funcionando y operando, debiendo realizarse modificaciones oportunas cuando sea necesario. (p. 52-53)

2.2.13. Actividades de control

De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2021), manifiesta que las actividades de control son las:

Políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. (p.18)

2.2.14. Programa de auditoría

Un programa de auditoría según URBE (2020), menciona que:

Es un plan de trabajo con adiciones de elementos de tiempo. Es de importancia puesto que sirve al auditor para desarrollar la auditoría y obtener resultados satisfactorios, como una guía a sus ayudantes en el desarrollo de su trabajo; poder controlar el tiempo real y compararlo con el estimado y así determinar el trabajo que falta por realizarse; también sirve de base para futuras auditorías. (p.26)

En base a lo citado anteriormente, un programa de auditoría es aquella planificación detallada de los elementos que van a intervenir dentro de la auditoría que va a dar al auditor una mejor visión

del desarrollo, para el alcance de los resultados y beneficio de quién es contribuye en el equipo auditor para así también poder tener un control más exacto sobre los tiempos a realizar.

2.2.15. Evidencia de auditoría

“Información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia de auditoría incluye tanto la información contenida en los registros contables de los que se obtienen los estados financieros, como otra información.” (NIA 500, 2009, pág. 426)

FÍSICA

- Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros.
- La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreo, materiales, entre otras.

TESTIMONIAL

- Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría, con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.

DOCUMENTAL

- Consiste en la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño (internos), y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos).

ANALÍTICA

- Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

Gráfico 2-2. Clasificación de las evidencias de auditoría

Fuente: (Manual de Auditoría ESPE, 2019, pág. 113)

Elaborado por: Ximena Arellano

2.2.16. Papeles de trabajo

“Son un conjunto de documentos en los que se registra los datos, información e informes que son obtenidos durante el examen de auditoría, respaldando el trabajo realizado para emitir las recomendaciones que se consideran necesarias.” (Medina, 2021, pág. 12)

Los papeles de trabajo son aquella recolección de documentos en donde se hallan los registros encontrados dentro de la auditoría, los cuales van a ser un respaldo de la misma para poder tener

una evidencia física y así realizar las recomendaciones que sean oportunas para cada situación que se presente.

2.2.17. *Marcas de auditoría*

“Son signos que utiliza el auditor para indicar el tipo de proceso que está aplicando, simplificando su papel de trabajo; para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría.” (Secretaría de la Función Pública, 2019, pág. 1)

Tabla 1-2: Cuadro de marcas de Auditoría

SIGLAS	DESCRIPCIÓN
√	Revisado o Verificado
∑	Sumatoria
*	Hallazgo
∞	Inexistencia de Manuales
∅	No existe Documentación
d	Documentos Desactualizados
R̄	Recomendación
∅	Evidencia
∅	Observado
D	Debilidad
F	Fortaleza
O	Oportunidad
A	Amenaza
	Nudos Críticos

Fuente: Arellano, X., 2021

Elaborado por: Ximena Arellano

2.2.18. *Riesgo de auditoría*

Se define como “la posibilidad de establecer una conclusión inexacta en la evaluación de gobierno, controles y riesgos, emitir un informe de auditoría defectuoso por no haber detectado errores o irregularidades significativas en distintas áreas de la administración, que modificarían la opinión del informe. “

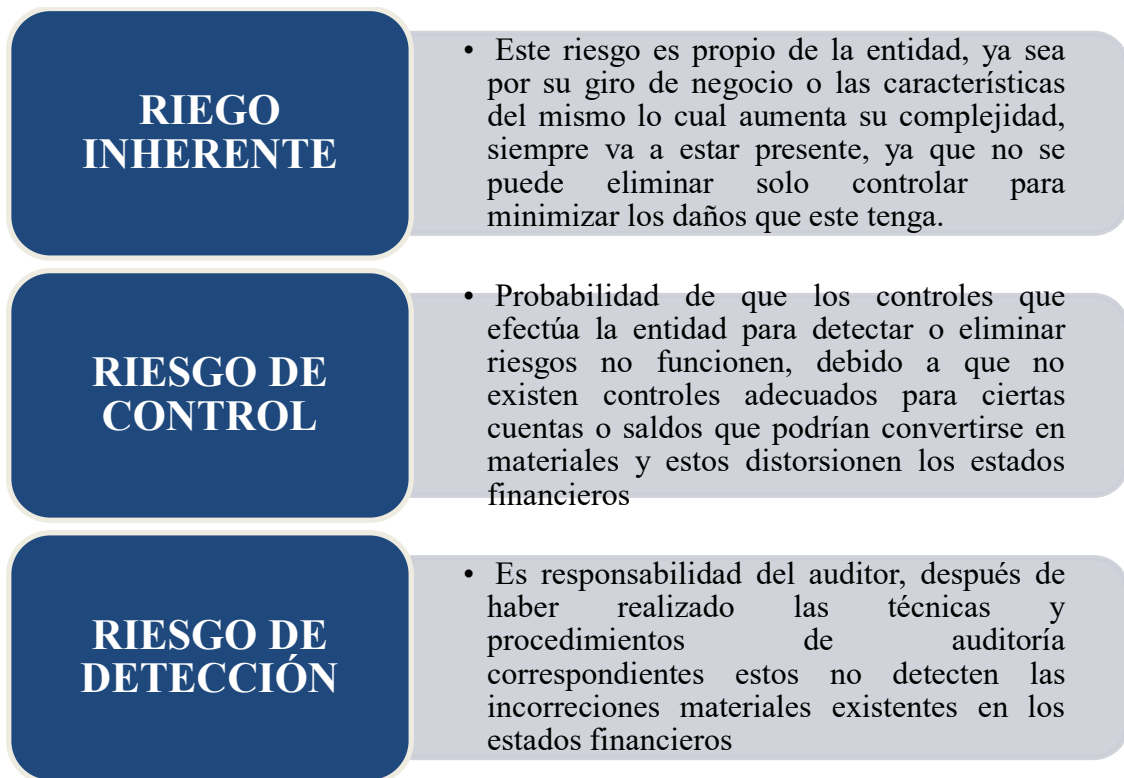


Gráfico 3-2. Tipos de Riesgo de auditoría

Fuente: (García, 2021, pág. 32)

Elaborado por: Ximena Arellano

2.2.19. Hallazgos de auditoría

“Son aquellos asuntos que llaman la atención del auditor y que, en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración. “ (Cubero, 2019)

Los hallazgos de auditoría se refieren a los acontecimientos que aparece en el proceso de la auditoría y que en opinión del auditor son considerados de acuerdo con su relevancia, puesto que puede tener lugar de forma negativa a la entidad y es por eso que se debe realizar un proceso para poder descartar cualquier tipo de riesgo.

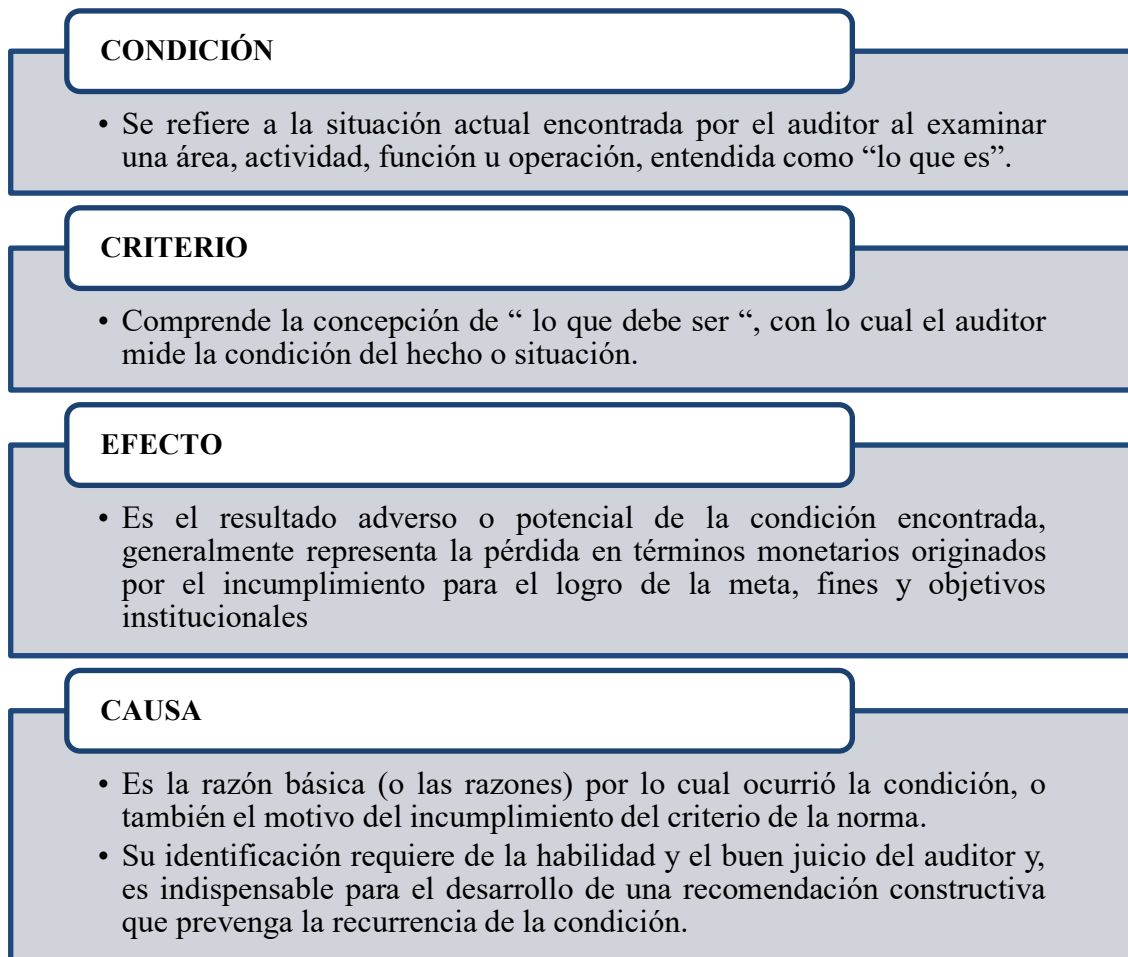


Gráfico 4-2. Elementos del hallazgo de auditoría

Fuente: (Manual de Auditoría ESPE, 2019, pág. 113)

Elaborado por: Ximena Arellano

2.2.20. Informe de auditoría

Al finalizar la auditoría, se presentarán los resultados, a través de un informe que debe redactarse en forma lógica, objetiva, imparcial y constructiva, poniendo de manifiesto las desviaciones encontradas.

Debe presentarse oportunamente, con el objeto de que la información en él contenida sea actual, útil y valiosa, así como para que las autoridades a quienes corresponda adopten de forma inmediata las medidas correctivas a que hubiere lugar a fin de subsanar las deficiencias señaladas; ahí se describirán los hechos o situaciones detectadas, de tal forma que se expongan las observaciones y/o hallazgos, de acuerdo con los objetivos planteados en la auditoría.

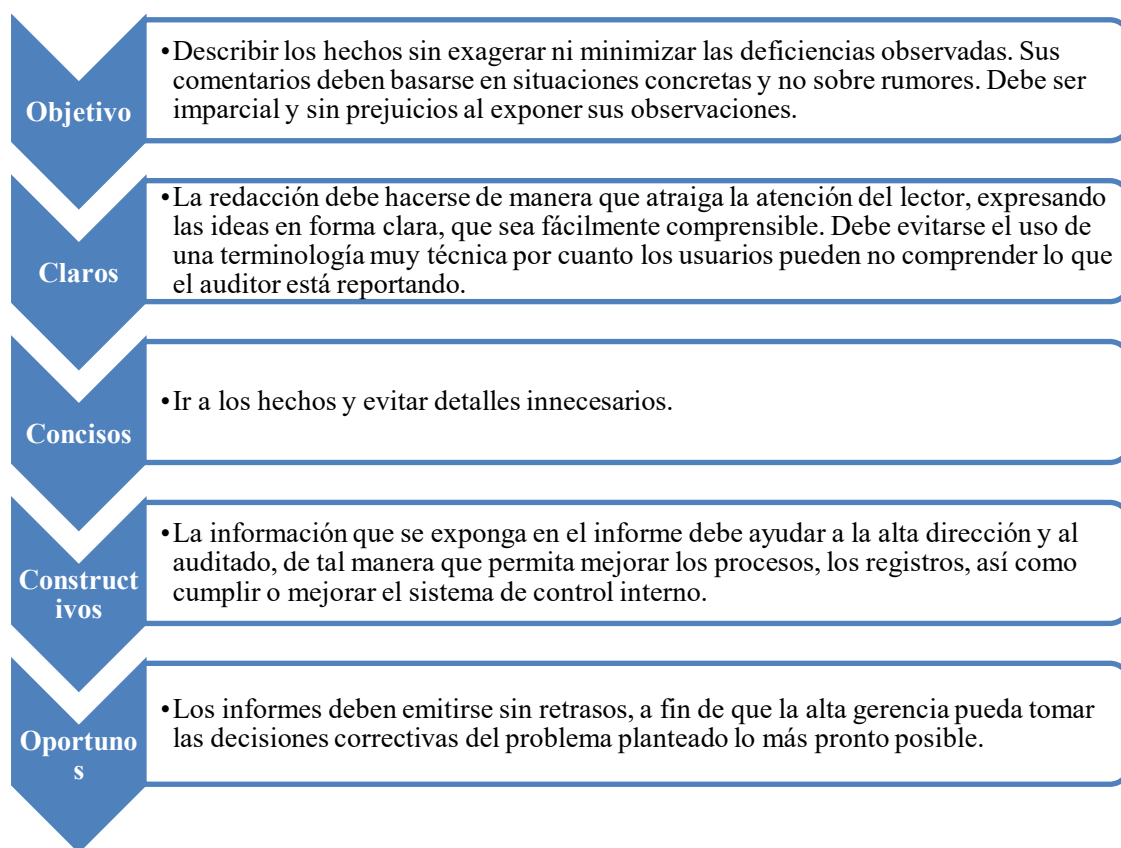


Gráfico 5-2. Características del informe de auditoría

Fuente: (COFAE, 2016, pág. 2)

Elaborado por: Ximena Arellano

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Auditoría

“Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener pruebas relevantes; que consiste en evaluar objetivamente, a fin de determinar la medida en que se han cumplido los criterios administrativos o la razonabilidad de sus cuentas contables”. (Pérez, 2021)

2.3.2. Auditoría de gestión

“La Auditoría de Gestión es el análisis realizado a una organización con el fin de evaluar el nivel de eficiencia y eficacia con que operan los recursos disponibles y se obtienen los objetivos propuestos por la entidad”. (Chávez, 2015, pág. 22)

2.3.3. *Desempeño laboral*

“El desempeño laboral es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual esta resulta necesaria en las empresas, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad”. (Bautista, 2020, pág. 110)

2.3.4. *Estructura organizativa*

Hace referencia a las relaciones, formales o informales, entre las personas que forman parte de la organización. Los flujos de trabajo se refieren a la forma de organizar el trabajo para lograr los objetivos de producción y prestación de servicios. (Gómez, 2008, pág. 61)

2.3.5. *Gestión administrativa*

“Consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (UTC, 2021, pág. 70)

2.3.6. *Gestión de recursos*

Es el proceso de planificación y programación de los recursos y actividades de un equipo, los cuales pueden abarcar desde el equipamiento y los fondos económicos hasta las herramientas técnicas y el volumen de trabajo de los empleados. Busca mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los empleados y explicar claramente las tareas a desempeñarse. (Martins, 2020)

2.3.7. *Ministerio de salud*

“El Ministerio de Salud Pública (MSP, 2021) como ente rector del Sistema Nacional de Salud, con el fin de garantizar el derecho a la salud consagrado en el Art. 32 de la Constitución de la República, es responsable de normar, regular y controlar todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de los establecimientos”.

2.3.8. Talento humano

El (MSP, 2021), establece que la misión del departamento de Talento humano es: “Administrar y potenciar el talento humano del Ministerio de Salud Pública a través del desarrollo personal y profesional de los Servidores en concordancia con las políticas de gestión de cambio de la cultura organizacional.”

2.4. Interrogantes de estudio

2.4.1. Idea a defender

La ejecución de una Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública en el período 2020, va a contribuir en el cumplimiento que se tiene con relación a los objetivos departamentales, mediante el uso de las diferentes fases de la auditoría para poder obtener un resultado óptimo dentro de las diferentes aplicaciones de técnicas y parámetros.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Enfoque cualitativo*

(Muñoz, 2021) de la Universidad Gabriela Mistral considera que: “Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Estas actividades sirven para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas.” (p.11)

La presente investigación se mostró de carácter cualitativo puesto que se procedió a realizar al departamento de Talento Humano un diagnóstico previo, que permitió tener una relación estrecha de las actividades, normativa y manejo de los datos.

3.1.2. *Enfoque cuantitativo*

(Tovar, 2021) de la Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco en su material pedagógico titulado Investigación Cuantitativa, establece que: “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (p.31)

La presente investigación tuvo lugar de forma estadística, es decir que se mantuvo un control de datos numéricos para poder tabular los resultados en las diferentes técnicas aplicadas de la Auditoría.

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. *Nivel exploratorio*

(Batthyány & Cabrera, 2021) en la Metodología de la investigación en Ciencias Sociales, manifiestan que a nivel exploratorio:

Se efectúan, normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Sirven para preparar el terreno, y generalmente anteceden a los otros tipos porque se caracterizan por ser más flexibles y amplios en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos. (p.14)

Con respecto a la definición, se puede justificar que para la presente investigación se realizó de forma directa con el departamento de Talento Humano, puesto que se llevó a cabo las prácticas comunitarias dentro de la institución y eso facilitó la recolección de información que sea acorde a las necesidades que se requirieron.

3.2.2. Nivel descriptivo

Según el (Ministerio de Salud, 2021) en su Estudio de Caso con alcance descriptivo establece que:

Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis; para medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (p.1)

La presente investigación con respecto a lo citado se acoge a este nivel ya que se efectuó un análisis de la información que se halló en el departamento de Talento Humano, para así poder identificar las falencias de los procesos internos.

3.2.3. Nivel explicativo

(Ccanto, 2017) en su Programa de Complementación Académica menciona que el nivel explicativo: “Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian. Están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales.” (p.6)

La presente investigación se halla inmersa en este nivel, puesto que, se pretendió llevar a cabo un diagnóstico de las actividades, dado que se pudo aclarar las causas y/o consecuencias que conllevan a las debilidades que estuvo presentando el departamento de Talento Humano.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. *No experimental*

(Campbell, 2021) menciona que el diseño de estudio no experimental “Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.” (p.13)

Al realizar la investigación dentro del departamento de Talento Humano se ocuparon variables con relación a lo observado para proceder a realizar un análisis minucioso de los parámetros que fueron relevantes para el uso de la investigación.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. *Estudio documental*

(Bernal, 2021) en su libro denominado Metodología de la Investigación expone que el estudio documental: “Consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.” (p.22)

En relación con el estudio documental, dado que está conformado por el marco teórico, fue fundamental que existan los diferentes términos con sus respectivas definiciones para el mejor entendimiento de quienes corresponda y así constituir el propósito de la investigación.

