



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

CARRERA: INGENIERÍA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

TESIS DE GRADO

TEMA:

IMPLANTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN, UBICADO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.

Tesis presentada previa a la obtención del Título en: Ingeniería de Contabilidad y Auditoría. C. P. A

Postulantes:

**Herrera Tapia Mariela Liliana
Rengel Hinojosa Marco Rolando**

Directora:

Ing. Rueda Manzano Mónica C.

Latacunga – Ecuador

Junio - 2011

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “IMPLANTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN, UBICADO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Mariela Herrera
C.I. 050324875-9

Marco Rengel
C.I. 050304382-0

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: **“IMPLANTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN, UBICADO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”** de Herrera Tapia Mariela Liliana con CI 050324875-9; Rengel Hinojosa Marco Rolando con CI 050304382-0; postulantes de la especialidad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnicos; suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Junio del 2011

El Director

Ing. Rueda Manzano Mónica Catalina
CI: 171773191-1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
Latacunga - Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: **HERRERA TAPIA MARIELA LILIANA Y RENGEL HINOJOSA MARCO ROLANDO**; con el título de tesis: **IMPLANTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN, UBICADO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 7 de Junio 2011.

Para constancia firman:

.....
Dra. Viviana Panchi
PRESIDENTE

.....
Ing. Oscar Guaypatín
MIEMBRO DE TRIBUNAL

.....
Dr. Francisco Izurieta
OPOSITOR

AVAL DEL DOCENTE DE INGLÉS

En calidad de docente del idioma inglés de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Certifico: Que el resumen en el idioma inglés de la tesis de grado con el título de: **“IMPLANTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN, UBICADO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”**. Elaborado por los postulantes **Herrera Tapia Mariela Liliana** y **Rengel Hinojosa Marco Rolando**; se encuentra sin faltas de redacción ni ortográficas, por lo tanto considero que cumple con los requerimientos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de la Tesis para su aprobación.

Latacunga, 06 de Junio del 2011

Lic. Nelly Patricia Mena Vargas
C.I: 050157429-7

AGRADECIMIENTO

Nuestros más sinceros agradecimientos:

A la Universidad Técnica de Cotopaxi y por su digno intermedio a las autoridades y docentes que nos brindaron la oportunidad de alcanzar nuestros ideales.

El reconocimiento más sincero a todo el personal del Hospital San Agustín; de manera especial al Dr. Guido Molina, Gerente General e Ing. Santiago Segovia, Administrador por su apoyo desinteresado para el desarrollo de nuestra tesis.

De manera especial y sincera agradecemos a la Ing. Catalina Rueda por su apoyo y confianza en nuestra investigación y su capacidad para guiar nuestras ideas ha sido un aporte significativo, no solamente en el desarrollo de esta tesis, sino también en nuestra formación como profesionales.

Mariela

Marco

DEDICATORIA

Con mayor respeto dedico:

A Dios, el creador, sabio director de mi vida; quien me dio la fortaleza y la sabiduría para desarrollar la tesis.

A mis padres, ejemplo de lucha y honestidad quienes me brindaron su cariño, apoyo, colaboración e inspiración para culminar con mi carrera en momentos difíciles de mi vida.

A mis hermanos por su franco optimismo y confianza en mí porque me ayudaron a continuar con mis estudios y culminar con mi tesis.

Mariela

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico con mucho cariño a mis padres que me regalaron el don de la vida y que siempre ha estado conmigo en todo momento velando por mí, apoyándome no solo con recursos sino con todo su amor y palabras de aliento para seguir adelante en los momentos más difíciles, por todo esto le doy gracias a Dios por darme una familia maravillosa.

A mis hermanas por estar a mi lado brindándome las fuerzas necesarias para luchar día tras día contra las dificultades que se presenten, son a ellas a quienes debo horas de tristeza, de consejos, de secretos compartidos y alegrías vividas; demostrando que el amor de la familia es el mejor apoyo para afrontar los problemas de la vida.

A todos mis amigos y amigas con los cuales he compartido momentos tristes y felices a quienes siempre los llevare en mi corazón y nunca olvidare, por los momentos inolvidables vividos durante nuestra formación profesional.

Marco



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

Tema: Implantación de Control Interno en el Hospital San Agustín, ubicado en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

Autores: Herrera Tapia Mariela Liliana

Rengel Hinojosa Marco Rolando

RESUMEN

El trabajo investigativo se realizó en el Hospital San Agustín y se confirmó que la falta de un Sistema de Control Interno interrumpe los planes administrativos y operativos en muchas organizaciones impidiendo directamente su desarrollo. Con relación a la metodología se utilizó el método descriptivo que ayudó a describir todas las actividades y procedimientos utilizados por el personal tanto administrativo como operativo. La unidad de población se realizó a las autoridades, empleados y clientes del hospital. Para obtener una información actual y oportuna se utilizaron instrumentos de recolección de datos como son la encuesta y entrevista; y técnicas como la ficha de observación, realizando su correcto análisis e interpretación, utilizando el método estadístico. En base a los resultados obtenidos se determinó la necesidad de implantar un control interno en la institución con la finalidad de proteger los recursos financieros, materiales y humanos, garantizando una función administrativa transparente y eficiente; obteniendo como resultados la reducción de errores y falencias que se dan por la falta de revisión en las operaciones. A la vez aumentar un efectivo desenvolvimiento de personal y llegar a ser una institución competitiva.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

