



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y
COMERCIO EXTERIOR**

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL TALENTO HUMANO DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO, CIUDAD DE RIOBAMBA POR EL PERÍODO COMPENDIDO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2012”

Mario Fernando Haro Granda

Riobamba – Ecuador
2013

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que la tesis titulada “Auditoría de Gestión aplicada al Talento Humano del Departamento Administrativo de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo, Ciudad de Riobamba por el periodo comprendido de enero a diciembre del 2012” ha sido revisada en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. M.D.E Carlos Fernando Veloz Navarrete
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova
MIEMBRO DE TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Las ideas expuestas en la investigación, y que aparecen como propias son de absoluta responsabilidad del Autor.

Mario Fernando Haro Granda

DEDICATORIA

Al culminar una etapa de mi vida estudiantil se abren tantas oportunidades, de ser lo que nos proponamos en la vida. Llega a su fin una etapa de esfuerzo, trabajo y anhelos. Empezar nuevos caminos siempre implica una despedida. Me esperan nuevos desafíos, nuevas pruebas que pasar. El deber está cumplido.

La presente tesis de grado se la dedico a Dios, por haberme dado la fuerza necesaria para culminar una etapa de mi vida.

A mi querida mamá Imelda Granda, por ser el pilar fundamental de mi vida quien con sacrificio, entrega y amor me brindó su apoyo incondicional, por haberme enseñado a luchar con perseverancia para alcanzar mis objetivos y metas propuestas.

Mario Fernando Haro Granda

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme dado la oportunidad de estudiar en tan prestigioso plantel. A mí querida Escuela Ingeniería Financiera y Comercio Exterior, por entregar a la sociedad buenos profesionales capaces para ejercer cargos de gran responsabilidad.

A la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo, por la confianza y la oportunidad que me brindo, al proporcionarme la información que me ha sido útil para la elaboración de este trabajo.

Agradezco también a mi familia, quienes con su apoyo, confianza y amor, me enseñaron que con dedicación y esfuerzo se puede alcanzar las metas.

A mí amada esposa, que me apoyó para lograr culminar una etapa de vida.

Mario Fernando Haro Granda

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Pág.
Portada	I
Certificación	II
Responsabilidad	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice general	VI
Índice de cuadros	X
Índice de tablas	XI
Índice de gráficos	XII
Resumen ejecutivo	XIV
Summary	XV
Introducción	XVI
 CAPÍTULO I	
1 EL PROBLEMA	1
1.1 Planteamiento del problema.	1
1.1.1 Formulación del problema.	1
1.1.2 Delimitación del problema.	1
1.2 Justificación	1
1.3 Objetivos	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2

CAPÍTULO II

2. MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA – DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO.	3
2.1 Antecedentes.	3
2.1.1 Reseña histórica.	4
2.1.2 Objetivos.	4
2.1.3 Filosofía institucional.	5
2.2 Estructura orgánica funcional.	6
2.2.1 Organigrama estructural.	6
2.2.2 Organigrama funcional	7
2.3 Análisis del macro y micro entorno de la institución.	8
2.3.1 Visión.	8
2.3.2 Misión.	8
2.3.3 FODA.	9
2.4 Fundamentación teórica	10
2.4.1 Concepto de auditoría.	10
2.4.2 Importancia.	10
2.4.3 Normas de auditoría.	10
2.4.4 Auditoría de gestión.	11
2.4.5 Qué es y no es la auditoría de gestión.	12
2.4.6 Concepto de las 5 es.	13
2.4.7 Objetivos y alcance.	14
2.4.7.1 Objetivos	14
2.4.7.2 Alcance.	14
2.4.8 Propósito del control de gestión.	14
2.4.9. Instrumentos para el control de gestión.	15
2.4.10. Propósitos de la auditoría de gestión.	15
2.4.11 Enfoque.	15
2.4.12. Equipo multidisciplinario.	16
2.4.12.1. Auditores	16
2.4.12.2. Especialistas	16
2.4.13 Control Interno.	16

2.4.14	Objetivos del control interno.	17
2.4.15	Métodos de la evaluación del control interno.	17
2.4.16.	Riesgos de auditoría.	17
2.4.17.	Muestreo en la auditoría.	18
2.4.17.1	De apreciación o no estadístico	18
2.4.17.2	Estadístico	18
2.4.18	Evidencia suficiente y competente.	19
2.4.18.1	Elementos	19
2.4.18.2	Clases.	20
2.4.19	Técnicas.	20
2.4.20	Papeles de trabajo.	21
2.4.21	Diseño y manejo de los papeles de trabajo.	21
2.4.22.	Características de los papeles de trabajo.	22
2.4.23.	Reglas para la preparación, conservación, archivo y custodia de los papeles de trabajo.	23
2.4.24.	Programas de auditoría.	24
2.4.25.	Fases previas.	24
2.4.26.	Fases del desarrollo.	24
2.4.27	Informe.	26
2.5.	Hipótesis.	26
2.5.1.	Hipótesis general.	26
2.5.2.	Hipótesis específicas.	26
2.6	Variables.	26
2.6.1.	Variable independiente y dependiente.	26
2.7	Índice de papeles de trabajo.	28

CAPÍTULO III

3.	EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	30
3.1	Análisis y diagnóstico general.	30
3.1.1	Carta al coordinador administrativo	31
3.1.2	Entrevista inicial	32
3.1.3	Evaluación de la misión y visión	36
3.1.3.1	Cuestionario para analizar la misión	37

3.1.3.1.1 Evaluación y análisis de la misión	38
3.1.3.2 Cuestionario para analizar la visión.	39
3.1.3.2.1 Evaluación y análisis de la visión	40
3.1.4 Análisis FODA	41
3.1.4.1 Matriz de medios internos	42
3.1.4.1.1 Análisis de los factores internos claves	44
3.1.4.2 Matriz de medios externos	45
3.1.4.2.1 Análisis de los medios externos	47
3.1.5 Cuestionario de control interno.	48
3.1.6 Informe de diagnóstico general.	53
3.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	58
3.2.1 Cuestionario de control interno.	59
3.2.2 Tabulación de la aplicación de cuestionarios de control interno	63
3.2.3 Matriz de ponderación.	103
3.2.4 Memorando de planificación	107
3.2.5 Informe de planificación	109
3.3 EJECUCIÓN	112
3.3.1. Narrativa y flujograma de la selección del personal.	113
3.3.2 Indicadores de gestión	115
3.3.3 Hoja de hallazgos	134
3.3.4 Elaboración del informe.	140
CAPÍTULO IV	
4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS Y RECOMENDACIONES	142
4.1 Carta de presentación	142
4.2 Informe confidencial	142
4.3 Puntos de control Interno	145
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	148
Conclusiones	148
Recomendaciones	149
Bibliografía	150

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Título	Pág.
1	Porcentaje de la confianza y el riesgo.	52
2	Concurso de méritos y oposición.	63
3	Selección del personal.	64
4	Reclutamiento y selección.	65
5	Entrevista aspirantes.	66
6	Pruebas para el cargo.	67
7	Exámenes médicos.	68
8	Exámenes a los aspirantes.	69
9	Contratos revisados aprobados.	70
10	Análisis de puestos.	71
11	Incentivo al personal.	72
12	Recursos para el pago de incentivos.	73
13	Beneficios de ley.	74
14	Beneficios que reciben los empleados.	75
15	Empleados para cubrir necesidades.	76
16	Registro de problemas laborales y soluciones.	77
17	El personal es evaluado de manera continua.	78
18	Objetivos y metas por cumplir.	79
19	Cumplimiento de metas.	80
20	Mecanismos para evaluar metas.	81
21	Perfil específico para el cargo.	82
22	El personal es capacitado.	83
23	Ascenso de personal.	84
24	Cumplimiento de objetivos.	85
25	Pago sueldo puntual.	86
26	Afiliados al IESS.	87
27	Pago al IESS.	88
28	Capacitación y desarrollo del personal.	89

29	Capacitaciones pagadas por la institución.	90
30	Normas internas de seguridad.	91
31	Código de ética.	92
32	Cumplimiento del código de ética.	93
33	Incumplimiento de normas y reglamentos.	94
34	Horario de entrada y salida.	95
35	Puntualidad y permiso del personal.	96
36	Pláticas de éticas y orientación social.	97
37	Convivencia del personal.	98
38	Respeto de las líneas de mando.	99
39	Rotación del personal.	100
40	Notificación, movimiento personal.	101
41	Movimientos de acuerdo al perfil.	102
42	Porcentaje del riesgo y la confianza.	106

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
1	FODA institucional.	9
2	Qué es y no es la auditoría de gestión.	12
3	Análisis y diagnóstico general.	30
4	Cuestionario para analizar la misión.	37
5	Cuestionario para analizar la visión.	39
6	Análisis FODA.	41
7	Matriz de medios internos.	43
8	Matriz de medios externos.	46
9	Cuestionario de control interno.	48
10	Cuestionario de control interno.	49
11	Matriz de ponderación.	50
12	Matriz de ponderación.	51
13	Riesgo y confianza.	52
14	Planificación específica.	58

15	Cuestionario de control interno.	59
16	Cuestionario de control interno.	60
17	Cuestionario de control interno.	61
18	Cuestionario de control interno.	62
19	Matiz de ponderación.	103
20	Matriz de ponderación.	104
21	Matriz de ponderación.	105
22	Riesgo y confianza.	106
23	Ejecución.	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
1	Organigrama estructural.	6
2	Organigrama funcional.	7
3	Concurso de méritos y oposición.	63
4	Selección del personal.	64
5	Reclutamiento y selección.	65
6	Entrevista aspirantes.	66
7	Pruebas para el cargo.	67
8	Exámenes médicos.	68
9	Exámenes a los aspirantes.	69
10	Contratos revisados aprobados.	70
11	Análisis de puestos.	71
12	Incentivo al personal.	72
13	Recursos para el pago de incentivos.	73
14.-	Beneficios de ley.	74
15	Beneficios que reciben los empleados.	75
16	Empleados para cubrir necesidades.	76
17	Registro de problemas laborales y soluciones.	77
18	El Personal es evaluado de manera continua.	78

19	Objetivos y metas por cumplir.	79
20	Cumplimiento de metas.	80
21	Mecanismos para evaluar metas.	81
22	Perfil Específico para el cargo.	82
23	El personal es capacitado.	83
24	Ascenso de personal.	84
25	Cumplimiento de objetivos.	85
26	Pago Sueldo puntual.	86
27	Afiliados al IESS.	87
28	Pago al IESS.	88
29	Capacitación y desarrollo del personal.	89
30	Capacitaciones pagadas por la institución.	90
31	Normas internas de seguridad.	91
32	Código de ética.	92
33	Cumplimiento del código de ética.	93
34	Incumplimiento de normas y reglamentos.	94
35	Horario de entrada y salida.	95
36	Puntualidad y permiso del personal.	96
37	Pláticas de éticas y orientación social.	97
38	Convivencia del personal.	98
39	Respeto de las líneas de mando.	99
40	Rotación del personal.	100
41	Notificación, movimiento personal.	101
42	Movimientos de acuerdo al perfil.	102

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Título	Pág.
	Datos de identificación del puesto	1
	Cuadro de evaluación	8

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría de Gestión aplicada al talento humano del Departamento Administrativo de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo se ha diseñado con el propósito de mejorar eficiencia, eficacia, y economía en la administración del mismo.

Se ha realizado primero una fase de investigación y desarrollo preliminar para conocer e identificar a la Institución a ser evaluada, la segunda fase comprende la planificación específica con la aplicación de cuestionarios y elaboración del memorando de planificación, la tercera fase es la de ejecución, con la elaboración de flujograma, narrativa, encuestas, aplicación de indicadores, determinación de hallazgos para de esta manera emitir el respectivo informe.

La administración del talento humano muestra falencias como falta de trabajo en equipo, evaluación y capacitación discontinua, los puestos vacantes no siempre cumplen con el perfil profesional requerido, el horario de trabajo no es controlado de manera estricta, falta de incentivos al personal por metas cumplidas.

La propuesta de la Auditoría de Gestión realizada es que se apliquen sanciones de acuerdo a ley cuando no se cumpla con un pedido solicitado debido a discordias personales, conseguir convenios externos e internos para capacitar de manera continua al personal, llenar los puestos vacantes con personas que cumplan lo solicitado para que de esta manera se sientan a gusto y desempeñen de buena manera las actividades encomendadas, realizar controles inesperados para controlar asistencia del personal durante la jornada de trabajo, incentivar y buscar una partida presupuestaria para pagar beneficios adicionales para que los empleados se sientan satisfechos por lo realizado.

Se recomienda que las propuestas dadas en el presente trabajo investigativo sean aplicadas, para mejorar la administración del Talento Humano.

SUMMARY

The Management Audit applied to human talent in the Administrative Department in the Dirección Provincial de Salud de Chimborazo, Riobamba, Chimborazo Province was designed with the purpose of improving the efficiency, effectiveness and economy in its administration.

A research phase was first performed and a preliminary development to know and identify the evaluated Institution, the second phase includes the specific planning with questionnaires application and planning memorandum elaboration, with the processing flowchart, narrative, surveys, indicators implementation, findings determining in order to issue the corresponding report.

Human Resource Management shows weaknesses such as lack of teamwork, discontinuous training and evaluation, vacancies do not always meet the required professional profile, the work schedule is not strictly controlled, and lack of staff encouragement for achieved goals.

The Management Audit proposal is conducted to apply sanctions according to law while not in compliance with an order requested due to personal disagreements, it is also to get internal and external agreements to continuously train staff, fill the vacancies with people who meet the requirements so they feel comfortable and play in a good way the mandated activities, make unexpected checks to monitor staff attendance during the work day, encourage and seek a budget to pay for the additional benefits for employees to feel satisfied with what has been done.

It is recommended to apply the proposals given in this research, to improve the Human Resource Management.

INTRODUCCIÓN

Los enfoques modernos de gerencia empresarial han llevado a denominar el presente siglo como una época de tendencia humanista, en el que el manejo inteligente del Talento Humano es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

El Talento Humano es el que hace que las organizaciones funcionen. Son ellos los encargados de controlar la calidad, diseñar, producir, distribuir los productos y servicios, así como de establecer sus objetivos y estrategias. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen.

El Talento Humano es un elemento muy importante ya que es la chispa creativa en una organización, no solamente desde el punto de vista productivo sino también social ya que éste debe brindar un mecanismo de apoyo donde se encamine al cumplimiento y la satisfacción de propósitos pautados por la organización; también es importante tener en cuenta los objetivos ya que éstos demuestran en muchas ocasiones el éxito o fracaso de una organización.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.

El Talento Humano es un elemento muy importante ya que es la chispa creativa en una organización, no solamente desde el punto de vista productivo sino también social ya que éste debe brindar un mecanismo de apoyo donde se encamine al cumplimiento y la satisfacción de propósitos pautados por la organización; también es importante tener en cuenta los objetivos ya que éstos demuestran en muchas ocasiones el éxito o fracaso de una organización.

1.1.1 Formulación del Problema.

¿Qué incidencia tiene la administración del Talento Humano en el desempeño del personal y en el cumplimiento de metas institucionales en el Departamento Administrativo de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo de la ciudad de Riobamba por el periodo comprendido de Enero a Diciembre del 2012?

1.1.2 Delimitación del Problema.

“Auditoría de Gestión aplicada al Talento Humano del Departamento Administrativo de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo, ciudad de Riobamba por el periodo comprendido de Enero a Diciembre del 2012”.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Aún cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable, comprenden una filosofía propia de la administración de personal.

Tomando en consideración los cambios constantes que ocurren en la fuerza de trabajo, los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo.

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos administradores.

A pesar de que el factor monetario es vital y pareciera el más importante, no es sino a través de la gente que se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa. Es el capital humano quien puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones.

Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del talento humano el cual solo se alcanzará si existe equilibrio y justicia empresarial. El verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular una opinión sobre las 5 Es de las decisiones de los funcionarios encargados de la administración del Talento Humano de la Dirección Provincial de Salud del año 2012, que permita mejorar el compromiso del personal con la Entidad.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar normativas establecidas por la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo al Talento Humano en el año 2012.
- Determinar el grado de cumplimiento en la aplicación de políticas.
- Proponer posibles mejoras en el Sistema Administrativo del Talento Humano en la Entidad.

CAPÍTULO II

2. MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA – DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO.

2.1 Antecedentes.

1948 El 25 de octubre, el Congreso dicta un decreto creando el Ministerio de Salud Pública, que es objetado por el ejecutivo por considerar que las actividades creadas no eran suficientes y no justificaban tal creación. La Junta de Asistencia Pública se transforma en Juntas de Asistencia Social.

1963 Un grupo asesor internacional recomienda la necesidad de crear el Ministerio de Salud.

1964 En agosto se crea una Subsecretaría de Salud Pública dentro del Ministerio de Previsión; la que a su vez crea el Departamento de Programación, Presupuesto, Auditoría, Organización y Métodos, Estadística y Personal.

1966 El Ministerio de Previsión reorganiza sus dependencias y establece el funcionamiento de la Oficina de Programación de Salud y 7 divisiones normativas: Epidemiología, Saneamiento Ambiental, Fomento de la Salud, Atención Médica, Adiestramiento de Personal, Bioestadística y Administración.

En todo este período previo a la fundación, el Ministerio de Previsión cuenta con el apoyo de dos instituciones: La Dirección General de Sanidad, encargada de la prevención, control de enfermedades transmisibles y el fomento de la salud. Las Juntas Central y Provinciales de la Asistencia Social, encargadas por Ley, de la recuperación de la salud.

El 16 de junio de 1967, la Asamblea Nacional Constituyente creó el Ministerio de Salud Pública que se encargaría de “Atender las ramas de sanidad, asistencia social y demás que se relacionan con la salud en general”.

Con tal objeto emitió el Decreto N° 84, para cuyo cumplimiento el Ministerio de Previsión Social y Trabajo designó una comisión presidida por el titular de la Subsecretaría de ese entonces, para elaborar el Reglamento organizativo.

La Comisión utilizó todos los informes que existían sobre el sector salud y trató de acondicionar una estructura y un reglamento que permitan al nuevo Ministerio iniciar sus actividades en la vida político-administrativa del país. El Ministerio de Salud Pública se constituyó por consiguiente, en el organismo que en representación de la Función Ejecutiva, formularía y ejecutará la política integral de salud del país. Con el tripe sentido de aumentarla, defenderla y restaurarla como deber del Estado y como derecho inalienable del pueblo ecuatoriano.

(Recuperado de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cronologia-del-ministerio-de-salud-publica-48861.html>)

2.1.1 Reseña Histórica.

La Dirección Provincial de Salud de Chimborazo es una entidad de derecho público, subordinada al orden jurídico constitucional del Estado Ecuatoriano, dependiente del Ministerio de Salud creada mediante acuerdo ministerial No. 421 del 5 de Marzo de 1982, teniendo como finalidad principal velar por la salud de los habitantes de la provincia mediante la aplicación de programas de prevención y curación de epidemias y enfermedades.

(Recuperado de <http://www.salud.gob.ec/el-ministerio/>)

2.1.2 Objetivos.

- Incrementar los mecanismos para la implementación del Modelo de Gestión en el Ministerio de Salud Pública.
- Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.
- Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades operativas del Ministerio de Salud Pública.
- Incrementar la eficiencia y calidad del Sistema Nacional de Salud

- Reducir la brecha de acceso universal a la salud.
- Incrementar el desarrollo de la ciencia y tecnología en el ámbito de la salud.
- Incrementar los niveles de seguridad de los productos de consumo humano.
- Incrementar la vigilancia, control, prevención y la promoción de la salud.

(Recuperado de <http://www.salud.gob.ec/objetivos>)

2.1.3 Filosofía Institucional.

Valores

- **Respeto.-** Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.
- **Inclusión.-** Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.
- **Vocación de servicio.-** Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.
- **Compromiso.-** Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.
- **Integridad.-** Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento”.
- **Justicia.-** Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

(Recuperado de <http://www.salud.gob.ec/el-ministerio/valores/>)

2.2 ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL.

2.2.1 Organigrama Estructural.

Gráfico No 1. Organigrama Estructural

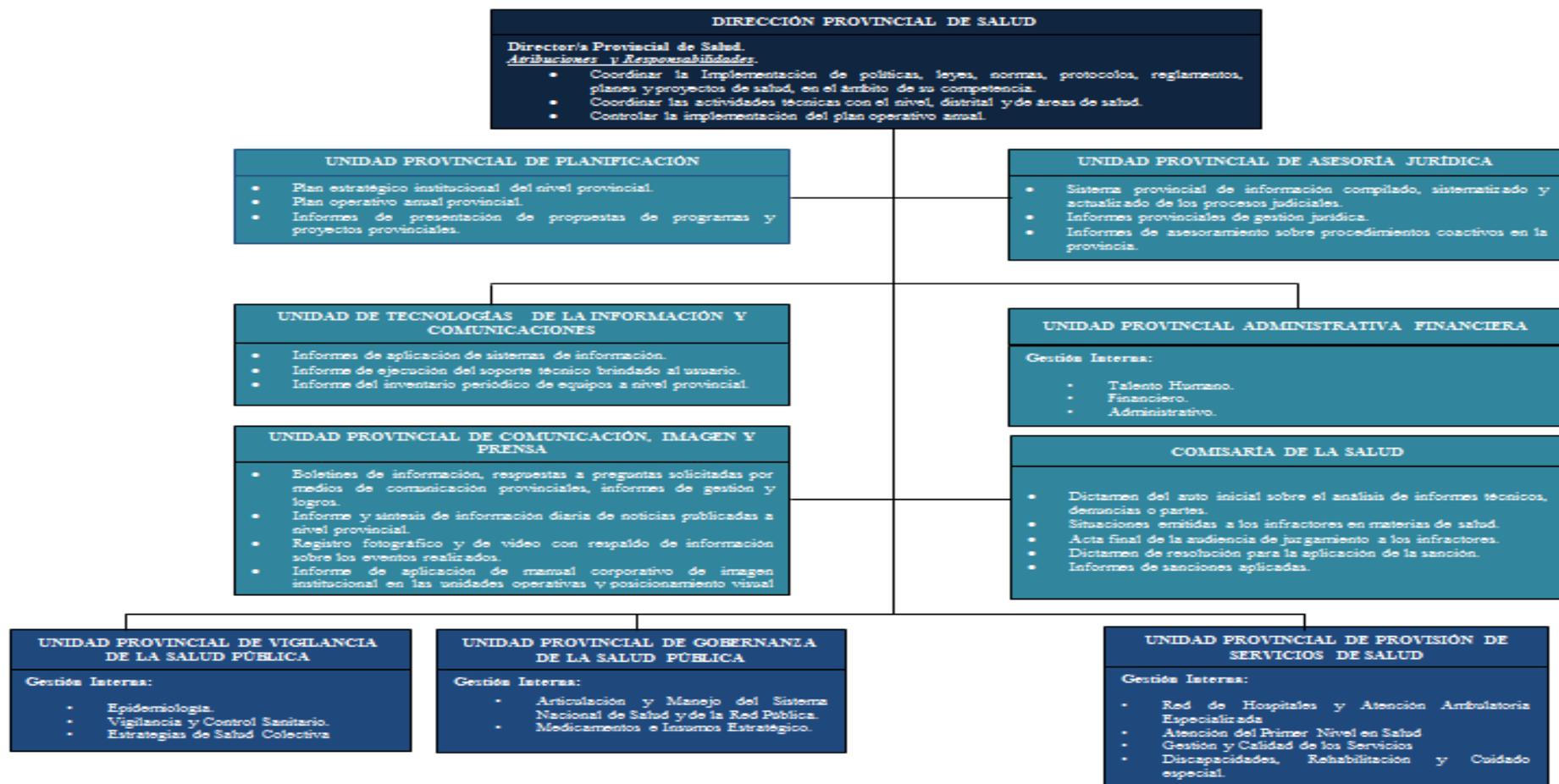


Elaborado por: El Autor.