3.4.2. *Estudio de campo*

(URBE, 2021) en el procedimiento de la Investigación expresa que para un tipo de estudio de campo: “Se recopilan los datos de interés de forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo.” (p.1)

Se encuentra establecido como una investigación de campo, porque se llevó en efecto una relación directa con el departamento de Talento Humano, para así ejecutar las técnicas y herramientas que contribuyeron al desarrollo de la auditoría.

3.5. Población y muestra

La población de la presente investigación se tuvo en cuenta a todo el personal del departamento de Talento Humano que se halla compuesto de 10 personas del Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública.

Teniendo en cuenta que es un número pequeño y medible, se tomó como muestra la totalidad que es el 100% de la población.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Método

3.6.1.1. Método deductivo

(Casas & Pico, 2021) expresa que el método deductivo “Es un tipo de procedimiento que consiste en desarrollar una colección de enunciados, empezando por formular sus puntos de partida o hipótesis básicas y deduciendo luego sus consecuencias, con la ayuda de las subyacentes teorías formales.” (p.7)

La investigación tuvo el uso del método deductivo porque se procedió con puntos clave para poder basarse en la deducción de la información que posee el departamento de Talento Humano; y así se dio paso a conocimientos base y poder discernir los elementos clave para llevar a cabo la Auditoría.

3.6.1.2. Método analítico

(Verona, 2020) manifiesta que el método analítico: “Se caracteriza por estudiar un fenómeno por medio de sus partes en forma separada, se extraen las partes de un todo para obtener un resultado total.” (p.28)

La investigación partió desde una información base para poder analizar las características y causas del problema; y así se extrajo las partes fundamentales que sirvieron para poder hacer un estudio minucioso de cada parte que la integra.

3.6.1.3. *Método sintético*

(Hernández, 2021) de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo en su tema denominado Métodos teóricos de la investigación expresa que el método sintético “Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad” (p.16)

De acuerdo con la definición, se puede hacer relación con la investigación, puesto que se obtuvo una gran cantidad de información que es de suma importancia, que fue sintetizado mediante el grado de importancia del problema.

3.6.2. *Técnicas*

3.6.2.1. *Encuesta*

Con respecto a la entrevista se dio a través de cuestionarios elaborados anticipadamente, esta técnica permitió reunir información y conocer la opinión de personas seleccionadas, sobre el tema tratado.

3.6.2.2. *Entrevista*

Con respecto a la entrevista estructurada (Tejero, 2021) menciona que corresponde a un guion de preguntas, que se hallan primordialmente de forma abierta, lo cual existe un contraste con las preguntas de un cuestionario que son netamente cerradas o de opción múltiple. Se toma en cuenta que se realizan las mismas preguntas a todos los entrevistados bajo el mismo orden, de igual forma aquellos tienen una libertad plena de manifestar sus respuestas sobre el tema.

Para el proyecto de investigación, se aplicó al departamento de Talento Humano la entrevista estructurada donde se obtuvo información relevante que apoyó a unos resultados verídicos y contundentes sobre la realidad del tema.

3.6.3. *Instrumentos*

3.6.3.1. *Cuestionario*

Según (Piacente, 2021) establece que un cuestionario sirve para orientar mejor una entrevista, el cual contiene todas las interrogantes acerca de un tema en específico. Aunque, al emplear una

entrevista se contiene una limitada libertad para formular preguntas autónomas generadas por la interacción personal. (p.16)

Para la presente investigación, se estructuró un cuestionario que fue analizado minuciosamente, en donde se mencionaron interrogantes que colaboraron a dar solución a la problemática del tema y así se obtuvo una orientación concreta y de fácil comprensión.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

4.1.1. Resultados de entrevista

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ANALISTA RESPONSABLE DEL DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA.

1. ¿Cómo considera que es pertenecer al sector público en la actual crisis que se afronta por causa de la pandemia?

Consecuentemente a la actualidad, en base de la crisis en la pandemia se ha dificultado más la carga laboral dentro del sector de salud porque al estar sometidos como trabajadores de primera línea en emergencia, se debe mantener constantemente con más cautela y existe una dificultad más fuerte.

2. ¿Poseen como Dpto. de Talento Humano objetivos planteados? ¿Son conocidos por el personal?

El Ministerio de Salud se halla ligado a la misión y la visión del Modelo de Atención Integral en Salud de las cuales el departamento posee objetivos generales que son dirigidos para nosotros, los cuales se contemplan dentro de la página web de la institución.

3. ¿Con qué grado de satisfacción califica usted al departamento de Talento Humano?

Considero que el departamento tiene un grado bueno de satisfacción, puesto que el personal se ha manejado correctamente en las actividades que se han venido desempeñando.

4. ¿Cree que existe empatía y solidaridad entre los compañeros que conforman el departamento, para un clima laboral estable?

El personal actual aun no conforma un clima laboral estable pero existe la empatía para poder realizar las actividades que corresponden de forma satisfactoria; existe este inconveniente puesto

que cada persona del departamento tenía sus zonas en diferentes lugares geográficos donde trabajaban independientemente de las zonas distritales y mediante una unión de distritos se conformó una consolidación de todos los empleados en una sola oficina física, es por eso que existe aún una solidaridad por convivir.

5. ¿Qué acciones tomaría para poder motivar a su departamento en las actividades?

Como acción se toma una iniciativa por parte de diferentes departamentos que posee la entidad que se llama Agita tu Mundo, donde se promueve una forma didáctica de ayudarse y promover el compañerismo entre diferentes compañeros de trabajo.

6. ¿Qué tipo de métodos se considera al momento de seleccionar personal?

Para la selección de personal se considera pruebas teóricas y médicas de las cuales la realizan hasta un máximo de 8 o 9 personas, este filtro sucede después de la selección de entre cientos de personas que se establece una vez que se haya escogido la carpeta en la página web del Ministerio del Trabajo que es www.socioempleo.gob.ec en donde se revisa minuciosamente que cumpla con los requisitos del cargo que se necesita.

7. En base a su experiencia, ¿Cuáles son los aspectos que usted considera más importantes al momento de revisar un Curriculum y una entrevista?

Los aspectos son consecuentes y varían de acuerdo con la necesidad del puesto de trabajo, es indispensable tener claro que estamos inmersos en la Salud y el poner un profesional que va a tener la responsabilidad de vida en una comunidad de personas es muy delicado por lo que se debe plantear las instancias que posibiliten un aspecto positivo y solidario para el trato de las personas.

8. ¿Qué procesos se realizan para evaluar si se está dando cumplimiento con los objetivos de la Institución en relación con las actividades que hace el personal?

Como departamento, se realizan evaluaciones de desempeño de funciones cuando lo requieren mediante oficios que son evaluados en base a su perfil de su puesto de trabajo en constancia con las actividades que realiza la persona.

9. ¿Cómo define usted que ayudan los programas de capacitación al personal en su desempeño?

Las capacitaciones buscan el mejoramiento de la actitud, conocimiento, habilidades o conductas del personal, que al ser partícipes de las mismas promueven un aprendizaje de las diferentes áreas; puesto que se busca de diferentes lugares y en base a los conocimientos de profesionales internacionales para excelencia de la institución y para crecimiento propio de cada persona.

10. ¿Cómo es el proceso de evaluación de desempeño del personal y cuáles son las medidas que se toman?

El proceso de evaluación de desempeño laboral se realiza mediante requerimientos de autoridades mediante oficios para poder dar seguimiento en base a los objetivos que posee la institución que se relacionen a su perfil de puesto de trabajo; y de acuerdo a los resultados que se obtengan se procede a emitir con documentación el resultado y siendo el resultado negativo se toma como medida las diferentes amonestaciones de acuerdo a la gravedad del caso.

4.1.2. Resultados de encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA PARA LOS INTEGRANTES DEL DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA.

1. ¿Se han realizado auditorias de gestión al Dpto. de Talento Humano en los próximos dos años?

Tabla 2-4: Se han realizado auditorias de gestión al Dpto. de Talento Humano en los próximos dos años

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

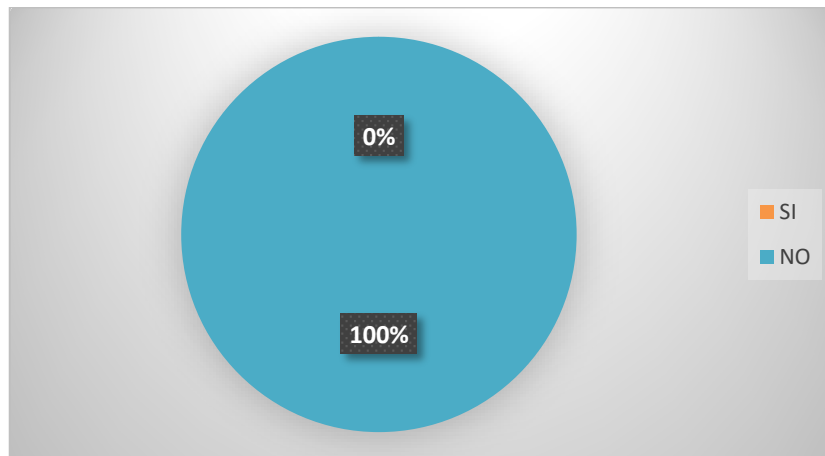


Gráfico 6-4. Se han realizado auditorias de gestión al Dpto. de Talento Humano en los próximos dos años

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 100% indica que el departamento no ha contado con la realización de una auditoria de gestión en los próximos dos años.

2. ¿El Dpto. de Talento Humano cuenta con objetivos establecidos y son socializados con el personal?

Tabla 3-4:El Dpto. de Talento Humano cuenta con objetivos establecidos y son socializados con el personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

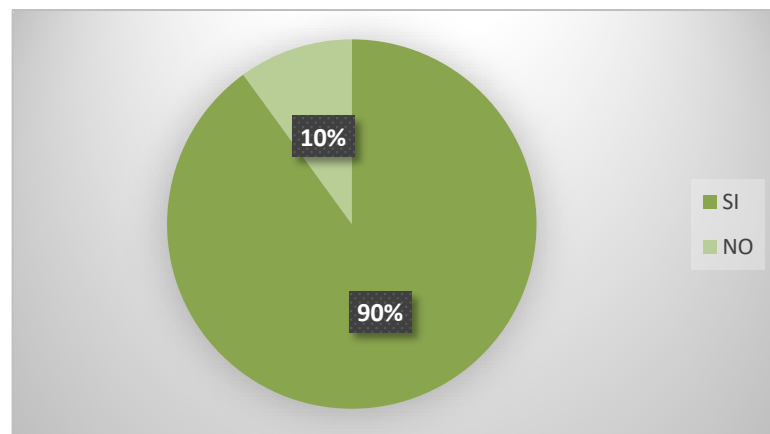


Gráfico 7-4. El Dpto. de Talento Humano cuenta con objetivos establecidos y son socializados con el personal

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 90% indica que el departamento cuenta con objetivos establecidos y que éstos son socializados con el personal, mientras que el 10% manifiesta que no posee conocimiento de este, en cuanto a la socialización.

3. ¿El Dpto. de Talento Humano cuenta con una planificación estratégica que se relacione con los objetivos trazados?

Tabla 4-4: El Dpto. de Talento Humano cuenta con una planificación estratégica que se relacione con los objetivos trazados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

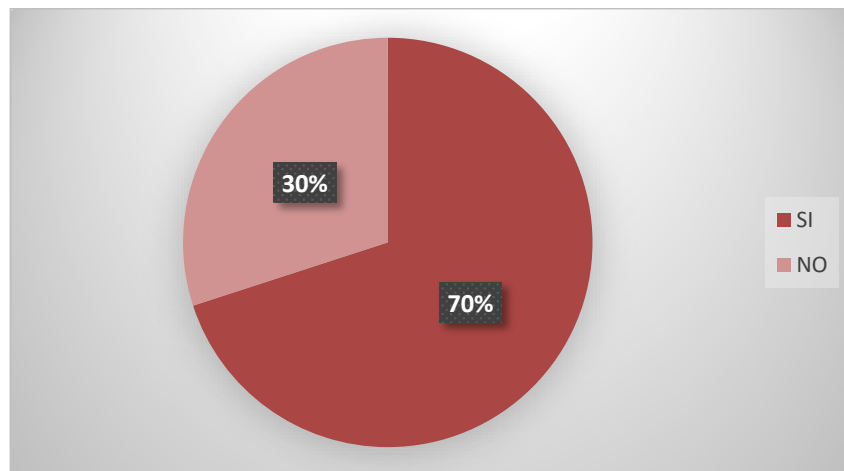


Gráfico 8-4. El Dpto. de Talento Humano cuenta con una planificación estratégica que se relacione con los objetivos trazados

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 70% indica que el departamento cuenta con una establecida planificación estratégica que tiene relación con los objetivos trazados, mientras que el 30% manifiesta que no las posee.

4. ¿La Institución cuenta con un código de ética que controle de dicha manera el comportamiento del personal?

Tabla 5-4: La Institución cuenta con un código de ética que controle de dicha manera el comportamiento del personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud

Elaborado por: Arellano, X. 2021

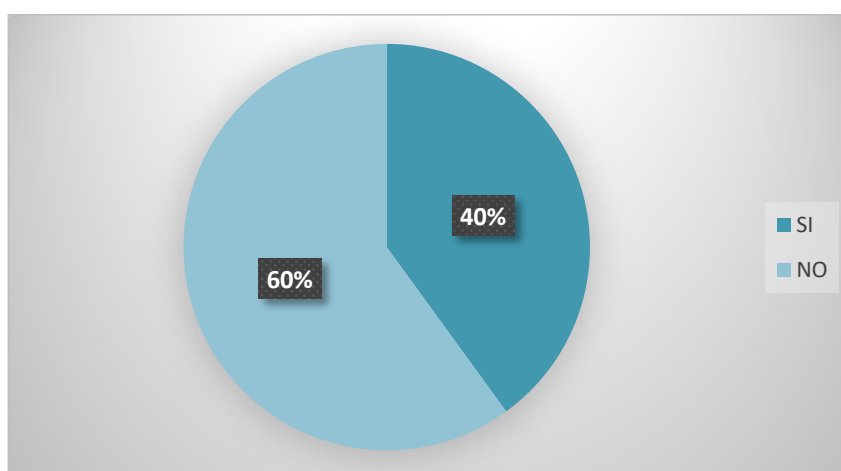


Gráfico 9-4. La Institución cuenta con un código de ética que controle de dicha manera el comportamiento del personal

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud

Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 40% indica que el departamento cuenta con un código de ética que controla el comportamiento del personal, mientras que el 60% manifiesta que se basan a un código de ética en base a sus valores morales de cada persona, más no se halla establecido.

5. ¿Las actividades a realizar por cada empleado están definidas en manuales y/o políticas que puedan tener claramente y sin ninguna confusión?

Tabla 6-4: Las actividades a realizar por cada empleado están definidas en manuales y/o políticas que puedan tener claramente y sin ninguna confusión

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
 Elaborado por: Arellano, X. 2021

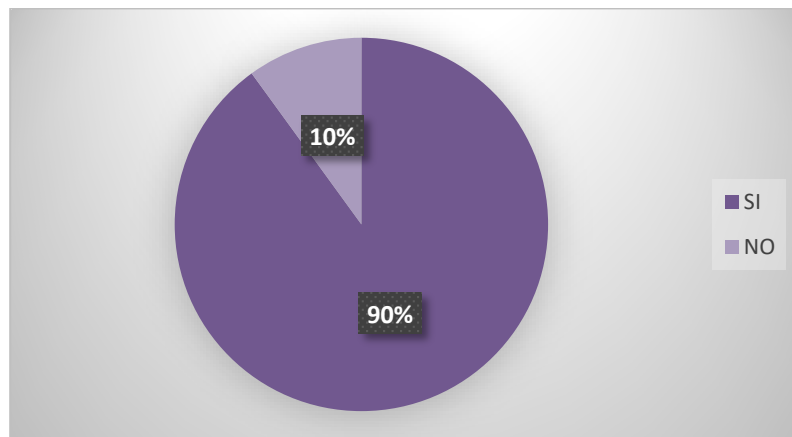


Gráfico 10-4. Las actividades a realizar por cada empleado están definidas en manuales y/o políticas que puedan tener claramente y sin ninguna confusión

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
 Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 90% indica que el departamento cuenta con las actividades a realizar por cada empleado y se encuentran definidas en manuales y/o políticas, mientras que el 10% manifiesta que estas políticas no se hallan debidamente establecidas con claridad.

6. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño con el fin de medir la eficiencia y eficacia que está teniendo el personal en base a los objetivos de la Institución?

Tabla 7-4: Se realizan evaluaciones de desempeño con el fin de medir la eficiencia y eficacia que está teniendo el personal en base a los objetivos de la Institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

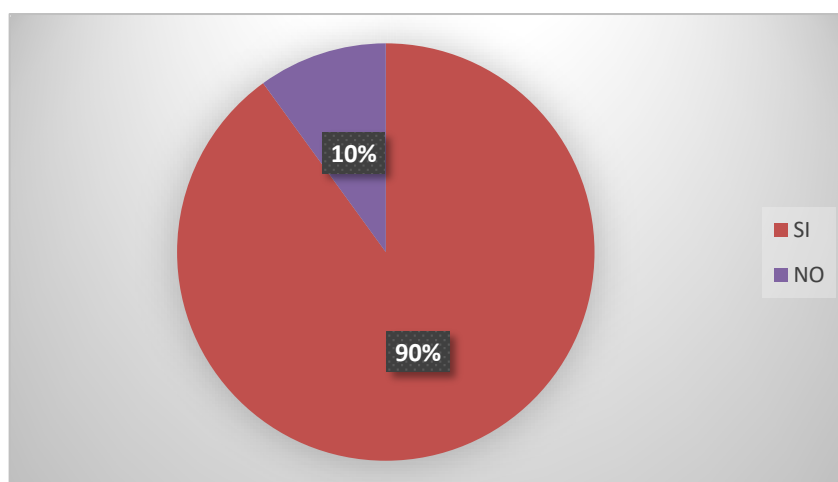


Gráfico 11-4. Se realizan evaluaciones de desempeño con el fin de medir la eficiencia y eficacia que está teniendo el personal en base a los objetivos de la Institución

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 90% indica que en el departamento se realizan evaluaciones de desempeño con el fin de medir la eficiencia y eficacia que está teniendo el personal, mientras que el 10% manifiesta que estas evaluaciones de desempeño son requeridas y no hechas con cotidianidad.

7. ¿Existen capacitaciones periódicas de actualización de conocimientos al personal que tenga relación con las funciones que desempeñan?