Tema: Implantación de Control Interno en el Hospital San Agustín, ubicado en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

Autores: Herrera Tapia Mariela Liliana

Rengel Hinojosa Marco Rolando

ABSTRACT

The research work was conducted in San Agustín Hospital and confirms that the lack of an internal control system interrupts the administrative and operational plans at many organizations directly preventing its development. With regard to the methodology, we used the descriptive method that helped to describe all activities and procedures used by both administrative and operational staff. The population unit was made to the authorities, hospital employees and customers. For current and timely information used data collection instruments such as surveys and interviews, and techniques such as observation form by proper analysis and interpretation, using the statistical method. Based on the results, we have determined the need to implement an internal control within the institution in order to protect the financial, material and human resources, ensuring a transparent and efficient administrative function, which resulted in the reduction of errors and failures that given the lack of revision operations. At the same time increasing the effective development of staff and become a competitive institution.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	Pág.
CARÁTULA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AVAL DE INGLÉS.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	xx
 CAPITULO I	
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	
1. GENERALIDADES.....	1
1.1. GESTIÓN.....	3
1.1.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	3
1.1.2. GESTIÓN FINANCIERA.....	4
1.1.3. CONTROL.....	4
1.1.4. PARÁMETROS DE CONTROL.....	5
1.2. EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	6
1.3. CONCEPTO GENERAL.....	7
1.3.1. CONTROL INTERNO.....	7
1.3.2. QUÉ PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO.....	10
1.3.3. QUÉ NO PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO...	10
1.4. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.....	11
1.5. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	12
1.6. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO.....	13
1.7. CLASES DE CONTROL INTERNO.....	14

1.8.	ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO.....	16
1.9.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	16
1.10.	PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO.....	20
1.11.	LIMITACIONES INHERENTES AL CONTROL INTERNO.....	24
1.12.	OPERACIONES BÁSICAS DE CONTROL INTERNO.....	24
1.13.	ELEMENTOS BÁSICOS DEL CONTROL INTERNO..	25
1.14.	TIPOS DE CONTROL INTERNO.....	30
1.15.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	31
1.15.1.	MEJORAMIENTO CONTINUO.....	31
1.15.2.	OBJETIVOS Y POLÍTICAS.....	32
1.15.3.	UTILIDAD.....	33
1.15.4.	VENTAJAS DEL MANUAL.....	33
1.15.5.	LIMITACIONES AL NO UTILIZAR EL MANUAL...	34
1.16.	MANUAL DE FUNCIONES.....	34
1.16.1.	OBJETIVOS DE UN MANUAL DE FUNCIONES.....	35
1.16.2.	VENTAJAS.....	35
1.17.	INFORMES.....	36
1.17.1.	INFORME COSO.....	36
1.17.2.	INFORME CORRE.....	38
1.17.3.	INFORME MICIL.....	39
CAPÍTULO II		
DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA		
2.	CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	40
2.1.	MISIÓN.....	41
2.2.	VISIÓN.....	41
2.3.	BREVES RASGOS DE APLICACIÓN DEL FODA....	41
2.4.	DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA.....	42
2.4.1.	Entrevista.....	43

2.4.2.	Encuesta.....	43
2.4.3.	Ficha de Observación.....	43
2.5.	PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	43
2.6.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	44
2.7.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	45
2.7.1.	Análisis e Interpretación de la Ficha de Observación del Hospital San Agustín.....	45
2.7.2.	Análisis e Interpretación de la Entrevista aplicada al Gerente del Hospital San Agustín.....	47
2.7.3.	Análisis e Interpretación de la Encuesta al Área Administrativa del Hospital San Agustín.....	49
2.7.4.	Análisis e Interpretación de la Encuesta al Personal Operativo del Hospital San Agustín.....	58
2.7.5.	Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta aplicada a los Usuarios del Hospital San Agustín.....	66
2.8.	ANÁLISIS GLOBAL DE LA ENTREVISTA.....	74
	CAPÍTULO III	
	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	
3.	DATOS INFORMATIVOS.....	76
3.1	ANTECEDENTES DEL HOSPITAL SAN AGUSTÍN...	76
3.2.	EXTRACTO DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN.....	76
3.3.	SERVICIOS QUE PRESTA EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN.....	77
3.4.	LAS PRINCIPALES ÁREAS DEL HOSPITAL SAN AGUSTÍN.....	77
3.4.1.	Área Médica.....	77
3.4.2.	Área Administrativa.....	78
3.4.3.	Área Auxiliar	78
3.4.4.	Funcionarios Responsables de Firmar y Autorizar	