Fuente: http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/rrhh/ESTATUTO_MSP_FINAL.pdf

2.2.2 Organigrama Funcional

Gráfico No 2. Organigrama Funcional



Fente: http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/rrhh/ESTATUTO_MSP_FINAL.pdf

2.3 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO DE LA INSTITUCIÓN.

2.3.1 Visión.

“El Ministerio de Salud Pública, ejercerá plenamente la gobernanza del Sistema Nacional de Salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad, con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad.”

(Recuperado de [http:// www.salud.gob.ec/el-ministerio/](http://www.salud.gob.ec/el-ministerio/))

2.3.2 Misión.

“Ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública ecuatoriana a través de la gobernanza y vigilancia y control sanitario y garantizar el derecho a la Salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, la gobernanza de salud, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología; articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho a la Salud.”

(Recuperado de [http:// www.salud.gob.ec/el-ministerio/](http://www.salud.gob.ec/el-ministerio/))

2.3.3 FODA.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

FODA INSTITUCIONAL

Tabla 1.- FODA Institucional.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Servicios Gratuitos.• Cuenta con profesionales en diferentes especialidades.• Entrega de medicina gratuita.• Buena remuneración.• Profesionales aptos para desarrollar sus tareas.• Plan de salud controlado.	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Apoyo de varias entidades.• Capacitación.• Asignación de recursos económicos.• Asesoría externa especializada.• Se incorpora tecnología.• Incorporación de nuevos servicios.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Actitud de resistencia y falta de empoderamiento, de cierto personal.• Insuficiente satisfacción de los pacientes por el trabajo que realiza el personal.• Existe personal que no cuenta con el perfil para cumplir con sus funciones.• Personal amparado bajo diferente régimen legal, no tienen las mismas condiciones laborales.	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Desconcierto en el personal debido a la anunciada reestructuración de las Direcciones Provinciales de Salud.• Política influenciada y cambiante• Economía.• Competencia.

2.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.4.1 Concepto de Auditoría.

“Una Auditoría es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

La Auditoría abarca la economía y eficiencia y la auditoria de los programas”
(Maldonado., 2011, pág. 21)

2.4.2 Importancia.

Las Auditorías en las entidades son muy importantes, por cuanto la Gerencia sin la práctica de una Auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la Auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la Empresa.

Una Auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas Administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientación de la Gerencia. (Mantilla., pág. 45)

2.4.3 Normas de Auditoría. (Schuster., pág. 67)

- Normas Generales (Administrativas)
- Normas Personales
- Normas Sobre la Ejecución del Trabajo
- Normas Sobre el Informe.

2.4.4 Auditoría de Gestión.

La Auditoría de Gestión incluye el examen que realizamos a la sociedad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la compañía.

La eficiencia comprende: el rendimiento del servicio presentado en relación con su costo; y la comparación de dicho rendimiento con los indicadores establecidos previamente.

La evaluación de la eficacia se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos.

La Auditoría de Gestión tendrá el siguiente alcance:

- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes realistas.
- Comprobar la confiabilidad de la información que se toma de base para el cálculo de los indicadores de Gestión.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos importantes de la compañía.
- Evaluar la estructura organizacional de la compañía. (Blanco., 2012, pág. 41)

2.4.5 Qué es y no es la Auditoría de Gestión.

Tabla No 2.- Qué es y no es la Auditoría de Gestión.

NO ES	ES
1. La opinión del Auditor sobre la marcha general de la entidad sin base técnica.	1. La conclusión general del Auditor sobre el accionar contrastando su 5 Es contra las pautas o normas establecidas para una sólida gestión, para las operaciones específicas y parara el campo técnico de actividad.
2. Una revisión por un Auditor de actividades fuera de su capacidad técnica.	2. Una revisión por un Auditor asesorada por profesionales de otras disciplinas, cuando sea necesario explicando criterio técnico gerencial sin extenderse a las áreas muy especializadas.
3. Un proceso de juicio sobre las decisiones diarias de los Administradores y funcionarios.	3. Un proceso de evaluaciones que concluye con la formulación de una opinión sobre las 5 Es de las decisiones de los administradores y funcionarios de la entidad, durante un período.
4. Una evaluación aislada de acciones individuales.	4. Un examen y evaluación global, en forma comprensiva de las 5 Es de la Administración integral de la Entidad.
5. Un examen dirigido a censurar la Administración de la entidad.	5. Un examen dirigido a asesorar a la entidad que no ha logrado el cumplimiento de las 5 Es.
6. Una fiscalización “Administrativa” que busca encontrar únicamente irregularidades.	6. Un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 Es (Eficiencia, efectividad, y economía, ética y ecología)

(Maldonado., 2011, pág. 34)

2.4.6 Concepto de las 5 Es.

Eficiencia: Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para una unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto u otro servicio ofrecido. Es la relación entre los productos, en los términos de bienes, servicios y otros resultados y los resultados utilizados para producirlos. (Maldonado., 2011, pág. 26)

Eficacia: Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una Entidad. (Maldonado., 2011, pág. 27)

Economía: Se entiende los términos y condiciones bajo los cuales la Administración debería adquirir los insumos del proceso productivo (recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos en el tiempo, lugar y costo justo. (Maldonado., 2011, pág. 25)

Ética: Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades morales. (Maldonado., 2011, pág. 28)

Ecología: La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, lo han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afecten el medio ambiente, los Auditores deben tomar en cuenta este factor. Lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la Auditoría e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado. (Maldonado., 2011, pág. 28)

2.4.7 Objetivos y Alcance.

2.4.7.1 Objetivos

Dentro del campo de acción de la Auditoría de Gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos de planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operaciones de la eficiencia de los insumos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (Blanco., 2012, pág. 403)

2.4.7.2 Alcance:

La Auditoría de Gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares. (Blanco., 2012, pág. 403)

2.4.8. Propósito del Control de Gestión.

La auditoría administrativa formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acciones correctivas, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración. (Mejía., Montilla., & Montes., 2008)

2.4.9. Instrumentos para el Control de Gestión. (Blanco., 2012)

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas
- **Indicadores:** Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.
- **Cuadros de Mando:** Permiten la dirección y el enfoque hacia objetivos.
- **Gráficas:** Representación de información (Variaciones y tendencias).
- **Análisis Comparativo:** Compárese con el mejor para lograr una mayor superación.
- **Control Integral:** Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

2.4.10. Propósitos de la Auditoría de Gestión.

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios, así como efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlo.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas, la existencia de políticas de cumplimiento adecuada, la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados y confiables de información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la Entidad adquiere protege y emplea sus recursos de manera económica, eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operaciones y de controles internos.
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

2.4.11 Enfoque.

- **Auditoría de Economía y Eficiencia:** Porque está orientada hacia la adquisición económica de los recursos (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios, u obra, expresada en una producción.

- **Auditoría de Eficacia:** Porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo.
- **Auditoría con Enfoque Gerencial – Operativo y de Resultados:** Evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad.

2.4.12. Equipo Multidisciplinario.

Para la ejecución de auditorías de gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: Ingenieros, Abogados, Economistas, Psicólogos, Médicos. (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 42)

2.4.12.1. Auditores: De este grupo, entre los dos más experimentados, se designa al Jefe de Grupo y Supervisor; Quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión. (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 42)

2.4.12.2. Especialistas: Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de Auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad. Es conveniente que los equipos multidisciplinarios se conformen en las direcciones o departamentos de Auditoría. (Contraloría General del Estado, 2001, pág. 42)

2.4.13 Control Interno.

El Control Interno es un proceso efectuado por el Concejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones

- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de Leyes y Normas Aplicables

2.4.14 Objetivos del Control Interno.

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficacia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la realización de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se producen.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

2.4.15 Métodos de la Evaluación del Control Interno.

Existen varios métodos para evaluar el Control Interno:

- Cuestionarios
- Narrativos
- Diagrama de Flujo
- Método COSO

2.4.16. Riesgos de Auditoría.

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del Auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la Auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos que tengan importancia relativa, a partir de:

- Regulaciones legales y profesionales
- Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de Auditoría tendremos que tomar en cuenta también los tres componentes de riesgo:

- **Riesgo Inherente:** De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- **Riesgo de Control:** De que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.
- **Riesgo de Detección:** De que los errores no identificados por los errores de control interno tampoco sean reconocidos por el Auditor. (Cooper. & Lybrant, 2002, pág. 106)

2.4.17. Muestreo en la Auditoría.

El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones. La aplicación de Muestreo en la Auditoría tiene los siguientes objetivos: (Davalos. N.)

- a) Obtener evidencias de cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- b) Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluyen en los registros y controles.

Los Auditores emplean dos enfoques de las técnicas de muestreo que son:

2.4.17.1 De Apreciación o no Estadístico: Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterio, en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas; por lo tanto es más fácil que ocurran desviaciones, esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el Auditor.

2.4.17.2 Estadístico: Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra, provee al Auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestreo ayuda al Auditor a:

- 1) Diseñar una muestra eficiente

- 2) Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida.
- 3) Evaluar los resultados de la muestra.

Una vez seleccionada la muestra se debe verificar si las operaciones seleccionadas corresponden con los criterios siguientes:

- La misión de la Entidad u organismo
- Los Objetivos y metas planteadas o programadas.
- El manejo eficiente y económico de los recursos
- La calidad esperada por el usuario
- La normativa legal que regula las actividades y justifica la existencia de la entidad.
- Los indicadores de gestión establecidos por la organización cuando fuera el caso.

2.4.18 Evidencia Suficiente y Competente.

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El Auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de evidencias, lo que logra mediante la aplicación de técnicas de Auditoría.

2.4.18.1 Elementos:

Para que sea una evidencia de Auditoría se requiere la unión de dos elementos: Evidencia Suficiente (característica cuantitativa), Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al Auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

Evidencia Suficiente: Cuando estas son en la cantidad y en los tipos de evidencias, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.

Evidencia Competente: Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

2.4.18.2 Clases

- a) **Física:** Que se Obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) **Testimonial:** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) **Documental:** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d) **Analítica:** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

2.4.19 Técnicas.

En la auditoría las técnicas son, métodos o modos de actuar que permiten al auditor obtener información destinada a sustentar, con evidencia suficiente y pruebas auténticas, su opinión o juicio sobre alguna materia objeto de su análisis e investigación.

Se considera importante a continuación definir técnicas y prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de Auditorías. (Suarez. A., 1991)

Técnicas de Verificación Ocular

- Comparación
- Observación
- Rastreo

Técnicas de Verificación Verbal

- Indagación
- Entrevistas
- Encuestas

Técnicas de Verificación Escrita

- Análisis
- Conciliaciones
- Confirmación
- Tabulación

Técnicas de Verificación Documental

- Comparación
- Cálculo
- Revisión Selectiva

Técnicas de Verificación Física

- Inspección

2.4.20 Papeles de Trabajo.

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos, formularios y escritos que reflejan las evidencias obtenidas por el Auditor para sustentar la labor de auditoría desarrollada, los métodos y procedimientos seguidos y las conclusiones y resultados obtenidos. (Cepeda., 2002, pág. 135)

2.4.21 Diseño y manejo de los Papeles de Trabajo.

En el diseño y manejo de los papeles de trabajo se usa una terminología que incluyen los siguientes conceptos: Marcas de Auditoría, referenciación cruzada, índices, preparación y archivo.

Las marcas de Auditoría son símbolos utilizados en los papeles de trabajo para explicar el trabajo realizado.

La referenciación cruzada se refiere a la interrelación de asuntos contenidos en una cédula o papel de trabajo con las anotaciones de datos, cifras; incluido en otros papeles de trabajo pero que tienen vinculación o correlación con la primera.

Los índices son símbolos numéricos alfabéticos o alfanuméricos que permiten la identificación y lectura de papeles de trabajo durante y después del desarrollo de la auditoría, facilitando posteriormente su ordenamiento y ubicación en el archivo correspondiente.

La preparación es el método para confeccionar adecuadamente las distintas planillas, cédulas o papeles de trabajo que constituyen la evidencia del trabajo de auditoría desarrollado.

El Archivo es el ordenamiento lógico e identificado de los papeles de trabajo una vez diligenciados, referenciados y concluido el trabajo respectivo. (Cepeda., 2002, pág. 135)

2.4.22. Características de los Papeles de Trabajo.

Para la adecuada preparación de los papeles de trabajo, los auditores deben considerar los siguientes aspectos:

- Incluir suficiente información para demostrar en cualquier momento que los estados financieros y demás información examinada reflejan fielmente las operaciones de la empresa.
- Fundamentar la opinión o conclusiones que se van a emitir, incluyendo información acerca del cumplimiento de normas de auditoría y principios de Contabilidad generalmente aceptados. (Cepeda., 2002, pág. 136)

Además los papeles de trabajo:

- Constituyen una fuente de información para formular observaciones y sugerencias para mejorar el control interno.
- Constituyen guía de consultas para programar exámenes futuros.
- Constituyen un registro histórico permanente de la información, procedimiento o tarea realizada de los procedimientos de Auditoría aplicados.
- Protegen la integridad profesional del Auditor y ayudan a justificar su actuación ante cualquier cuestionamiento o demanda que se pueda plantear sobre el desarrollo y resultados de su examen.
- Constituyen instrumento de planeación y control de los procedimientos de auditoría, demostrando que el trabajo se ha efectuado adecuadamente de conformidad con las normas de auditoría.
- Facilitan la preparación del informe de auditoría y de informes adicionales que se tengan que formular en relación con el examen practicado.
- Facilitan la revisión para determinar la eficiencia y eficacia en la aplicación del programa de auditoría.
- Constituyen un eslabón entre el informe producido y los registros y datos de la empresa o área examinada. (Cepeda., 2002, pág. 136)

2.4.23. Reglas para la preparación, conservación, archivo y custodia de los papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo se deben identificar claramente mediante un encabezamiento que incluyan: El nombre completo de la empresa auditada, nombre del área o cuenta por examinar y el periodo cubierto o fecha en la cual se practica el examen.

- Se deben elaborar de manera legible, ordenada, completa, clara y concisa y se deben codificar para fines de archivo e identificación de acuerdo con los índices establecidos.
- Deben indicar claramente la fuente de donde se tomó la información, como libros, documentos, cuentas.
- Se debe evitar el uso de abreviaturas, utilizándolas solo en casos excepcionales.

- Deben incluir la extensión y alcance de las pruebas aplicadas, indicando los procedimientos de muestreo y el porcentaje de transacciones o información examinada del total.
- Se deben anotar claramente las observaciones, conclusiones y recomendaciones derivadas de la evaluación del control interno y del examen practicado con el fin de facilitar la redacción y revisión del informe final.
- Los índices, la referenciación y las marcas de auditoría se deben efectuar en lápiz rojo.
- Se deben incluir solamente datos relevantes, evitando la inclusión de información sin importancia. (Cepeda., 2002, págs. 136-137)

2.4.24. Programas de Auditoría.

Los programas de Auditoría son un componente necesario e importante en el desarrollo de esta disciplina y estos se registran en un manual de auditoría de forma objetiva con base en programas generales que se diseñan contemplando todos los procedimientos de auditoría posibles que se puedan emplear en una empresa. (Cepeda., 2002, pág. 121)

2.4.25. Fases Previas.

Existen ciertas frases previas de investigación antes de proceder al diseño de los programas de Auditoría. Estas fases son: Conocer el tipo de actividad que adelanta la empresa, la organización existente, la calidad de control interno existente, estudiar los procedimientos contables, administrativos y operativos y analizar las formas internas de funcionamiento.

Los programas de Auditoría se confeccionan sobre la base de: Cubrir todas las áreas de la empresa; poner énfasis especial en las áreas más importantes, las áreas donde los controles internos son deficientes y los puntos de especial interés; Procurar realizar las diferentes comprobaciones escalonadamente y establecer el momento oportuno para realizar cada parte del trabajo. (Cepeda., 2002, pág. 124)

2.4.26. Fases del Desarrollo.

Efectuada la revisión de antecedentes, el grupo de auditoría designado procede a preparar el programa de auditoría correspondiente, considerando principalmente los siguientes aspectos:

- Resultados de la evaluación previa del sistema de control interno mediante la aplicación de cuestionarios de control interno
- Formulación de la auditoría precisando periodo y alcance del examen.
- Antecedentes de la organización o área por auditar, incluyendo políticas y prácticas de carácter contable, operativo y administrativo, según sea el caso.
- Procedimientos de auditoría por aplicar.
- Asignación de responsabilidades para el desarrollo de los procedimientos obtenidos en el programa. El programa así elaborado deberá ser puesto a consideración del jefe responsable de la función de auditoría para su respectivo estudio y aprobación.
- Introducción de ajuste al programa de auditoría que se consideren convenientes, luego de proceder los resultados de la evaluación del control interno.

Una vez aprobado el programa de auditoría y obtenida la autorización para empezar a desarrollarlo, el equipo de auditoría procederá a realizar el trabajo de campo teniendo en cuenta las siguientes fases:

- Presentación en la empresa o área según sea el caso.
- Entrevistas iniciales con empleados cuyas actividades tengan relación directa con las áreas que abarcará el examen.
- Aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría siguiendo el programa diseñado.
- Formulación del borrador del informe final.
- Conferencia con los funcionarios auditados para comunicarles los resultados y aclarar puntos pendientes, dejando el informe validado.
- Suscripción del acta donde se incluyen los resultados de la validación del informe. (Cepeda., 2002, págs. 124-125)

2.4.27 INFORME

El éxito del informe radica en convencer a los administradores que las recomendaciones son tan importantes para la entidad que van a implantarse, conforme al monitoreo acordado con la entidad.

2.5 HIPÓTESIS.

2.5.1. Hipótesis General.

El examen dirigido a la Gestión del Talento Humano permitirá al funcionario responsable mejorar las políticas para lograr el cumplimiento de las 5 Es.

2.5.2. Hipótesis Específicas.

- La Dirección Provincial de Salud de Chimborazo cuenta con una normativa establecida que garantiza una sólida Gestión Administrativa del Talento Humano.
- Es posible que el personal que labora en la Institución no esté cumpliendo eficientemente con todas las políticas y reglamentos establecidos, por lo que no se cumple a cabalidad con las 5 Es.
- La aplicación de nuevas estrategias al Talento Humano permitirán a la entidad mejorar e incrementar su nivel de competitividad.

2.6 VARIABLES.

2.6.1. Variable Independiente y Dependiente.

Hipótesis : La Dirección Provincial de Salud de Chimborazo cuenta con una normativa establecida que garantiza una sólida Gestión Administrativa del Talento Humano.

Variable : Normativa - Variable independiente

Gestión administrativa - Variable dependiente

Indicadores : Normativa :

- Reglamentos
- Políticas
- Estatutos
- Manuales
- Normas
- Disposiciones
- Procedimientos
- Código

Gestión Administrativa:

- Compromiso Laboral
- Servicio Oportuno
- Ambiente Laboral
- Líneas Jerárquicas
- Ética Profesional

Hipótesis : Es posible que el personal que labora en la Institución no esté cumpliendo eficientemente con todas las políticas y reglamentos establecidos, por lo que no se cumple a cabalidad con las 5 Es.

Variable : Personal - Variable independiente
5 Es - Variable dependiente

Indicadores : Personal :

5 Es :

- Administrativo
- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Ética
- Ecología

Hipótesis : La aplicación de nuevas estrategias al Talento Humano permitirá a la entidad mejorar e incrementar su nivel de competitividad.

Variable : Estrategias - Variable independiente
Competitividad - Variable dependiente

Indicadores : Estrategias : Corto Plazo
Mediano Plazo
Largo Plazo

Competitividad: Excelentes servicios
Tecnología

2.7 Índice de Papeles de Trabajo

D Diagnóstico General

D1 Carta al Coordinador Administrativo

D2 Entrevista

D3 Evaluación de la Misión y Visión

D4 FODA

D5 Cuestionario de Control Interno

D6 Informe Fase I

P Planificación Específica

P1 Cuestionario de Control Interno

P2 Tabulación

P3 Matriz de Ponderación

P4 Memorando de Planificación

P5 Informe Fase II

E Ejecución

E1 Narrativa y Flujograma

E2 Indicadores

E3 Hoja de Hallazgos

E4 Informe Fase I

FASE 1

Ministerio de Salud Pública-

D.P.S.CH

CAPITULO III

3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

D

3.1 Análisis y diagnóstico general.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
FASE 1: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO GENERAL

Tabla No 3.- Análisis y diagnóstico general.

OBJETIVOS:				
Obtener información de la Dirección de Salud de Chimborazo, con la finalidad de contar con suficientes datos para realizar la Auditoría de Gestión.				
No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Realizar una Carta al Coordinador Administrativo con el fin de dar a conocer el trabajo a realizarse.	D 1	M.H	03/06/2013
2	Realizar una entrevista al Coordinador Administrativo.	D 2 1/4 – 4/4	M.H.	04/06/2013
3	Evaluación de la Misión y Visión Institucional.	D 3 1/5 – 5/5	M.H.	05/06/2013
4	Realizar el Análisis FODA	D 4 1/7 – 7/7	M.H.	06/06/2013
5	Elaboración y Aplicación de un Cuestionario de Control Interno	D 5 1/5 – 5/5	M.H.	07/06/2013
6	Elaborar el Informe correspondiente a la Primera Fase.	D 6 1/4 – 4/4	M.H.	10/06/2013

3.1.1 Carta al Coordinador Administrativo

D 1

Riobamba, 03 de Junio del 2013

Ing.

Carlos Coloma

COORDINADOR ADMINISTRATIVO DE LA ZONA 3

Presente

De mi consideración:

En atención a nuestro acuerdo en el cual se estipuló la realización de la Auditoría de Gestión al Talento Humano de su Departamento, correspondiente al período comprendido de Enero a Diciembre del 2012.

Realizaré la Auditoría con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en el departamento mencionado anteriormente, se llevarán a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

Al mismo tiempo le solicito la completa colaboración y facilidades por parte del personal encargado del departamento, para acceder a la respectiva documentación, la misma que ayudará a evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la empresa, por el período determinado y la estructura de Control Interno.