Tabla 8-4: Existen capacitaciones periódicas de actualización de conocimientos al personal que tenga relación con las funciones que desempeñan

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

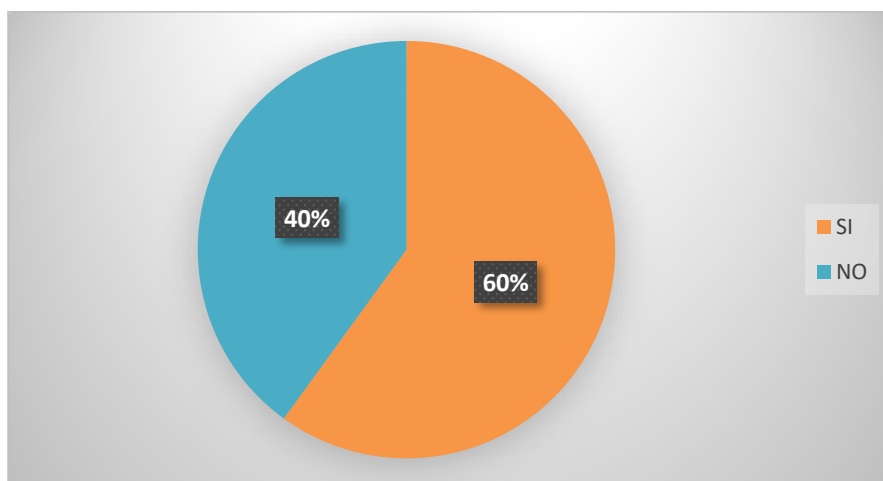


Gráfico 12-4. Existen capacitaciones periódicas de actualización de conocimientos al personal que tenga relación con las funciones que desempeñan

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 60% indica que en el departamento se realizan capacitaciones periódicas de actualización de conocimientos al personal que tenga relación con las funciones que desempeñan, mientras que el 40% manifiesta que las capacitaciones no son realizadas sino requeridas.

8. ¿Conoce cada cuánto tiempo se realizan estas capacitaciones al personal?

Tabla 9-4: Cada cuánto tiempo se realizan estas capacitaciones al personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada 3 meses	1	10%
Cada 4 meses	3	30%
Cada 5 meses	2	20%
Cada 6 meses	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud

Elaborado por: Arellano, X. 2021

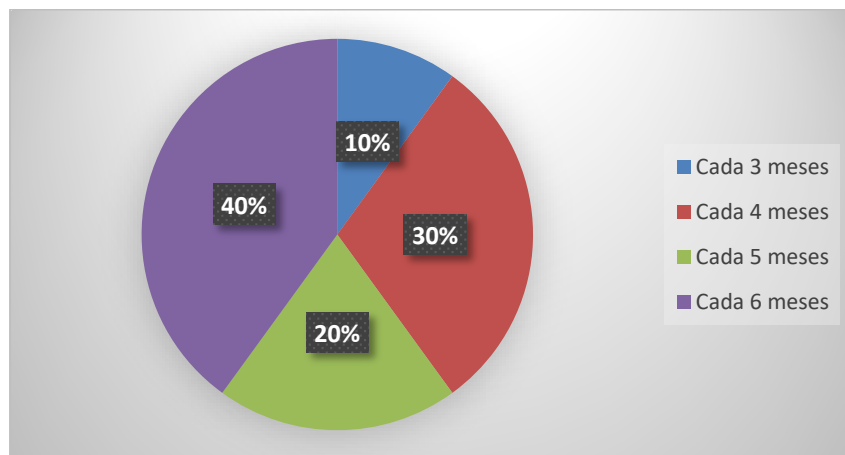


Gráfico 13-4. Cada cuánto tiempo se realizan estas capacitaciones al personal

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud

Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 10% indica que en el departamento se realizan capacitaciones cada 3 meses, el 30% indica que se realizan cada 4 meses, el 20% indica que se realizan cada 5 meses y el 40% manifiesta que se realizan cada 6 meses.

9. Cree usted como Dpto. de Talento Humano, ¿Cuentan con los recursos necesarios para el normal desarrollo de sus actividades?

Tabla 10-4: Cuentan con los recursos necesarios para el normal desarrollo de sus actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

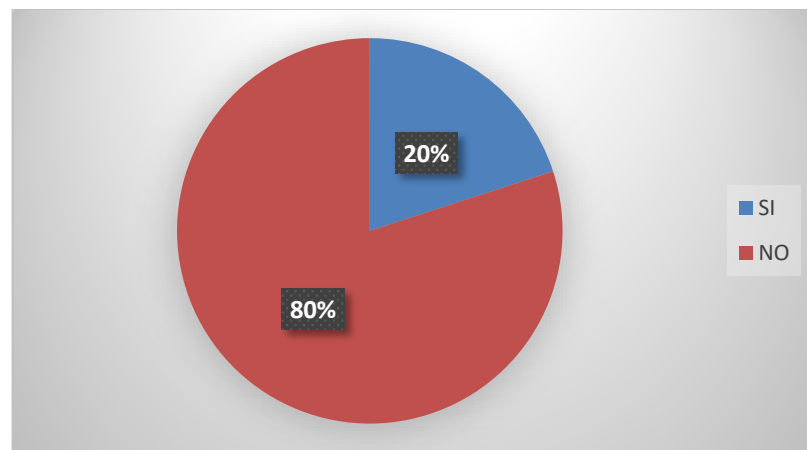


Gráfico 14-4. Cuentan con los recursos necesarios para el normal desarrollo de sus actividades

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 20% indica que en el departamento cuenta con los recursos necesarios para el normal desarrollo de sus actividades, mientras que el 80% manifiesta que no tienen los recursos adecuados para desempeñar sus funciones.

10. ¿Se utilizan herramientas tecnológicas para la fácil aplicación de los procesos organizacionales?

Tabla 11-4: Se utilizan herramientas tecnológicas para la fácil aplicación de los procesos organizacionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

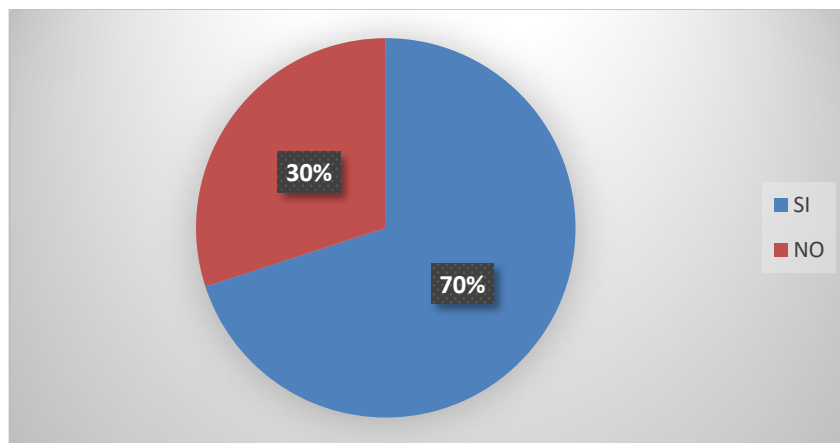


Gráfico 15-4. Se utilizan herramientas tecnológicas para la fácil aplicación de los procesos organizacionales

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 70% indica que en el departamento utiliza herramientas tecnológicas para la fácil aplicación de los procesos organizacionales, mientras que el 30% manifiesta que no tienen las herramientas tecnológicas no son adecuadas para desempeñar sus funciones.

11. ¿Existe compañerismo para una apropiada comunicación entre quienes integran el Dpto. de Talento Humano?

Tabla 12-4: Existe compañerismo para una apropiada comunicación entre quienes integran el Dpto. de Talento Humano

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

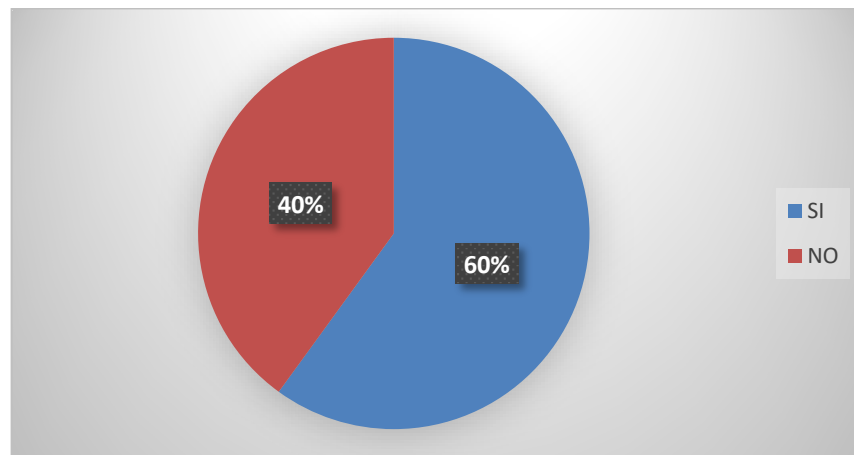


Gráfico 16-4. Existe compañerismo para una apropiada comunicación entre quienes integran el Dpto. de Talento Humano

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 60% indica que en el departamento existe compañerismo para una apropiada comunicación entre quienes lo integran, mientras que el 40% manifiesta que no existe una afinidad de compañerismo para tratarlo como tal.

12. ¿Se tiene establecido un organigrama estructural que se halle definido todos los puestos de trabajo?

Tabla 13-4: Se tiene establecido un organigrama estructural que se halle definido todos los puestos de trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

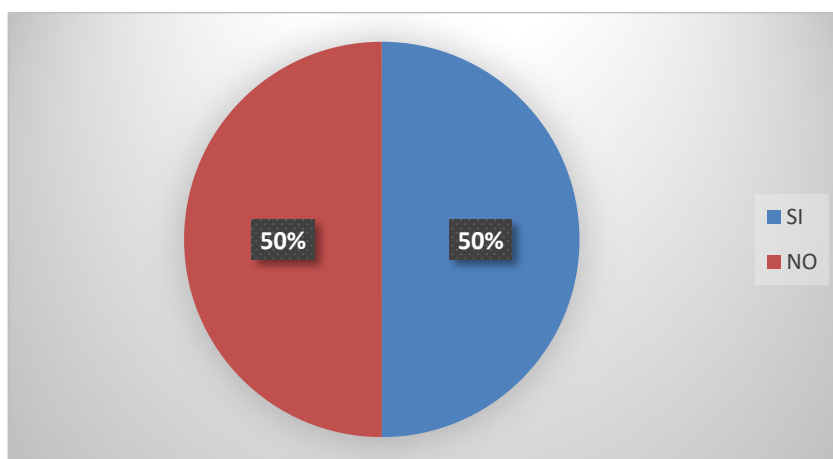


Gráfico 17-4. Se tiene establecido un organigrama estructural que se halle definido todos los puestos de trabajo

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 50% indica que el departamento tiene establecido un organigrama estructural que se halle definido todos los puestos de trabajo, mientras que el otro 50% manifiesta que no tiene conocimiento de los mismos como para darlos por verídicos.

13. ¿Considera que la ejecución de una auditoría de gestión va a contribuir a una mejor toma de decisiones mediante la detección de falencias y errores departamentales?

Tabla 14-4: La ejecución de una auditoría de gestión va a contribuir a una mejor toma de decisiones mediante la detección de falencias y errores departamentales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

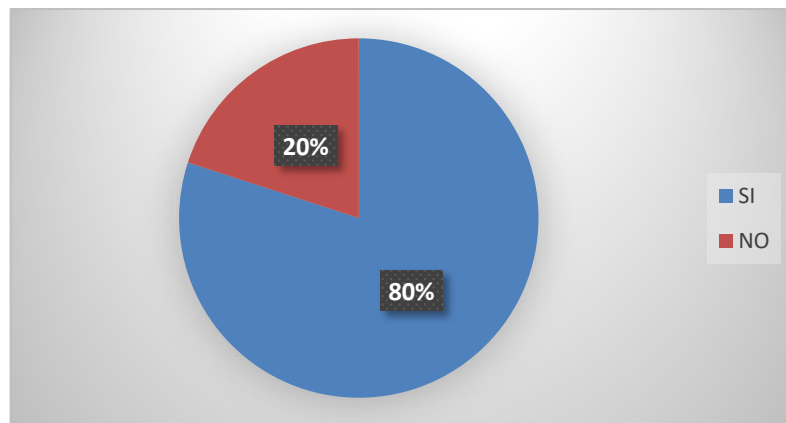


Gráfico 18-4. La ejecución de una auditoría de gestión va a contribuir a una mejor toma de decisiones mediante la detección de falencias y errores departamentales

Fuente: Dpto. Talento Humano del Distrito 17D03-Salud
Elaborado por: Arellano, X. 2021

INTERPRETACIÓN: Del total del personal que conforma el dpto. de Talento Humano encuestado, el 80% considera que la ejecución de una auditoría de gestión va a contribuir a una mejor toma de decisiones mediante la detección de falencias y errores departamentales, mientras que el 20% manifiesta que no tiene seguridad para poder acertar esa hipótesis.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Título

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA EN EL PERIODO 2020.”

5.2. Introducción

Para el desarrollo del presente Proyecto de Titulación se realizará un diagnóstico situacional, la cual va a permitir determinar los procesos que conllevará la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública, que pertenece al sector público y que se va a contribuir a un análisis minucioso, mediante el uso de las diferentes fases de la auditoría para poder obtener un resultado dentro de las diferentes aplicaciones de técnicas y parámetros en donde se dará el cumplimiento en relación de los objetivos departamentales; dando como resultado un informe final que detalla los resultados obtenidos en el proceso.

- **FASE I PLANIFICACIÓN:** Esta fase comienza con la obtención de información necesaria para definir la estrategia a emplear y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en la fase de ejecución
- **FASE II EJECUCIÓN:** En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado. Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente y competente que respalda la opinión y el informe.
- **FASE III COMUNICACIÓN DE RESULTADOS:** Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información. El informe básicamente contendrá la carta de dictamen, los estados financieros, las notas aclaratorias correspondientes, la información financiera complementaria y los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría.



XSAM AUDITORA

FASE I



**MINISTERIO
DE SALUD PÚBLICA**



PLANIFICACIÓN

ARCHIVO

PERMANENTE



**MINISTERIO
DE SALUD PÚBLICA**

CLIENTE: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL
DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

DIRECCIÓN: Av. La Prensa N 44-08 y Edmundo Carvajal

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

Realizado Por: **XSAM**

Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HI 1/2

HOJA DE INDICE

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

INDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE	
INDICE	SIGNIFICADO
APT	Archivo permanente
HI	Hoja de índices
HM	Hoja de marcas
HR	Hoja de referencias
OT	Orden de trabajo
NIE	Notificación de inicio de examen
CI	Carta de inicio
CR	Carta de requerimiento
VP	Visita preliminar
MP	Memorando de planificación
PA	Programa de auditoria
CCI	Cuestionario de control interno



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE INDICE

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HI 2/2

DESCRIPCIÓN	MARCA
Programa general de auditoría	PA
Programa de planificación preliminar	PPP
Notificación de inicio de auditoría	NIE
Información general de la entidad	IG
Matriz de correlación FO	MC – FO
Matriz de correlación DA	MC – DA
Matriz de priorización	MPR
Perfil estratégico interno	PE – I
Perfil estratégico externo	PE – E
Cuestionario de control interno Ambiente de control	CCI - AC
Nivel de riesgo y confianza Ambiente de control	NRC - AC
Cuestionario de control interno Evaluación de Riesgos	CCI – ER
Nivel de riesgo y confianza Evaluación de riesgos	NRC – ER
Cuestionario de control interno Actividades de control	CCI - ACC
Nivel de riesgo y confianza Actividades de Control	NRC - ACC
Cuestionario de control interno información y comunicación	CCI – IC
Nivel de riesgo y confianza Información y comunicación	NRC – IC
Cuestionario de control interno Monitoreo y Supervisión	CCI – MS
Nivel de riesgo y confianza Monitoreo y Supervisión	NRC – MS
Hoja de hallazgos Control Interno	HH – CCI
Informe de control interno	I – CCI
Indicadores de eficiencia	IE
Indicadores de eficacia	IEF
Indicadores de Economía	IEC
Hallazgos de Auditoría	HH
Informe borrador	IBA
Informe final de auditoría	IFA



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE MARCAS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HM 1/1

MARCA	SIGNIFICADO
√	REVISADO Y VERIFICADO
*	COTEJADO CON AUXILIAR
Σ	SUMATORIA
F	CÁLCULO COMPROBADO POR AUDITORÍA
H	HALLAZGO
PCI	PUNTO DE CONTROL INTERNO
▲	CUMPLE CON LOS REQUISITOS
●	CONFIANZA
▲	RIESGO
●	NODO CRÍTICO
◆	NO CUMPLE
L	SUSTENTADO CON EVIDENCIA

Realizado Por: **XSAM**

Fecha:

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



**MINISTERIO
DE SALUD PÚBLICA**

CLIENTE: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL
DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

DIRECCIÓN: Av. La Prensa N 44-08 y Edmundo Carvajal

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

PA 1/1

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

PROGRAMA DE AUDITORIA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

OBJETIVO GENERAL
✓ Evaluar la gestión de las actividades de la entidad, mediante la aplicación de pruebas técnicas y procedimientos de auditoría, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía.
OBJETIVOS ESPECIFICOS
✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control interno con el fin de conocer sus niveles de confianza y riesgo.
✓ Elaborar los archivos de auditoría, mediante la recopilación y el análisis de la información, con el propósito de generar una base sólida para el desarrollo del examen.
✓ Evaluar la gestión, mediante la aplicación de indicadores, con el propósito de determinar los grados de eficiencia, eficacia y economía con el que se cumplieron los objetivos

N o	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABL E	FECHA
FASE I. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA				
1	Realice la Orden de Trabajo	OT	XSAM	09/12/2021
2	Efectúe la Visita Preliminar.	VP	XSAM	09/12/2021
3	Elabore la carta de inicio de examen	CIE	XSAM	09/12/2021
4	Elabore la carta de requerimiento de información	RI	XSAM	09/12/2021
5	Elabore el Memorando de Planificación	MP	XSAM	09/12/2021

Realizado Por: XSAM

Fecha:



DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

OT 1/1

ORDEN DE TRABAJO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Quito, 11 de noviembre del 2021

Srta. Ximena Arellano

XSAM AUDITORA

Presente. -

De mi consideración en conformidad al plan anual de actividades para el año 2022 aprobado por la Firma XSAM AUDITORA mediante OFICIO N°001 sírvase realizar una Auditoría de Gestión al Dpto. de Talento Humano del Distrito 17D03 del MSP en el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021, la indicada auditoria se efectuará con el objeto de:

Desarrollar una Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública en el período 2020, mediante el uso de las diferentes fases de la auditoría para poder obtener un resultado dentro de las diferentes aplicaciones de técnicas y parámetros en donde se dará el cumplimiento en relación de los objetivos departamentales

Para el efecto deberá realizar la visita al departamento con la finalidad de elaborar planes y programas para su aprobación correspondiente, documentos que se utilizarán en el desarrollo de la auditoria.

El tiempo estimado para la ejecución de este trabajo será de 60 días laborables, incluyendo el borrador del informe y tendrá cumplimiento del contrato estipulado.