	Documentos.....	78
3.4.5.	Disposiciones Legales.....	78
3.5.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	79
3.6.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	80
3.7.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	82
3.7.1.	Objetivo General.....	82
3.7.2.	Objetivos Específicos.....	82
3.8.	ANÁLISIS F.O.D.A.....	83
3.9.	RESULTADOS DEL F.O.D.A.....	84
3.10.	PROGRAMA DE LA PROPUESTA.....	85
3.11.	MANUAL DE POLÍTICAS.....	86
3.11.1	Objetivos del Manual.....	86
3.11.2.	POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.....	87
3.11.3.	POLÍTICAS DEL ÁREA MÉDICA.....	90
3.11.4.	POLÍTICAS DEL ÁREA AUXILIAR.....	91
3.11.5.	POLÍTICAS GENERALES.....	92
3.12.	MANUAL DE FUNCIONES.....	93
3.12.1.	Objetivos del Manual.....	93
3.12.2.	ÁREA ADMINISTRATIVA.....	94
3.12.2.1.	ADMINISTRADOR.....	94
3.12.2.2.	CONTADOR.....	96
3.12.2.3.	SECRETARIA.....	98
3.12.3.	ÁREA MÉDICA.....	100
3.12.3.1.	MÉDICOS.....	100
3.12.4.	ÁREA AUXILIAR.....	101
3.12.4.1.	AUXILIAR DE ENFERMERÍA.....	101
3.12.4.2.	FARMACIA.....	102
3.12.4.3.	LIMPIEZA.....	103
3.13.	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	104
3.14.	RANGO DE CALIFICACIÓN.....	112
3.15.	EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO.....	113
3.16.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	129

3.16.1.	Objetivos del Manual.....	129
3.16.2.	EXPLICACIÓN DE LA SIMBOLOGÍA UTILIZADA..	130
3.16.3.	PROCESO : Contratación de Personal.....	131
3.16.4.	PROCESO : Pago a Proveedores.....	134
3.16.5.	PROCESO : Pago de Sueldos y Salarios.....	138
3.16.6.	PROCESO : Elaboración de Comprobantes.....	141
3.16.7.	PROCESO : Compra de Medicinas.....	143
3.16.8.	PROCESO : Servicio de Hospitalización.....	146
3.16.9.	PROCESO: Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente.....	149
3.16.10	PROCESO: Venta de Medicamentos por Receta Médica	151
3.17.	INFORME DE CONTROL INTERNO EN EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN.....	154
3.18.	CONCLUSIONES.....	156
3.19.	RECOMENDACIONES.....	157
3.20.	GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	158
3.21.	BIBLIOGRAFÍA.....	162

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS	Pág.
2.1 Operacionalización de Variables.....	44
CAPÍTULO III	
3.1. Organigrama Estructural del Hospital San Agustín.....	79
3.2. Análisis F.O.D.A.....	83
3.3. Programa de la Propuesta.....	85
3.4. Contratación de Personal.....	104
3.5. Pago a Proveedores.....	105
3.6. Pago de Sueldos y Salarios.....	106
3.7. Elaboración de Comprobantes.....	107
3.8. Compra de Medicinas.....	108
3.9. Servicio de Hospitalización.....	109
3.10. Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente.....	110
3.11. Venta de Medicamentos e Insumos.....	111
3.12. Rango de Calificación.....	112
3.13. Contratación de Personal.....	113
3.14. Pago a Proveedores.....	115
3.15. Pago de Sueldos y Salarios.....	117
3.16. Elaboración de comprobantes.....	119
3.17. Compra de Medicinas.....	121
3.18. Servicio de Hospitalización.....	123
3.19. Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente.....	125
3.20. Venta de Medicamentos e Insumos.....	127
3.21. Simbología.....	130
3.22. Diagrama de flujo de Contratación de Personal.....	132
3.23. Diagrama de Flujo de Pago a Proveedores.....	135
3.24. Diagrama de Flujo de Pago de Sueldos y Salarios.....	139
3.25. Diagrama de Flujo de Elaboración de Comprobantes.....	142
3.26. Diagrama de Flujo de Compra de Medicinas.....	144
3.27. Diagrama de Flujo de Servicio de Hospitalización.....	147
3.28. Diagrama de Flujo de Suministro de Medicamentos.....	150
3.29. Diagrama de Flujo de Venta de Medicamentos.....	152