Hago propicia la oportunidad para reiterarle mi agradecimiento.

Atentamente.

Mario Fernando Haro Granda.

Egresado de la EFIN

3.1.2 Entrevista Inicial

D 2
1/4

AUDITORÍA DE GESTIÓN

04/06/2013

1. DENOMINACIÓN:

Dirección Provincial de Salud de Chimborazo.

2. DOMICILIO:

La Dirección Provincial de Salud de Chimborazo se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo En La Zona Centro Del Ecuador En La Ciudad De Riobamba en la Parroquia Veloz, entre la avenida Humberto Moreano N° 20-69 y calle 5 de Junio.

3. TELÉFONOS:

032968-347

032960-279

4. HORARIO DE ATENCIÓN:

Lunes a Viernes 08:00 – 13:00 y 14:00 a 17:00

5. OBJETIVO PRINCIPAL DE LA ENTIDAD:

Garantizar el derecho a la salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la Salud e igualdad logrando un nivel óptimo en calidad de servicio con la participación coordinada del personal de la Institución.

6. ORGANIZACIÓN:

D 2
2/4

- Unidad Provincial de Planificación.
- Unidad Provincial de Asesoría Jurídica.
- Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Unidad Provincial Administrativa y Financiera.
- Unidad Provincial de Comunicación, Imagen y Prensa.
- Comisaría de la Salud.
- Unidad Provincial de Vigilancia de Salud Pública.
- Unidad Provincial de Gobernanza de la Salud Pública.
- Unidad Provincial de Provisión de Servicios de Salud.

ÁREA 1: Riobamba y Chambo, cuenta con dos Hospitales, 38 Unidades Operativas, 1 Unidad Móvil, 1 Asilo de Ancianos, 1 Policía, 1 CEMOPLAF, 3 IESS, 9 Subcentros, 20 Privadas, 1 Solca, 1 Cruz Roja, 1 Patronato Municipal, 1 Patronato de Concejo Provincial.

ÁREA 2: Colta, cuenta con 1 Hospitales, 21 Unidades Operativas, 1 Policía, 13 Subcentros, 1 Privadas, 3 Patronato Municipal.

ÁREA 3: Guamote, cuenta con 1 Hospital, 8 Unidades Operativas, 7 Subcentros, 1 Patronato Municipal.

ÁREA 4: Alausí, cuenta con 4 Hospitales, 1 Unidad Operativa, 7 Unidades Móvil, 7 Subcentros, 1 Patronato Municipal.

ÁREA 5: Chunchi, cuenta con 1 Hospital, 6 Unidades Operativas, 1 CEMOPLAF, 2 Subcentros, 1 Patronato Municipal.

ÁREA 6: Penipe, cuenta con, 23 Unidades Operativas, 3 Subcentros.

Directora de Salud	Dra. Margarita Guevara
Coordinar Administrativo	Ing. Carlos Coloma
Analista de Contratación Pública	Dra. Patricia González
Secretaria	Egda. Teresa Guerrero
Responsable de Manejo de Transportes	Sr. Adrián Ramírez
Asistente de Información	Sra. Carmen Pilco
Responsable de Bienes y Propiedades	Egdo. Marcelo Dávalos
Proveedora	Tgla. Norma Sagñay
Responsable del Centro de Cómputo	Ing. Carlos Guanquila
Guardalmacén	Tglo. Andrés Remache
Auxiliar de Servicios 1	Sr. Bolívar Acosta
Auxiliar de Servicios 2	Sr. Jorge López
Mecánico Automotriz	Sr. Luis Montoya
Chofer 1	Sr. Jorge López Patarón
Chofer 2	Sr. Carlos Tobar
Chofer 3	Sr. Gonzalo Maggi
Chofer 4	Sr. Tranquilino Gómez
Chofer 5	Sr. Carlos Leiva
Chofer 6	Sr. Iván Vargas
Chofer 7	Sr. José Moreno

7. SERVICIOS PRINCIPALES:

- Permisos de funcionamiento a establecimientos de control,
- Permisos de comercialización de productos naturales categoría “c”,
- Licencias de ventas de alimentos procesados naturales de bajo riesgo,
- Verificar las prácticas de manufactura de alimentos,
- Inspecciones periódicas de establecimientos sujetos de control,
- Control de precios de medicamentos de consumo humano.
- Controlar varias instituciones en toda la provincia a través del Instituto Izquieta Pérez.

8. CLIENTES CLAVES:

- Ciudadanía en general sin importar su etnia ni condición social.

9. LEYES A LA CUAL SE RIGE:

- Constitución Política De La República Del Ecuador.
- Ley Orgánica De Administración.
- Ley Orgánica De La Contraloría General Del Estado Y Su Reglamento.
- Ley De Remuneraciones Y Su Reglamento.
- Ley De Presupuestos Del Sector Público Y Su Reglamento.
- Ley de servicios personales por contrato.
- Ley De Contratación Pública.
- Ley Orgánica De Servicio Civil Y Carrera Administrativa Y De Unificación Y Homologación De Las Remuneraciones Del Sector Público.
- Ley De Servicio Civil Y Carrera Administrativa Y Su Reglamento.
- Código De Salud.
- Reglamento De Bienes Del Sector Público.
- Sistemas Descentralizados Del Ministerio De Salud.
- Reglamento Para Adquisiciones De Insumos Médicos.
- Reglamento Del Fondo Rotativo Del Ministerio De Salud.
- Reglamento de tasa por control sanitario y permiso de funcionamiento.

10. AUDITORÍAS DE GESTIÓN ANTERIORES:

SI

x

NO

11. ALCANCE DEL EXAMEN:

La Auditoría de Gestión se realizará al Talento Humano del Departamento Administrativo de la DPSCH ciudad de Riobamba por el período comprendido de Enero a Diciembre del 2012.

3.1.3 Evaluación de la Misión y Visión

D 3
1/5

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

MISIÓN Y VISIÓN

EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN:

“Ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública ecuatoriana a través de la gobernanza y vigilancia y control sanitario y garantizar el derecho a la Salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, la gobernanza de salud, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología; articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho a la Salud.”

VISIÓN:

“El Ministerio de Salud Pública, ejercerá plenamente la gobernanza del Sistema Nacional de Salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad, con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad.”

Elaborado por : El Autor

Fecha: 05/06/2013

3.1.3.1 Cuestionario para Analizar la Misión

D 3
2/5

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO MISIÓN CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MISIÓN

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la Misión que tiene la Institución, está definida de manera clara al personal con la finalidad de lograr objetivos planteados.

Tabla No 4.- Cuestionario para Analizar la Misión

No.	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La misión de la DPSCH expresa claramente la razón de ser?	x	
2	¿La misión es formulada en términos claros y sencillos?	x	
3	¿En la Misión se identifica el propósito esencial de la entidad?	x	
4	¿Se mantiene una directa orientación con el personal con la finalidad de satisfacer al usuario externo?	x	
5	¿La Misión es difundida entre el personal de la Institución?	x	
6	¿La misión contiene elementos que distinguen a la entidad de sus competidores?	x	
7	¿La misión se encuentra expuesta en un lugar visible?	x	

Elaborado por: El Autor

Fecha: 05/06/2013

3.1.3.1.1 Evaluación y Análisis de la Misión

D 3
3/5

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

MISIÓN

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN

La DPSCH en su misión tiene expresada claramente su razón de ser ya que indica su objetivo principal y las razones por la cual fue creada, dentro de éstas es garantizar el derecho a la salud a través de provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de salud.

La Misión se encuentra realizada en términos claros y sencillos de manera que se vuelve comprensible ante los usuarios, con la finalidad de exigir calidad de servicio y calidez de atención por el cual la Institución fue creada.

La Misión es difundida de manera continua entre el personal destacando valores y ética profesional para los cuales son contratados. Además se encuentra expuesta de manera visible en cada Unidad Operativa con la finalidad de cumplir con objetivos detallados.

En el enunciado de la Misión se puede observar claramente el fin que persigue ya que detalla atención de calidad e igualdad de servicio sin hacer ningún tipo de distinción, lo cual hace la diferencia con sus competidores.

Elaborado por: **El Autor**

Fecha: **05/06/2013**

3.1.3.2 Cuestionario para Analizar la Visión.

D 3
4/5

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

VISIÓN

CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA VISIÓN

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la Visión de la DPSCH. Cuenta con todos los componentes necesarios que definan claramente lo que la Entidad quiere ser a Largo Plazo.

Tabla No 5.- Cuestionario para Analizar la Visión.

No.	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La Entidad cuenta con una visión que defina claramente lo que quiere ser a Largo Plazo?	x	
2	¿La Visión es difundida al personal?	x	
3	¿La visión de la Institución se encuentra expuesta en un lugar visible?	x	
4	¿La visión es receptada de manera deseable por los receptores?	x	
5	¿El contenido de la visión y el desempeño de la alta dirección proyectan la idea de que es factible alcanzarla?	x	
6	¿Las estrategias planteadas por la Dirección son congruentes con el contenido de la visión?	x	

Elaborado por: El Autor

Fecha: 05/06/2013

3.1.3.2.1 Evaluación y Análisis de la Visión

D 3
5/5

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

VISIÓN

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA VISIÓN

La DPSCH tiene definida claramente lo que quiere ser a largo plazo ya que ejercerá la gobernanza del Sistema Nacional de Salud con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y prevención de enfermedades.

La visión es difundida de manera continua al personal ya que en capacitaciones se trata de la prioridad al usuario externo, además se encuentra visible en las diferentes Unidades Operativas.

En el contenido de la visión se detalla lo que la Institución espera ser y es receptada de manera positiva por el personal ya que todos trabajan por el mismo fin.

La dirección proyecta continuamente la idea de que es factible alcanzarla con el apoyo del personal, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios.

Elaborado por: **El Autor**

Fecha: 05/06/2013

3.1.4 Análisis FODA

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

FODA

ANÁLISIS FODA

D 4
1/7

Tabla No 6.- Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Servicios Gratuitos• Cuenta con profesionales en diferentes especialidades.• Entrega de medicina gratuita.• Buena remuneración• Profesionales aptos para desarrollar sus tareas.• Plan de salud controlado.	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo de varias entidades• Capacitación• Asignación de recursos económicos• Asesoría externa especializada• Se incorpora tecnología.• Incorporación de nuevos servicios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Actitud de resistencia y falta de empoderamiento, de cierto personal.• Insuficiente satisfacción de los pacientes por el trabajo que realiza el personal.• Existe personal que no cuenta con el perfil para cumplir con sus funciones.• Personal amparado bajo diferente régimen legal, no tienen las mismas condiciones laborales.	<ul style="list-style-type: none">• Desconcierto en el personal debido a la anunciada reestructuración de las Direcciones Provinciales de Salud.• Política influenciada y cambiante• Economía.• Competencia

Elaborado por: El Autor

Fecha: 06/06/2013

3.1.4.1 Matriz de Medios Internos

D 4
2/7

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

MEDIOS INTERNOS

MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento de la DPSCCH la ponderación será la siguiente:
Cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a 1.

Los parámetros que se utilizarán son clasificados así:

1= Debilidad grave o muy importante

2= Debilidad menor

3= Fortaleza menor

4= Fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre 4 máximo que implica que la Entidad tiene problemas, la media es igual a 2.5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Elaborado por: **El Autor**

Fecha: **06/06/2013**

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

D 4
3/7

Tabla No 7.- Matriz de Medios Internos

FACTORES INTERNOS CLAVES				
N°	FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RES. PONDERADO.
1	Servicios Gratuitos	0,10	4	0,40
2	Plan de salud controlado.	0,10	3	0,30
3	Cuenta con profesionales en diferentes especialidades.	0,10	4	0,40
4	Entrega de medicina gratuita.	0,10	3	0,30
5	Buena remuneración	0,10	4	0,40
6	Profesionales aptos para desarrollar sus tareas.	0,10	4	0,40
	DEBILIDADES			
7	Actitud de resistencia y falta de empoderamiento, de cierto personal.	0,10	1	0,10
8	Insuficiente satisfacción de los pacientes por el trabajo que realiza el personal.	0,10	1	0,10
9	Existe personal que no cuenta con el perfil para cumplir con sus funciones.	0,10	2	0,20
10	Personal amparado bajo diferente régimen legal, no tienen las mismas condiciones laborales.	0,10	2	0,20
	TOTAL	1,00	28	2.80

Elaborado por: El Autor

Fecha: 06/06/2013

3.1.4.1.1 Análisis de los Factores Internos Claves

D 4
4/7

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO MEDIOS INTERNOS ANÁLISIS DE LOS FACTORES CLAVES

MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

En base al análisis efectuado de factores internos se ha obtenido un resultado de 2,80 lo que indica que la Institución tiene más fortalezas que debilidades por lo que se sugiere continuar con las estrategias para perseverar y mejorar en dichos aspectos lo que ayudará a que la Institución se fortalezca para lograr sus objetivos.

Es necesario mejorar en algunas falencias que afectan y se vuelven debilidades para la DPSCH las mismas que impiden lograr eficiencia total en la prestación de servicios.

Elaborado por: El Autor

Fecha: 06/06/2013

3.1.4.2 Matriz de Medios Externos

D 4
5/7

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO MEDIOS EXTERNOS MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Para medir las influencias externas sobre la empresa, de cualquier cambio del medio externo que se experimente, se elabora la siguiente matriz: Se evalúa a cada factor mediante una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1 por lo que la suma será igual a 1.

- 1= Amenaza importante o mayor
- 2= Amenaza menor
- 3= Oportunidad menor
- 4= Oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores.

En los resultados externos la clasificación puede ser entre 4 máximo que implica que la entidad tiene mayores oportunidades y 1 mínimo que indica que la entidad enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 2,5.

Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

Elaborado por: [El Autor](#)

Fecha: 06/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Tabla No 8.- Matriz de Medios Externos.

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
N°	OPORTUNIDADES	PONDERA- CIÓN	CLASIFI- CACIÓN	RES. PONDERADO
1	Apoyo de varias entidades	0,10	4	0,40
2	Capacitación	0,10	4	0,40
3	Asignación de recursos económicos	0,10	3	0,30
4	Asesoría externa especializada	0,10	4	0,40
5	Se incorpora tecnología.	0,10	4	0,40
6	Incorporación de nuevos servicios.	0,10	3	0,30
	AMENAZAS			
7	Desconcierto en el personal debido a la anunciada reestructuración de las Direcciones Provinciales de Salud.	0,10	2	0,20
8	Política influenciada y cambiante.	0,10	1	0,10
9	Economía.	0,10	1	0,10
10	Competencia	0,10	2	0,20
	TOTAL	1,00	28,00	2,80

Elaborado por: [El Autor](#)

Fecha: 06/06/2013

3.1.4.2.1 Análisis de los Medios Externos

D 4
7/7

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

MEDIOS INTERNOS

ANÁLISIS DE LOS FACTORES CLAVES

Luego de realizar el análisis de medios externos se puede determinar un resultado de 2,80 lo que implica que la entidad tiene más oportunidades que amenazas, para lo cual se recomienda que las oportunidades de la DPSCH sean aprovechadas de manera que la Institución alcance los objetivos propuestos sin dejar de lado las amenazas que le rodean, se debe trabajar para que éstas no afecten en gran magnitud.

Elaborado por: El Autor

Fecha: 06/06/2013

3.1.5 Cuestionario de Control Interno.

D 5
1/5

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla No 9.- Cuestionario de Control Interno

N°	PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Se han definido objetivos generales y específicos en la Institución?	x		
2	¿Los objetivos son cuantificables?	x		
3	¿Existen criterios de medición para evaluar el cumplimiento de objetivos?	x		
4	¿Existen políticas en la Entidad?	x		
5	¿El personal conoce las políticas establecidas?	x		
6	¿El personal cumple con las políticas establecidas?	x		
7	¿Las actividades a ejecutarse son bien planificadas?	x		
8	¿Existe un organigrama bien detallado?	x		
9	¿El personal conoce los objetivos de la DPSCH?	x		
10	¿Las funciones están bien distribuidas?	x		
11	¿Las personas que laboran tienen el perfil necesario para ocupar ciertos puestos de trabajo?		x	No todos cumplen
12	¿El perfil profesional está de acuerdo a las funciones a desempeñar?		x	Hay profesionales que realizan actividades diferentes
13	¿La Institución cuenta con planes a corto y largo plazo?	x		

Elaborado por: El Autor

Fecha: 07/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla No 10.- Cuestionario de Control Interno

N°	PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIO
14	¿Existen responsables del funcionamiento de Control Interno?	x		
15	¿Existen manuales de procedimientos en los departamentos?	x		
16	¿Existen procedimientos para la contratación del personal?	x		
17	¿Existen capacitaciones con la finalidad de mejorar el servicio?	x		
18	¿Existe una buena relación de trabajo entre el personal?		x	No existe entre todos compañerismo
19	¿La asistencia y puntualidad del personal es controlada de manera correcta?	x		
20	¿Se ha realizado Auditoría de Gestión anteriormente?	x		

Elaborado por: El Autor

Fecha: 07/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
CONTROL INTERNO
MATRIZ DE PONDERACIÓN

Tabla No 11.- Matriz de Ponderación

N°	PREGUNTA	PONDERACION	CALIFICACION
1	¿Se han definido objetivos generales y específicos en la Institución?	10	10
2	¿Los objetivos son cuantificables?	10	10
3	¿Existen criterios de medición para evaluar el cumplimiento de objetivos?	10	10
4	¿Existen políticas en la Entidad?	10	10
5	¿El personal conoce las políticas establecidas?	10	9
6	¿El personal cumple con las políticas establecidas?	10	9
7	¿Las actividades a ejecutarse son bien planificadas?	10	9
8	¿Existe un organigrama bien detallado?	10	9
9	¿El personal conoce los objetivos de la DPSCH?	10	9
10	¿Las funciones están bien distribuidas?	10	9
11	¿Las personas que laboran tienen el perfil necesario para ocupar ciertos puestos de trabajo?	10	8
12	¿El perfil profesional está de acuerdo a las funciones a desempeñar?	10	8

Elaborado por: **El Autor**

Fecha: **07/06/2013**

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
CONTROL INTERNO
MATRIZ DE PONDERACIÓN

Tabla No.12.- Matriz de Ponderación.

N°	PREGUNTA	PONDERACION	CALIFICACION
13	¿La Institución cuenta con planes a corto y largo plazo?	10	9
14	¿Existen responsables del funcionamiento de Control Interno?	10	9
15	¿Existen manuales de procedimientos en los departamentos?	10	9
16	¿Existen procedimientos para la contratación del personal?	10	9
17	¿Existen capacitaciones con la finalidad de mejorar el servicio?	10	9
18	¿Existe una buena relación de trabajo entre el personal?	10	8
19	¿La asistencia y puntualidad del personal es controlada de manera correcta?	10	9
20	¿Se ha realizado Auditoría de Gestión anteriormente?	10	9
		200	181

Elaborado por: El Autor

Fecha: 07/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

Determinación del Nivel de Riesgo

CONFIANZA PONDERADA: $\frac{\text{Calificación Total} * 100}{\text{Ponderación Total}}$

CONFIANZA PONDERADA: $\frac{181}{200}$

CONFIANZA PONDERADA: 90%

Cuadro No 1.- Porcentaje de la Confianza y el Riesgo



Tabla No13.- Riesgo y Confianza

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%- 50%	ALTO	BAJO
51%- 75%	MEDIO	MODERADA
76%-95%	BAJO	ALTO

Elaborado por: El Autor

Fecha: 07/06/2013

3.1.6 Informe de Diagnóstico General.

D 6
1/4

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

Ing.

Carlos Coloma

COORDINADOR ADMINISTRATIVO DE LA ZONA 3

Al concluir con la Fase de Diagnóstico emito el siguiente informe con la descripción de la DPSCH y recomendaciones propuestas para solucionar deficiencias encontradas.

a. INFORMACIÓN GENERAL DE LA DPSCH

1964 En agosto se crea una Subsecretaría de Salud Pública dentro del Ministerio de Previsión; la que a su vez crea el Departamento de Programación, Presupuesto, Auditoría, Organización y Métodos, Estadística y Personal.

1966 El Ministerio de Previsión reorganiza sus dependencias y establece el funcionamiento de la Oficina de Programación de Salud y 7 divisiones normativas: Epidemiología, Saneamiento Ambiental, Fomento de la Salud, Atención Médica, Adiestramiento de Personal, Bioestadística y Administración.

El 16 de junio de 1967, La Asamblea Nacional Constituyente creó el Ministerio de Salud Pública que se encargaría de; Atender las ramas de sanidad, asistencia social y demás que se relacionan con la salud en general.

Con tal objeto emitió el Decreto N° 84, para cuyo cumplimiento el Ministerio de Previsión Social y Trabajo designó una comisión presidida por el titular de la Subsecretaría de ese entonces, para elaborar el Reglamento organizativo.

El Ministerio de Salud Pública se constituyó por consiguiente, en el organismo que en representación de la Función Ejecutiva, formularía y ejecutará la política integral de salud del país. Con el tripe sentido de aumentarla, defenderla y restaurarla como deber del Estado y como derecho inalienable del pueblo ecuatoriano.

La Dirección Provincial de Salud de Chimborazo es una entidad de derecho público, subordinada al orden jurídico constitucional del Estado Ecuatoriano, dependiente del Ministerio de Salud creada mediante acuerdo ministerial No. 421 del 5 de Marzo de 1982, teniendo como finalidad principal velar por la salud de los habitantes de la provincia mediante la aplicación de programas de prevención y curación de epidemias y enfermedades.

Objetivos.

- Incrementar los mecanismos para la implementación del Modelo de Gestión en el Ministerio de Salud Pública.
- Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.
- Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades operativas del Ministerio de Salud Pública.
- Incrementar la eficiencia y calidad del Sistema Nacional de Salud

La Dirección Provincial de Salud de Chimborazo se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo En La Zona Centro Del Ecuador En La Ciudad De Riobamba en la Parroquia Veloz, entre la avenida Humberto Moreano N° 20-69 y calle 5 de Junio.

a. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Las deficiencias y recomendaciones determinadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son:

1.- PERFIL PROFESIONAL

Aunque se tienen establecidas las formas y maneras de contratación de personal no se lo realiza de manera correcta ya que existen personas que laboran en la Institución y no cumplen con su perfil profesional ya que realizan actividades diferentes a las que normalmente se deberían cumplir, debido a influencias políticas, por lo cual se saltan el proceso de reclutamiento de personal.

RECOMENDACIÓN

Al Director y Talento Humano

Cumplir a cabalidad con el proceso de selección de manera que los puestos sean llenados por profesionales especializados en las tareas a cumplir con la finalidad de alcanzar eficiencia y eficacia.

2.- FUNCIONES

Se ha podido visualizar que existe personal capaz de cumplir actividades diferentes o superiores a las establecidas, debido que tienen títulos que ayudarían en el mejoramiento y en la calidad de servicio.