Atentamente,

MGs. Sonia Torres

ANALISTA DISTRITAL DE TALENTO HUMANO

Realizado Por: **XSAM**

Fecha:



XSAM AUDITORA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Fecha de inicio: 10/11/2021

Fecha de término: 13/12/2021

DATOS DE LA INSTITUCION

Nombre de la entidad: DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

Dirección: Av. De la Prensa y Edmundo Carvajal

Ubicación: Quito - Ecuador

Correo electrónico: talento.humano@17d03.mspz9.gob.ec

Teléfono: 02-2449362 / 022443945 / 022439284

Horario de trabajo: 08h00 a 17h00

INFORMACION GENERAL

RESEÑA HISTORICA

Fue creado por la Asamblea Constituyente de 1967, mediante Decreto 084 publicado en el Registro Oficial No. 149 del 6 de junio de ese mismo año, durante el gobierno del Dr. Otto Arosemena Gómez.

Anteriormente las funciones de la salud formaban parte del Ministerio de Previsión Social y Trabajo, y el primer paso para su creación se dio en 1963, cuando se creó la Subsecretaría de Salud, que dependía del mismo ministerio.

Entre los fines y objetivos del Ministerio de Salud Pública están la coordinación e integración progresiva de los servicios de salud con miras a aumentar su cobertura; llegar a todos los estratos sociales y lograr una descentralización administrativa; la intensificación de los programas de agua potable y alcantarillado, especialmente en las zonas marginales; el impulso y desarrollo de la medicina preventiva y la educación sanitaria; la regionalización de los servicios de salud; el abaratamiento de las medicinas mediante la reducción de impuestos, control de precios, producción de drogas genéricas y la instalación de farmacias populares; investigación y educación nutricional y el desarrollo de programas de alimentación básica para la madre embarazada, el recién nacido y los niños en edad escolar; el apoyo a la investigación científica.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------

**XSAM AUDITORA**

VISITA PRELIMINAR

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

MISION

Definir, normar y garantizar el cumplimiento de estándares relacionados con la planificación, gestión, formación y desarrollo del talento humano en Salud, a fin de que el Ministerio ejerza la rectoría sobre el Sistema Nacional de Salud, garantizando la calidad y excelencia en los servicios; y, asegurando la actualización, inclusión y socialización de la normativa entre los actores involucrados

OBJETIVOS

- Dirigir, coordinar, controlar y evaluar la gestión de los subsistemas de recursos humanos con el propósito de implementar acciones de desarrollo institucional y del talento humano.
- Coordinar y evaluar la gestión y programas de desarrollo Institucional con el fin de hacerlos más eficientes y realizar mejoras en los procesos y procedimientos Institucionales.
- Asesorar a los servidores y autoridades de la Institución en la gestión del desarrollo institucional y recursos humanos
- Dirigir la elaboración del Plan Estratégico Institucional y los Planes Operativos de la Gestión del Talento Humano y Seguridad Integral, el Plan Táctico de aplicación y los Indicadores de Gestión de los procesos
- Dirigir reuniones intra e interinstitucionales para armonizar procedimientos y programas de trabajo orientados a la consecución de objetivos propuestos en el ámbito de desarrollo institucional y de recursos humanos
- Aprobar planes de mejoramiento y otros, referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo Institucional y del Talento Humano.
- Aprobar los planes y programas de Formación y Capacitación del personal en sus distintos niveles, atendiendo a los requerimientos establecidos en los perfiles de los puestos y a las necesidades detectadas por medio de la evaluación del desempeño y demás métodos de detección de necesidades de capacitación
- Dirigir la normativa interna de Gestión del Talento Humano y Seguridad Integral en coordinación con el equipo de trabajo de Normatividad Interna y el equipo de trabajo de Desarrollo Institucional.

Realizado Por: XSAM**Fecha:**



DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
VISITA PRELIMINAR
XSAM AUDITORA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
MICRO Y MACRO UBICACIÓN

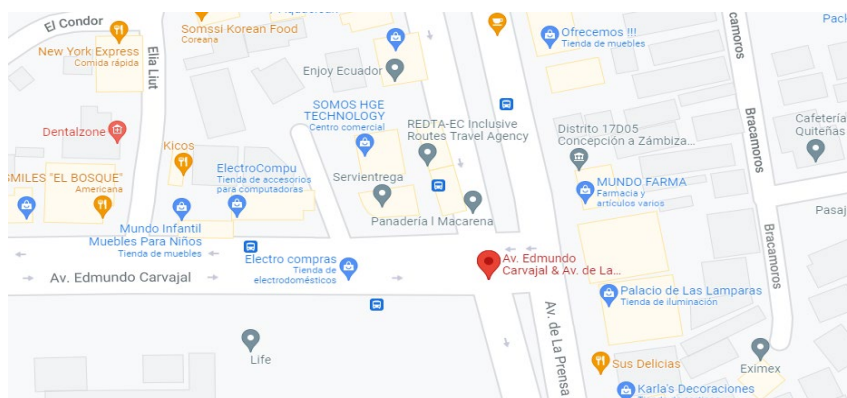
- **Macro ubicación**

El Dpto. de Talento Humano del Distrito 17D03 del MSP se encuentra ubicado en Ecuador, región interandina en la ciudad de Quito.



- **Micro ubicación**

El Dpto. de Talento Humano del Distrito 17D03 del MSP se encuentra ubicado en Quito Norte, Av. De la Prensa y Edmundo Carvajal



Realizado Por: **XSAM**

Fecha:



DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
VISITA PRELIMINAR
XSAM AUDITORA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

ACTIVIDAD PRINCIPAL

- Planificación del Talento Humano del Sector Salud
- Formulación de Normas de Talento Humano
- Formación y Desarrollo del Talento Humano del Sector Salud

BASE LEGAL

Base legal a la que se acoge el Dpto. de Talento Humano del Distrito 17D03 del MSP:

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud
- Código de trabajo
- Ley orgánica del Régimen Tributario
- Código Civil
- Constitución
- Ordenanzas Municipales
- Ley de Gestión Ambiental
- Código de comercio
- Código Penal
- Reglamento de Seguridad y Salud

LISTADO DEL PERSONAL DEL DPTO. DE TALENTO HUMANO

NOMBRE	CARGO
Sonia Torres	Analista Distrital de Talento Humano
Maricela Gordillo	Analista Distrital de Talento Humano
Farid Almache	Analista Distrital de Talento Humano
Marcelo Rojas	Analista Distrital de Talento Humano
Jonathan Heredia	Analista Distrital de Talento Humano
Jonathan Quito	Analista Distrital de Talento Humano
Daniela Ramírez	Analista Distrital de Talento Humano
Elizabeth Rodríguez	Analista Distrital de Talento Humano
Diana León	Analista Distrital de Talento Humano

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



VP 5/5

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

XSAM AUDITORA

VISITA PRELIMINAR

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Amplios conocimientos en la selección y contratación de personal.• Talento humano alineado a la misión y visión de la organización• Equipo comprometido y con alto sentido de pertenencia.• El MSP cuenta con el mayor número de unidades de salud y cobertura sanitaria dentro del sector y a nivel nacional.• Buen ambiente laboral e infraestructura de salud	<ul style="list-style-type: none">• La Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo priorizan la Salud y prepondera este derecho para la población.• Base legal, competencias y atribuciones institucionales están debidamente establecidas.• Apoyo técnico y Cooperación Internacional• Apoyo de la Academia en formación de Talento Humano (especialistas 4to nivel y Técnicos sanitarios).• Trabajo articulado con otras instancias del Estado y organismos internacionales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Alta rotación de personal• Sueldos poco competitivos para personal calificado.• Recursos tecnológicos sin suficiente mantenimiento o sin capacidad de uso.• Poca capacitación y desconocimiento de parte de los administradores de contratos, sobre sus obligaciones y responsabilidades.• Débil existencia de programas de participación social en salud.	<ul style="list-style-type: none">• Potencial desfinanciamiento sostenido del presupuesto para la salud.• Lenta asignación de recursos que no permiten cumplir con los proyectos programados.• Cambios en el perfil epidemiológico del País aumento de casos en enfermedades infectocontagiosas.• Baja participación ciudadana en salud

Fuente: Dirección Nacional de Planificación e Inversión

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación e Inversión

Realizado Por: XSAM **Fecha:**



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

CARTA DE INICIO DE EXAMEN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CIE 1/4

Quito, 14 de noviembre del 2021

MGs.

Sonia Torres

ANALISTA DISTRITAL DE TALENTO HUMANO

Presente. -

De nuestra consideración:

Por medio de la presente y en calidad de auditor de la actual Auditoría, me permito comunicar a usted que se dará inicio la Auditoria de Gestión del Dpto. de Talento Humano del Distrito 17D03 del MSP al período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020 conforme a la orden de trabajo #001, contrato de servicio profesionales, carta compromiso y propuesta de trabajo, anteriormente aceptada.

Solicito a usted su apoyo y total colaboración por parte de la Administración para llevar a cabo y llevar a un buen término la Auditoria de Gestión cumpliendo con los objetivos y procedimientos en el tiempo programado.

Agradezco de forma anticipada su atención a al presente.

Atentamente,

Srta. Ximena Arellano

XSAM AUDITORA

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	--------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

RI 1/1

**REQUERIMIENTO DE INFORMACION
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

Riobamba, 15 de noviembre del 2021

MGs.

Sonia Torres

ANALISTA DISTRITAL DE TALENTO HUMANO

Por la presente

Me permito solicitar la debida información pertinente para la realización de la Auditoria de Gestión comprendida en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2020, por lo cual se pide adjuntar los siguientes documentos:

- Organigrama Estructural
- Manual de normas y políticas de la empresa
- Nómina de responsables
- Nómina de empleados.
- Control Interno
- Nivel de eficiencia, eficacia y economía de los procesos.
- Eficiencia en el manejo de los recursos

Por favor envíe su respuesta a Ximena Arellano, Quito-Ecuador. Para agilizar el proceso de revisión, esta información puede ser enviada al mail: <ximena.arellano@esPOCH.edu.ec>; mientras los originales son recibidos. Su pronta respuesta es muy apreciada.

Cualquier duda puede comunicarse al teléfono 0963656766

Agradeciendo de antemano su colaboración.

Srta. Ximena Arellano
XSAM AUDITORA

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

ENTIDAD: DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

NATURALEZA: AUDITORIA DE GESTIÓN

ALCANCE: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

1. Motivo de la Auditoría

La presente auditoría de gestión se realizó de acuerdo con leyes y normas vigentes, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020 con el fin de evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos.

2. Objetivos de la Auditoría

- GENERAL
 - ✓ Evaluar la gestión de las actividades de la entidad, mediante la aplicación de pruebas técnicas y procedimientos de auditoría, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía.
- ESPECÍFICOS
 - ✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control interno con el fin de conocer sus niveles de confianza y riesgo.
 - ✓ Elaborar los archivos de auditoría, mediante la recopilación y el análisis de la información, con el propósito de generar una base sólida para el desarrollo del examen.
 - ✓ Evaluar la gestión, mediante la aplicación de indicadores, con el propósito de determinar los grados de eficiencia, eficacia y economía con el que se cumplieron los objetivos.

Alcance

La auditoría de gestión está enfocada a la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de las actividades del departamento de Talento Humano, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

3. Personal Encargado

NOMBRES	CARGO
Srta. Ximena Selena Arellano Méndez	Auditora



XSAM AUDITORA

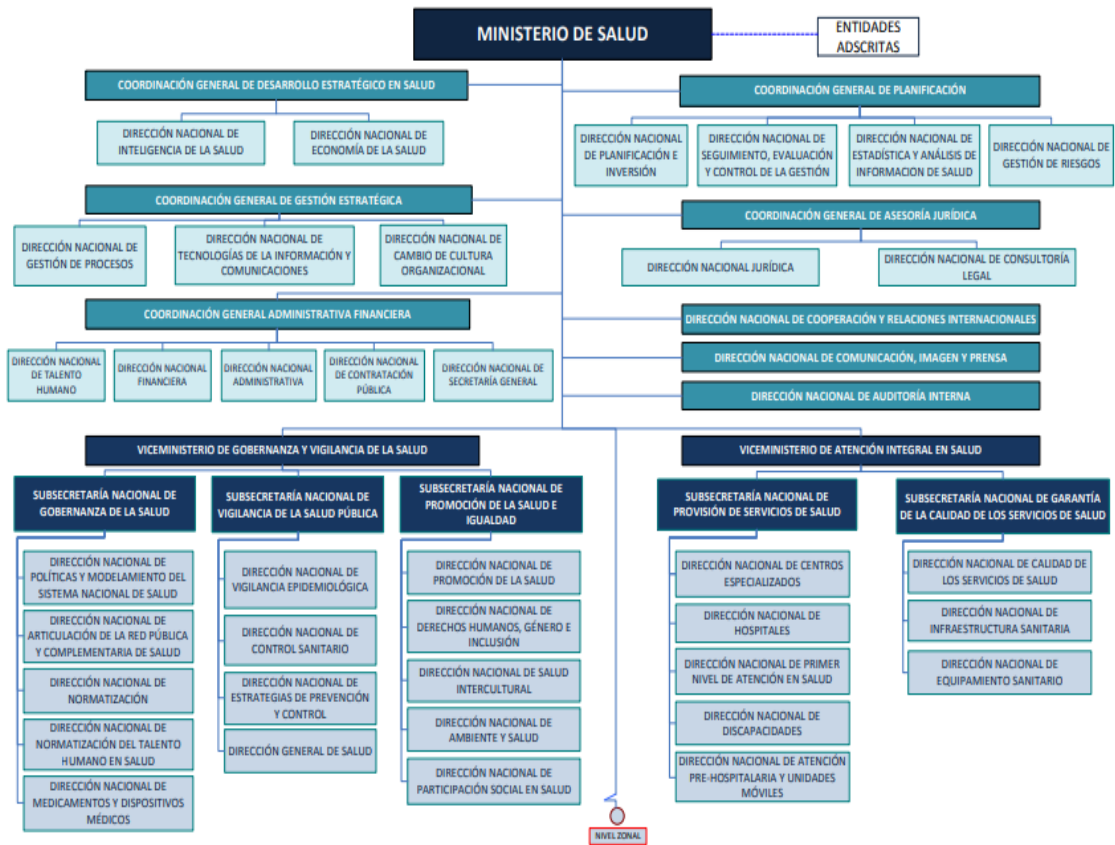
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

4. Tiempo Estimado

El tiempo estimado es de 60 días laborales

5. Organigrama Estructural



Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORA

AC 1/1

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



MINISTERIO
DE SALUD PÚBLICA

CLIENTE: DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03
DEL MSP

DIRECCIÓN: Av. De la Prensa y Edmundo Carvajal

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

Realizado Por: **XSAM**

Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

PROGRAMA DE AUDITORIA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

PPA 1/1

OBJETIVO GENERAL
✓ Evaluar la gestión de las actividades de la entidad, mediante la aplicación de pruebas técnicas y procedimientos de auditoría, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía.
OBJETIVOS ESPECIFICOS
✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control interno con el fin de conocer sus niveles de confianza y riesgo.
✓ Elaborar los archivos de auditoría, mediante la recopilación y el análisis de la información, con el propósito de generar una base sólida para el desarrollo del examen.
✓ Evaluar la gestión, mediante la aplicación de indicadores, con el propósito de determinar los grados de eficiencia, eficacia y economía con el que se cumplieron los objetivos

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE I. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA DE LA AUDITORÍA				
1	Realice el análisis de Gestión Institucional	AGI	XSAM	18/12/2021
2	Realice el análisis de la misión	AM	XSAM	18/12/2021
3	Realice el análisis de la visión	AV	XSAM	19/12/2021
4	Aplique el Cuestionario de control interno	CCI	XSAM	20/12/2021
5	Ejecute una valoración del control interno	VCI	XSAM	21/12/2021

**AGI 1/2**

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

XSAM AUDITORA

ANALISIS DE GESTION INSTITUCIONAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Responsable: Ing. Sonia Torres**Cargo:** Analista Distrital del Dpto. de Talento Humano

N°	Concepto	Respuestas			Observación
		SI	NO	N/A	
1	¿Los fines y las actividades principales del Dpto. de TTHH corresponden a la prestación de servicios que se debe brindar al personal?	X			
2	¿El Dpto. de TTHH cuenta con una planificación estratégica?	X			
3	¿En el dpto. se encuentra definida la misión, visión y los objetivos?	X			
4	¿El Dpto. de TTHH cuenta con indicadores para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia y economía?	X			
5	¿Se encuentran detectadas las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas en el ambiente institucional?	X			
6	¿Existe un Reglamento Interno que guíen las labores del Dpto. de TTHH?		X		D1. No cuenta con un reglamento establecido para el departamento de TTHH
TOTAL		5	1		

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

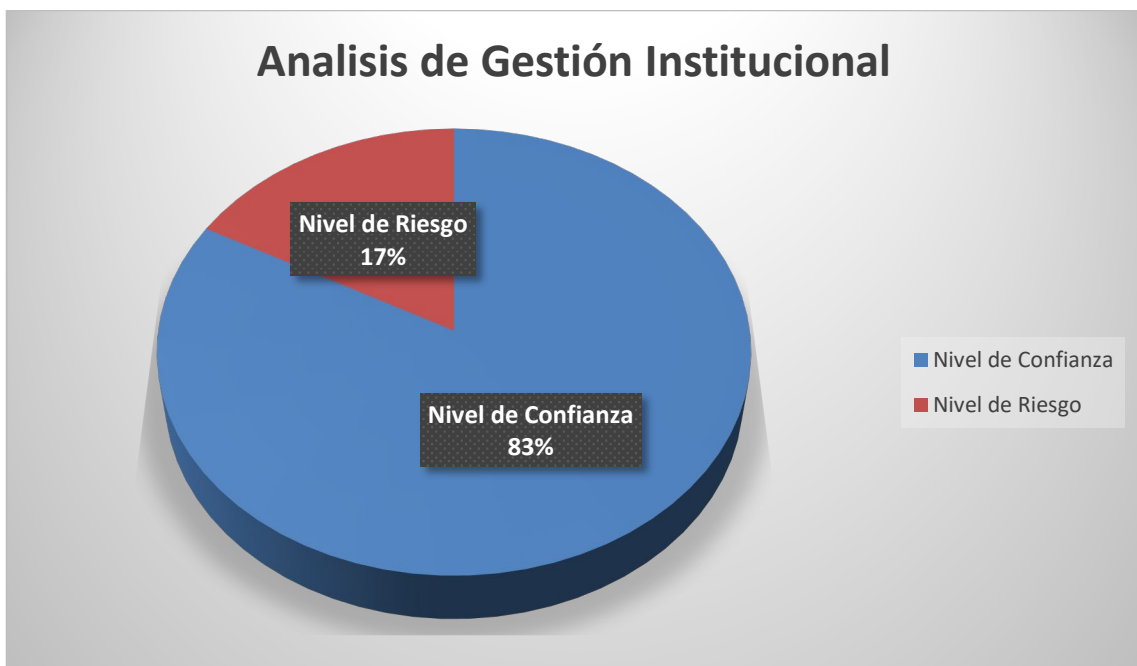
ANÁLISIS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

AGI 2/2

COMPONENTE: ANÁLISIS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	
RESPUESTAS POSITIVAS	5
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	6

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	83%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	17%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de la gestión institucional se obtiene un nivel de confianza del 83% y nivel de riesgo del 17% debido a que no cuenta con un reglamento establecido para el departamento de Talento Humano.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------