ÍNDICE DE TABLAS

CAPITULO II

2.1	Total Personal Administrativo Encuestado.....	49
2.2	Importancia del Control Interno.....	49
2.3	Desembolso de Dinero.....	50
2.4	Mecanismos de Control de Inventarios.....	51
2.5	Organigrama Estructural.....	52
2.6	Control en la salida de medicamento.....	53
2.7	Deposito de dinero en efectivo.....	54
2.8	Verificación de documentos.....	55
2.9	Codificación de activos.....	56
2.10	Arqueos de caja.....	57
2.11	Archivo de comprobantes de ingresos y egresos.....	58
2.12	Total Personal Operativo Encuestado.....	58
2.13	Distribución de personal.....	59
2.14	Antigüedad de Personal.....	60
2.15	Planes Operativos de Actividades.....	61
2.16	Normas para realizar el Trabajo en la Institución.....	62
2.17	Utilización de Documentos o Normas para el Empleado...	63
2.18	Conocimiento y Ejecución de Labores.....	64
2.19	Deficiencias en el Desempeño de Funciones.....	65
2.20	Total de Usuarios Encuestados.....	66
2.21	Satisfacción de los Clientes.....	66
2.22	Distribución de Turnos a Pacientes.....	67
2.23	Atención a los pacientes.....	68
2.24	Identificación del Personal.....	69
2.25	Limpieza de la Institución.....	70
2.26	Precio de los Servicios.....	71
2.27	Mejoras en la Institución.....	72

CAPITULO III

3.1	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Contratación de Personal.....	114
3.2	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Pago a Proveedores.....	116
3.3	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Pago de Sueldos y Salarios.....	118
3.4	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Elaboración de Comprobantes.....	120
3.5	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Compra de Medicinas.....	122
3.6	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Servicio de Hospitalización.....	124
3.7	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente.....	126
3.8	Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Venta de Medicamentos e Insumos.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS		Pág.
CAPITULO II		
2.1	Importancia del Control Interno.....	49
2.2	Desembolso de Dinero.....	50
2.3	Mecanismos de Control de Inventarios.....	51
2.4	Organigrama Estructural.....	52
2.5	Control en la Salida de Medicamento.....	53
2.6	Depósito de Dinero en Efectivo.....	54
2.7	Verificación de Documentos.....	55
2.8	Codificación de Activos.....	56
2.9	Arqueos de Caja.....	57
2.10	Archivo de Comprobantes de Ingresos y Egresos.....	58
2.11	Distribución de Personal.....	59
2.12	Antigüedad de Personal.....	60
2.13	Planes Operativos de Actividades.....	61
2.14	Normas para realizar el Trabajo en la Institución.....	62
2.15	Utilización de Documentos o Normas para el Empleado.	63
2.16	Conocimiento y Ejecución de Labores.....	64
2.17	Deficiencias en el Desempeño de Funciones.....	65
2.18	Satisfacción de los Clientes.....	66
2.19	Distribución de Turnos a Pacientes.....	67
2.20	Atención a los pacientes.....	68
2.21	Identificación del Personal.....	69
2.22	Limpieza de la Institución.....	70
2.23	Precio de los Servicios.....	71
2.24	Mejoras en la Institución.....	72

INTRODUCCIÓN

El Hospital San Agustín es una organización que requiere imperiosamente de la implantación de un sistema de control interno que contribuya a la optimización de las operaciones y al desarrollo institucional, al mismo tiempo de obtener información confiables y oportuna para la buena toma de decisiones, reduciendo el riesgo de fraudes, gastos innecesarios o errores que podrían darse en las diferentes actividades de la institución.

La propuesta que es “Implantación de Control Interno en el Hospital San Agustín, ubicado en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga” ; permitirá que las decisiones tomadas en lo referente a la administración, planificación, control y distribución de los recursos sean en beneficio de la organización.

El desarrollo del presente será realizado bajo los fundamentos del método descriptivo, asimismo la obtención de información se efectuara por medio de técnicas como: la ficha de observación y diversos instrumentos como: la encuesta, la entrevista y cuestionarios; de los datos obtenidos se procederá a realizar su respectivo análisis e interpretación a través de la utilización del método estadístico.

La investigación arroja varias preguntas científicas, a las que se dará respuesta a través del desarrollo de la investigación; y se las menciona a continuación:

¿Cuáles son los principios fundamentales y teóricos en los que se basa el Sistema de Control Interno para un adecuado desarrollo de los procedimientos administrativos.

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades existentes en el hospital san Agustín que permitan tomar medidas correctivas en cuanto a su funcionamiento?

¿Cuáles son las funciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de protección, control y evaluación necesarios para optimizar los servicios prestados por el Hospital San Agustín?

La finalidad primordial del trabajo investigativo es proteger los recursos financieros, materiales y humanos para garantizar una función administrativa transparente y eficiente para alcanzar altos niveles de competitividad y

productividad a través del establecimiento de manuales de funciones, políticas y procedimientos

Dicha propuesta está constituida por tres capítulos enunciados a continuación:

El primer capítulo está encaminado al marco teórico en el cual se hará constar: conceptos, importancia, objetivos, características, clases, componentes, principios, elementos, tipos, manuales, tipos de informes, etc; todo ello referente al tema investigado.

En el segundo capítulo se iniciara con una caracterización de la organización, haciendo constar su misión y visión, además se señalara la metodología empleada así como también la operacionalización de las variables. Se interpretara y analizara los resultados obtenidos a través de los diversos instrumentos aplicados para obtener información como son: las fichas de información, las encuestas y las entrevistas.