RECOMENDACIÓN

A l Director y Talento Humano

Es necesario reestructurar al personal de manera que ciertos profesionales puedan ejercer sus actividades y no realizar cosas diferentes a las aprendidas.

3.- RELACIÓN DE TRABAJO

En el ambiente de trabajo se observan discordias personales, por ende no existe una buena comunicación y un trabajo en grupo, por lo que cada persona trata de salir en ventaja con sus ideas y esto afecta al logro de objetivos generales.

RECOMENDACIÓN.

Al Director y Talento Humano

Hacer cumplir a cada uno de los funcionarios sus tareas en el tiempo y de la manera adecuada, caso contrario sancionar a los mismos de manera que no se excuse el uno al otro, para que de esta manera los problemas personales no influyan en la consecución de metas finales.

Atentamente.

Mario Fernando Haro Granda

Egresado de la EFIN

FASE 2

Ministerio de Salud Pública-

D.P.S.CH

3.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

P

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
FASE 2: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Tabla No 14.- Planificación Específica.

OBJETIVO:				
Analizar los componentes que serán objetos de evaluación, detallando los procedimientos de Auditoría a utilizar, evaluar el Control Interno y determinar el resultado del mismo.				
No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar y Aplicar cuestionarios de Control Interno al Talento Humano de la DPSCH.	P 1 1/4 - 4/4	M.H	11/06/2013
2	Realizar la tabulación de datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios al personal.	P 2 1/40 - 40/40	M.H	12/06/2013
3	Realizar la Matriz de Ponderación de Riesgos por componente y determinar el nivel de confianza.	P 3 1/4 - 4/4	M.H	13/06/2013
4	Realizar el Memorando de Planificación de Auditoría.	P 4 1/2 - 2/2	M.H	14/06/2013
5	Elaboración del Informe	P 5 1/2 - 2/2	M.H	14/06/2013

Elaborado por: El Autor

3.2.1 Cuestionario de Control Interno.

P 1
1/4

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO CONTROL INTERNO CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla No 15.- Cuestionario de Control Interno.

No.	PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIO
1	¿Se efectúan concursos de méritos y oposición para llenar vacantes?	x		
2	¿Se sigue el proceso correcto para reclutar y seleccionar personal?	x		
3	¿Existen documentos que consignen los requerimientos para el reclutamiento y selección?	x		
4	¿Se entrevista a los aspirantes?	x		
5	¿Se rinden las pruebas necesarias para ocupar un cargo?	x		
6	¿Se realizan exámenes médicos a los aspirantes?	x		
7	¿Se realizan exámenes psicométricos a los aspirantes?	x		
8	¿Se cuenta con contratos debidamente revisados y aprobados?	x		
9	¿Se efectúa el análisis de puestos?	x		
10	¿Se incentiva al personal de manera económica?		x	No se entregan beneficios adicionales
11	¿Están contempladas en el presupuesto partidas o recursos para pagos de incentivos?		x	No existe presupuesto

Elaborado por: [El Autor.](#)

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZOP 1
2/4**CONTROL INTERNO****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Tabla No 16.- Cuestionario de Control Interno

No.	PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIO
12	¿Se paga todos los beneficios de ley?	x		
13	¿Los beneficios que reciben los empleados son pagados de manera puntual y correcta?	x		
14	¿Hay suficientes empleados para cubrir todas las necesidades que se requieren?		x	No existe dinero para contratación.
15	¿Existe un registro de problemas laborales y las soluciones dadas a cada caso?	x		
16	¿El personal es evaluado de manera continua?	x		
17	¿Se establecen objetivos y metas por cumplir?	x		
18	¿Se mide de manera periódica el cumplimiento de metas?	x		
19	¿Existen mecanismos controlados para evaluar metas?	x		
20	¿El personal que labora cumple con el perfil específico para el cargo?		x	No todos tienen el perfil profesional adecuado
21	¿El personal es capacitado antes de ejercer un puesto vacante?		x	No existe capacitación todos aprenden las normas y procedimientos en el puesto de trabajo.
22	¿Se realizan ascensos de personal?	x		

Elaborado por: El Autor

Fecha: 11/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla No 17.- Cuestionario de Control Interno

No.	PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIO
23	¿Existen reuniones entre los diferentes niveles jerárquicos con el fin de medir cumplimiento de objetivos?	x		
24	¿El pago de sueldos se los realiza de manera puntual?	x		
25	¿El personal que entra a prestar sus servicios es afiliado de manera inmediata al IESS?	x		
26	¿Se cumple puntualmente con pagos al IESS?	x		
27	¿Existen convenios con Instituciones para capacitación y desarrollo del personal?	x		
28	¿Las capacitaciones son pagadas por la Institución?	x		
29	¿Cuenta la institución con normas de seguridad interna?	x		
30	¿Existe un Código de ética en la institución?	x		
31	¿En el caso de existir un código de ética se da el respectivo cumplimiento al mismo?	x		
32	¿Existe alguna sanción por el incumplimiento de normas, reglamentos?	x		
33	¿Los Horarios de entrada y salida del personal son fijos?	x		

Elaborado por: [El Autor.](#)

Fecha: 11/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla No 18.- Cuestionario de Control Interno

No.	PREGUNTA	SI	NO	COMENTARIO
34	¿Existen formas seguras para controlar puntualidad, y permisos del personal?	x		
35	¿Se realizan pláticas de ética, orientación social?	x		
36	¿Se efectúan reuniones para promover la convivencia del personal?	x		
37	¿Para realizar movimientos de personal, se respetan las líneas de mando establecidas?	x		
38	¿Existe rotación del personal?	x		
39	¿Se notifica oportunamente a las autoridades competentes los movimientos del personal?	x		
40	¿Los movimientos del personal son realizados de acuerdo al perfil profesional?	x		

Elaborado por: El Autor

Fecha: 11/06/2013

3.2.2 Tabulación de la Aplicación de Cuestionarios de Control Interno

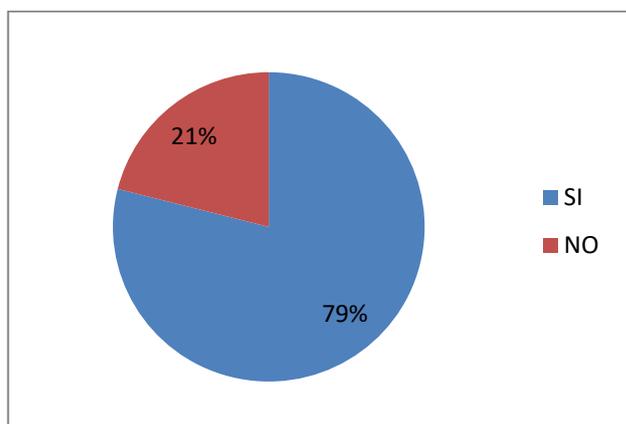
P 2
1/40

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

1. ¿Se efectúan concursos de méritos y oposición para llenar vacantes?

Gráfico No. 3

Concurso de Méritos y Oposición



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No.2

Concurso de Méritos y Oposición

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN

El 79% de personas aseguran que para llenar vacantes se realizan concursos de méritos y oposición de manera real, mientras que el 21% opinan que se realizan concursos de oposición ficticios.

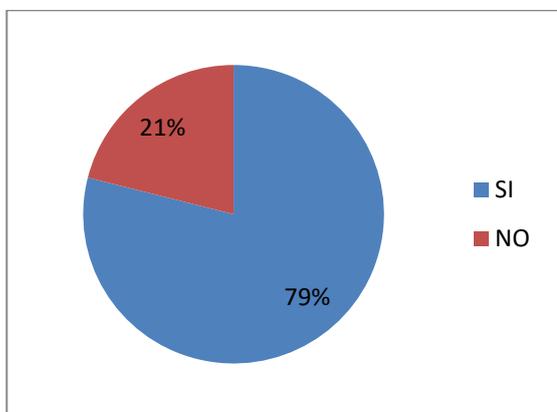
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

2. ¿Se sigue el proceso correcto para reclutar y seleccionar personal?

Gráfico No. 4
Selección del Personal



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 3
Selección del Personal

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 79% de los encuestados opinan que el proceso de reclutamiento de personal es el correcto, mientras que el 21% opina que no lo es, porque piensan que muchas veces los concursos son irreales.

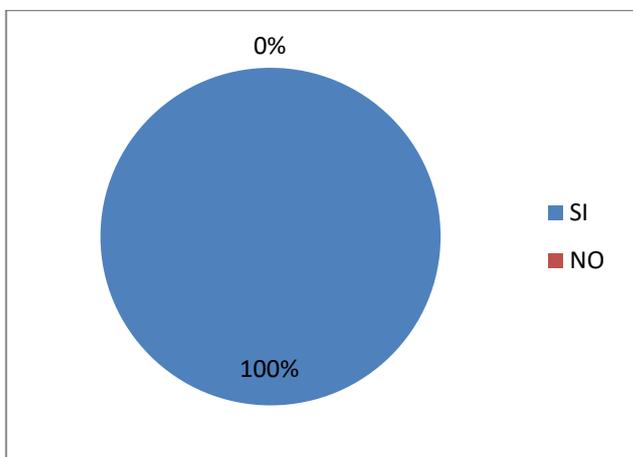
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

3. ¿Existen documentos que consignen los requerimientos para el reclutamiento y selección?

Gráfico No. 5
Reclutamiento y Selección



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 4
Reclutamiento y Selección

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 100% de los encuestados responde que si existen documentos para la selección y reclutamiento del personal, los mismos que son realizados de acuerdo a los requerimientos del Ministerio de Relaciones Laborales.

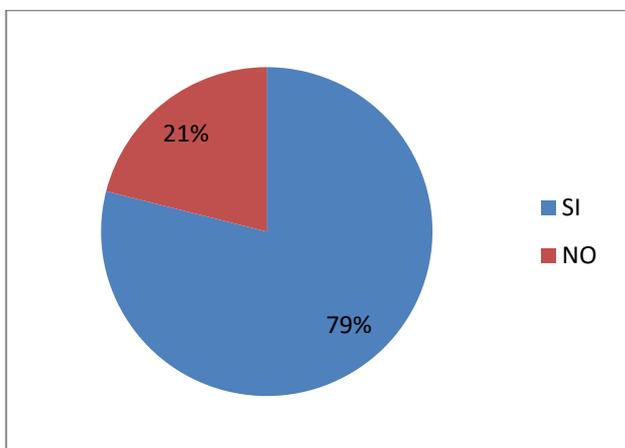
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

4. ¿Se entrevista a los aspirantes?

Gráfico No. 6
Entrevista Aspirantes



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 5
Entrevista Aspirantes

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 21% de los aspirantes piensa que no se cumple debidamente con este proceso porque ciertos aspirantes no son entrevistados. Mientras que el 79% asegura que se cumple con este proceso.

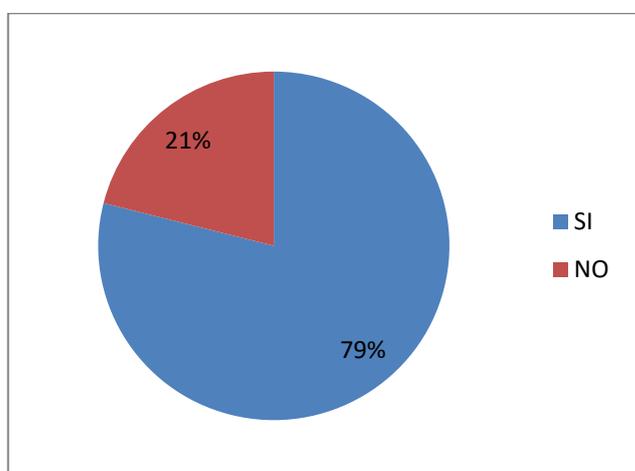
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

5. ¿Se rinden las pruebas necesarias para ocupar un cargo?

Gráfico No. 7
Pruebas para el Cargo



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 6
Pruebas para el Cargo

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 79% de los encuestados aseguran que se rinden pruebas para acceder a un cargo, mientras que el 21% ignora.

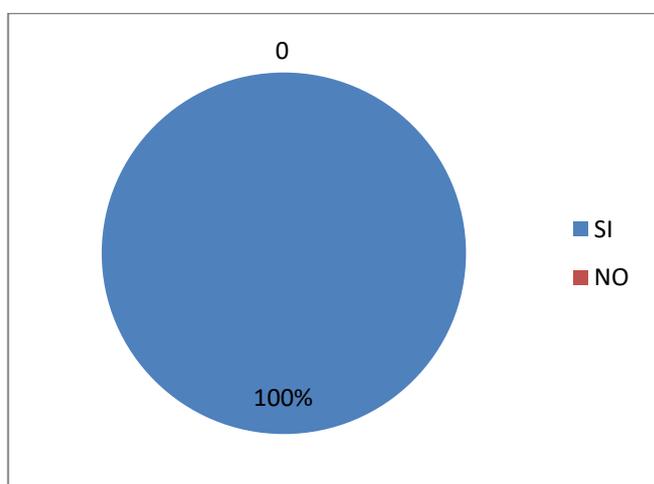
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

6. ¿Se realizan exámenes médicos a los aspirantes?

Gráfico No. 8
Exámenes Médicos



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 7
Exámenes Médicos

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 100% asegura que todos los aspirantes se realizan exámenes médicos ya que uno de los requisitos para la entrega de carpetas es entregar el certificado de salud emitido por la propia entidad.

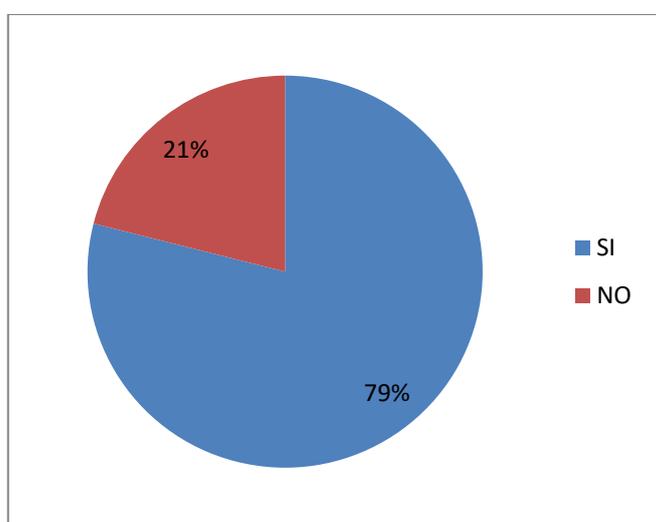
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

7. ¿Se realizan exámenes psicométricos a los aspirantes?

Gráfico No. 9
Exámenes a los Aspirantes



Cuadro No. 8
Exámenes a los Aspirantes

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

El 79% opina que los aspirantes rinden exámenes sicométricos mientras que el 21% desconoce sobre este proceso.

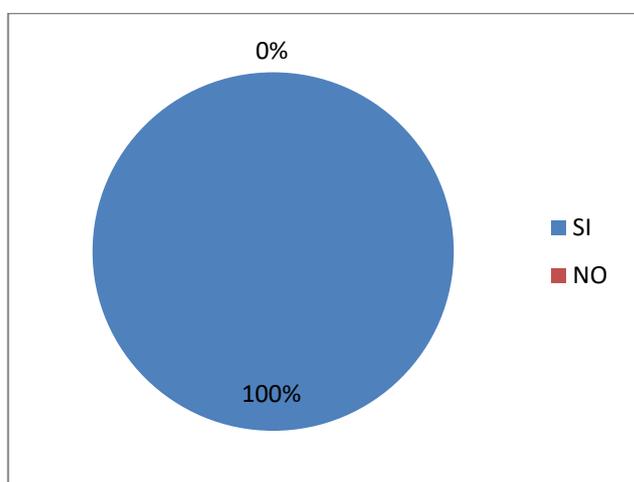
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

8. ¿Se cuenta con contratos debidamente revisados y aprobados?

Gráfico No. 10
Contratos revisados Aprobados



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 9
Contratos revisados Aprobados

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

La totalidad de los encuestados opina que los contratos si son revisados ya que toda documentación debe estar en regla para que el Ministerio de Relaciones Laborales los apruebe.

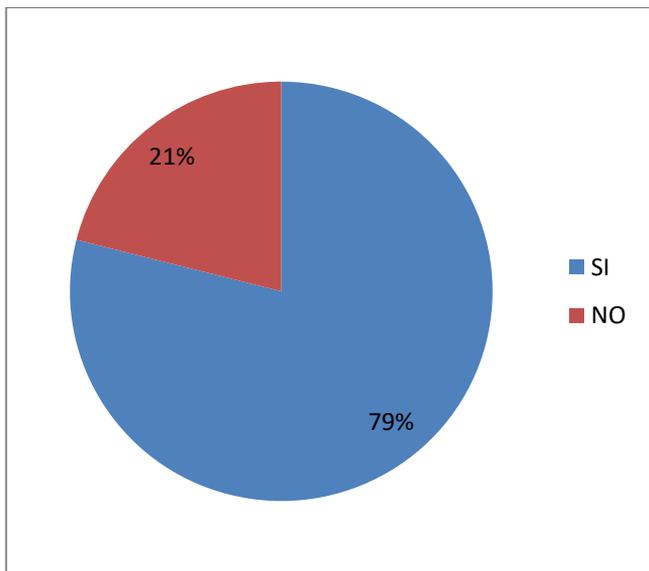
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

9. ¿Se efectúa el análisis de puestos?

Gráfico No. 11
Análisis de Puestos



Cuadro No. 10
Análisis de Puestos

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

Si se efectúa el análisis de los puestos de acuerdo a lo establecido en el Ministerio de Relaciones Laborales por lo que el 79% afirma esto. El 21% de los encuestados asegura que no se cumple con lo establecido, por Ministerio de Relaciones Laborales.

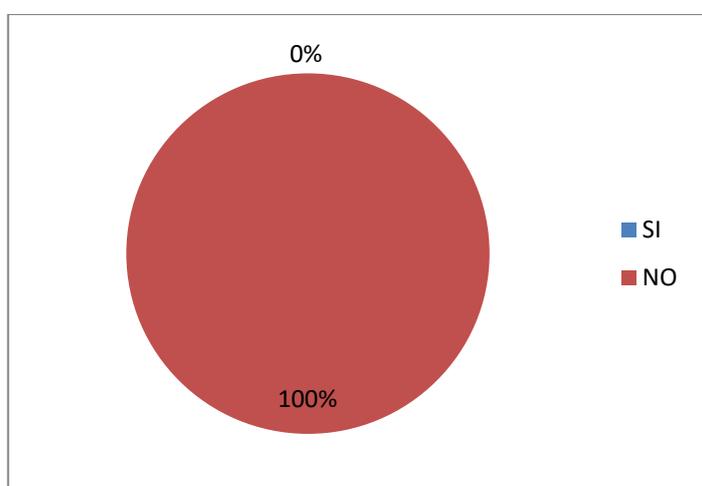
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

10. ¿Se incentiva al personal de manera económica?

Gráfico No. 12
Incentivo al Personal



Cuadro No. 11
Incentivo al Personal

DATOS		%
SI	0	0
NO	19	100
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

El 100% opina que el personal no es incentivado de manera económica ya que únicamente reciben el sueldo sin establecer bonos adicionales por cumplimiento de metas.

Elaborado por: El Autor.

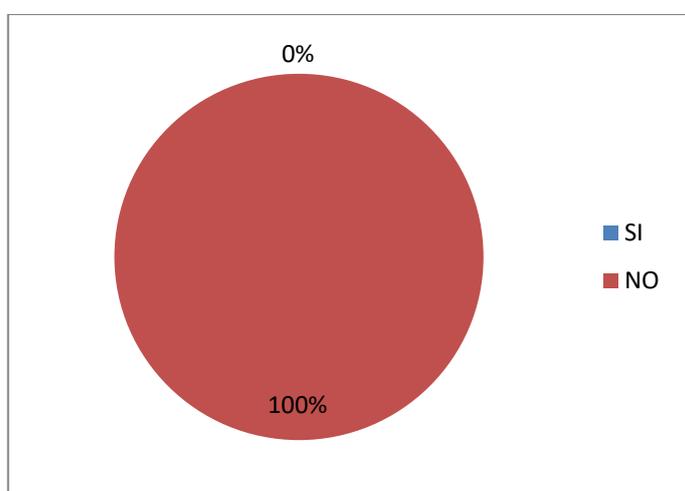
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

11. ¿Están contempladas en el presupuesto partidas o recursos para pagos de incentivos?

Gráfico No. 13

Recursos para el Pago de Incentivos



Cuadro No. 12

Recursos para el Pago de Incentivos

DATOS		%
SI	0	0
NO	19	100
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

No se encuentra establecido un presupuesto para pago de incentivos por lo que el 100% afirma esto.

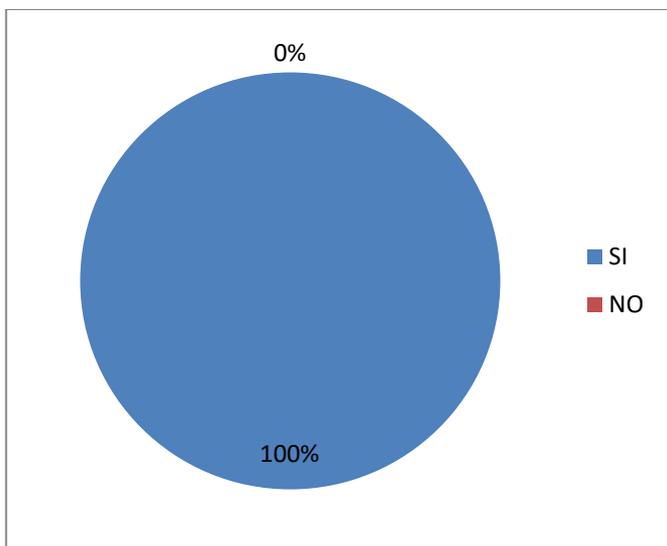
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

12. ¿Se paga todos los beneficios de ley?

Gráfico No. 14
Beneficios de Ley



Cuadro No. 13
Beneficios de Ley

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

Si se pagan todos los beneficios de ley por lo que el 100% de los encuestados responden esto.

Elaborado por: El Autor.

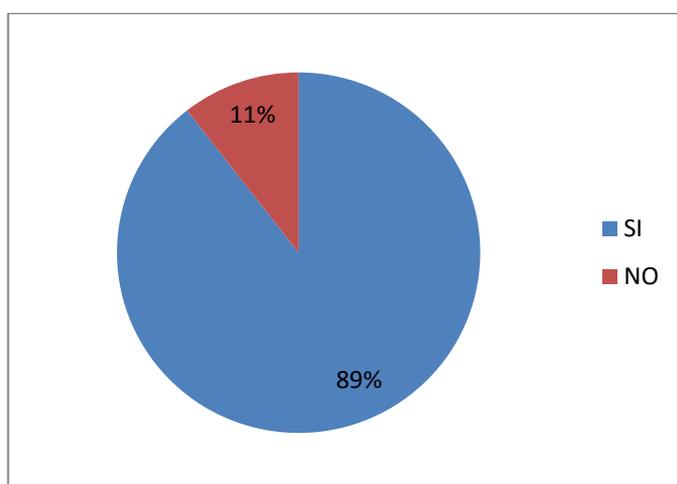
Fecha. 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

13. ¿Los beneficios que reciben los empleados son pagados de manera puntual y correcta?