**AM 1/2**

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
XSAM AUDITORA ANÁLISIS DE LA MISIÓN
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Responsable: Ing. Sonia Torres**Cargo:** Analista Distrital del Dpto. de Talento Humano

N°	Concepto	Respuestas			Observación
		SI	NO	N/A	
1	¿Se difunde la misión y es de conocimiento de todo el personal de la entidad?	X			D2. La misión no es difundida a todo el personal que labora
2	¿La misión expresa de la razón de ser de la entidad?	X			
3	¿La misión se encuentra plasmada en un lugar visible?	X			
4	¿Promueve la misión la responsabilidad social?	X			
5	¿El personal está debidamente asesorado para obtener resultados acordes con la misión de la entidad?	X			
6	¿La entidad procura efectuar labores que afirmen el logro de la misión?	X			
7	¿La misión está orientada a la satisfacción de sus usuarios?	X			
TOTAL		6	1		

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

ANÁLISIS DE LA MISIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

AM 2/2

COMPONENTE: ANALISIS DE GESTION INSTITUCIONAL	
RESPUESTAS POSITIVAS	6
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	7

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	86%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	14%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de la misión se obtiene un nivel de confianza del 86% y nivel de riesgo del 14% debido a que la misión no es difundida a todo el personal que labora

Realizado Por: **XSAM** Fecha:

**AV 1/2**

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
ANÁLISIS DE LA VISIÓN
 XSAM AUDITORA
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Responsable: Ing. Sonia Torres**Cargo:** Analista Distrital del Dpto. de Talento Humano

N°	Concepto	Respuestas			Observación
		SI	NO	N/A	
1	¿La visión es de conocimiento de todo el personal del Dpto. de talento humano?	X			
2	¿La visión es difundida a todo el personal que labora en el Departamento?		X		D3. La visión no es difundida a todo el personal que labora
3	¿La entidad tiene una visión claramente definida a largo plazo?	X			
4	¿El contenido de la visión y la proyección que le da los directivos indica que es factible alcanzar?	X			
5	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas son congruentes con el contenido de la visión?	X			
6	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental?	X			
7	¿La visión es clara, realista e inspiradora?	X			
TOTAL		6	1		

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

ANÁLISIS DE VISIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

AV 2/2

COMPONENTE: ANALISIS DE GESTION INSTITUCIONAL	
RESPUESTAS POSITIVAS	6
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	7

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	86%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	14%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de la visión se obtiene un nivel de confianza del 86% y nivel de riesgo del 14% debido a que la visión no es difundida a todo el personal que labora

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

CCI 1/8

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

N o	Concepto	Respuestas			Observación
		SI	NO	N/ A	
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿La gerencia muestra interés por la integridad y la inducción de valores éticos entre sus empleados independiente de su jerarquía?		X		D4: Existe poca participación e interés del personal de la empresa
2	¿El Código de Ética ha sido divulgado en todos los niveles de la organización, así como con los proveedores?	X			
3	¿Cuenta la empresa con un manual de cargos y responsabilidades establecidos	X			
4	¿La Estructura de la organización corresponde al tamaño de la operación, así como tiene niveles de supervisión y reporte?	X			
5	¿El Código de Ética describe puntualmente los valores y pautas de comportamiento, así como todos aquellos comportamientos que no son aceptables dentro de la organización, reflejando el compromiso de la Alta Gerencia tanto con los valores y principios éticos?	X			
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS					
6	¿La apertura de operaciones en una nueva geografía o filial, considera un análisis previo de los riesgos políticos, económicos, ambientales y éticos, a los cuales la organización puede enfrentarse, y que pueden no estar considerados en su estructura de control?		X		D5: No existe una adecuada localización geográfica del departamento
7	¿Todos los incentivos y/o bonificaciones cuenta con un análisis de riesgo de fraude antes de su aprobación?	X			
8	¿Se consideran los riesgos emergentes?	X			
9	¿La organización cuenta con proveedores alternos para sus procesos clave, de tal forma que pueda continuar con su operación ante un desastre natural y/o incumplimiento del proveedor?	X			
10	Los riesgos identificados en la organización cubren riesgos con los diferentes grupos de interés, así como incluyen los riesgos políticos, económicos, sociales, regulatorios, ambientales y naturales, entre otros, a los que se puede exponer la organización.?	X			
11	¿La organización cuenta con un sistema de gestión de riesgos, implementado en cada uno de los niveles o áreas, así como mantiene y actualiza la correspondiente matriz de riesgos periódicamente?	X			

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL				CCI 2/8
1 2	¿La organización cuenta con matrices de riesgo para sus procesos y de las mismas se definen y diseñan los controles que se deben implementar?	X		
1 3	¿La organización cuenta con protocolos que regulan los nuevos desarrollos y/o cambios en los sistemas, asegurando que dichos desarrollos y/o cambios corresponden a lo esperado por los niveles que lo solicitaron y lo autorizaron?	X		
1 4	¿Se realizan pruebas de conocimiento para los colaboradores que van a ser vinculados, confirmando el conocimiento requerido para el cargo a desempeñar?		X	D6: El departamento no cuenta con capacitaciones periódicas al personal
1 5	¿Se tiene un plan de capacitación periódico para los colaboradores, fortaleciendo su conocimiento en la aplicación de controles y las acciones correctivas que deben desarrollar?	X		
1 6	¿La organización revisa periódicamente los resultados de cada uno de los procesos clave y evalúa la implementación de nuevos controles y/o los ajustes de controles existentes?	X		
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
1 7	¿Se tiene definida y clasificada la información en confidencial, privada y de uso pública?	X		
1 8	¿Existe comunicación entre Gerencia y el área de Contabilidad?	X		
1 9	¿Para cada reporte generado se conocen los recursos de tiempos, colaboradores y equipos necesarios para su generación?		X	D7: El departamento no cuenta con un manual de procesos
2 0	¿Cada vez que se genera un nuevo reporte, se solicita a los destinatarios y/o usuarios de dicha información realizar una evaluación sobre la calidad de dichos reportes?	X		
2 1	¿Existen políticas sobre confidencialidad de la información que han sido divulgadas y se realiza seguimiento a las mismas?	X		
COMPONENTE: SUPERVISIÓN				
2 2	¿Las correcciones tomadas por el gerente son socializadas con los empleados?	X		
2 3	¿Se realizan autoevaluaciones periódicas por los dueños de los procesos?	X		
2 4	¿Todos los planes de acción tienen establecida la fecha de implementación y el responsable?		X	D8: El departamento no cuenta con una planificación interna para las actividades

2	¿Se actualizan las políticas y procedimientos de la organización, de acuerdo con los cambios en el negocio?	X			CCI 3/8
5					
TOTAL		20	5		

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

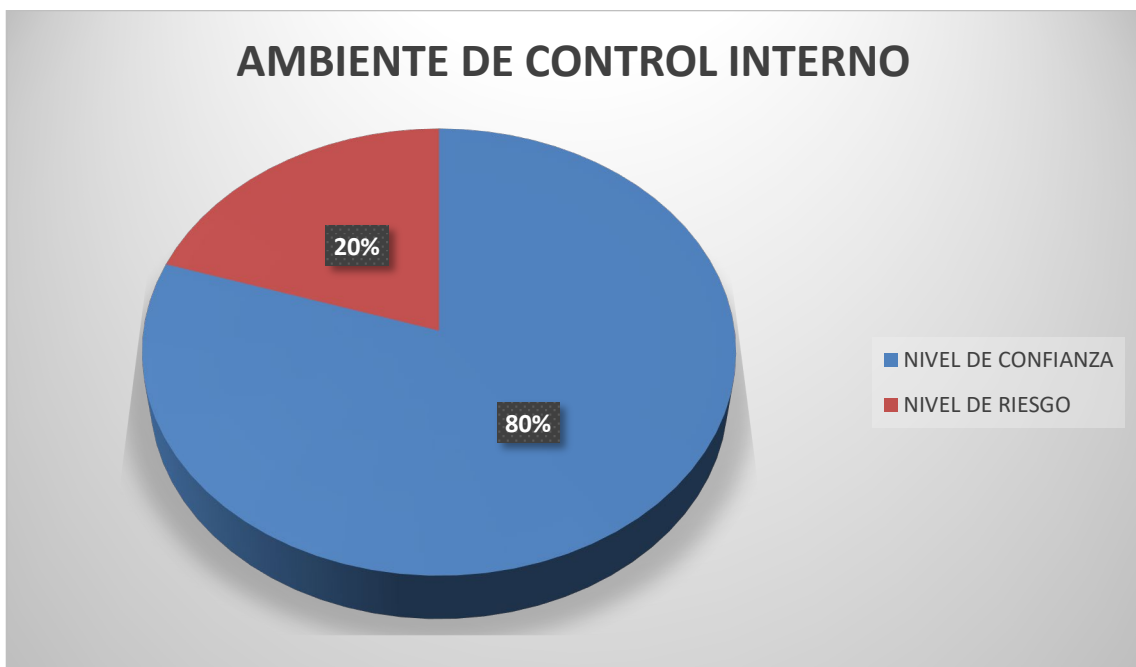
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CCI 4/8

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL	
RESPUESTAS POSITIVAS	4
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	5

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	80%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	20%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de ambiente de control interno se obtiene un nivel de confianza del 80% y nivel de riesgo del 20% debido a que existe poca participación e interés del personal del departamento.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

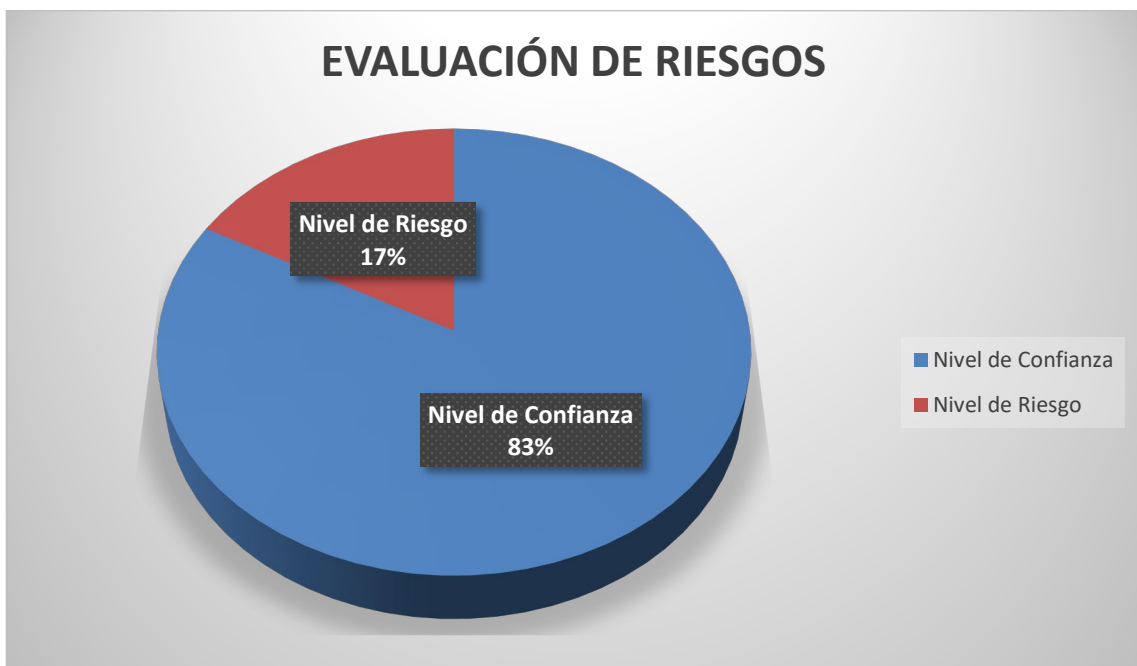
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CCI 5/8

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS	
RESPUESTAS POSITIVAS	5
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	6

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	83%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	17%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de evaluación de riesgos se obtiene un nivel de confianza del 83% y nivel de riesgo del 17% debido a que no existe una adecuada localización geográfica del departamento

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

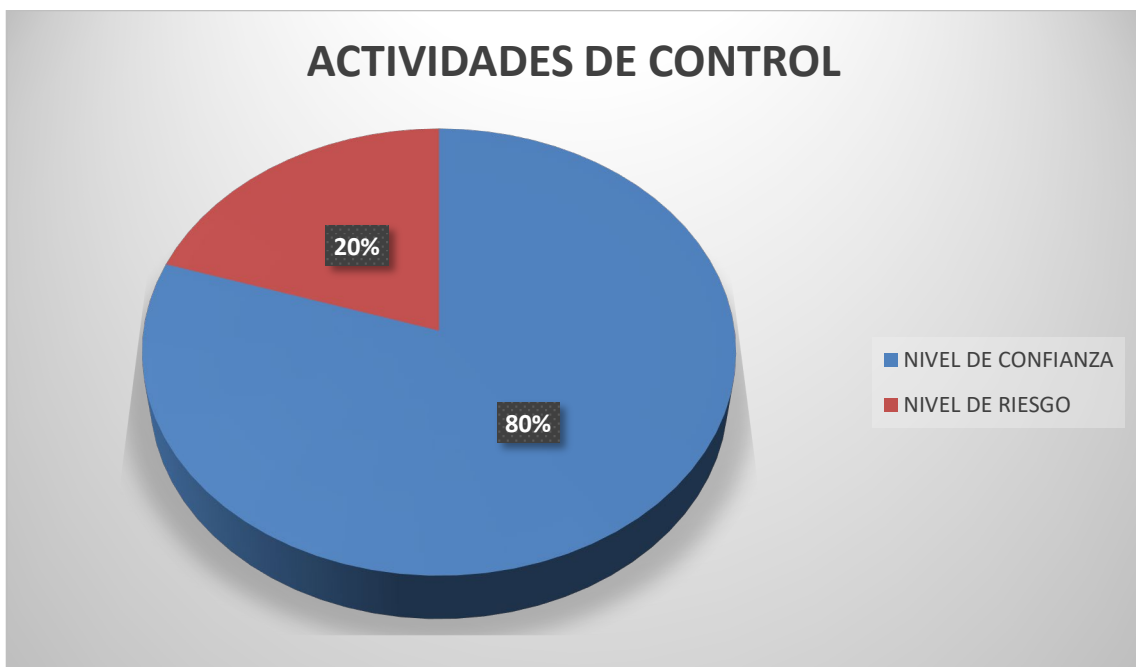
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CCI 6/8

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL	
RESPUESTAS POSITIVAS	5
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	6

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	80%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	20%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de actividades de control se obtiene un nivel de confianza del 83% y nivel de riesgo del 17% debido a que el departamento no cuenta con capacitaciones periódicas al personal

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CCI 7/8

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
RESPUESTAS POSITIVAS	4
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	5

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	80%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	20%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de información y comunicación se obtiene un nivel de confianza del 100% y nivel de riesgo del 0% debido a que no cuenta con inconvenientes dentro del desarrollo del cuestionario de control interno.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

CCI 8/8

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

COMPONENTE: SUPERVISIÓN	
RESPUESTAS POSITIVAS	4
RESPUESTAS NEGATIVAS	1
TOTAL DE RESPUESTAS	5

FORMULA PARA LA EVALUACIÓN		
Nivel de Confianza	Respuesta positiva/Total de Respuestas	80%
Nivel de Riesgo	Respuesta negativos/Total de Respuestas	20%



Análisis: En base a la aplicación de cuestionario de control interno al análisis de supervisión se obtiene un nivel de confianza del 100% y nivel de riesgo del 0% debido a que no cuenta con inconvenientes dentro del desarrollo del cuestionario de control interno

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------

FASE II



EJECUCIÓN



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE AUDITORIA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

PEA 1/1

OBJETIVO GENERAL
✓ Evaluar la gestión de las actividades de la entidad, mediante la aplicación de pruebas técnicas y procedimientos de auditoría, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía.
OBJETIVOS ESPECIFICOS
✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control interno con el fin de conocer sus niveles de confianza y riesgo.
✓ Elaborar los archivos de auditoría, mediante la recopilación y el análisis de la información, con el propósito de generar una base sólida para el desarrollo del examen.
✓ Evaluar la gestión, mediante la aplicación de indicadores, con el propósito de determinar los grados de eficiencia, eficacia y economía con el que se cumplieron los objetivos

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE II. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA				
	Realice la Matriz FODA	MFOD A	XSAM	21/12/20 21
	Elabore una matriz de correlación de Fortalezas y Oportunidades	MFO	XSAM	22/12/20 21
	Elabore una matriz de correlación de Debilidades y Amenazas	MDA	XSAM	22/12/20 21
	Realice el perfil estratégico interno	PEI	XSAM	23/12/20 21
	Realice el perfil estratégico externo	PEE	XSAM	27/12/20 21
	Realice la Cédula Narrativa del Departamento	CN	XSAM	28/12/20 21
	Elabore los Flujogramas	FG	XSAM	28/12/20 21
	Realice la Hoja de Indicadores de Gestión	HIG	XSAM	04/01/20 22
	Realice la Hoja de Hallazgos	HH	XSAM	08/01/20 22

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

MATRIZ FODA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**MFODA
1/1**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Amplios conocimientos en la selección y contratación de personal.• Talento humano alineado a la misión y visión de la organización• Equipo comprometido y con alto sentido de pertenencia.• El MSP cuenta con el mayor número de unidades de salud y cobertura sanitaria dentro del sector y a nivel nacional.• Buen ambiente laboral e infraestructura de salud	<ul style="list-style-type: none">• La Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo priorizan la Salud y prepondera este derecho para la población.• Base legal, competencias y atribuciones institucionales están debidamente establecidas.• Apoyo técnico y Cooperación Internacional• Apoyo de la Academia en formación de Talento Humano (especialistas 4to nivel y Técnicos sanitarios).• Trabajo articulado con otras instancias del Estado y organismos internacionales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Alta rotación de personal• Sueldos poco competitivos para personal calificado.• Recursos tecnológicos sin suficiente mantenimiento o sin capacidad de uso.• Poca capacitación y desconocimiento de parte de los administradores de contratos, sobre sus obligaciones y responsabilidades.• Débil existencia de programas de participación social en salud.	<ul style="list-style-type: none">• Potencial desfinanciamiento sostenido del presupuesto para la salud.• Lenta asignación de recursos que no permiten cumplir con los proyectos programados.• Cambios en el perfil epidemiológico del País aumento de casos en enfermedades infectocontagiosas.• Baja participación ciudadana en salud

Fuente: Dirección Nacional de Planificación e Inversión

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación e Inversión

Realizado Por: XSAM | **Fecha:**



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

MATRIZ DE CORRELACIÓN FO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

MFO 1/2

FORTALEZAS / OPORTUNIDADES		O1	O2	O3	O4	O5	TOTAL	PORCENTAJE
		La Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo priorizan la Salud y prepondera este derecho para la población.	Base legal, competencias y atribuciones institucionales están debidamente establecidas.	Apoyo técnico y Cooperación Internacional	Apoyo de la Academia en formación de Talento Humano (especialistas 4to nivel y Técnicos sanitarios).	Trabajo articulado con otras instancias del Estado y organismos internacionales.		
F1	Amplios conocimientos en la selección y contratación de personal.	1	3	1	5	1	11	16,42%
F2	Talento humano alineado a la misión y visión de la organización	3	5	1	1	1	11	16,42%
F3	Equipo comprometido y con alto sentido de pertenencia.	3	3	3	5	3	17	25,37%
F4	El MSP cuenta con el mayor número de unidades de salud y cobertura sanitaria dentro del sector y a nivel nacional.	5	3	1	5	1	15	22,39%
F5	Buen ambiente laboral e infraestructura de salud	1	1	3	5	3	13	19,40%
TOTAL		13	15	9	21	9	67	100%
PORCENTAJE		19,40%	22,39%	13,43%	31,35%	13,43%		