El tercer capítulo está encaminado al desarrollo de la propuesta, iniciando con los datos informativos de la institución, la justificación de la propuesta, los respectivos objetivos, el análisis F.O.D.A. con sus resultados, se crearán políticas, el diseño de un manual de funciones para cada cargo luego se continuara con la narración de los procedimientos más importantes dentro de la institución con sus correspondientes flujogramas, además se procederá a realizar la correspondiente evaluación del riesgo de los procesos.

Finalmente se elaborara el informe de control interno, se hará constar las conclusiones y recomendaciones emitidas por los tesistas al finalizar el trabajo investigativo con el fin de que el personal administrativo tome en cuenta lo expresado para una mejor administración del hospital.

Se espera con esta investigación contribuir al desarrollo humano e institucional del Hospital San Agustín.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1. GENERALIDADES

Los ejecutivos principales hacen fuertes exigencias para mejorar el control de las empresas que dirigen, los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino. Ellos le hacen posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro.

El Control Interno se declaró primeramente en el sector privado donde se registró como esencial e imprescindible en virtud al desarrollo de las organizaciones, el volumen de los procedimientos, los niveles de conflictos y la complejidad de los sistemas de información. El origen del Control Interno surge como medida para la aplicación y diseño de la auditoria para proporcionar seguridad razonable para el logro de los objetivos de la organización, permitiendo la confiabilidad, la presentación de la información financiera, garantizar la eficacia y eficiencia de

todas las operaciones de la entidad ayudando a su adecuado cumplimiento políticas y normas vigentes.

El Control Interno involucra la mejora de la responsabilidad de todos los integrantes de una organización para la prevención de riesgos y para evitar los problemas en el desempeño administrativo. Esto solicita de una aceptación y espacio de información y comunicación entre todos los integrantes que forman la organización con responsabilidad y su respectivo compromiso; teniendo en cuenta que el Control Interno es importante para el desarrollo de la institución.

Los Controles Internos se establecen con el objetivo de detectar en un momento estipulado, diferentes falencias con respecto a los objetivos determinados por las empresas, reduciendo el riesgo de pérdida o desfinanciamiento en sus activos y a la vez fomentando la eficiencia en los recursos; garantizando la fiabilidad en los estados financieros con el cumplimiento de las leyes y reglamentos actuales. El adecuado funcionamiento del Control Interno depende del correcto funcionamiento de todos los integrantes de una organización mediante especialmente de la Administración responsable a todas las actividades y funciones que esta realiza.

La evaluación del sistema de Control Interno, es la verificación de los controles contables y administrativos, llegando a ser un aspecto fundamental en la planificación de la auditoría que determinara la extensión de los trabajos a realizar o incluso puede ser causa de denegar la opinión u omitir una opinión adversa permitiendo que esto proporcione un soporte en las tareas de gestión empresarial.

Tanto en el sector público como en el privado existe la obligación de implantar estos mecanismos y herramientas, puesto que estos permiten diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control de las cuales hace parte la Unidad de Control Interno o auditoría Interna cuya calidad y eficiencia será evaluada por la Contraloría General del Estado, según facultad y competencia establecida como parte integral de las funciones del Contralor General de Estado.

Puesto que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interno y los informes sobre ellos. Los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.

1.1. GESTIÓN

El Control de Gestión (CG) es ante todo un método, un medio para conducir con orden el pensamiento y la acción, lo primero es proveer, establecer un pronóstico sobre el cual fijar objetivos y definir un programa de acción. Lo segundo es controlar, comparando las realizaciones con las previsiones, al mismo tiempo que se ponen todos los medios para compensar las diferencias constatadas.

MALDONADO Milton (2001, pág. 35) La Gestión es: “La filosofía del control impone, a nuestro juicio como uno de los requisitos de su esencia, que este sea apolítico, es decir que no esté inspirado o determinado por ningún tipo de partidismo o de posición ideológica, el control pertenece a la colectividad entera y siempre debe merecer la confianza de esa colectividad”.

Para los investigadores la gestión en una empresa privada es esencial ya que permite al personal administrativo realizar las funciones relacionadas con la prestación de servicios para satisfacer las necesidades del cliente y al mismo tiempo obtener beneficios para la empresa que regentan. Esto contribuye a desempeñar las actividades más fácil y eficientemente.

1.1.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Es la revisión sistemática con fines evaluatorios de una dependencia, entidad o parte de ella que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente para cumplir con los objetivos que tiene encomendados dentro de la administración privada.

CATÁCORA, F. (1996, pág. 126). Define a la Gestión Administrativa como: “El conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a

través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo como son: Planificación, organización, dirección, coordinación y control.”

Para los investigadores la gestión administrativa es un proceso sistemático que se desarrolla mediante varias etapas, con el fin de que las actividades administrativas se cumplan correctamente de acuerdo a los objetivos planteados.

1.1.2. GESTIÓN FINANCIERA

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, a nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos, además es necesario tener una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras.