Gráfico No.15

Beneficios que Reciben los Empleados



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 14

Beneficios que Reciben los Empleados

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 89% de los empleados piensan que si son pagados de manera correcta pero el 11% responde que no porque hay veces que se atrasan en los pagos.

Elaborado por: El Autor.

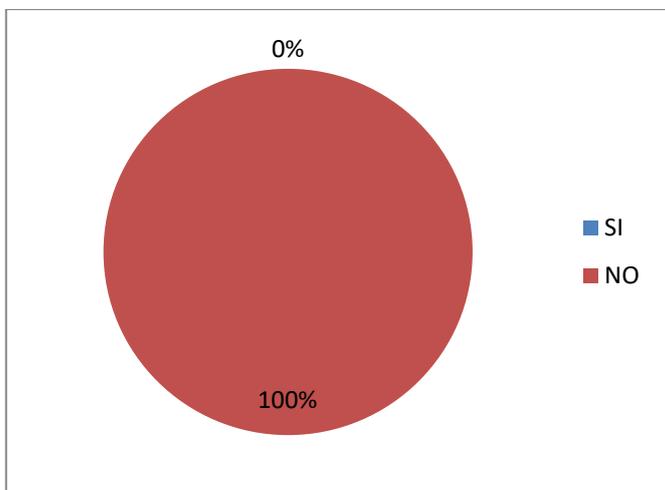
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

14. ¿Hay suficientes empleados para cubrir todas las necesidades que se requieren?

Gráfico No. 16

Empleados para Cubrir Necesidades



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 15

Empleados para Cubrir Necesidades

DATOS		%
SI	0	0
NO	19	100
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 100% opina que existe falta de personal para cubrir de manera correcta todas las necesidades pero no existe contratación de personal por falta de presupuesto.

Elaborado por: El Autor.

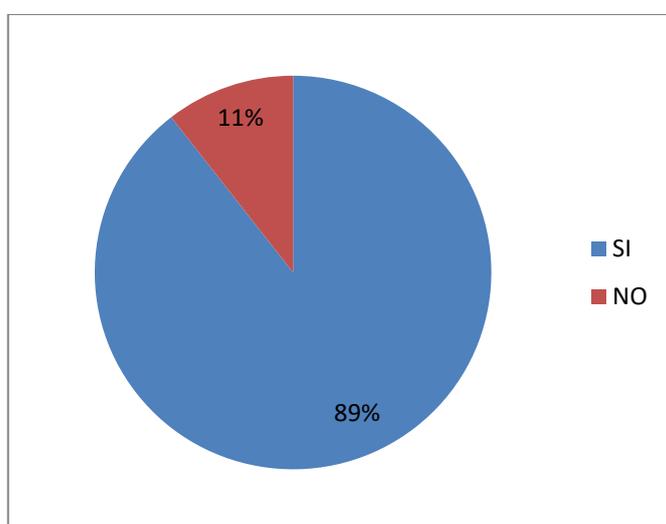
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

15. ¿Existe un registro de problemas laborales y las soluciones dadas a cada caso?

Gráfico No. 17

Registro de Problemas Laborales y Soluciones



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No.16

Problemas Laborales y Soluciones

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 89% de los encuestados opinan que si existe un registro de problemas laborales y las soluciones dadas a cada caso mientras que el 11% ignora la existencia del mismo.

Elaborado por: El Autor.

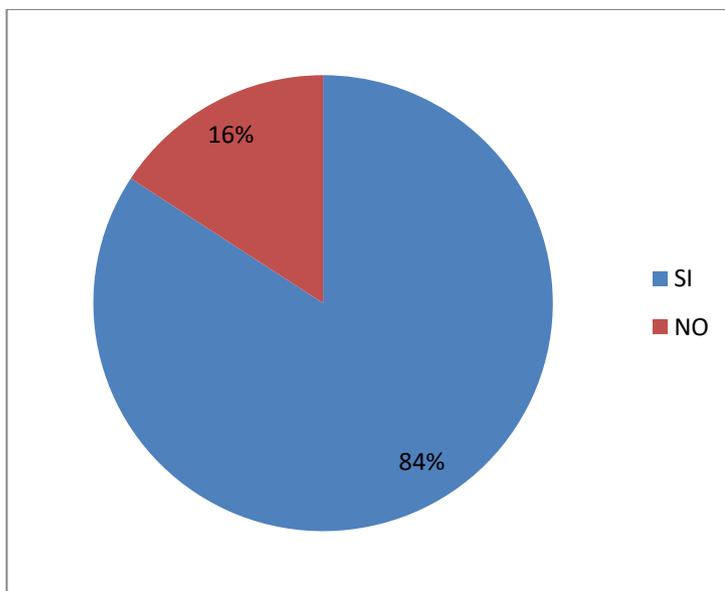
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

16. ¿El personal es evaluado de manera continua?

Gráfico No. 18

El Personal es Evaluado de Manera Continua



Cuadro No. 17

DATOS		%
SI	16	84
NO	3	16
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

El 84% de los encuestados opinan que si existen evaluaciones pero el 16% del total de encuestados opinan que no son de manera continua.

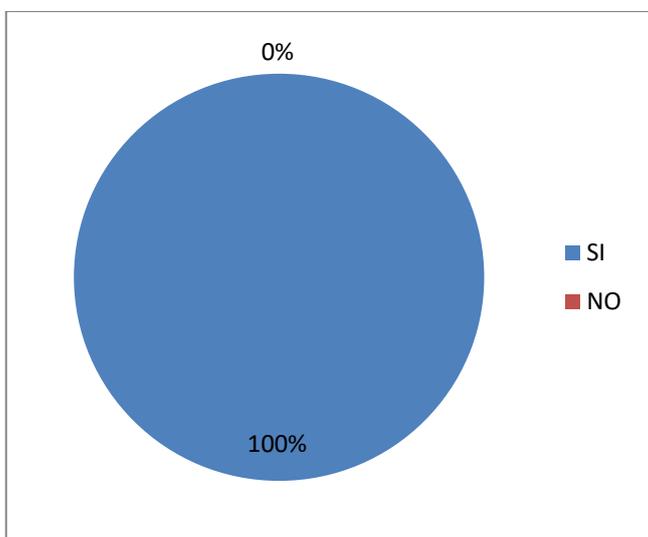
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

17. ¿Se establecen objetivos y metas por cumplir?

Gráfico No. 19
Objetivos y Metas por Cumplir



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 18
Objetivos y Metas por Cumplir

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

Todos los encuestados opinan que tienen establecidos objetivos y metas por cumplir de manera anual, los mismos que son evaluados de diferentes formas ya que se revisan las estadísticas mensuales y se obtiene un resultado final.

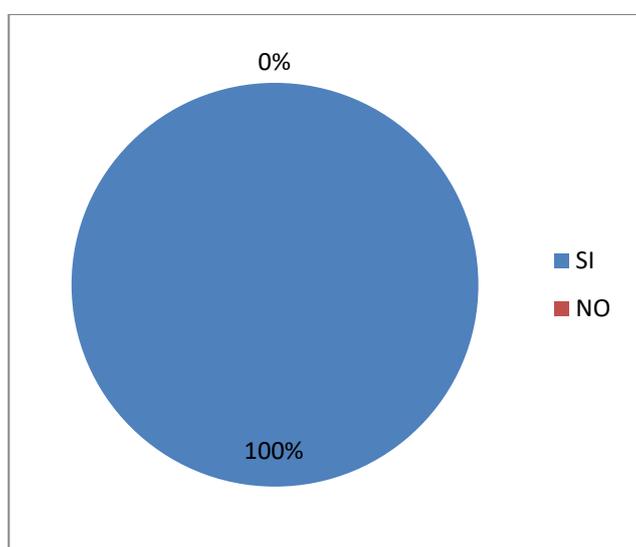
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

18. ¿Se mide de manera periódica el cumplimiento de metas?

Gráfico No. 20
Cumplimiento de Metas



Cuadro No. 19
Cumplimiento de Metas

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

Mediante reportes estadísticos es fácil determinar de manera periódica el cumplimiento de metas por lo que el 100% afirma esto.

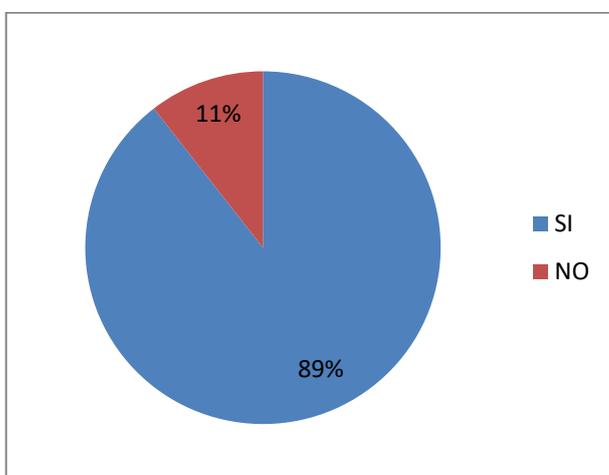
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

19. ¿Existen mecanismos controlados para evaluar metas?

Gráfico No. 21
Mecanismos para Evaluar Metas



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 20
Mecanismos para Evaluar Metas

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 89% afirma que hay diferentes maneras para evaluar metas mientras que el 11% desconoce todas las formas para la medición.

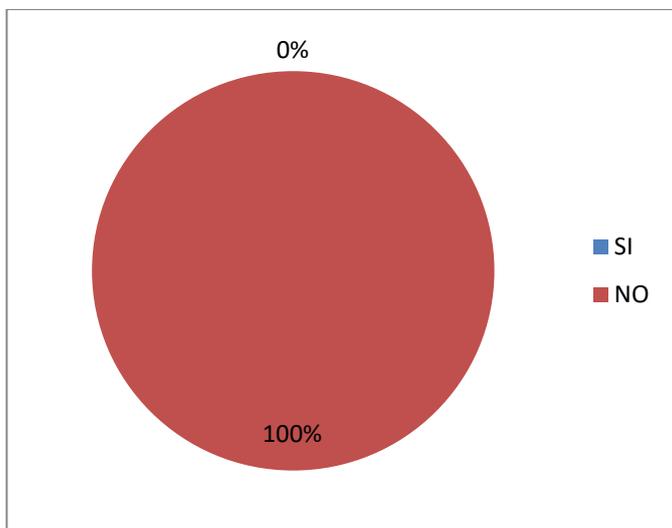
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

20. ¿El personal que labora cumple con el perfil específico para el cargo?

Gráfico No. 22
Perfil Específico para el Cargo



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 21
Perfil Específico para el Cargo

DATOS		%
SI	0	0
NO	19	100
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

No todo el personal que labora cumple con el perfil específico para el cargo, ya que no todos los puestos son cubiertos de esta forma.

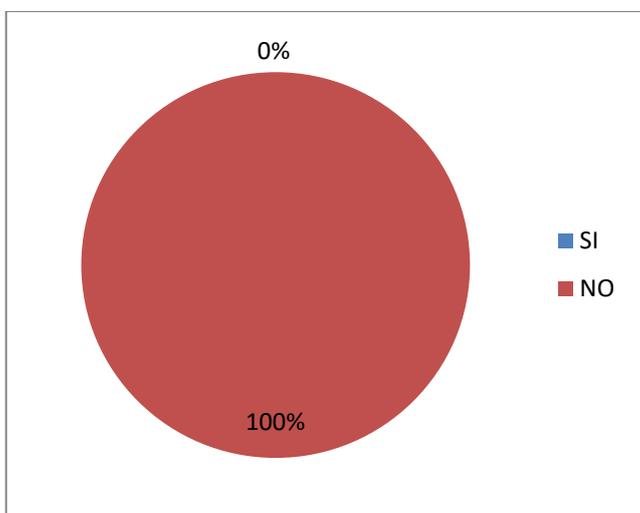
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

21. ¿El personal es capacitado antes de ejercer un puesto vacante?

Gráfico No. 23
El Personal es Capacitado



Cuadro No. 22
El Personal es Capacitado

DATOS		%
SI	0	0
NO	19	100
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

El 100% afirma que el personal antes de ejercer un puesto no se capacita ya que cuando lo ejerce aprende la manera y las estrategias para realizar el trabajo.

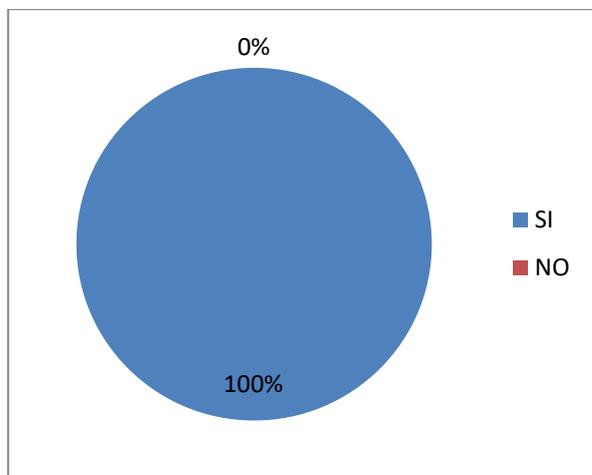
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

22. ¿Se realizan ascensos de personal?

Gráfico No. 24
Ascenso de Personal



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 23
Ascenso de Personal

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

Si se realizan ascensos de personal cuando existen puestos vacantes es lo que afirman el 100% de los encuestados.

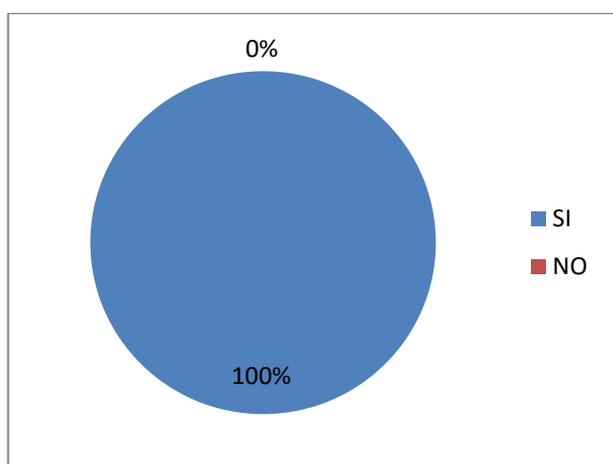
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

23. ¿Existen reuniones entre los diferentes niveles jerárquicos con el fin de medir cumplimiento de objetivos?

Gráfico No. 25
Cumplimiento de Objetivos



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 24
Cumplimiento de Objetivos

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

Es necesario que existan reuniones entre los diferentes niveles jerárquicos con el fin de medir cumplimiento de objetivos por lo que el 100% afirma esto ya que para tomar decisiones son indispensables las opiniones de todos los niveles.

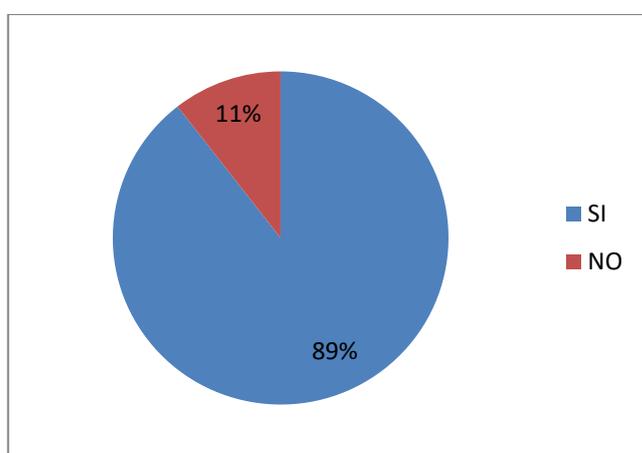
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

24. ¿El pago de sueldos se los realiza de manera puntual?

Gráfico No. 26
Pago Sueldo Puntual



Elaborado por: El Autor

Cuadro No. 25
Pago Sueldo Puntual

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 89% afirma que los pagos si los realizan de manera puntual mientras que el 11% dice que no porque han tenido algunos meses varios inconvenientes para el cobro de sueldos.

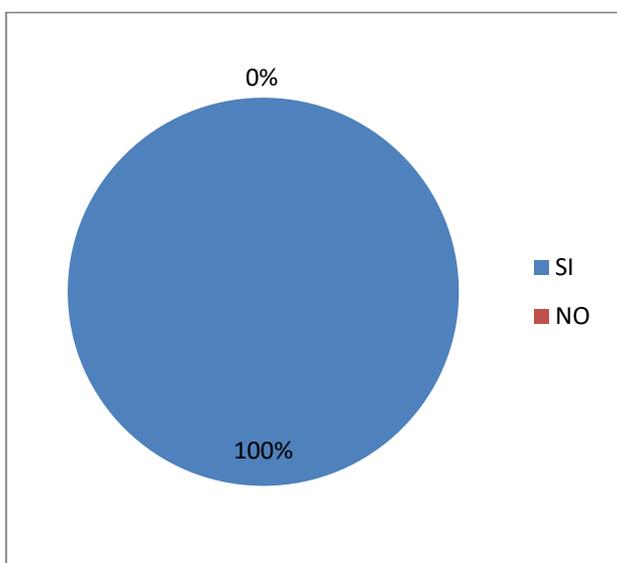
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

25. ¿El personal que entra a prestar sus servicios es afiliado de manera inmediata al IESS?

Gráfico No. 27
Afiliados al IESS



Cuadro No. 26
Afiliados al IESS

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

El 100% afirma que todo el personal que entra a prestar sus servicios es afiliado de manera inmediata al IESS ya que se realizan controles continuos por parte del Ministerio de Relaciones Laborales.

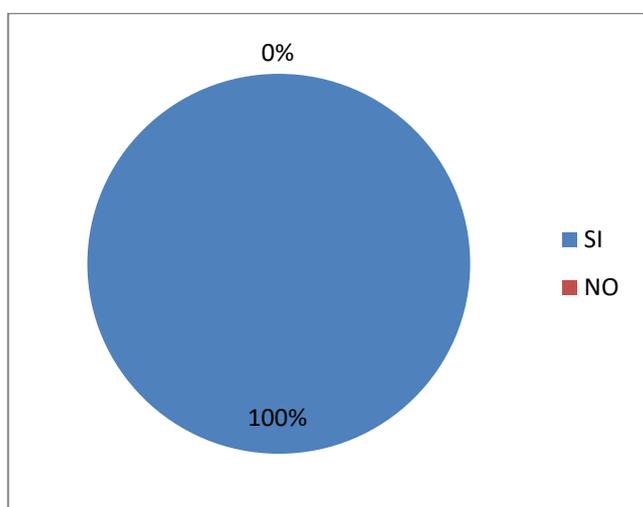
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

26. ¿Se cumple puntualmente con pagos al IESS?

Gráfico No. 28
Pago al IESS



Cuadro No. 27
Pago al IESS

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	00
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

Los pagos al IESS son siempre realizados de manera puntual no existen inconvenientes al respecto por lo que el 100% está satisfecho con el servicio.

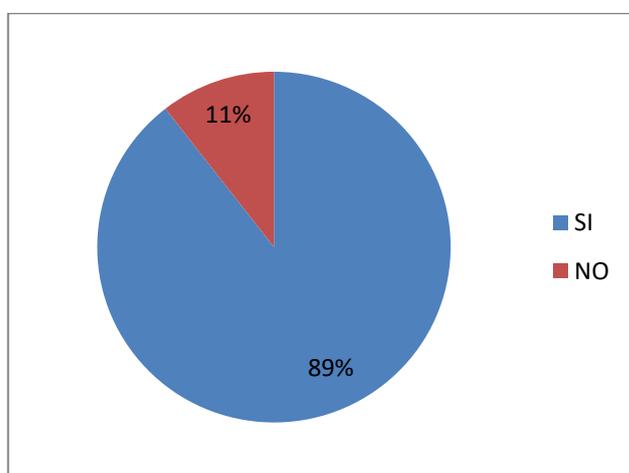
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

27. ¿Existen convenios con Instituciones para capacitación y desarrollo del personal?

Gráfico No. 29
Capacitación y Desarrollo del Personal.



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Datos

Cuadro No. 28
Capacitación y Desarrollo del Personal

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 89% afirma que existen convenios con Instituciones para capacitación y desarrollo del personal mientras que el 11% piensa que no todas las áreas son capacitadas.

Elaborado por: El Autor.

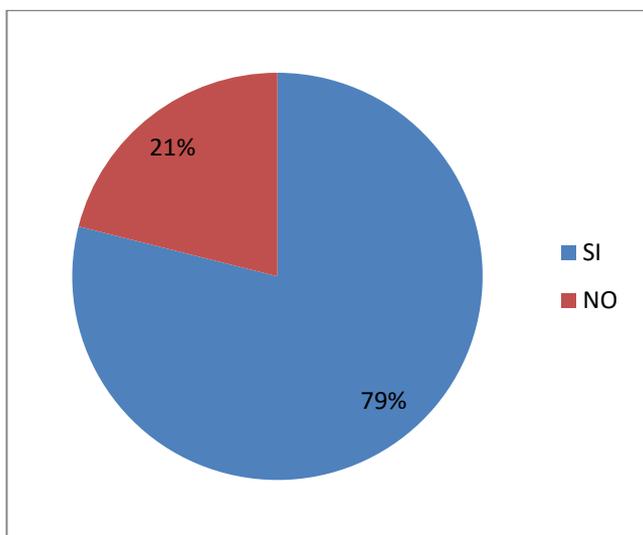
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

28. ¿Las capacitaciones son pagadas por la Institución?

Gráfico No. 30

Capacitaciones Pagadas por la Institución



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 29

Capacitaciones Pagadas por la Institución

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 79% opina que las capacitaciones son pagadas mientras que el 21% no porque hay ciertos rubros que tienen que ser cubiertos.

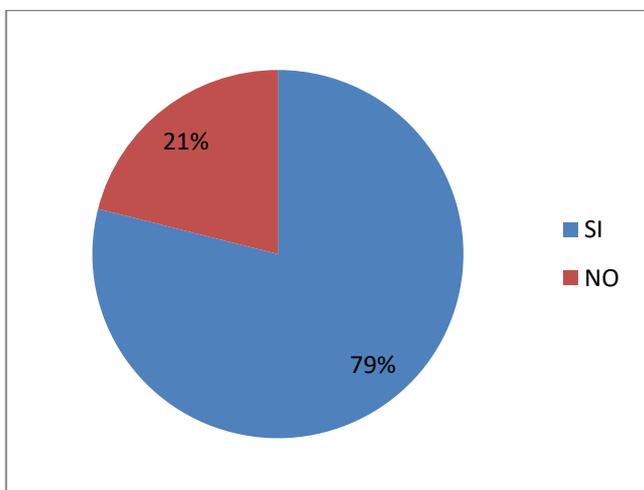
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

29. ¿Cuenta la institución con normas de seguridad interna?