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
MATRIZ DE CORRELACIÓN DA
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

MDA 1/1

DEBILIDADES / AMENAZAS		A1	A2	A3	A4	TOTAL	PORCENTAJE
		Potencial desfinanciamiento sostenido del presupuesto para la salud.	Lenta asignación de recursos que no permiten cumplir con los proyectos programados.	Cambios en el perfil epidemiológico del País aumento de casos en enfermedades infectocontagiosas.	Baja participación ciudadana en salud		
D1	Alta rotación de personal	1	3	3	1	8	13,33%
D2	Sueldos poco competitivos para personal calificado.	5	5	1	1	12	20,00%
D3	Recursos tecnológicos sin suficiente mantenimiento o sin capacidad de uso.	5	3	1	1	10	16,67%
D4	Poca capacitación y desconocimiento de parte de los administradores de contratos, sobre sus obligaciones y responsabilidades.	5	5	3	1	14	23,33%
D5	Débil existencia de programas de participación social en salud.	5	5	3	3	16	26,67%
TOTAL		21	21	11	7	60	100%
PORCENTAJE		35,00%	35,00%	18,33%	11,67%		

MATRIZ DE PRIORIZACION FODA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

ANÁLISIS INTERNO		
PORCENTAJE	COD.	DETALLE
25,37%	F3	Equipo comprometido y con alto sentido de pertenencia.
22,39%	F4	El MSP cuenta con el mayor número de unidades de salud y cobertura sanitaria dentro del sector y a nivel nacional.
19,40%	F5	Buen ambiente laboral e infraestructura de salud
26,67%	D5	Débil existencia de programas de participación social en salud.
23,33%	D4	Poca capacitación y desconocimiento de parte de los administradores de contratos, sobre sus obligaciones y responsabilidades.
20,00%	D2	Sueldos poco competitivos para personal calificado.
ANÁLISIS EXTERNO		
PORCENTAJE	COD.	DETALLE
31,35%	O4	Apoyo de la Academia en formación de Talento Humano (especialistas 4to nivel y Técnicos sanitarios).
22,39%	O2	Base legal, competencias y atribuciones institucionales están debidamente establecidas.
19,40%	O1	La Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo priorizan la Salud y prepondera este derecho para la población.
35,00%	A2	Lenta asignación de recursos que no permiten cumplir con los proyectos programados.
35,00%	A1	Potencial desfinanciamiento sostenido del presupuesto para la salud.
18,33%	A3	Cambios en el perfil epidemiológico del País aumento de casos en enfermedades infectocontagiosas.

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D5	Débil existencia de programas de participación social en salud.		●			
D4	Poca capacitación y desconocimiento de parte de los administradores de contratos, sobre sus obligaciones y responsabilidades.	●				
D2	Sueldos poco competitivos para personal calificado.		●			
F3	Equipo comprometido y con alto sentido de pertenencia.					●
F4	El MSP cuenta con el mayor número de unidades de salud y cobertura sanitaria dentro del sector y a nivel nacional.				●	
F5	Buen ambiente laboral e infraestructura de salud					●
TOTAL		1	2	0	1	2
PORCENTAJE		16,67%	33,33%	0%	16,67%	33,33%

ANÁLISIS: Se presenta una gran debilidad que tiene que ver con la poca capacitación y desconocimiento de parte de los administradores de contratos, sobre sus obligaciones y responsabilidades mientras que entre sus grandes fortalezas de poseer un equipo comprometido y con alto sentido de pertenencia en un buen ambiente laboral e infraestructura de salud se podrá contrarrestar las debilidades.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

PEE 1/1

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NOR MAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMEN AZA	AM ENA ZA	EQU ILIB RIO	OPOR TUNI DAD	GRAN OPORTU NIDAD
		1	2	3	4	5
A 2	Lenta asignación de recursos que no permiten cumplir con los proyectos programados.	●				
A 1	Potencial desfinanciamiento sostenido del presupuesto para la salud.	●				
A 3	Cambios en el perfil epidemiológico del País aumento de casos en enfermedades infectocontagiosas.		●			
O 4	Apoyo de la Academia en formación de Talento Humano (especialistas 4to nivel y Técnicos sanitarios).				●	
O 2	Base legal, competencias y atribuciones institucionales están debidamente establecidas.					●
O 1	La Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo priorizan la Salud y prepondera este derecho para la población.					●
TOTAL		2	1	0	2	1
PORCENTAJE		33,33%	16,67%	0%	33,33%	16,67%

ANÁLISIS: Se obtiene dos grandes amenazas que son la lenta asignación de recursos que no permiten cumplir con los proyectos programados y el potencial desfinanciamiento sostenido del presupuesto para la salud las cuales tienen relación con su gran oportunidad que es la base legal, competencias y atribuciones institucionales están debidamente establecidas un turno por parte de los usuarios y el incremento de la población, dichas oportunidades ayudarán para que la empresa pueda contrarrestar las amenazas.

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORÍA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

**DPPD
1/2**

DESCRIPCIÓN DE PRINCIPALES PROCESOS DEL DEPARTAMENTO

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
<p>PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p>	<ul style="list-style-type: none">• Controlar la aplicación del Manual de Clasificación de Perfiles Profesionales por especialidades, en todas las instancias del Ministerio de Salud Pública, sus establecimientos de salud y sus entidades adscritas.• Asesorar a los niveles directivos de la institución en aspectos relacionados con el Sistema de Desarrollo Organizacional, Administración de Recursos Humanos y Bienestar Social.• Elaborar, actualizar y difundir el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, manuales, procedimientos, reglamentos, instructivo, formatos y otros documentos generados por la Dirección Nacional de Talento Humano.• Conducir y coordinar la administración del sistema informático del Talento Humano y remuneraciones.• Conducir y coordinar el estudio e informe técnico de la creación y supresión de puestos.• Conducir y coordinar la administración de los Movimientos de Personal.• Aplicar el Régimen Disciplinario de personal regulado por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y el Código de Trabajo.• Emitir políticas, reglamentos, instructivos y disposiciones para la ejecución del Subsistema de Reclutamiento, Selección y Contratación.
<p>PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</p>	<ul style="list-style-type: none">• Implementar y controlar la aplicación de normas para la capacitación, especialización, y pasantías de los profesionales del Ministerio de Salud Pública.• Asesorar al usuario interno y externo sobre la administración del Talento Humano.• Elaborar y ejecutar las Políticas y procedimientos de Evaluación de Desempeño y monitorear en los niveles desconcentrados.• Participar de ser requerido y de acuerdo con el ámbito de su competencia en la sala situacional del Ministerio de Salud Pública.

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



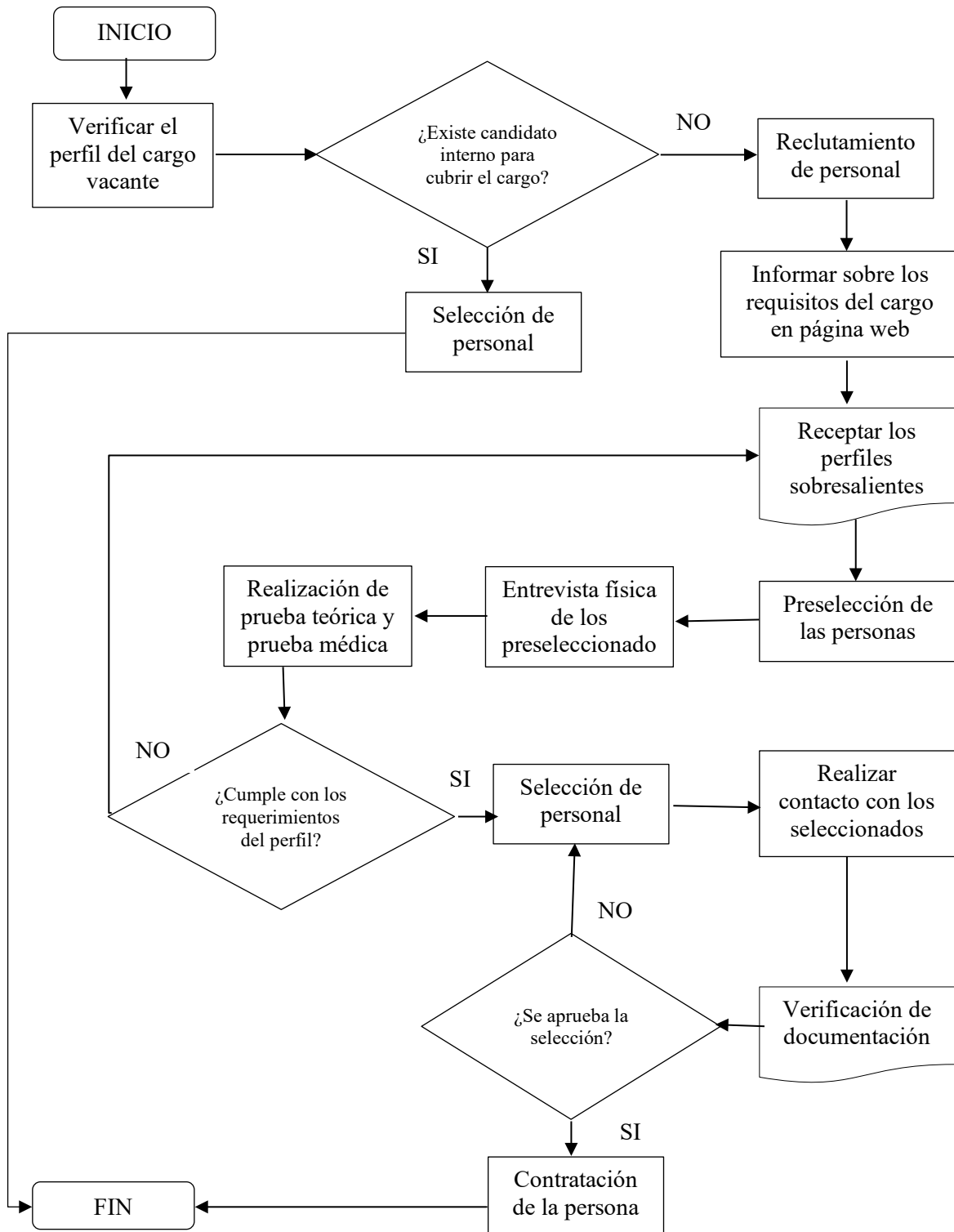
XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
 DESCRIPCIÓN DE PRINCIPALES PROCESOS DE LA EMPRESA
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

DPPE
1/2

Tipo de Cédula	Narrativa		
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL			
N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Verificar el perfil del cargo vacante	Analista de RRHH	2 horas
2	Reclutamiento del personal	Especialista de reclutamiento del Dpto. RRHH	1 hora
3	Informar sobre los requisitos del cargo en página web	Analista de RRHH	1 semana
4	Receptar los perfiles sobresalientes	Especialista de reclutamiento del Dpto. RRHH	5 horas
5	Preselección de las personas		2 horas
6	Entrevista física de los preseleccionados		5 horas
7	Realización de prueba teórica y prueba médica	Analista de RRHH y Dr. seleccionado	1 día
8	Selección de personal	Analista a cargo y especialista del Dpto. de RRHH	2 días
9	Realizar contacto con los seleccionados	Especialista de reclutamiento del Dpto. RRHH	3 horas
10	Verificación de documentación		1 día
11	Aprobación de la selección	Analista a cargo del Dpto. de RRHH	2 horas
12	Contratación de la persona	Especialista de reclutamiento del Dpto. RRHH	1 día

Realizado Por: XSAM | **Fecha:**



Realizado Por: XSAM Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

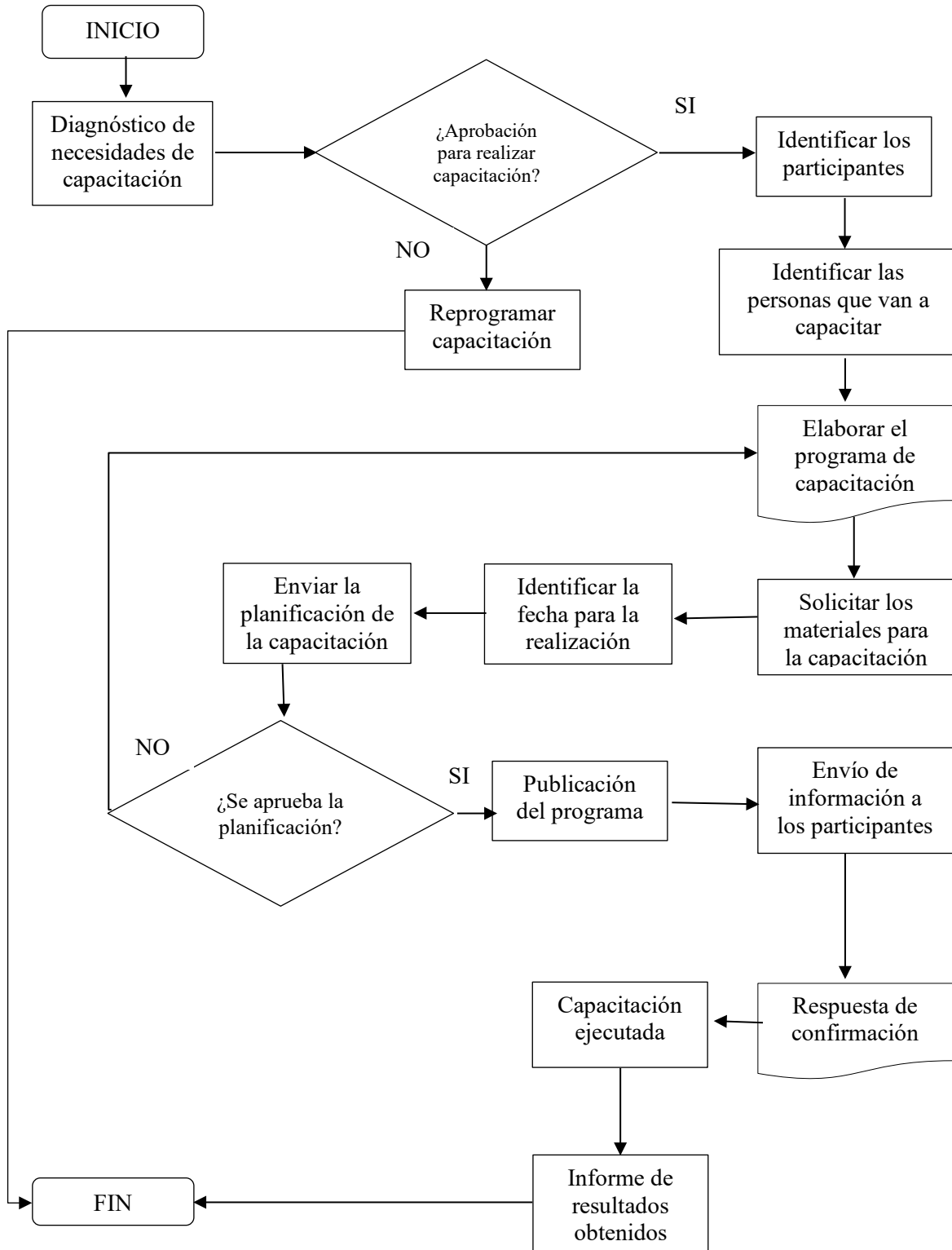
CN 2/2

CEDULA NARRATIVA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Tipo de Cédula	Narrativa		
PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL			
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Analista del Dpto. de RRHH	2 días
2	Identificar los participantes		3 horas
3	Identificar las personas que van a capacitar		1 horas
4	Elaborar el programa de capacitación		1 día
5	Solicitar los materiales para la capacitación		2 horas
6	Identificar la fecha para la realización		1 hora
7	Enviar la planificación de la capacitación		4 horas
8	Aprobación de la planificación	Analista a cargo del Dpto. de RRHH	2 días
9	Publicación del programa	Analista del Dpto. de RRHH	3 horas
10	Envío de información a los participantes		30 minutos
11	Capacitación ejecutada	Personal capacitado	1 semana
12	Informe de resultados obtenidos	Analista del Dpto. de RRHH	2 días

Realizado Por: XSAM | **Fecha:**



Realizado Por: **XSAM** Fecha:



DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

TABLERO DE INDICADORES DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

TIG 1/1

XSAM AUDITORA

DIMENSIÓN	NOMBRE DEL INDICADOR	ORIGEN DE LOS DATOS	FÓRMULA	TENDENCIA DE LOS DATOS	META	FRECUENCIA DE ANÁLISIS
Eficacia	Nº de empleados con el título del tercer nivel	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Empleados con título de 3er nivel en el año 2020} * 100}{\text{Total Personal en el año 2020}}$	Ascendente con respecto al año anterior	95%	Se hace la contratación anualmente
	Nº de empleados que desempeña adecuadamente con su trabajo	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Empleados con un buen desempeño 2020} * 100}{\text{Total Personal en el año 2020}}$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se realiza una evaluación sobre las actividades que tiene el personal de salud.
	Nº de empleados que están satisfechos con su entorno de trabajo	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Empleados satisfechos con su entorno 2020} * 100}{\text{Total Personal en el año 2020}}$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se comprueba mediante el desempeño y cumplimiento de actividades
Eficiencia	Nº de empleados capacitados	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados capacitados en el año 2020}}{\text{Total empleados en el año 2020}} * 100$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se realiza semestralmente capacitaciones a los empleados vía virtual
	Nº de tecnología utilizada como computadores	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas con acceso a computadoras}}{\text{Total computadoras en el departamento}} * 100$	Descendente con respecto al año anterior	95%	El acceso a la tecnología facilita los procedimientos.
	Nº de empleados que cumple su	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que cumplen su horario} * 100}{\text{Total Empleados en el año 2020}}$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Los tiempos de ejecución en

	horario acorde a la planificación					actividades influye para cumplir metas.
Economía	Asignación de recursos materiales usados	Departamento Compras	$\frac{\text{Cantidad de Recursos de Materiales usados} * 100}{\text{Total Recursos Materiales en Inventario}}$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se controla mensualmente los recursos usados
	Asignación de activos para uso del departamento.	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{Cantidad utilizada de activos} * 100}{\text{Total activos asignados}}$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se controla mensualmente.
Ética	Nº de empleados atrasados	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{Nº de empleados atrasados en el año 2020}}{\text{Total empleados en el año 2020}} * 100$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se controla diariamente en la asistencia del personal
	Nº de empleados que conocen el contenido del código de ética	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{Nº de empleados que conocen el código de ética}}{\text{Total empleados}} * 100$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Los empleados deben conocer sobre el contenido del código de ética.
Ecología	Nº de basureros ecológicos	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{Nº de basureros ecológicos en el año 2020}}{\text{Total basureros en el año 2020}} * 100$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se controla mensualmente los basureros
	Nº de veces a la semana que dedican tiempo a cuidar las áreas verdes	Departamento de Talento Humano	$\frac{\text{Nº de días que se ocupa para cuidar las áreas verdes}}{\text{Total de la semana}} * 100$	Descendente con respecto al año anterior	95%	Se controla semanalmente el control sobre el cuidado del medio ambiente

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

INDICADORES DE GESTION

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

IDG 1/1

EFICACIA				
INDICADOR	FÓRMULA	CÁLCULO		INTERPRETACIÓN
Eficacia en el cumplimiento del título del tercer nivel: empleados con títulos acorde a sus funciones	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Empleados con título de 3er nivel en el año 2020}}{\text{Total Personal en el año 2020}} * 100$	$\frac{8}{9} * 100$	88,89%	El Personal que cuenta con título del tercer nivel acorde a sus funciones es de un 88,89%
Eficacia en el cumplimiento correcto mediante su desempeño en sus actividades.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Empleados con un buen desempeño 2020} * 100}{\text{Total Personal en el año 2020}}$	$\frac{7}{9} * 100$	77,79%	El personal que se desempeña correctamente es del 77,79%
Eficacia mediante el entorno que posee en su área de trabajo.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Empleados satisfechos con su entorno 2020} * 100}{\text{Total Personal en el año 2020}}$	$\frac{4}{9} * 100$	44,45%	El personal que se halla cómodo en su entorno de trabajo es del 44,45%
EFICIENCIA				
Eficiencia en el cumplimiento de: capacitaciones al personal	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados capacitados en el año 2020}}{\text{Total empleados en el año 2020}} * 100$	$\frac{7}{9} * 100$	77,79%	Los empleados que han sido capacitados representan el 70% debido a que se han cumplido con el programa de capacitaciones
Eficiencia con los recursos tecnológicos facilitados	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas con acceso a computadoras}}{\text{Total computadoras en el departamento}} * 100$	$\frac{9}{9} * 100$	100%	Los recursos que han sido designados como computadoras representan el 100% debido a que todos poseen para su medio de trabajo.
Eficiencia con el cumplimiento de horarios laborales para un mejor rendimiento.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que cumplen su horario} * 100}{\text{Total Empleados en el año 2020}}$	$\frac{8}{9} * 100$	88,89%	Los empleados cumplen con su horario laboral en donde existe el 88,89% por parte del personal.