La gestión financiera consiste en utilizar los recursos financieros que posee la entidad siempre pensando en el ahorro y optimización de los recursos evitando el despilfarro y desperdicio y alcanzar las metas y objetivos institucionales.

1.1.3. CONTROL

STONER, James. (1996, pág. 103). Lo define como: “El Control Administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”.

Es importante mencionar que el control es un plan en donde se preverán todas las medidas administrativas dentro de la entidad para el logro de los objetivos.

Según el criterio de los investigadores el control se refiere a las actividades necesarias para examinar o inspeccionar las actividades, con el fin de corregir errores o tomar medidas correctivas para prevenir problemas.

1.1.4. PARÁMETROS DEL CONTROL.

Las diferentes administraciones, a través de sus actuaciones, comprometen intereses y patrimonios que no son personales, sino que pertenecen a la sociedad o a la organización para la cual prestan sus servicios.

El deterioro del patrimonio público o privado no proviene solo de la ilegalidad de la inversión; también se deriva de su inconveniencia. Así, la falta de planeación o programación, en muchos casos, puede producir gastos inútiles, aunque sean legales.

El control no se puede limitar a vigilar la legalidad y la exactitud de las operaciones sino que debe buscar un fin más amplio y adecuado a los cambios administrativos. En tal sentido, también se debe analizar la utilidad de la inversión y la obtención del resultado previsto, es decir, la bondad de la gestión.

No hay control interno eficiente si la organización no permite, entre otras cosas, una evaluación continua del personal y si no hay voluntad de realizar los ajustes que se requieran cuando los objetivos de la organización no se estén cumpliendo o se estén logrando con derroche, sin orden, ni transparencia, sin cumplir las normas legales o los principios de eficiencia.

Este proceso de transformación implica mejoramiento de las organizaciones en:

- El establecimiento de una estructura flexible y dinámica que permita asumir retos de la misión organizacional.
- El logro de una gestión administrativa y financiera comprometida con altos niveles de calidad y racionalidad en la utilización de los recursos.
- Recurso humano motivado y capacitado, dispuesto a comprometerse con su organización.
- Diseño de sistemas de planeación, información, operación, financieros, contables, control y seguimiento como apoyo a la nueva cultura organizacional. Tener al cuidado (cliente) como el centro de atención, y la excelencia en la prestación de los servicios.

- Simplificación de regulaciones excesivas e innecesarias. Transparencia y responsabilidad administrativa.

El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del Control Interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos.

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable). Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo). Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno Administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo). Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (Control interno Contable).
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (control interno administrativo).

1.2. EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, observamos la contabilidad de partida simple. En la edad media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli o Pacciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la contabilidad de partida doble.

De igual manera se desarrolla diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación del control interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

Además se establece las diferencias de significado entre el Control Interno como sistema y el control interno como estructura o auditoría interna, y sus alcances; identifica y establece obligaciones a los distintos agentes responsables del Sistema de Control Interno (SCI); define objetivos, características y elementos fundamentales del SCI, identifica el campo de aplicación de la norma, fija las funciones de los auditores internos a los cuales les queda prohibida la práctica del control previo.

Entendido este como la participación en los procesos administrativos de las organizaciones a través de autorizaciones o refrendaciones; igualmente, hace referencia al valor probatorio de los informes de control o auditoría interna en procesos disciplinarios, administrativos, judiciales y fiscales.

La aplicación de la filosofía de calidad total trae consigo la aplicación del autocontrol como sistema básico del control. La concepción moderna es el control permanente, ejercido por cada persona desde el comienzo de cada proceso, cuyo fin primordial y compromiso es el mejoramiento continuo.

1.3. CONCEPTO GENERAL

1.3.1. CONTROL INTERNO

GRAW-HILL, I. (2003, pág. 36). Define al Control Interno como: “ El Control Interno es un conjunto de procedimientos métodos y políticas adoptadas por la gerencia y todo el personal, con el propósito de proteger los recursos, logrando la exactitud, veracidad y confiabilidad de la información administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, el acatamiento de las normas y leyes aplicables, el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, de manera que permita al

administrador y al propietario tener la seguridad razonable de la información y la confianza”.

Para los investigadores el control interno es el proceso empleado por la mayoría de empresas e instituciones con el fin de evitar el fraude, despilfarro de recursos, desfalco entre otras acciones que pueden afectar el desenvolvimiento de las actividades normales en base al cumplimiento de las leyes y normas, con la finalidad de salvaguardar los recursos.

Reconoce la importancia del Control Interno para la prevención del fraude, considerando que el Control Interno desempeña un papel igual en asegurar el control sobre los procesos: “Se entiende por Control Interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con la políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos”.

DAVALOS, Nelson. (1992, pág. 56). Menciona que el Control Interno: “Es un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos adoptados internamente en una entidad o en un negocio con el objeto de salvaguardar sus recursos y verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa, promover y estimular la observancia de las políticas prescritas y el fiel cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

Según los investigadores el conjunto de todos los procedimientos permite que la entidad adopte maneras de defender sus recursos tanto financieros como económicos.