Gráfico No. 31
Normas Internas de Seguridad



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 30
Normas Internas de Seguridad

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 21% de los encuestados ignora sobre la seguridad interna mientras que el 79% las tiene bien claras.

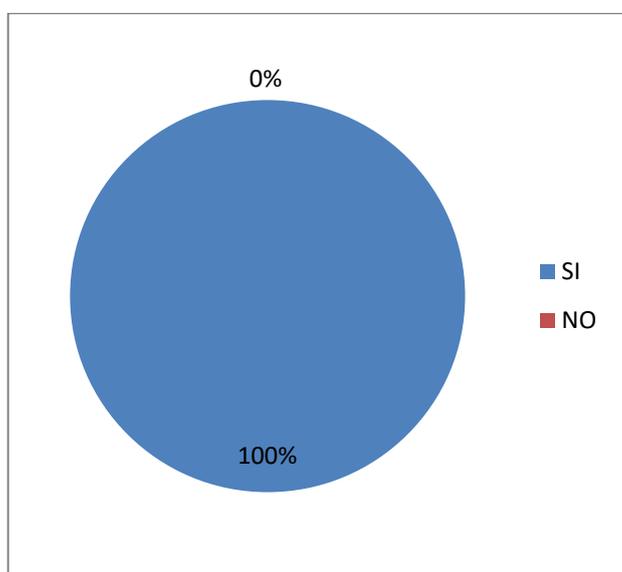
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

30. ¿Existe un Código de ética en la institución?

Gráfico No. 32
Código de Ética



Cuadro No.31
Código de Ética

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

Si existe un Código de Ética por lo que el 100% afirma esto.

Elaborado por: El Autor.

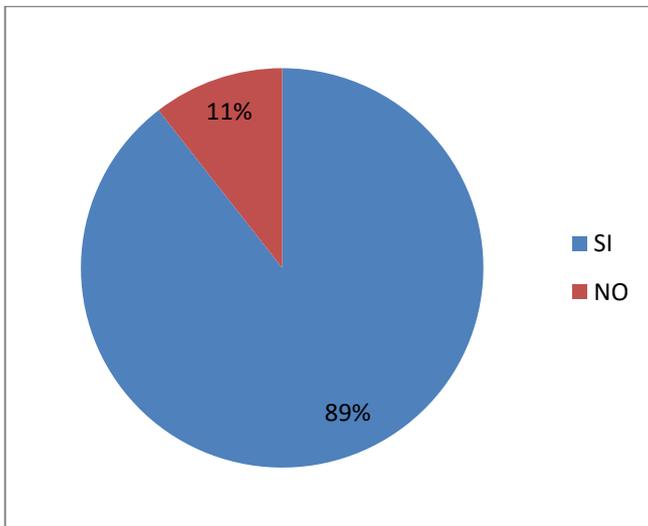
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

31. ¿En el caso de existir un código de ética se da el respectivo cumplimiento al mismo?

Gráfico No. 33

Cumplimiento del Código de Ética



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 32

Cumplimiento del Código de Ética

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

Aunque existe un código de ética el 89% piensa que si se da respectivo cumplimiento al mismo mientras que el 11% no porque no todos cumplen con esto.

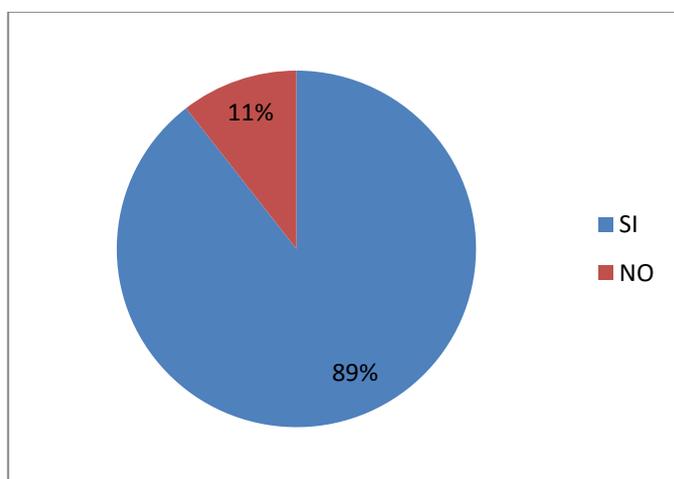
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

32. ¿Existe alguna sanción por el incumplimiento de normas, reglamentos?

Gráfico No. 34
Incumplimiento de Normas y Reglamentos



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 33
Incumplimiento de Normas
Reglamentos

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

Si existen sanciones por lo que el 89% afirma esto mientras que el 11% piensa que no se da ningún tipo de sanción cuando existe incumplimiento.

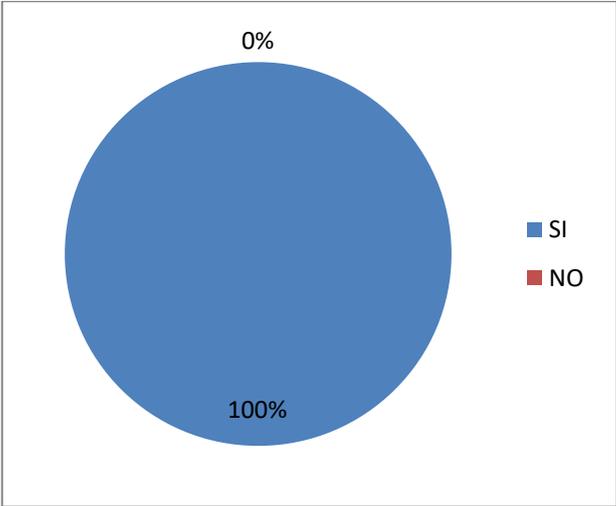
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

33. ¿Los Horarios de entrada y salida del personal son fijos?

Gráfico No. 35
Horario de Entrada y Salida



Cuadro No.34
Horario de Entrada y Salida

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor
Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

Existe un horario establecido y fijo para entrada y salida del personal por lo que todos los encuestados afirman esto.

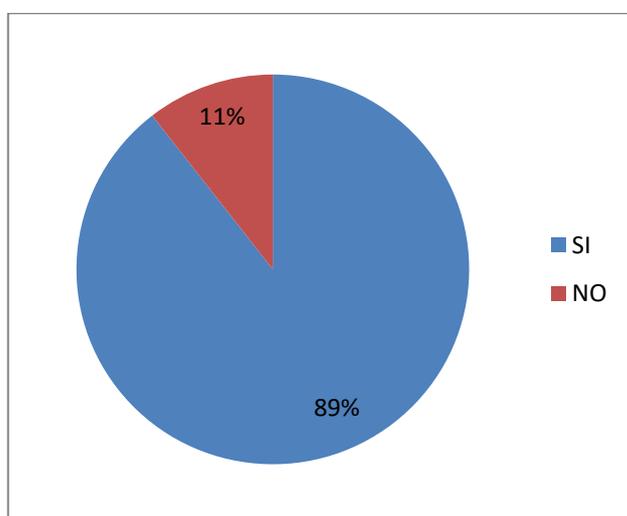
Elaborado por: El Autor.
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

34. ¿Existen formas seguras para controlar puntualidad, y permisos del personal?

Gráfico No. 36

Puntualidad y Permisos del Personal.



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Datos

Cuadro No. 35

Puntualidad y Permisos del Personal

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 89% asegura que si existen formas seguras para controlar puntualidad, y permisos del personal mientras que el 11% piensa que no porque existen formas para evadir estos controles.

Elaborado por: [El Autor](#).

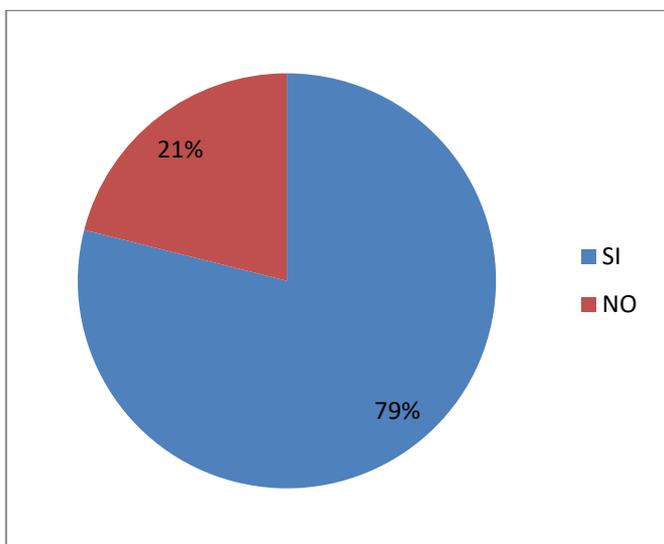
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

35. ¿Se realizan pláticas de ética, orientación social?

Gráfico No. 37

Pláticas de Ética, Orientación Social.



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Datos

Cuadro No. 36

Pláticas de Ética, Orientación Social

DATOS		%
SI	15	79
NO	4	21
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 79% asegura que ha recibido charlas de ética mientras que el 21% no recuerda haber tenido las mismas.

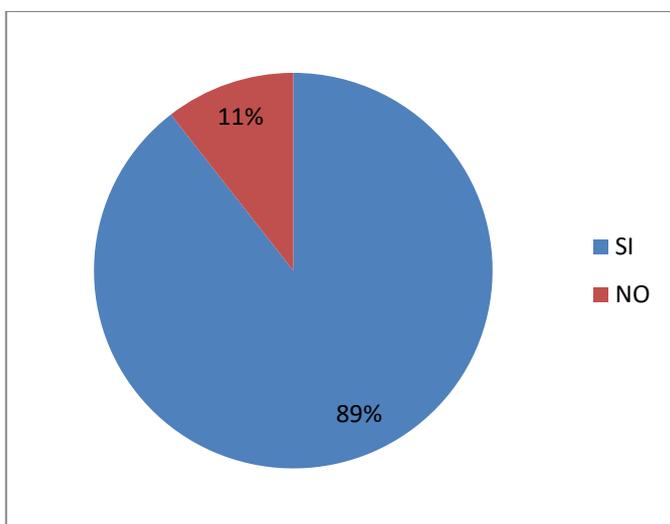
Elaborado por: El Autor

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

36. ¿Se efectúan reuniones para promover la convivencia del personal?

Gráfico No. 38
Convivencia del Personal.



Cuadro No. 37
Convivencia del Personal

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Datos

CONCLUSIÓN:

Si existen reuniones para promover la convivencia del personal el 89% afirma, mientras que el 11% dice que aunque los directivos traten de unir al personal éstos no se integran.

Elaborado por: El Autor

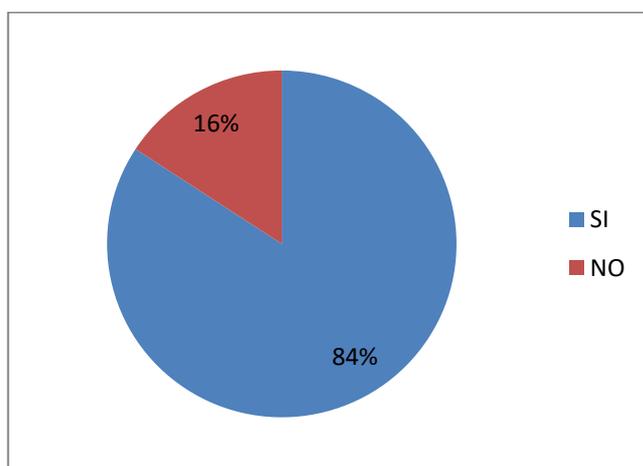
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

37. ¿Para realizar movimientos de personal, se respetan las líneas de mando establecidas?

Gráfico No. 39

Respeto de las Líneas de Mando



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

Cuadro No. 38

Respeto de las Líneas de Mando

DATOS		%
SI	16	84
NO	3	16
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 84% opina que si existen líneas de mando para mover personal, pero el 16% opina lo contrario porque piensa que se dan cambios de acuerdo a beneficios personales.

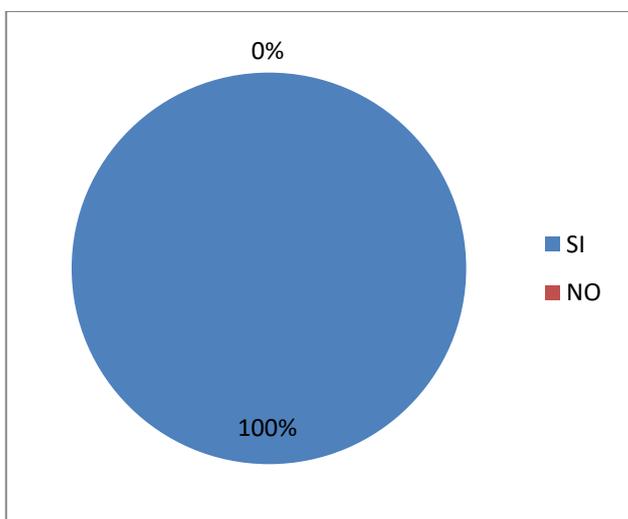
Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

38. ¿Existe rotación del personal?

Gráfico No. 40
Rotación del Personal.



Cuadro No. 39
Rotación del Personal

DATOS		%
SI	19	100
NO	0	0
TOTAL	19	100

Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas

CONCLUSIÓN:

El personal si es removido de acuerdo a las necesidades existentes, todos los encuestados lo afirman.

Elaborado por: El Autor.

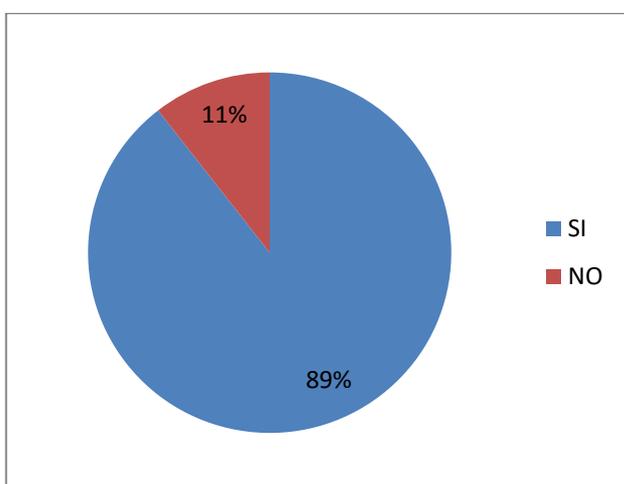
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

39. ¿Se notifica oportunamente a las autoridades competentes los movimientos del personal?

Gráfico No. 41

Notificación, Movimiento Personal



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas.

Cuadro No. 40

Notificación, Movimiento Personal

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

CONCLUSIÓN:

El 89% asegura que si se notifica oportunamente a las autoridades competentes los movimientos del personal, mientras que el 11% lo ignora.

Elaborado por: El Autor.

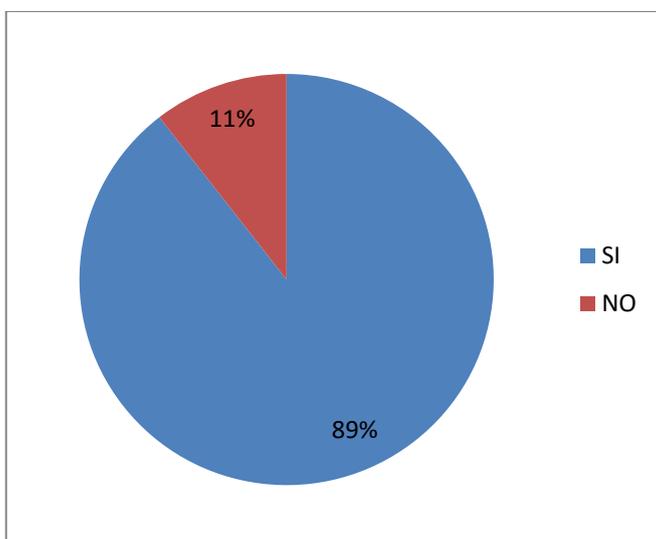
Fecha: 12/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
TABULACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

40. ¿Los movimientos del personal son realizados de acuerdo al perfil profesional?

Gráfico No. 42

Movimientos, de Acuerdo al Perfil



Elaborado por: El Autor

Fuente: Tabulación de Encuestas.

Cuadro No. 41

Movimientos, de Acuerdo al Perfil

DATOS		%
SI	17	89
NO	2	11
TOTAL	19	100

Conclusión:

Los movimientos del personal no siempre son realizados de acuerdo al perfil profesional, sino de acuerdo a beneficios personales es lo que opina el 11%.

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/06/2013

3.2.3 Matriz de Ponderación.

P 3
1/4

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO MATRIZ DE PONDERACIÓN

Tabla No. 19.- Matriz de Ponderación.

No.	PREGUNTA	POND.	CALIF.
1	¿Se efectúan concursos de méritos y oposición para llenar vacantes?	10	7
2	¿Se sigue el proceso correcto para reclutar y seleccionar personal?	10	7
3	¿Existen documentos que consignen los requerimientos para el reclutamiento y selección?	10	9
4	¿Se entrevista a los aspirantes?	10	7
5	¿Se rinden las pruebas necesarias para ocupar un cargo?	10	7
6	¿Se realizan exámenes médicos a los aspirantes?	10	10
7	¿Se realizan exámenes psicométricos a los aspirantes?	10	8
8	¿Se cuenta con contratos debidamente revisados y aprobados?	10	9
9	¿Se efectúa el análisis de puestos?	10	8
10	¿Se incentiva al personal de manera económica?	10	5
11	¿Están contempladas en el presupuesto partidas o recursos para pagos de incentivos?	10	5
12	¿Se paga todos los beneficios de ley?	10	10
13	¿Los beneficios que reciben los empleados son pagados de manera puntual y correcta?	10	9

Elaborado por: El Autor

Fecha: 13/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD CHIMBORAZO
MATRIZ DE PONDERACIÓN

Tabla No 20.- Matriz de Ponderación.

No.	PREGUNTA	POND.	CALIF.
14	¿Hay suficientes empleados para cubrir todas las necesidades que se requieren?	10	7
15	¿Existe un registro de problemas laborales y las soluciones dadas a cada caso?	10	8
16	¿El personal es evaluado de manera continua?	10	8
17	¿Se establecen objetivos y metas por cumplir?	10	9
18	¿Se mide de manera periódica el cumplimiento de metas?	10	9
19	¿Existen mecanismos controlados para evaluar metas?	10	9
20	¿El personal que labora cumple con el perfil específico para el cargo?	10	7
21	¿El personal es capacitado antes de ejercer un puesto vacante?	10	5
22	¿Se realizan ascensos de personal?	10	7
23	¿Existen reuniones entre los diferentes niveles jerárquicos con el fin de medir cumplimiento de objetivos?	10	10
24	¿El pago de sueldos se los realiza de manera puntual?	10	9
25	¿El personal que entra a prestar sus servicios es afiliado de manera inmediata al IESS?	10	10
26	¿Se cumple puntualmente con pagos al IESS?	10	10

Elaborado por: [El Autor](#)

Fecha: 13/06/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
MATRIZ DE PONDERACIÓN

Tabla No 21.- Matriz de Ponderación.

No.	PREGUNTA	POND.	CALIF.
27	¿Existen convenios con Instituciones para capacitación y desarrollo del personal?	10	8
28	¿Las capacitaciones son pagadas por la Institución?	10	8
29	¿Cuenta la institución con normas de seguridad interna?	10	8
30	¿Existe un Código de ética en la institución?	10	8
31	¿En el caso de existir un código de ética se da el respectivo cumplimiento al mismo?	10	8
32	¿Existe alguna sanción por el incumplimiento de normas, reglamentos?	10	8
33	¿Los Horarios de entrada y salida del personal son fijos?	10	8
34	¿Existen formas seguras para controlar puntualidad, y permisos del personal?	10	8
35	¿Se realizan pláticas de ética, orientación social?	10	8
36	¿Se efectúan reuniones para promover la convivencia del personal?	10	8
37	¿Para realizar movimientos de personal, se respetan las líneas de mando establecidas?	10	7
38	¿Existe rotación del personal?	10	9
39	¿Se notifica oportunamente a las autoridades competentes los movimientos del personal?	10	9
40	¿Los movimientos del personal son realizados de acuerdo al perfil profesional?	10	7
	TOTAL	400	321

Elaborado por: [El Autor.](#)

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

Determinación del Nivel de Riesgo

CONFIANZA PONDERADA: $\frac{\text{Calificación Total} * 100}{\text{Ponderación Total}}$

CONFIANZA PONDERADA: $\frac{321}{400}$

CONFIANZA PONDERADA: 80%

Cuadro No 42.- Porcentaje del Riesgo y la Confianza



Tabla No 22.- Riesgo y Confianza

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%- 50%	ALTO	BAJO
51%- 75%	MEDIO	MODERADA
76%-95%	BAJO	ALTO

3.2.4 Memorando de Planificación

P 4
1/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO.

AÑO 2012

1) REQUERIMIENTO DE AUDITORÍA

- Memorando de Antecedentes
- Informe Final de Auditoría
- Cronograma de Seguimiento

2) FECHA DE INTERVENCIÓN

- Entrega de Programas de Auditoría 31/05/2013
- Inicio de Trabajo de Campo 03/06/2013
- Finalización de Trabajo de Campo 31/07/2013
- Discusión de Trabajo de Campo 10/07/2013
- Presentación del Informe 25/07/2013
- Emisión del Informe Final de Auditoría 31/07/2013

3) DIAS PRESUPUESTADOS

FASE I	Análisis General y Diagnóstico	2 semanas
FASE II	Planificación Específica	2 semanas
FASE III	Ejecución	4 semanas
FASE IV	Comunicación de Resultados	1 semana

4) RECURSOS FINANCIEROS

- Recursos Materiales
- Viáticos y Pasajes

5) ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

P 4
2/2

El componente a ser evaluado es el Departamento Administrativo; Auditoría de Gestión orientada hacia la evaluación del Talento Humano para determinar el cumplimiento de las 5 Es.

6) OBJETIVOS

GENERAL:

Formular una opinión sobre las 5 Es del Talento Humano del Departamento Administrativo de la D.P.S.CH. Del año 2012, que permita mejorar el compromiso del personal con la entidad.

ESPECÍFICOS:

- Determinar el grado de eficiencia en la Gestión del Talento Humano
- Verificar la eficacia en el logro de los objetivos y metas alcanzadas por el personal.
- Examinar el uso adecuado de los materiales asignados al personal
- Comprobar la existencia y el cumplimiento de valores institucionales.
- Analizar el impacto que tiene la Gestión del Talento Humano en el entorno.

7) ALCANCE

Se examinará al Departamento Administrativo por el periodo comprendido de Enero a Diciembre del 2012.