ECONOMÍA				
Economía: En el costo de materiales usados	$\frac{\text{Cantidad de Recursos de Materiales usados}}{\text{Total Recursos Materiales en Inventario}} * 100$	$\frac{365}{400} * 100$	91,25%	Representa en porcentaje la optimización de recursos para lo cual se evidencia que existe un valor del 91,25%
Economía: En el costo de bienes inmuebles	$\frac{\text{Cantidad utilizada de activos} * 100}{\text{Total activos asignados}}$	$\frac{48}{57} * 100$	84,21%	Representa en porcentaje la cantidad de activos que son parte del balance por ser bienes que es del 84,21%
ÉTICA				
Ética: porcentaje de cumplimiento con respecto a la puntualidad	$\frac{\text{Nº de empleados atrasados en el año 2020}}{\text{Total empleados en el año 2020}} * 100$	$\frac{7}{9} * 100$	77,79%	El 77,79% de los empleados no cumplen con un principio de la puntualidad a la hora de su trabajo.
Ética: difundir información sobre reglamentos internos de ética con el personal.	$\frac{\text{Nº de empleados que conocen el código de ética}}{\text{Total empleados}} * 100$	$\frac{6}{9} * 100$	66,67%	Existe el 66,67% del personal que n conoce sobre códigos de ética que presenta la institución.
ECOLOGÍA				
Ecología: porcentaje de basureros reciclables	$\frac{\text{Nº de basureros ecológicos en el año 2020}}{\text{Total basureros en el año 2020}} * 100$	$\frac{9}{11} * 100$	82%	El 82% de los basureros cuentan con imágenes de reciclajes lo que ayuda al medio ambiente.
Ecología: porcentaje de días que dedican para cuidar áreas verdes	$\frac{\text{Nº de días que se ocupa para cuidar las áreas verdes}}{\text{Total de la semana}} * 100$	$\frac{2}{5} * 100$	40%	El 40% del tiempo es destinado para el cuidado de las áreas verdes que posee el departamento.



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HH 1/8

HOJA DE HALLAZGOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CONDICIÓN:
D1. No cuenta con un reglamento establecido para el departamento de TTHH
CRITERIO:
De conformidad con las disposiciones constantes en los artículos 42 numeral 12) y 45 literal e) del código de trabajo menciona que es necesario que las y los trabajadores cuenten con un reglamento interno que regule sus deberes, derechos y obligaciones, permitiéndoles su desarrollo en un ambiente de disciplina y respeto mutuo.
CAUSA:
El Departamento de talento humano se rige al Modelo de Atención Integral en Salud que posee el Ministerio de salud y por esa razón no existe reglamentos para cada área.
EFEECTO:
Al no poseer un reglamento interno sí perdería eficiencia por no contar con lineamientos establecidos que permitan dar cumplimiento a los objetivos planteados.
CONCLUSIÓN:
Por razón de regimiento al Modelo de Atención Integral en Salud que refleja el Ministerio de salud, el departamento no cuenta con un reglamento interno que permita contar con lineamientos establecidos para dar cumplimiento a objetivos planteados que sean beneficiosos para un mejor desempeño.
RECOMENDACIÓN:
Se recomienda al Jefe Distrital de Talento Humano el poder realizar en conjunto de los miembros del departamento un reglamento donde existan lineamientos establecidos y planificados que reflejen en cumplimiento de los objetivos planteados un beneficio para todo el personal que lo conforman.

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE HALLAZGOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HH 2/8

CONDICIÓN:
D2. La misión no es difundida a todo el personal que labora
CRITERIO:
Las normas de control Interno mencionan que la misión ayuda a mejorar la gestión de las empresas públicas mediante la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo y seguimiento a la gestión de estas, promoviendo la transparencia y eficiencia técnica, administrativa y financiera, que les permita generar sostenibilidad y rentabilidad.
CAUSA:
No ha existido iniciativa por parte de los encargados para poder reflejar visiblemente la misión que posee la Institución
EFFECTO:
Al no estar difundida la misión de la institución es probable que no se tenga una idea clara del propósito en que se hallan encaminados para poder desempeñarse adecuadamente en función de sus objetivos y principios.
CONCLUSIÓN:
No se difunde adecuadamente para conocimiento del personal la misión que posee la institución a causa de la iniciativa de los encargados en donde se haya reflejado visiblemente para quienes lo conforman y así poder tener claramente el propósito para un mejor desempeño de acuerdo a las funciones planteados por institución.
RECOMENDACIÓN:
Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano poder conformar una reunión en donde se permitan ubicar un lugar designado para que se pueda reflejar la misión de la institución.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE HALLAZGOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HH 3/8

CONDICIÓN:
D3. La visión no es difundida a todo el personal que labora
CRITERIO:
Las normas de control Interno mencionan que la visión es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa, ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.
CAUSA:
No ha existido iniciativa por parte de los encargados para poder reflejar visiblemente la visión que posee la Institución
EFFECTO:
Al no estar difundida la visión de la institución es probable que no se tenga una idea clara que asegure el logro de resultados en la institución, con liderazgo, excelencia y transparencia; donde se promuevan el éxito de las actividades
CONCLUSIÓN:
No se difunde adecuadamente para conocimiento del personal la visión que posee la institución a causa de la iniciativa de los encargados en donde se haya reflejado visiblemente para quienes lo conforman y así poder tener claramente el propósito para un mejor desempeño de acuerdo con las funciones planteados por institución.
RECOMENDACIÓN:
Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano poder conformar una reunión en donde se permitan ubicar un lugar designado para que se pueda reflejar la visión de la institución.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE HALLAZGOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HH 4/8

CONDICIÓN:
D4: Existe poca participación e interés del personal de la empresa en sus actividades.
CRITERIO:
Según el art. 1 del Reglamento a la ley Orgánica de Salud menciona que las áreas de salud en coordinación con los gobiernos seccionales autónomos impulsarán acciones de promoción de la salud en el ámbito de su territorio, orientadas a la creación de espacios saludables, tales como escuelas, comunidades, municipios y entornos saludables.
CAUSA:
Por desconocimiento del personal de sus obligaciones, derechos y deberes.
EFEECTO:
Es muy probable que se presenten circunstancias en donde por la poca participación se vea afectado el bienestar del ambiente institucional causando una disminución del prestigio institucional interno.
CONCLUSIÓN:
Se considera que no es necesario la implementación de un manual de funciones ya que los trabajadores conocen de manera apropiada cuáles son sus deberes, derechos y obligaciones que les pertenece a cada uno y el nivel de responsabilidad de su puesto de trabajo.
RECOMENDACIÓN:
Al encargado del departamento de Talento Humano, el implementar un plan de capacitaciones en donde incluya los derechos, obligaciones, beneficios de los trabajadores en la empresa, con el fin de informar a los colaboradores.

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORA

HH 5/8

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE HALLAZGOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CONDICIÓN:
D5: No existe una adecuada localización geográfica del departamento
CRITERIO:
De acuerdo con el Art. 2 del Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados menciona que: "... Se elaborará un diagnóstico de la situación de salud por zonas de adscripción geográfica con población definida, construido y coordinado con todos los actores del Sistema Nacional de Salud".
CAUSA:
Inadecuado mantenimiento del edificio de la institución y un diseño de la fachada interna y externa antiguo.
EFEECTO:
Se genera un sentimiento de inconformidad, incomodidad y reduce la probabilidad de que se desempeñe el personal en beneficio de la misma.
CONCLUSIÓN:
La localización geográfica del departamento es inadecuada puesto que no hay existido un mantenimiento del edificio de la institución y esto genera un sentir de inconformidad e incomodidad en donde existe la reducción de un mejor desempeño en el personal para que exista el beneficio de la misma al no crear un buen ambiente de trabajo.
RECOMENDACIÓN:
Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano establecer un plan de rediseño del establecimiento, a través de la contratación de profesionales capacitados.

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE HALLAZGOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HH 6/8

CONDICIÓN:
D6: El departamento no cuenta con capacitaciones periódicas al personal
CRITERIO:
De acuerdo con la normativa del Control Interno de la Contraloría General del Estado, en la sección 407 – 06 manifiesta que: “Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.”
CAUSA:
Al pertenecer al Ministerio de Salud y en base a la pandemia suscitada se ha imposibilitado que exista periódicamente capacitaciones que contribuyan al crecimiento en conocimiento del personal de salud
EFFECTO:
Al no poseer una constancia periódica de capacitaciones al personal esto provoca que exista desinformación no para poder desempeñar sus funciones y tener claridad sobre lo que se está suscitando en la actualidad con relación a la salud de la comunidad.
CONCLUSIÓN:
No se cuenta con capacitaciones periódicas al personal dentro del departamento debido a que no ha existido la facilidad de realizarlas debido a la pandemia y a las obligaciones que poseen como personal de salud y esto puede afectar al desempeño y claridad que se tenga al desempeñar sus funciones.
RECOMENDACIÓN:
Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano el reunirse para poder organizar mediante tiempos y presupuestos, capacitaciones que sean en beneficio a cada persona que conforma el mismo y así obtener resultados beneficiosos que ayudarán al crecimiento de la institución.

Realizado Por: XSAM | **Fecha:**



HH 7/8

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
XSAM AUDITORA
HOJA DE HALLAZGOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CONDICIÓN:
D7: El departamento no cuenta con un manual de procesos
CRITERIO:
De acuerdo con la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración, en el Art. 5 – literal 21 manifiesta que: “La línea base. - Es el registro del estado inicial de la gestión de un proceso y/o servicio, incluyendo los resultados de la medición de los indicadores contenidos en documentos, datos e información relacionada.”
CAUSA:
Al pertenecer al Ministerio de Salud debe existir un manual de procesos que permita al personal ser una guía para la organización que van a tener sus actividades.
EFFECTO:
Al no poseer un manual de procesos, se encuentra en riesgo de una organización obsoleta que incurra en falencias.
CONCLUSIÓN:
No se cuenta con un manual de procesos que permite que la institución funcione de manera correcta, debido a que es donde se puede definir las políticas, normativas, reglamentos, sanciones y todo aquello concerniente a la gestión de la organización.
RECOMENDACIÓN:
Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano el reunirse para poder establecer el mencionado manual que servirá en el procedimiento adecuado para conformar una mejor dirección de las actividades.

Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

HOJA DE HALLAZGOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HH 8/8

CONDICIÓN:
D8: El departamento no cuenta con una planificación interna para las actividades
CRITERIO:
De acuerdo con el artículo 280 de la Constitución de la República establece que: “El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.”
CAUSA:
Al pertenecer al Sector Público el Ministerio de Salud, se establece que debe existir una planificación para programas y proyectos, es decir, que se debe mantener un mejor control sobre las actividades que se deben realizar.
EFFECTO:
Al no poseer una planificación sobre las actividades no se puede tener un valor real sobre valores o documentación que va a servir como indicativo de cumplimiento.
CONCLUSIÓN:
No se cuenta con planificaciones internas en las actividades, lo cual dificulta el control debido a que la consecución de unos objetivos determinados da lugar al planteamiento de nuevas metas y por lo tanto, a la formulación de nuevas estrategias para la toma de decisiones empresariales.
RECOMENDACIÓN:
Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano poder consolidar una propuesta que sea respaldada con una revisión conjunta para poder dar lugar a un adecuado control para el departamento.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------

FASE III



COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



XSAM AUDITORÍA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE AUDITORIA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

PEA 1/1

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Evaluar la gestión de las actividades de la entidad, mediante la aplicación de pruebas técnicas y procedimientos de auditoría, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control interno con el fin de conocer sus niveles de confianza y riesgo.
- ✓ Elaborar los archivos de auditoría, mediante la recopilación y el análisis de la información, con el propósito de generar una base sólida para el desarrollo del examen.
- ✓ Evaluar la gestión, mediante la aplicación de indicadores, con el propósito de determinar los grados de eficiencia, eficacia y economía con el que se cumplieron los objetivos

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE II. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA				
1	Elabore la convocatoria de lectura del informe	CLI	XSAM	
2	Elabore la carta de presentación del informe	CPI	XSAM	
3	Elabore el informe final de auditoría	IFA	XSAM	
4	Elabore el acta de conferencia Final	ACF	XSAM	

Realizado Por: XSAM | **Fecha:**



CLI 1/1

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
XSAM AUDITORIA
CONVOCATORIA DE LECTURA DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Quito, 03 de enero de 2022

MGs.

Sonia Torres

Analista Distrital del Departamento de Talento Humano

Presente. -

Reciba un cordial y atento saludo, el motivo de la presente es convocar a la lectura del informe final de la auditoría de gestión del Dpto. de Talento Humano del Distrito 17D03 - Salud, mismo que se realizará en las oficinas de su institución el lunes, 10 de enero del presente año.

Con la finalidad de asegurar la calidad en el proceso de comunicación de resultados, solicito se me brinde las facilidades necesarias.

Atentamente,

Srta. Ximena Arellano

AUDITORA



PEA 1/1

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MS

CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

Quito, 03 de enero de 2022

MGs.

Sonia Torres

Analista Distrital del Departamento de Talento Humano

Presente. -

Reciba un cordial y atento saludo, el motivo de la presente es para informarle que hemos finalizado el proceso de auditoría de gestión al Dpto. de Talento Humano del Distrito 17D03 - Salud. La presente evaluación se realizó acorde a la normativa legal vigente y la normativa interna de la entidad, la cual está sustentada con evidencia suficiente y competente.

Durante el desarrollo del presente examen se aplicaron pruebas y procedimientos de auditoría, con el propósito de recabar información y determinar el nivel de eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones realizadas en el periodo 2020.

El presente informe integra las debilidades encontradas durante el proceso de auditoría y está sustentado adecuadamente con las evidencias recabadas.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Srta. Ximena Arellano

AUDITORA



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

PEA 1/1

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN



**MINISTERIO
DE SALUD PÚBLICA**

CLIENTE: DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL
MSP

DIRECCIÓN: Av. De la Prensa y Edmundo Carvajal

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO EN EL DISTRITO 17D03 DEL MINISTERIO DE SALUD
PÚBLICA EN EL PERIODO 2020**

2022



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

IFA 1/6

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La presente auditoría de gestión se realizó de acuerdo con leyes y normas vigentes, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020 con el fin de evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- **GENERAL**
 - ✓ Evaluar la gestión de las actividades de la entidad, mediante la aplicación de pruebas técnicas y procedimientos de auditoría, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía.
- **ESPECÍFICOS**
 - ✓ Evaluar el control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control interno con el fin de conocer sus niveles de confianza y riesgo.
 - ✓ Elaborar los archivos de auditoría, mediante la recopilación y el análisis de la información, con el propósito de generar una base sólida para el desarrollo del examen.
 - ✓ Evaluar la gestión, mediante la aplicación de indicadores, con el propósito de determinar los grados de eficiencia, eficacia y economía con el que se cumplieron los objetivos.