PEREZ, Luis (1993, pág. 42). Define al Control Interno como: “El Control Interno comprende el plan de la organización de todos los métodos coordinados y medidas adoptadas en un negocio para salvaguardia de los activos, comprobar la precisión y fidelidad de sus datos de contabilidad, prorratar la eficiencia de operación y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la gerencia”.

Según los investigadores el control interno tiene un rol importante dentro de la organización porque permite acoger medidas correctivas para un buen manejo de la misma, admitiendo la veracidad en las operaciones de manera eficaz.

HOLMES, Arthur (1973, pág. 72). Menciona que: “El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados, adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia”

Según los investigadores el control interno permite mejorar las funciones que realiza la gerencia mediante políticas y estrategias que esta adopte con la finalidad de que las actividades sean desarrolladas en beneficio de la entidad.

MALDONADO, Milton (1992, pág. 19). Menciona que: “El sistema de Control Interno es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de registro contables y la preparación oportuna de información financiera confiable. El sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad”.

Según los investigadores la administración debe tener muy en cuenta los procedimientos que esta adopta para que una organización pueda responder de manera eficiente contra cualesquier desviación que esta tenga.

MANTILLA, Samuel. (1993, pág.3). Define al Control Interno como: “Un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos”

Dadas en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La primera categoría se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos. La segunda se relaciona con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios³ y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como ganancias realizadas, informadas públicamente. La tercera se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. Tales categorías distintas pero interrelacionadas, orientan necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer necesidades separadas.

1.3.2. QUÉ PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

1.3.3. QUÉ NO PUEDE HACER EL CONTROL INTERNO

Infortunadamente, algunas personas tienen expectativas mayores e irreales. Consideran que:

El control interno puede asegurar el éxito de una entidad, esto es, el cumplimiento de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos, la supervivencia. El control interno efectivo solamente puede ayudar a que una entidad logre sus objetivos. Puede proporcionar información administrativa sobre el progreso de la entidad, o hacia su consecución. Pero no puede cambiar una

administración ineficiente por una buena. Y, transformándolas en políticas o programas de gobierno, acciones de los competidores o condiciones económicas pueden ir más allá del control administrativo. El control interno no asegura éxito ni supervivencia.

- El control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Esta convicción también es equivocada. Un sistema de control interno, no importa qué tan bien ha sido concebido y operado, puede proveer solamente seguridad razonable no absoluta a la administración y a la junta directiva mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno, por ejemplo los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos, y las fallas pueden ocurrir por simples errores o equivocaciones. Adicionalmente los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas, y la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema. Otro factor de limitación es que el diseño de un sistema de control interno puede reflejar estrechez de recursos, y los beneficios de los controles se deben considerar con relación a sus costos.

1.4. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

PANY, Whittington (2004, pág. 64). Menciona: “El Control Interno es importante para obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía, en la gestión empresarial no se puede ignorar la planeación y la aplicación de un Sistema de Control Interno, para el logro de dichos objetivos”.

Según los investigadores el control interno es importante porque permite salvaguardar los activos contra robo o despilfarro de los recursos financieros contribuyendo a la optimización en su utilización.

Para todas las personas y entidades es innegable la importancia y los beneficios que proporciona el control, que de no existir conllevaría a un caos total”.

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

1.5. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

MANTILLA, Samuel (2005, pág. 55). Menciona que: “El Control Interno tiene como objetivo fundamental establecer, acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo, permitiendo la autoprotección de los recursos, para garantizar una función administrativa transparente”.

Según los investigadores el objetivo fundamental del control interno es proteger los activos de la institución por medio de métodos que garanticen la administración eficiente.

Son prácticamente todas las definiciones sobre Control Interno, detalladas anteriormente de una manera implícita o explícita, sobre lo que es la clave para entender el concepto que se está desarrollando o estudiando, ya que es sumamente importante conocer cuáles son los objetivos que persigue el sistema de control interno, para poder vivir dentro de la organización.

Es fundamental, que el auditor comprenda los objetivos del control interno y, dentro de ese entendimiento, pueda separar los objetivos principales que persiguen los controles fundamentales de aquellos controles de menos importancia o trascendencia.

El auditor debe saber cuáles son los objetivos que persigue cada control, o qué pretende cada control, para poder evaluarlo o entenderlo, y así poder determinar cuándo ese control es efectivo o simplemente no se cumple, lo que significa que debe ir a la fuente del control.

Conocer los objetivos del sistema del control interno resulta importante para poder controlar el funcionamiento de esta. De forma rutinaria citaremos cuatro:

- 1- Proteger de los activos del patrimonio.
- 2- Obtener la información adecuada.
- 3- Promocionar la eficiencia operativa.
- 4- Estimular la adhesión a las políticas de la dirección.