8) INDICADORES

- Indicadores de Eficiencia
- Indicadores de Eficacia
- Indicadores de Economía

3.2.5 Informe de Planificación.

P 5
1/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

Ing.

Carlos Coloma

COORDINADOR ADMINISTRATIVO DE LA ZONA

Luego de realizar las encuestas a los empleados basadas en preguntas aplicadas mediante Cuestionarios de Control Interno se puede establecer varias deficiencias en el Informe de la Fase de Planificación, las cuales se detallan a continuación:

CONCLUSIÓN:

©El personal no es incentivado de manera económica ya que no reciben beneficios adicionales por buen desempeño de sus funciones, no existe una partida presupuestaria para este tipo de beneficios.

RECOMENDACIÓN:

Se debe motivar al personal eficiente con beneficios adicionales, ya que de ésta manera se esforzarán por lograr más de lo ya cumplido.

CONCLUSIÓN:

✘ No existen suficientes empleados ya que no hay el dinero suficiente para realizar contrataciones de personal.

RECOMENDACIÓN:

Se deben buscar las alternativas necesarias para contar con presupuesto, en el caso de que se necesite personal.

CONCLUSIÓN:

P 5
2/2

*Existen personas que no cumplen con su perfil de trabajo ya que existen profesionales que desarrollan actividades diferentes a su preparación.

RECOMENDACIÓN:

Las personas deben desarrollarse bajo su perfil profesional ya que de esta manera cumplirán de mejor manera con su trabajo, se debe reubicar al personal.

CONCLUSIÓN:

- ✗Antes de ejercer un puesto no existe capacitación se aprenden normas y procedimientos al momento de ocupar dicho cargo.

RECOMENDACIÓN:

Es necesario capacitar al personal antes de ocupar un cargo vacante ya que de esta manera no existirán complicaciones a futuro.

Se efectuaron Cuestionarios de Control Interno a los funcionarios del Departamento Administrativo de la Entidad los opinaron sobre la forma de cómo se maneja al Talento Humano en varios aspectos.

Luego de esto se puede determinar las falencias encontradas y las recomendaciones establecidas para cada aspecto.

Atentamente,

Mario Fernando Haro Granda
Egresado de la EFIN

FASE 3

Ministerio de Salud Pública-

D.P.S.CH

3.3 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

E

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN (FASE 3)

Tabla No 23.- Ejecución.

OBJETIVOS:				
<ul style="list-style-type: none">• Obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de Auditoría.• Desarrollar los hallazgos que sustenten conclusiones y recomendaciones				
No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELABORAD O POR	FECHA
1	Realizar Narrativas y Flujogramas relacionados con el personal	E 1 1/2 – 2/2	M.H	01/07/2013
2	Aplicar indicadores para analizar componentes	E 2 1/19– 19/19	M.H	18/07/2013
3	Determinar Hallazgos e incluirlos en la Hoja de resumen de Hallazgos	E 3 1/6 - 6/6	M.H	25/07/2013
4	Elaboración del Informe	E 4 1/2–2/2	M.H	31/07/2013

Elaborado por: El Autor.

3.3.1. NARRATIVA Y FLUJOGRAMA DE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL

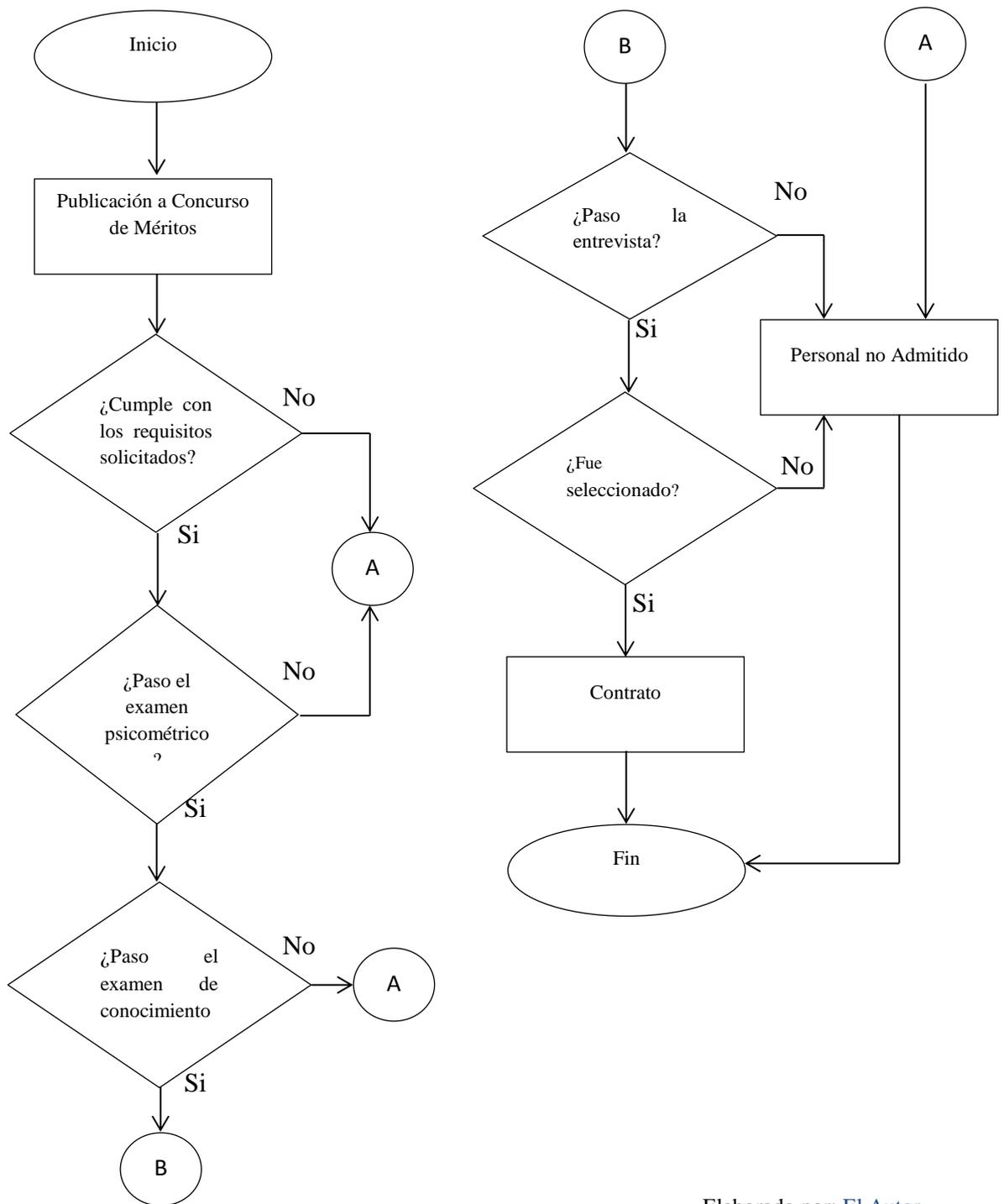
E 1
1/2

- La Dirección Provincial de Salud ve la necesidad y toma la decisión de contratar personal.
- Publicación de la convocatoria a Concurso de Merecimientos en los medios de mayor circulación en donde consta el cargo vacante, el perfil solicitado, remuneración, experiencia, actividades a desarrollarse, indicando el plazo respectivo para la entrega de carpetas.
- Se receptan carpetas en la Secretaría hasta la fecha indicada en la convocatoria.
- La persona encargada del Departamento de Talento Humano revisa las carpetas y selecciona las que estén conforme a los requerimientos de la convocatoria.
- A los aspirantes se les comunica días posteriores para rendir pruebas técnicas y sicométricas en la institución.
- Las personas que obtengan los mayores puntajes serán llamados para una entrevista con la persona encargada de la dirección.
- Se da a conocer y se publica el resultado de los aspirantes.
- Se realiza un contrato a prueba por tres meses el cual será para comprobar aptitudes y actitudes.
- Luego de pasar el tiempo de prueba se realiza un contrato para un año de trabajo.

Elaborado por: [El Autor](#)

FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL.

E 1
2/2



Elaborado por: El Autor

Fecha: 01/07/2013

3.3.2 Indicadores de Gestión

E 2
1/19

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

INDICADORES DE GESTIÓN

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Carlos Coloma		
Denominación del Puesto que desempeña			Coordinador		
Título o profesión:			Ingeniero		
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:			Factor: 100%		
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Coordinar la elaboración del plan anual de contratación pública para el año 2.013.	N°. DE ITEMS DE CONTRATACIÓN PROCESADOS / N°. DE ITEMS DE CONTRATACIÓN PLANIFICADOS.	96	90	94%	ALTO
Programar gestiones de mantenimiento de infraestructura y limpieza institucional.	N°. DE EJECUCIONES MANTENIMIENTO / N°. DE EJECUCIONES MANTENIMIENTO PLANIFICADO.	96	88	92%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
2/19

EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Patricia González		
Denominación del Puesto que desempeña:			Analista de Contratación Pública		
Título o profesión:			Doctora		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:			Factor: 100%		
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Supervisión de procesos de contratación en el portal de compras públicas en las áreas de salud de la provincia de Chimborazo.	N°. DE INFORMES EJECUTADOS / N°. DE INFORMES PLANIFICADOS.	96	90	94%	ALTO
Coordinar con gestión financiera la ejecución de un programa de capacitación sobre el manejo del portal de compras públicas.	N°. DE CAPACITACIONES EJECUTADAS / N°. DE CAPACITACIONES PLANIFICADAS.	96	87	91%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
3/19

EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Teresa Guerrero		
Denominación del Puesto que desempeña:			Secretaria		
Título o profesión:			Egresada		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Elaborar todo tipo de documentación relacionada a la Institución.	N°. DE INFORMES EJECUTADOS / N°. DE INFORMES PLANIFICADOS.	96	89	93%	ALTO
Receptar y entregar información sobre la entidad.	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PLANIFICADAS.	96	93	97%	ALTO

Elaborado por: El Autor

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
4/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Adrián Ramírez		
Denominación del Puesto que desempeña:			Responsable del manejo de transportes		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	N° / DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N° DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N° DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS / N° DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
5/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Carmen Pilco		
Denominación del Puesto que desempeña:			Asistente de Información		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Elaborar todo tipo de documentación relacionada a la Institución	N°. DE INFORMES EJECUTADOS / N°. DE INFORMES PLANIFICADOS.	96	90	94%	ALTO
Receptar y entregar información sobre la entidad	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PLANIFICADAS.	96	92	96%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 12/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
6/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Marcelo Dávalos		
Denominación del Puesto que desempeña:			Responsable de Bienes y Propiedades		
Título o profesión:			Egresado		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Control de los egresos de bodega y realiza las transferencias hacia las unidades o procesos (Aplicar buenas Prácticas de entrega, lo primero que entra lo primero que sale, medicamentos de acuerdo a la fecha de expiración)	N°. DE CONTROLES DE EGRESOS DE BODEGA REALIZADO / N°. DE EGRESOS DE BODEGA PROGRAMADO.	96	87	91%	ALTO
Participación de actividades para dar de baja o sacar a remate bienes, equipos, vehículos y/o propiedad de la institución	N° DE PLANIFICACIONES ELABORADAS / N° DE PLANIFICACIONES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
7/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Norma Sagñay		
Denominación del Puesto que desempeña:			Proveedora		
Título o profesión:			Tecnóloga		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO: Factor: 100%					
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Aplicar buenas prácticas de almacenamiento (Almacenar medicamentos de acuerdo a la fecha de expiración, número de lote y producto, y los bienes por orden de ingreso)	N°. DE ALMACENAJES DE MEDICAMENTOS EJECUTADO / N°. DE ALMACENAJE DE MEDICAMENTOS PROGRAMADO.	96	90	94%	ALTO
Receptar y verificar de bienes que ingresan a la institución ya sea por donación o compra	N°. DE RECEPCIONES Y VERIFICACIONES DE BIENES INGRESADOS / N°. DE RECEPCIONES Y VERIFICACIONES PROGRAMADOS.	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
8/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Carlos Guanquila		
Denominación del Puesto que desempeña:			Responsable del Centro de Cómputo		
Título o profesión:			Ingeniero		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Instalación de programas	N°. DE OPERACIONES EJECUTADAS / N°. OPERACIONES SOLICITADAS	96	85	89%	ALTO
Mantenimiento y limpieza de computadores	N° DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS / N° DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
9/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Andrés Remache		
Denominación del Puesto que desempeña:			Guardalmacén		
Título o profesión:			Egresado		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:					Factor: 100%
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Organizar la recepción, clasificación, custodia y entrega de bienes que ingresa a la institución, por programas	N°. DE PLANIFICACIONES ELABORADAS / N°. DE PLANIFICACIONES PROGRAMADAS	96	90	93%	ALTO
Distribución y entrega de: Bienes de Consumo, Bienes de Control y Activos Fijos (despachar los requerimientos a los procesos, áreas y Hospitales de acuerdo a la orden de entrega o acta previamente elaborada)	N°. DE DISTRIBUCIONES DE BIENES REALIZADA / N°. DE DISTRIBUCIONES PROGRAMADAS.	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
10/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Bolívar Acosta		
Denominación del Puesto que desempeña:			Auxiliar de Servicios		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Mantener de manera ordenada y clasificada la basura.	Nº. DE OPERACIONES EJECUTADAS / Nº. OPERACIONES SOLICITADAS	96	95	99%	ALTO
Limpieza de la entidad.	Nº. DE OPERACIONES EJECUTADAS / Nº. OPERACIONES SOLICITADAS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
11/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Jorge López		
Denominación del Puesto que desempeña:			Auxiliar de Servicios		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:					Factor: 100%
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Mantener de manera ordenada y clasificada la basura	N°. DE OPERACIONES EJECUTADAS /N°. OPERACIONES SOLICITADAS	96	95	99%	ALTO
Limpieza de la entidad	N°. DE OPERACIONES EJECUTADAS /N°. OPERACIONES SOLICITADAS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor
Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
12/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Luis Montoya		
Denominación del Puesto que desempeña:			Mecánico Automotriz		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Reparación de vehículos	N°. DE OPERACIONES EJECUTADAS /N°. OPERACIONES SOLICITADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N°. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/N°. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
13/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Sr. Jorge López Patarón		
Denominación del Puesto que desempeña:			Chofer		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	Nº. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / Nº. DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	Nº. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/Nº. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
14/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Carlos Tobar		
Denominación del Puesto que desempeña:			Chofer		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N°. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/N°. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
15/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Gonzalo Maggi		
Denominación del Puesto que desempeña:			Chofer		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N°. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/N°. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
16/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Tranquilino Gómez		
Denominación del Puesto que desempeña:			Chofer		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N°. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/N°. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: [El Autor.](#)

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2 17/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Carlos Leiva		
Denominación del Puesto que desempeña:			Chofer		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N°. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/N°. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
18/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			Iván Vargas		
Denominación del Puesto que desempeña:			Chofer		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:				Factor: 100%	
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N°. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/N°. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
INDICADORES DE GESTIÓN

E 2
19/19

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado)			José Moreno		
Denominación del Puesto que desempeña:			Chofer		
Título o profesión:			Bachiller		
EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO:			Factor: 100%		
Descripción de actividades	Indicador	Meta del período Evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de cumplimiento
Conducción de vehículos, traslado y movilización del personal de la institución	N°. DE ACTIVIDADES EJECUTADAS / N°. DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	96	90	94%	ALTO
Mantenimiento y limpieza del vehículo	N°. DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS/N°. DE MANTENIMIENTO PROGRAMADOS	96	90	94%	ALTO

Elaborado por: El Autor.

Fecha: 18/07/2013

3.3.3 Hoja de Hallazgos

E 3
1/6

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO HOJA DE HALLAZGOS

No.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
1	x Capacitación del personal discontinua	<p>LOSEP Cap. 5 Art. 71.- El Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continúa de las servidoras y servidores públicos, mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación.</p>	<p>La Institución no ha realizado convenios con Organismos que dicten capacitaciones para todo el personal.</p>	<p>- Desconocimiento sobre cómo actuar en ciertos procedimientos - Falta de actualización en el personal.</p>	<p>A la Dirección y Talento Humano Se debe realizar de manera más continua cursos de capacitación con el fin de tener personal bien capacitado y comprometido con la Institución.</p>

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
HOJA DE HALLAZGOS

E 3
2/6

No.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
2	Las Evaluaciones no se realizan de manera continua	<p>LOSEP Cap. 6 Art. 76. La evaluación se realizará con el objetivo de impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, y el desarrollo de los servidores públicos</p>	Las personas encargadas de la evaluación del personal pasan por alto ciertas adversidades, y únicamente esperan la evaluación del desempeño anual.	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de interés del personal. - Personal desactualizado y falta de empoderamiento en las tareas encomendadas. 	<p>A la Dirección y Talento Humano</p> <p>Se debe realizar de manera más continua evaluaciones con la finalidad que el personal se prepare de manera constante y mejore su autoeducación.</p>

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
HOJA DE HALLAZGOS

E 3
3/6

No.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
3	<p>* Las personas no tienen el perfil necesario para ocupar ciertos puestos.</p>	<p>LOSEP Cap. 1 Art. 4.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.</p>	<p>En ciertos casos el Departamento de Talento Humano contrata personal para cumplir con actividades diferentes a las de su perfil profesional.</p>	<p>- Falta de interés en las tareas a cumplir. - Personal no satisfecho con las actividades que realiza.</p>	<p>A la Dirección y Talento Humano</p> <p>Cumplir a cabalidad con el proceso de selección de manera que los puestos sean llenados por profesionales especializados en las tareas a cumplir con la finalidad de alcanzar eficiencia y eficacia</p>

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
HOJA DE HALLAZGOS

E 3 4/6

No.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
4	<ul style="list-style-type: none"> • No existe buena relación de trabajo 	<p>LOSEP Cap.1. Art. 22 Cap. b) Cumplir</p> <p>personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad, trabajando en equipo en función del bien colectivo.</p>	<p>Los empleados buscan su bienestar personal, por lo que colaboran muy poco en actividades o trabajos en equipo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de compañerismo - Discordias personales influyen en el trabajo en equipo. 	<p>A la Dirección y Talento Humano</p> <p>Hacer cumplir a cada uno de los funcionarios sus tareas en el tiempo y de la manera adecuada, caso contrario sancionar a los mismos de manera que no se excuse el uno al otro, para que de esta manera los problemas personales no influyan en la consecución de objetivos.</p>

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
HOJA DE HALLAZGOS

E 3
5/6

No.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
5	© No se entregan beneficios adicionales por incentivos de personal.	<p>LOSEP</p> <p>Art. 24 Plan de Incentivos.- El plan de incentivos contendrá estímulos, reconocimientos honoríficos y sociales, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y en general actividades motivacionales que cada institución debe establecer, a través de reglamentos internos</p>	No se gestiona de manera adecuada el plan de incentivos, con la finalidad de crear la partida presupuestaria pertinente.	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de motivación - Falta de interés por mejorar las metas ya evaluadas. 	<p>A la Dirección y Talento Humano</p> <p>Hacer los trámites necesarios y gestionar de manera adecuada el plan de incentivos para motivar al personal con la finalidad de sobrepasar metas alcanzadas.</p>

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
HOJA DE HALLAZGOS

E 3
6/6

No.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
6	✓ No existe un buen control de asistencia	LOSEP Cap. 1 Art. 24. Prohibiciones a) Abandonar injustificadamente su trabajo	Existen funcionarios que abandonan sin permiso su puesto de trabajo.	- Falta de cumplimiento en las funciones asignadas. - No laboran la jornada completa de trabajo.	A la Dirección y Talento Humano Realizar controles más continuos de personal con la finalidad de que nadie logre salir de su puesto de trabajo sin tener firmado el permiso respectivo.

3.3. 4 Elaboración del Informe.

E 4
1/2

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

Ing.

Carlos Coloma

COORDINADOR ADMINISTRATIVO DE LA ZONA

Luego de haber realizado las hojas de Hallazgos se puede establecer varias Condiciones en el Informe de la Fase de Ejecución, las cuales se detallan a continuación:

Condiciones:

- Capacitación del personal discontinua.
- Las Evaluaciones no se realizan de manera continua.
- Las personas no tienen el perfil necesario para ocupar ciertos puestos.
- No existe buena relación de trabajo.
- No se entregan beneficios adicionales por incentivos de personal.
- No existe un buen control de asistencia

Recomendaciones:

Al Director y Talento Humano:

Se debe realizar de manera más continua cursos de capacitación con el fin de tener personal bien comprometido con la Institución.

Se debe realizar de manera más continua evaluaciones con la finalidad que el personal se prepare de manera constante y mejore su autoeducación.

Cumplir a cabalidad con el proceso de selección de manera que los puestos sean llenados por profesionales especializados en las tareas a cumplir con la finalidad de alcanzar eficiencia y eficacia.

Hacer cumplir a cada uno de los funcionarios sus tareas en el tiempo y de la manera adecuada, caso contrario sancionar a los mismos de manera que no se excuse el uno al otro, para que de esta manera los problemas personales no influyan en la consecución de objetivos.

Hacer los trámites necesarios para adquirir incentivos que motiven a seguir trabajando y sobrepasando metas alcanzadas.

Realizar controles más continuos de personal con la finalidad de que nadie logre salir de su puesto de trabajo sin tener firmado el permiso respectivo.

Atentamente.

Mario Fernando Haro Granda.

Egresado de la EFIN

CAPÍTULO IV

4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

4.1. CARTA DE PRESENTACIÓN

Ingeniero

Carlos Coloma

COORDINADOR ADMINISTRATIVO

Presente.

De mi consideración.

Luego de haber efectuado la Auditoría de Gestión, mediante la aplicación de cuestionarios, encuestas realizadas y observación directa al Departamento Administrativo de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo del año 2012.

En el informe que se adjunta constan los resultados obtenidos en base al análisis, incluyendo las respectivas recomendaciones que de seguro serán en beneficio de la Institución.

Atentamente.

Mario Fernando Haro Granda.

Egresado de la EFIN

4.2 INFORME CONFIDENCIAL

A la Dirección General de la

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO

1. Se ha efectuado el estudio y evaluación del Sistema de Control Interno de la DPSCH, al 31 de diciembre del 2012. El establecimiento y mantenimiento del Sistema de Control Interno es responsabilidad de la Dirección General.

Mi responsabilidad consiste en emitir una opinión sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos: Confiabilidad, eficiencia, eficacia de las operaciones y cumplimiento de leyes y reglamentos correspondientes.

2. El análisis se realizó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren la planificación, ejecución, evaluación del Sistema de tal manera que se pueda obtener una seguridad razonable de que la aplicación del Control Interno es la adecuada.

La gran mayoría de los síntomas percibidos a lo largo de la ejecución de la Auditoría Operacional obedecen a la dinámica a la que ha estado sujeta la DPSCH, producto de su crecimiento.