ALCANCE

La auditoría de gestión está enfocada a la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de las actividades del departamento de Talento Humano, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

PERSONAL ENCARGADO

NOMBRES	CARGO
Srta. Ximena Selena Arellano Méndez	Auditora

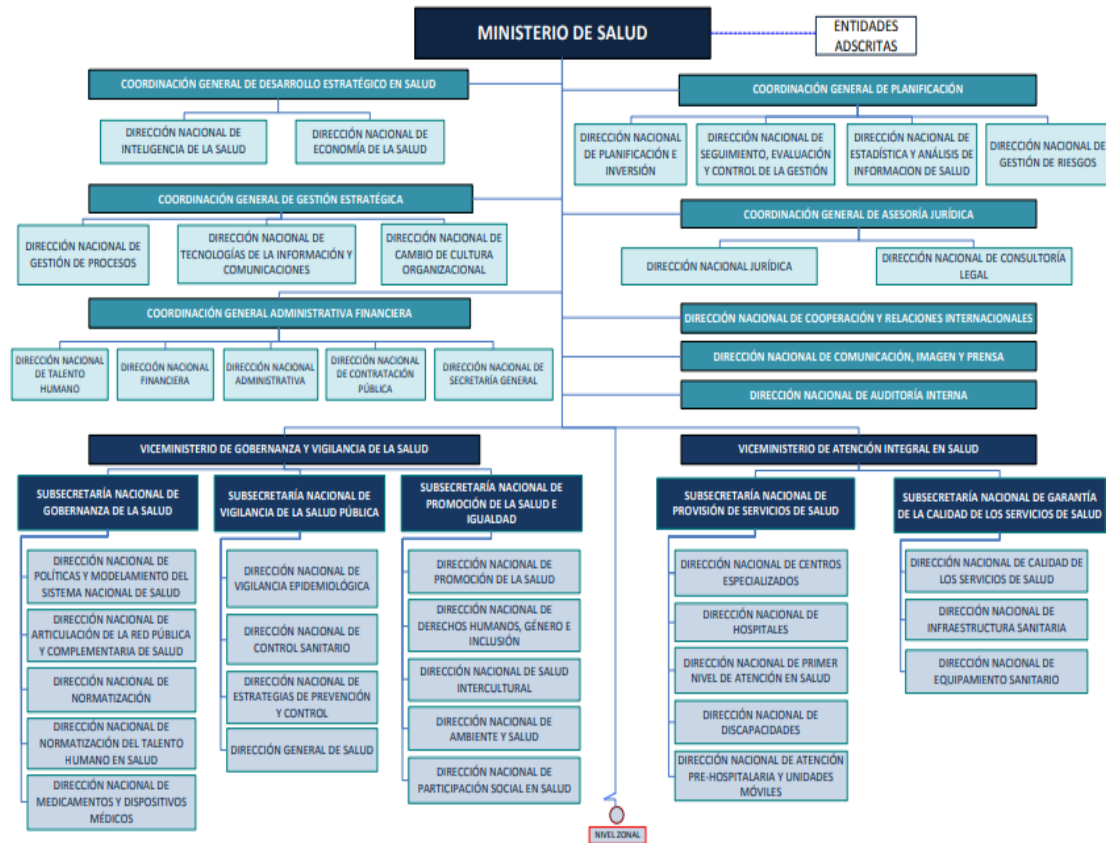
TIEMPO ESTIMADO

El tiempo estimado es de 60 días laborales



INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Realizado Por: **XSAM** Fecha:



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

IFA 3/6

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

CAPÍTULO II: RESULTADOS DEL EXAMEN

REF: HH 1/8

OBSERVACIÓN 1: No se cuenta con un reglamento establecido para el departamento de Talento Humano; por razón de regimiento al Modelo de Atención Integral en Salud que refleja el Ministerio de salud, el departamento no cuenta con un reglamento interno que permita contar con lineamientos establecidos para dar cumplimiento a objetivos planteados que sean beneficiosos para un mejor desempeño; y De conformidad con las disposiciones constantes en los artículos 42 numeral 12) y 45 literal e) del código de trabajo menciona que:

“...Es necesario que las y los trabajadores cuenten con un reglamento interno que regule sus deberes, derechos y obligaciones, permitiéndoles su desarrollo en un ambiente de disciplina y respeto mutuo”.

RECOMENDACIÓN 1: Se recomienda al Responsable Distrital de Talento Humano, el realizar en conjunto de los miembros del departamento un reglamento donde existan lineamientos establecidos y planificados que reflejen en cumplimiento de los objetivos planteados un beneficio para todo el personal que lo conforman.

REF: HH 2/8

OBSERVACIÓN 2: La misión no es difundida a todo el personal que labora; no se difunde adecuadamente para conocimiento del personal la misión que posee la institución a causa de la iniciativa de los encargados en donde se haya reflejado visiblemente para quienes lo conforman y así poder tener claramente el propósito para un mejor desempeño de acuerdo a las funciones planteados por institución; y las normas de control Interno mencionan que la misión ayuda a mejorar la gestión de las empresas públicas mediante la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo y seguimiento a la gestión de estas, promoviendo la transparencia y eficiencia técnica, administrativa y financiera, que les permita generar sostenibilidad y rentabilidad.

RECOMENDACIÓN 2: Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano poder conformar una reunión en donde se permitan ubicar un lugar designado para que se pueda reflejar la misión de la institución

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
XSAM AUDITORA
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

REF: HH 3/8

OBSERVACIÓN 3: La visión no es difundida a todo el personal que labora; no se difunde adecuadamente para conocimiento del personal la visión que posee la institución a causa de la iniciativa de los encargados en donde se haya reflejado visiblemente para quienes lo conforman y así poder tener claramente el propósito para un mejor desempeño de acuerdo con las funciones planteados por institución; y conforme a las normas de control Interno mencionan que la visión es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa, ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

RECOMENDACIÓN 3: Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano poder conformar una reunión en donde se permitan ubicar un lugar designado para que se pueda reflejar la visión de la institución.

REF: HH 4/8

OBSERVACIÓN 4: Existe poca participación e interés del personal de la empresa; se considera que no es necesario la implementación de un manual de funciones ya que los trabajadores conocen de manera apropiada cuáles son sus deberes, derechos y obligaciones que les pertenece a cada uno y el nivel de responsabilidad de su puesto de trabajo; sin embargo, según el art. 1 del Reglamento a la ley Orgánica de Salud menciona que:

“...las áreas de salud en coordinación con los gobiernos seccionales autónomos impulsarán acciones de promoción de la salud en el ámbito de su territorio, orientadas a la creación de espacios saludables, tales como escuelas, comunidades, municipios y entornos saludables”.

RECOMENDACIÓN 4: Al Encargado del Departamento de Talento Humano, el implementar un plan de capacitaciones en donde incluya los derechos, obligaciones, beneficios de los trabajadores en la empresa, con el fin de informar a los colaboradores.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



XSAM AUDITORA

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

REF: HH 5/8

OBSERVACIÓN 5: No existe una adecuada localización geográfica del departamento; la localización geográfica del departamento es inadecuada puesto que no hay existido un mantenimiento del edificio de la institución y esto genera un sentir de inconformidad e incomodidad en donde existe la reducción de un mejor desempeño en el personal para que exista el beneficio de la misma al no crear un buen ambiente de trabajo; De acuerdo con el Art. 2 del Reglamento para Atención de Salud Integral y en Red de los Asegurados menciona que:

“... Se elaborará un diagnóstico de la situación de salud por zonas de adscripción geográfica con población definida, construido y coordinado con todos los actores del Sistema Nacional de Salud”.

RECOMENDACIÓN 5: Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano establecer un plan de rediseño del establecimiento, a través de la contratación de profesionales capacitados.

REF: HH 6/8

OBSERVACIÓN 6: El departamento no cuenta con capacitaciones periódicas al personal; no se cuenta con capacitaciones periódicas al personal dentro del departamento debido a qué no ha existido la facilidad de realizarlas debido a la pandemia y a las obligaciones que poseen como personal de salud y esto puede afectar al desempeño y claridad que se tenga al desempeñar sus funciones. De acuerdo con la normativa del Control Interno de la Contraloría General del Estado, en la sección 407 – 06 manifiesta que:

“Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.”

RECOMENDACIÓN 6: Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano, el reunirse para poder organizar mediante tiempos y presupuestos, capacitaciones que sean en beneficio a cada persona que conforma el mismo y así obtener resultados beneficiosos que ayudarán al crecimiento de la institución.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
----------------------------	---------------



DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP
XSAM AUDITORA
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

REF: HH 7/8

OBSERVACIÓN 7: El departamento no cuenta con un manual de procesos; no se cuenta con un manual de procesos que permite que la institución funcione de manera correcta, debido a que es donde se puede definir las políticas, normativas, reglamentos, sanciones y todo aquello concerniente a la gestión de la organización. De acuerdo con la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración, en el Art. 5 – literal 21 manifiesta que:

“La línea base. - Es el registro del estado inicial de la gestión de un proceso y/o servicio, incluyendo los resultados de la medición de los indicadores contenidos en documentos, datos e información relacionada.”

RECOMENDACIÓN 7: Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano el reunirse para poder establecer el mencionado manual que servirá en el procedimiento adecuado para conformar una mejor dirección de las actividades.

REF: HH 8/8

OBSERVACIÓN 8: El departamento no cuenta con una planificación interna para las actividades; no se cuenta con planificaciones internas en las actividades, lo cual dificulta el control debido a que la consecución de unos objetivos determinados da lugar al planteamiento de nuevas metas y, por lo tanto, a la formulación de nuevas estrategias para la toma de decisiones empresariales. De acuerdo con el artículo 280 de la Constitución de la República establece que:

“El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.”

RECOMENDACIÓN 6: Se recomienda al Analista del Departamento de Talento Humano poder consolidar una propuesta que sea respaldada con una revisión conjunta para poder dar lugar a un adecuado control para el departamento.

Realizado Por: XSAM	Fecha:
---------------------	--------



XSAM AUDITORA

DPTO. DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO 17D03 DEL MSP

ACF 1/1

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

En la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, a los veinte y seis días del mes de enero del año dos mil veinte y dos, la suscrita: Srta. Ximena Selena Arellano Méndez con CI. 175035679-0, encargada como auditora, se constituye en las instalaciones que pertenece el Departamento de Talento Humano del Distrito 17D03 - Salud, con el objeto de dejar constancia de la comunicación de los resultados del proceso de auditoría de gestión mediante la lectura del informe final.

Con el fin de presentar su propuesta de trabajo para la realización de una auditoría de gestión al departamento ya mencionado, por el periodo que comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, en responsabilidad de la MGs. Sonia Torres en calidad de Analista Distrital del Dpto. de Talento Humano.

Para constancia de lo mencionado, los asistentes suscriben la presente acta por parte de los presentes ya mencionados.

NOMBRE	CARGO	CI.	FIRMA
MGs. Sonia Torres Salazar	Analista Distrital del Dpto. de Talento Humano	060263188-9	
Srta. Ximena Arellano Méndez	Auditora	175035679-0	

Realizado Por: XSAM | **Fecha:**

CONCLUSIONES:

Dado el desarrollo del trabajo de titulación se pudo obtener las siguientes conclusiones:

- Se pudo concluir que, mediante el uso de las diferentes fases de la auditoría, existe dentro del Departamento de Talento Humano en el Distrito 17D03 del Ministerio de Salud Pública en el período 2020, un nivel de eficiencia del 70,38% y una eficacia del 88,89% conforme a las actividades que se han podido denotar con la evidencia presentada y se consideran porcentajes aceptables que entran al rango de confiabilidad y bajo riesgo.
- El poder tener uso de un marco teórico contribuyó para tener una claridad sobre la auditoría, al ser guía dentro de la investigación puesto que, dichas bases contribuirán para el conocimiento y dirección de quienes desconozca las diferentes definiciones técnicas de la materia.
- En la aplicación de la metodología de investigación, existió colaboración por parte del Departamento de Talento Humano para obtener la información necesaria, que fue punto clave en el desarrollo de la auditoría de gestión y así presentar hallazgos verídicos que constan en los resultados obtenidos.
- Los cuestionarios de control interno pudieron reflejar las diferentes situaciones que presentaba el departamento de Talento Humano, para así medir el grado de confianza y grado de riesgo; en el que se encontró un nivel moderado dentro de la institución. En base a los resultados que se obtuvieron de la auditoría de gestión se pudo emitir los hallazgos encontrados en conjunto de recomendaciones que podría mejorar las expectativas en beneficio de la institución y llevadas a cabo con normativas vigentes del país.

RECOMENDACIONES

- Se considera el poder implementar una mejor planificación con la ayuda de un manual de procesos que va a servir de manera fundamental para la dirección que va a tener el departamento y así, mejorar considerablemente.
- Se recomienda el poder utilizar dicho documento de investigación como fuente de consulta futuras para poder desarrollar algún similar o relacionado de auditoría de gestión a esta institución, con la finalidad de relacionar la información obtenida, con nuevos artículos o investigaciones.
- El poder adoptar las recomendaciones realizadas al departamento, para que sea de beneficio y mejor desempeño del personal y crecer conforme a los objetivos planteados como institución.
- Existe la necesidad de que una Auditoría de Gestión se realice al menos cada cierto periodo de tiempo, recomendablemente sea del lapso de un año, para poder evaluar las actividades en el que el Departamento se halla inmerso y de esta manera crear eficiencia dentro de las actividades que realizan.

BIBLIOGRAFÍA

- AIU. (2021). *Auditoría Administrativa*. Obtenido de: <https://cursos.aiu.edu/Auditor%C3%ADa%20Interna%20y%20Administrativa/PDF/Tema%204.pdf>
- Batthyány, K., & Cabrera, M. (2021). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales*. Obtenido de: https://perio.unlp.edu.ar/catedras/mis/wp-content/uploads/sites/126/2020/04/p.2_batthianny_k_cabreram_cap_5_metodologia_de_la_investigacion....pdf
- Bautista, R. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Obtenido de: https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788
- Bernal, C. (2021). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de: <https://ceduna.jimdofree.com/app/download/13872381378/Bernal+Cap%C3%ADtulo+7.pdf>
- Bravo, B., & López, L. (2018). *Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones*. Obtenido de: <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/Importancia%20de%20la%20auditoria%20de%20gestion%20en%20las%20organizaciones-En-Revista%20Observatorio%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Latinoamericana-2018.pdf>
- Campbell, S. (2021). *Diseños experimentales y cuasi experimentales en la investigación*. Obtenido de: https://enlinea.zacatecas.tecnm.mx/pluginfile.php/29564/mod_resource/content/1/Investigacio%CC%81n%20no%20experimental.pdf
- Casas, D., & Pico, C. (14 de mayo de 2021). *Reflexiones sobre el método en economía desde la teoría del consumo*. Obtenido de: <https://journal.poligran.edu.co/index.php/ngs/article/download/2279/2160/5656#:~:text=As%C3%AD%2C%20el%20m%C3%A9todo%20deductivo%20es,de%20las%20subyacentes%20teor%C3%ADas%20formales>
- Ccanto, V. (2017). *Corrientes pedagógicas contemporáneas*. Obtenido de: <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1215/TP.UNH.EDU.COMP.001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CGE. (Agosto de 2001). *Manual de auditoría financiera gubernamental*. Obtenido de: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=5&tipo=nor>
- CGE. (2021). *Control y Auditoría Gubernamental*. Obtenido de: <https://capacitacion.contraloria.gob.ec/moodle/cursos/CIR/Sesion2/Control%20Interno%20Sesi%C3%B3n%202.pdf>

- Chávez, S. (2015). *Auditoría de Gestión al Sistema de Control Interno*. Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9998/1/UPS-GT001142.pdf>
- COFAE. (2016). *Informe de auditoría interna*. Obtenido de: https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_inf_aud_int_2014.pdf
- Contraloría General del Estado. (2016). *Auditoría de Gestión en el Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=43289&tipo=inf>
- Contraloría General del Estado. (2021). *Control interno CGE responsabilidades*. Obtenido de: <https://capacitacion.contraloria.gob.ec/moodle/cursos/CIR/Sesion2/1%20DIAPOSITIVAS%20CONTROL%20INTERNO%20-%20SESION%202.pdf>
- Cubero, T. (15 de Abril de 2019). *Manual de auditoría de gestión*. Obtenido de: <http://publicaciones.uazuay.edu.ec/index.php/ceuazuay/catalog/download/82/76/674-1?inline=1>
- García, B. (2021). *Auditoría Financiera a la empresa Sociedad difusora del libro Cía. Ltda*. Obtenido de: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10849/1/16391.pdf>
- Gómez, L. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Obtenido de: <https://ebg.ec/wp-content/uploads/2021/07/Gestion-de-recursos-humanos.-5ed-Balkin.pdf>
- Hernández, S. (2021). *Métodos teóricos en la investigación*. Obtenido de: <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/19888/turismo-metodos-teoricos-investigacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ley Orgánica de la Salud. (diciembre de 2015). *De la autoridad sanitaria nacional, sus competencias y Responsabilidades*. Obtenido de: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%20C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Manrique, J. (octubre de 2019). *Introducción a la auditoría*. Obtenido de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14785/INTRODUCCION%20A%20LA%20AUDITORIA%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Manual de Auditoría ESPE. (2019). *Ejecución del trabajo*. Obtenido de: <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%20C3%ADa-Gubernamental-Cap-VI.pdf>
- Martins, J. (diciembre de 2020). *Guía para comenzar con la gestión de recursos*. Obtenido de: <https://asana.com/es/resources/resource-management-plan>
- Maruri, J. (2020). *La auditoría de transacciones electrónicas*. Obtenido de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/download/1474/2699>
- Medina, A. (2021). *Auditoría de gestión durante la emergencia sanitaria por el Covid-19*. Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32728/1/T4992i.pdf>
- Ministerio de Salud. (2021). *Estudio de Caso con alcance descriptivo*. Obtenido de: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/12/Anexo-1_Estudio-de-Caso-con-Alcance-descriptivo.pdf

- MSP. (2021). *Ministerio de Salud Pública MSP vigila, controla y autoriza el funcionamiento de los establecimientos de salud públicos y privados*. Obtenido de: <https://www.salud.gob.ec/msp-vigila-controla-y-autoriza-el-funcionamiento-de-los-establecimientos-de-salud-publicos-y-privados/>
- MSP. (2021). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de: <https://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-talento-humano/>
- Muñoz, M. (2021). *Guía de conceptos en investigación para académicos UGM*. Obtenido de: https://www.ugm.cl/ugm/site/docs/20210511/20210511125702/guia_investigacion_ugm_2021.pdf
- NIA 500. (2009). *Norma internacional de auditoría*. Obtenido de: <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/20%20-%20NIA%20500.pdf>
- Pérez, F. (28 de febrero de 2021). *Concepto de Auditoría*. Obtenido de: <https://contabilidaddeservicios.com/auditoria/concepto-de-auditoria-importancia-y-tipos/>
- Piacente, T. (2021). *Instrumentos de evaluación psicológica no tipificados*. Obtenido de: <https://ebg.ec/wp-content/uploads/2021/02/Microsoft-Word-2.-Ficha-No-2.-ENTREVISTA.pdf>
- Rico, C. (2018). *La Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de las Pymes*. Obtenido de: <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/RC/article/download/2963/3173/16831>
- Romero, D. (2016). *Auditoría de gestión para la unidad de activos fijos del ministerio de salud pública*. Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9684/1/T-UCES-0003-CA031-2016.pdf>
- Secretaría de la Función Pública. (2019). *Dirección General de Inspección e Investigación*. Obtenido de: http://www.chihuahua.gob.mx/atach2/7_ag_marcas_de_auditoria_f.pdf
- Tejero, J. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. Obtenido de: <https://ruidera.uclm.es/xmlui/bitstream/handle/10578/28529/04%20TECNICAS-INVESTIGACION-WEB-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20entrevista%20es%20un%20instrumento,y%20no%20estructuradas%20o%20libres.>
- Tovar, I. (2021). *Investigación Cuantitativa*. Obtenido de: http://evaluacion.azc.uam.mx/assets/investigacion_cuantitativa.pdf
- Triana, L. (2021). *La auditoría de gestión, una solución ante los retos provocados por los escándalos financieros*. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3882797.pdf>

- URBE. (2020). *Auditoria*. Obtenido de: http://www.uthh.edu.mx/file_manager/doc_142.pdf
- URBE. (2021). *Marco Metodológico*. Obtenido de: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0081117/cap03.pdf>
- UTC. (2021). *Fundamentos teóricos sobre gestión del talento humano*. Obtenido de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
- Vasquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoria de Gestión Una Herramienta de Mejora Continua*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/514517606/Resumen-de-la-Lectura-Auditoria-de-Gestion-Una-herramienta-de-mejora-continua-Ediciones-ULEAM-Ecuador>
- Verona, J. (2020). *La importancia del presupuesto*. Obtenido de: <https://grupoverona.pe/la-importancia-del-presupuesto/>