La evaluación incluye el entendimiento y el estudio del Control Interno. Considero que el estudio realizado proporciona una base razonable para expresar una opinión.

En el control se determinó que capacitación, ni evaluaciones del personal se la realiza de manera continua, ciertas personas no tienen el perfil necesario para ocupar diferentes puestos, no existe buena relación de trabajo, no se entregan beneficios adicionales por incentivos de personal, no existe un buen control en la asistencia del personal.

3. En mi opinión, excepto por los hechos mencionados en el párrafo anterior, el control interno de la DPSCH, se presenta razonablemente en todos los aspectos importantes en el Departamento Administrativo.

Riobamba, 24 de julio del 2013.

Atentamente,

Mario Fernando Haro Granda.

Egresado de la EFIN

4.3. PUNTOS DE CONTROL INTERNO

INFORME CONFIDENCIAL PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

ANTECEDENTES

La Dirección Provincial de Salud de Chimborazo se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo En La Zona Centro Del Ecuador En La Ciudad De Riobamba en la Parroquia Veloz, entre la avenida Humberto Moreano N° 20-69 y calle 5 de Junio.

Su objetivo principal es garantizar el derecho a la salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la Salud e igualdad logrando un nivel óptimo en calidad de servicio con la participación coordinada del personal de la Institución.

ORGANIZACIÓN

- Unidad Provincial de Planificación.
- Unidad Provincial de Asesoría Jurídica.
- Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Unidad Provincial Administrativa y Financiera.
- Unidad Provincial de Comunicación, Imagen y Prensa.
- Comisaría de la Salud.
- Unidad Provincial de Vigilancia de Salud Pública.
- Unidad Provincial de Gobernanza de la Salud Pública.
- Unidad Provincial de Provisión de Servicios de Salud.

ÁREA 1: Riobamba y Chambo, cuenta con dos Hospitales, 38 Unidades Operativas, 1 Unidad Móvil, 1 Asilo de Ancianos, 1 Policía, 1 CEMOPLAF, 3 IESS, 9 Subcentros, 20 Privadas, 1 Solca, 1 Cruz Roja, 1 Patronato Municipal ,1 Patronato de Concejo Provincial.

ÁREA 2: Colta, cuenta con 1 Hospitales, 21 Unidades Operativas, 1 Policía, 13 Subcentros, 1 Privadas, 3 Patronato Municipal.

ÁREA 3: Guamote, cuenta con 1 Hospital, 8 Unidades Operativas, 7 Subcentros, 1 Patronato Municipal.

ÁREA 4: Alausí, cuenta con 4 Hospitales, 1 Unidad Operativa, 7 Unidades Móvil, 7 Subcentros, 1 Patronato Municipal.

ÁREA 5: Chunchi, cuenta con 1 Hospital, 6 Unidades Operativas, 1 CEMOPLAF, 2 Subcentros, 1 Patronato Municipal.

ÁREA 6: Penipe, cuenta con, 23 Unidades Operativas, 3 Subcentros.

Directora de Salud	Dra. Gladys Mera
Coordinar Administrativo	Ing. Carlos Coloma
Analista de Contratación Pública	Dra. Patricia González
Secretaria	Egda. Teresa Guerrero
Responsable de Manejo de Transportes	Sr. Adrián Ramírez
Asistente de Información	Sra. Carmen Pilco
Responsable de Bienes y Propiedades	Egdo. Marcelo Dávalos
Proveedora	Tgla. Norma Sagñay
Responsable del Centro de Cómputo	Ing. Carlos Guanquila
Guardalmacén	Tglo. Andrés Remache
Auxiliar de Servicios 1	Sr. Bolívar Acosta
Auxiliar de Servicios 2	Sr. Jorge López
Mecánico Automotriz	Sr. Luis Montoya
Chofer 1	Sr. Jorge López Patarón
Chofer 2	Sr. Carlos Tobar
Chofer 3	Sr. Gonzalo Maggi
Chofer 4	Sr. Tranquilino Gómez
Chofer 5	Sr. Carlos Leiva
Chofer 6	Sr. Iván Vargas
Chofer 7	Sr. José Moreno

Sus servicios principales son permisos de funcionamiento a establecimientos de control, permisos de comercialización de productos naturales categoría “c”, licencias de ventas de alimentos procesados naturales de bajo riesgo, verificar las prácticas de manufactura de alimentos, inspecciones periódicas de establecimientos sujetos de control, control de precios de medicamentos de consumo humano, controlar varias instituciones en toda la Provincia a través del Instituto Izquieta Pérez.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

El Departamento Administrativo se encuentra dirigido por el Ing. Carlos Coloma quien es el encargado de controlar y evaluar el debido desempeño del personal en cada una de sus funciones, mediante acatamiento de disposiciones legales emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

El encargado de este departamento participará cualquier novedad a la Dirección con la finalidad de corregir a tiempo problemas que se susciten, con la finalidad cumplir con todas las metas planeadas.

RECOMENDACIÓN

Al Director y Talento Humano

El Departamento Administrativo constituye un pilar fundamental dentro de la DPSCH ya que de una u otra forma cada persona contribuye de manera diferente para lograr objetivos institucionales, se recomienda mayor control en la asistencia del personal, capacitaciones y evaluaciones de manera continua, contratar personal con perfil adecuado para ocupar los diferentes cargos, socializar valores de trabajo en equipo, incentivar de alguna manera metas alcanzadas, motivar de manera continua al Talento Humano para poder comparar desempeño con planificación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La Auditoría de Gestión aplicada al Talento Humano del Departamento Administrativo de la Dirección Provincial de Salud de Chimborazo del año 2012, permitió detectar varios hallazgos, del cual se emite un informe con la finalidad de mejorar estas falencias.
- La DPSCH debe evaluar y capacitar de manera continua a sus empleados con la finalidad de mantener información actualizada y lograr compromiso de trabajo.
- Se debe motivar al personal al trabajo en grupo para lo cual es necesario socializar entre todos para cumplir con objetivos comunes.
- No se entregan beneficios adicionales por incentivos de personal, los cuales ayudarían a sobrepasar metas planeadas.
- A pesar de tener control en la asistencia de personal y aplicar sanciones, existen falencias ya que ciertas personas abandonan el trabajo en horas laborables.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Dirección tomar en cuenta el trabajo realizado en el cual se detallan soluciones a las falencias encontradas, con la finalidad de mejorar las 5 es en la Administración del Talento Humano y así contribuir a mejorar las actividades y materias examinadas.
- Aplicar las recomendaciones emitidas en el presente trabajo, para lograr el nivel óptimo en indicadores de gestión.
- La DPSCH debe buscar convenios con diversas instituciones con la finalidad de capacitar continuamente a sus empleados con la finalidad de mantener información actualizada, también se deben preparar capacitaciones internas con propio personal de la Institución, con la finalidad de obtener una excelente calificación al momento de la evaluación.
- Motivar de varias formas al personal al trabajo en equipo con la finalidad de lograr sobrepasar metas.
- Es necesario contratar personal con el perfil necesario para ocupar diferentes puestos, ya que de esta manera las actividades se realizarán de manera correcta.
- Se debe trabajar por conseguir una partida presupuestaria para entregar beneficios adicionales por incentivos de personal, los cuales ayudarían a comprometerse más en el trabajo.
- Aplicar sanciones, y realizar controles rápidos sobre asistencia del personal, para verificar su asistencia y el cumplimiento del horario exacto de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Blanco Luna, Yanel. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*, (2^{da} ed.). Bogotá: Ediciones Ecoe.

Cepeda, Gustavo Alonso, (2002). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá-Colombia: Editorial Nomos, S.A

Contraloría General del Estado. (2001). “*Manual de Auditoría de Gestión*”, Quito-Ecuador.

Cooper & Lybrant. (2002). *Control Interno Estructura Conceptual*, Ecoe Ediciones.

Maldonado E, Milton K. (2011). *Auditoría de Gestión*, (4^{ta} ed.). Quito-Ecuador: Producciones Digitales Adya-Yala,

Mejía, Eutimio., Montilla, Osmar de Jesús., Montes, Carlos Alberto, (2008). *Auditoría Operativa*, Cali: Universidad Libre

Suárez, Suárez, Andrés, (1991).*La Moderna Auditoría*, (3^{era} ed.), México: McGraw Hill.

Aguirre Ormaechea, Juan. (2006). *Auditoría y Control Interno*, Bogotá: Editorial Cultural.

Bacon, Charles. (1996). *Manual de Auditoría Interna*, (2^{da} ed.). México: Editorial Limusa.

Dávalos, Nelson, (1990). *Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría*, (3^{era} ed.). Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.

Franklin, Enrique Benjamín. (2007). *Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio*, (2^{da} ed.). México: Pearson Educación.

Mantilla, Samuel. (2005). *Control Interno Informe COSO*. (4^{ta} ed.). Colombia: Ediciones Ecoe.

ANEXOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código	0.00.00.3.02.01.20.0	INTERFAZ		Instrucción	Tercer Nivel
Denominación	Director de Servicios Institucionales.	Máxima autoridad/idades internas, personal de la Institución, proveedores internos y externos.		Título Requerido	Si
Nivel	Directivo.			Área de Conocimiento	Administración, Comercial, Financiera, Jurisprudencia.
Unidad o Proceso	Gestión de Servicios Institucionales.				
Rol	Dirección de Unidad / Proceso.				
Grupo Ocupacional.	Director Técnico de Área.				
Nivel de Aplicación	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Dirigir y controlar los procesos administrativos relacionados con el apoyo logístico y la dotación de recursos materiales y otros servicios generales, demandados por los clientes internos de la institución para la generación de productos y servicios públicos.		Tiempo de Experiencia	10 años o más		
		Especificidad de la experiencia	Procesos de adquisiciones de bienes, suministros y materiales / Ley Orgánica de Contraloría General del Estado, LOSCCA. / Contratación Pública.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO			8. DESTREZAS
Elabora el plan anual de provisión de recursos materiales en coordinación con la Unidad Financiera.		Plan anual de adquisiciones.			Planificación y Gestión.
Planifica las actividades del personal de servicios de: mantenimiento, imprenta, transporte, conserjería, guardianía, y personal bajo el código de trabajo.		Plan de requerimientos institucionales.			Monitoreo y Control.
Desarrolla planes, programas y proyectos de seguridad a fin de evitar pérdidas e incendios en coordinación con la DIPLASEDE.		Aplicación de técnicas de seguridad industrial, y elaboración de mapas de riesgos e itinerarios, identificación de zonas de riesgo.			Pensamiento Conceptual.
Evalúa los informes de reparaciones del edificio, reproducción de documentos, mantenimiento y limpieza de bienes muebles, inmuebles y equipos informáticos.		Técnicas de rutinas de mantenimiento /Instalación de equipos, maquinaria, o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.			Operación y Control.
Autoriza planes de readecuación de oficinas con los responsables de cada unidad interna y personal de mantenimiento.		Estudio de espacios y movimientos para la gestión institucional.			Planificación y Gestión.
Dirige y controla las reparaciones o reinstalaciones necesarias para el normal funcionamiento del edificio y la gestión institucional.		Elaboración de instructivos y manuales de mantenimiento y reparación, kardex, sistemas de control de activos.			Operación y Control.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código	0.00.00.3.02.02.17.0	INTERFAZ Director financiero, director de servicios institucionales, unidades internas, proveedores.	Instrucción	Tercer Nivel
Denominación	Guardalmacén General.		Título Requerido	Si
Nivel	Profesional.		Área de Conocimiento	Contabilidad, Auditoria, Administración, Finanzas.
Unidad o Proceso	Gestión Financiera.			
Rol	Ejecución y supervisión de procesos			
Grupo Ocupacional.	Profesional 4			
Nivel de Aplicación	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Dirigir y controlar la aplicación de procedimientos para el control de actividades relacionadas con la recepción, clasificación, custodia y entrega de mercaderías adquiridas por la institución.		Tiempo de Experiencia	5 a 6 años	
		Especificidad de la experiencia	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Administración de compras, recepción, custodia y entrega de mercaderías. Sistemas de control de bienes e inventarios de activos y pasivos.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS
Organiza la recepción, custodia y entrega de mercaderías que adquiere la institución.		Ley de Adquisiciones / Reglamento interno de adquisiciones / especificaciones de materiales y requerimientos.		Habilidad Analítica.
Elabora el plan anual de compras de mercaderías y otros bienes a nivel provincial y nacional.		Sistemas de compras, mercado de proveedores / elaboración de plan de adquisiciones.		Planificación y Gestión
Aprueba los instructivos para la clasificación y ubicación de los materiales y mercaderías.		Conocimiento de técnicas de rutinas de mantenimiento.		Pensamiento Crítico.
Verifica los informes de stocks remitidos por el guardalmacén.		Requerimientos de las unidades / disposiciones legales reglamentarias de control.		Monitoreo y Control.
Coordina la ejecución de inventarios de la institución.		Sistemas de inventarios / compras, recepción, custodia y entrega de bienes muebles.		Habilidad Analítica.
Prepara informes sobre el control de bienes e inventarios de activos y pasivos.		Estructura de informes.		Expresión Escrita.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código	0.00.00.3.02.04.12.0	INTERFAZ		Instrucción	Tercer Nivel
Denominación	Jefe de Proveeduría	Unidad financiera, personal de la institución, proveedores extremos Unidad de servicios institucionales.		Título Requerido	Si
Nivel	Profesional			Área de Conocimiento	Contabilidad/ Mercadotecnia/ comercialización/centros de producción.
Unidad o Proceso	Gestión de Servicios Institucionales.				
Rol	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional.	Profesional 2				
Nivel de Aplicación	Ámbito Nacional				
4. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Supervisar y ejecutar actividades de adquisición de enseres, productos, materiales, útiles y equipos de oficina de buena calidad a costos favorables para la institución.		Tiempo de Experiencia	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia	Ley de Contratación Pública. Ley de la Contraloría General del Estado, Mercadotecnia, compras a través de Internet / proformas.		
5. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS	
Supervisar y controla el proceso de adquisición de bienes muebles y de artículos de consumo interno.		Procesos de Adquisición de bienes, Leyes Generales.		Manejo de recursos materiales.	
Elabora el plan anual de adquisiciones, sobre la base de los requerimientos de las unidades o procesos organizacionales.		Diseño de Planes.		Planificación y Gestión	
Controla y evalúa técnicamente las cotizaciones de bienes muebles, suministros, materiales y otros.		Conocimiento sobre productos y servicios existentes en el mercado local, regional y nacional.		Pensamiento Crítico.	
Supervisa y realiza cuadros comparativos de las cotizaciones, conforme a la reglamentación existente.		Leyes generales y reglamentos internos.		Habilidad Analítica.	
Controla y supervisa la actualización de la base de datos de proveedores.		Mercado comercial / Manejo de paquetes informáticos.		Monitoreo y Control.	
Supervisa y ejecuta el proceso de verificación de especificaciones contractuales de los bienes que ingresan a la institución.		Manejo de manuales e instructivos relacionados con las especificaciones de los productos en general.		Inspección de Productos y Servicios.	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código	0.00.00.3.02.05.01.1	INTERFAZ	Instrucción	Educación Media
Denominación	Técnico en Servicios de Mantenimiento	Unidad de servicios institucionales, almacén, personal de la institución.	Título Requerido	Si
Nivel	No Profesional.		Área de Conocimiento	Mecánica Automotriz, electromecánica, refrigeración.
Unidad o Proceso	Gestión de Servicios Institucionales.			
Rol	Técnico.			
Grupo Ocupacional.	Administrativo C			
Nivel de Aplicación	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar actividades de mantenimiento, reparación e instalación de equipos, maquinaria en general, sistema eléctrico, mecánicos, que se genera en la institución.		Tiempo de Experiencia	Hasta 1 año	
		Especificidad de la experiencia	Mantenimiento reparación de equipos de electricidad, refrigeración, automotriz y otros instrumentos de precisión.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS
Ejecutar trabajos de revisión, mantenimiento preventivo y correctivo de equipos electromecánicos, automotriz, y otros equipos industriales.		Catálogo de herramientas electromecánicas y otras análogas.		Reparación.
Revisa los aditivos como: grasas, aceite, empaque, gasolina, diesel.		Manejo y lectura de instrumentos de medición de aditivos y características de los diferentes aditivos y repuestos.		Inspección de Productos.
Ejecuta actividades de limpieza y lubricación de los diferentes equipos existentes en el taller de mantenimiento.		Establecimiento de rutinas de mantenimiento y reparación de equipos y maquinaria en general.		Mantenimiento de Equipos.
Ajusta dispositivos mecánicos de los vehículos de motor, como cigüeñales, tambores, cabezotes y otras tareas análogas.		Marcas de los diferentes aditivos y repuestos de motores automotrices, electromecánicos, electrónicos y de refrigeración.		Inspección de Productos.
Ejecuta el mantenimiento preventivo y reparación de equipos, sistemas eléctrico, telefónico, sanitarios e instalación de maquinaria en general.		Lectura de instructivos de manejo y reparación de equipos electromecánicos, mecánicos, electrónicos, automotrices y de refrigeración.		Detección de averías.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código	0.00.00.3.02.06.01.0	INTERFAZ	Instrucción	Educación Básica.
Denominación	Conserje.	Unidad de Servicios Instalaciones, personal de la Institución, Instituciones y organismos del sector público y privado.	Título Requerido	Si
Nivel	No profesional.		Área de Conocimiento	Normas de comportamiento humano y buenos hábitos.
Unidad o Proceso	Gestión de Servicios Institucionales.			
Rol	Servicios.			
Grupo Ocupacional.	Auxiliar de Servicios.			
Nivel de Aplicación	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Mantener en condiciones adecuadas las diferentes áreas de trabajo, en lo relacionado a las actividades de limpieza, orden seguridad y mantenimiento de edificios y sus instalaciones; y ejecutar actividades de mensajería.		Tiempo de Experiencia	No requiere experiencia	
		Especificidad de la experiencia	No aplica.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS
Realiza la limpieza, mantenimiento y cuidado de las instalaciones asignadas, mediante la utilización de las herramientas y equipos propios de esta actividad.		Manipulación, especificaciones de productos de equipos y limpieza.		Manejo de Recursos Materiales
Recepta, ordena y distribuye correspondencia e general en las diferentes unidades administrativas y oficinas de una empresa, institución u organismo público.		Manejo del croquis de distribución de correspondencia. / Metodología de clasificación de correspondencia.		Comprensión Oral.
Efectúa depósitos o retiros bancarios; pago al Seguro Social, servicios básicos y otros.		Ubicación geográfica de la zona bancaria. Horarios de atención de satas entidades.		Destreza Matemática.
Realiza compras menores de suministros y materiales de oficina.		Ubicación geográfica de los locales comerciales.		Destreza Matemática.
Guía e informa al público en asuntos relacionados con tarifas de productos y servicios, horarios de atención, localización de personas u oficinas.		Orientación física de las diferentes oficinas o departamentos de la institución Productos y servicios de la institución.		Expresión Oral.
Apoya en el traslado y buen uso de bienes muebles, materiales de oficina y equipos en general.		Manipulación de bienes muebles, materiales y equipos de oficina.		Manejo de recursos Materiales.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código	0.00.00.3.02.06.03.0	INTERFAZ	Instrucción	Nivel Medio
Denominación	Chofer.	Unidad de servicios institucionales, técnico de mantenimiento del parque automotor, Clientes internos y externos.	Título Requerido	Conductor Profesional
Nivel	No profesional.		Área de Conocimiento	Chofer Profesional.
Unidad o Proceso	Gestión de Servicios Institucionales.			
Rol	Servicios.			
Grupo Ocupacional.	Auxiliar de Servicios.			
Nivel de Aplicación	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Garantizar un servicio eficiente y oportuno de transporte a los usuarios en general.		Tiempo de Experiencia	Hasta un año	
		Especificidad de la experiencia	Conducción de vehículos livianos, pesados mecánica automotriz, seguridad / educación vial / señalización / lectura de mapas.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS
Conduce vehículos para el transporte de personas.		Ley y Reglamentos de Tránsito y Transporte terrestre.		Manejo de Recursos Materiales.
Revisa y verifica diariamente las condiciones de funcionamiento y limpieza del vehículo.		Catalogo e instructivos de mecánica. Registros de control		Mantenimiento de Equipos.
Reporta daños o averías graves del vehículo; y realiza reparaciones menores.		Mecánica automotriz y sistemas eléctricos.		Detección de Averías.
Lleva las hojas de ruta y otros registros de control y coordina con el técnico de mantenimiento, la revisión y reparación del vehículo a su cargo.		Estructura de motores: a Gasolina, Diesel, Inyección.		Organización de la Información.
Realiza los recorridos que constan en la programación de las actividades institucionales.		Rutas y vías de tránsito.		Comprensión Oral.
Colabora en la ejecución de tareas de apoyo administrativo y servicios generales.		Operación de equipos de reproducción de documentos, computador, telefax, organización de archivos, clasificación y distribución de documentos, traslado de bienes muebles, materiales y equipos de oficina.		Manejo de Recursos Materiales.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código	0.00.00.3.05.02.03.0	INTERFAZ	Instrucción	Nivel Medio (Bachiller)
Denominación	Secretaría.	Unidades internas, institucionales publicas clientes internos y externos.	Título Requerido	Si
Nivel	Administrativo.		Área de Conocimiento	Administración, Comercio, Ciencias Sociales.
Unidad o Proceso	Gestión de Servicios Institucionales.			
Rol	Administrativo.			
Grupo Ocupacional.	Asist. Adminis. C			
Nivel de Aplicación	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar actividades de asistencia administrativa y de secretariado dentro de una unidad o proceso institucional.		Tiempo de Experiencia	Hasta un año.	
		Especificidad de la experiencia	Atención al Público. Manejo de Programas de Computación.	
4. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS
Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad.		Manejo del sistema de documentación y archivo.		Organización de la Información.
Distribuye la correspondencia sumillada a los técnicos de la Unidad.		Registro y control de la correspondencia.		Comprensión Escrita.
Remite la correspondencia al despacho de la máxima autoridad institucional.		Registro y control de la correspondencia.		Comprensión Escrita.
Atiende llamadas telefónicas.		Manejo de equipos de comunicación.		Expresión Oral.
Realiza oficios, memorandos y otros documentos.		Redacción y ortografía.		Expresión Escrita.
Atiende a los usuarios y proporciona información sobre trámites que se encuentran en la Unidad.		Productos y servicios de la Unidad.		Expresión Oral.
Organiza el archivo de la Unidad.		Técnicas de documentación y archivo		Organización de la Información.

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA.
CUADRO DE EVALUACIONES

PROVINCIA : CHIMBORAZO
 NOMBRE DE LA UNIDAD :
 NOMBRE DEL SUPERVISOR :
 NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:
 PERIODO DE EVALUACION : ENERO DICIEMBRE 2012

PRODUCTO/ACTIVIDAD ESENCIAL	INDICADORES	META	CONOCIMIENTO	COMPETENCIAS TECNICAS	TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

FIRMA DEL SERVIDOR