El objetivo de un sistema de control interno es prever una razonable seguridad (ya que esta no puede ser absoluta o total), de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones asignadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y adecuadas o apropiadamente registradas, a fin de permitir o asegurar:

- La preparación de los estados contables de acuerdo a normas contables.
- Reportes o informes de gestión de realidad aceptable.

1.6. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO

- a) El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva entidad.
- b) Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización.
- c) En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su Jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad.
- d) La Unidad de Control Interno o quien haga sus veces es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la

entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendación es para mejorarlo.

- e) Todas las transacciones de las entidades deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de tal forma que permita preparar informes operativos administrativos y financieros

1.7. CLASES DE CONTROL INTERNO

Se podría hacer una clasificación del control desde tres puntos de vista:

a) Por la Función.

1. **Control Administrativo.-** Es el que se aplica a todas las actividades de la entidad; por ejemplo, el control de personal, control financiero, control de producción.
2. **Control Financiero.-** De la mayoría de actividades administrativas se deriva una serie de operaciones que se miden en términos monetarios. Estas operaciones son de carácter financiero y en consecuencia deben ser controladas, razón por la cual existe el control financiero.

b) Por la Ubicación.

1. Este proviene de la propia entidad y se lo conoce como control interno que cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.
2. Teóricamente si una empresa tiene un sólido sistema de control interno, no requeriría de ningún otro control; sin embargo, es muy beneficioso y saludable el control externo o independiente que es ejercido por una entidad diferente; ya que quien controla desde afuera mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas y dado el carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que el formulan resultan beneficiosas para la organización.

c) Por la Acción.

- 1. Al Control Previo.-** Cuando se ejercen labores de control antes que un acto administrativo surta efecto, ejemplo: la totalización y la revisión de roles antes de su pago. Es la revisión de operaciones y transacciones propuestas antes de su autorización formal o de que estos surtan sus efectos, asegura la autorización legal, propiedad y ausencia de errores. Este tipo de control lo ejecutan los funcionarios y supervisores de la entidad, cada uno dentro del área de su actividad y competencia normal, quienes asumen la responsabilidad en el grado que les corresponda.

- 2. Control Concurrente.-** Es el que se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo. Este control se lo efectúa en forma simultánea con la ejecución de las operaciones financieras y administrativas y es efectuado por los servidores responsables del trámite ordinario de las operaciones, sin que deban crearse unidades específicas para este fin.

- 3. Control Posterior.-** Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Es el control efectuado a las operaciones y transacciones luego de que estas se han ejecutado por la entidad.

Como un aspecto correlativo a estas tres clases del control, es oportuno hacer mención a una clasificación más:

- a) Control Preventivo.-** Es aquel que se da especialmente al equipo y maquinaria antes de que estos se dañen.

- b) Control Detectivo.-** Es aquel que se realiza para detectar oportunamente cualquier error.

- c) Control Correctivo.-** Es aquel que se práctica tomando una medida correctiva, ejemplo: rectificar un rol de pagos.

1.8. ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

La Estructura del Control Interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno. El concepto moderno del control interno discurre por sus componentes y diversos elementos, los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia. Una estructura sólida del control interno es fundamental para promover la efectividad y eficiencia en las operaciones de cada entidad.

1.9. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El marco integrado de control que plantea el informe COSO, consta de ocho componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección e integrados al proceso de gestión. Los Componentes de Control Interno proporcionan un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Tales componentes son:

- Ambiente de Control.
- Establecimiento de los objetivos.
- Identificación de los eventos.
- Evaluación del Riesgo.
- Respuesta a los riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Seguimiento o monitoreo.

a. Ambiente de Control

La esencia de cualquier negocio es su gente sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos, la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

El entorno de control establece el tono de una organización, teniendo influencia en la conciencia que tenga el personal sobre el control. Es el fundamento para todos los componentes de control interno, dando disciplina y estructura. Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización.
- Las formas de asignación de responsabilidades, de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones tanto en la formulación de programas que contenga metas y objetivos.

b. Establecimiento de los Objetivos

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución, el consejo de administración debe asegurarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos siempre y cuando que estos se vean reflejados con la visión, misión de la entidad.

c. Identificación de los Eventos

La gestión de los riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos

potenciales que pueden afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

d. Evaluación del Riesgo

Es el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos de la entidad y para determinar una respuesta apropiada.

La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrado con todas las áreas y otras actividades de manera que operen concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la evaluación del riesgo debe ser un proceso constante. Implica la identificación y análisis de condiciones modificadas, oportunidades y riesgos (Ciclo de Evaluación del Riesgo) y la adaptación del control interno para dirigirlo hacia los riesgos cambiantes.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

e. Respuesta a los Riesgos

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecido.

f. Actividades de Control

Se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se esté aplicando eficientemente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

Para ser afectivas, las actividades de control deben ser aprobadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo y tener un costo adecuado, que comprenda muchos aspectos, ser razonables y estar relacionadas directamente con los objetivos de control.

g. Información y Comunicación

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

La habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas es afectada por la calidad de la información, lo que implica que esta debería ser apropiado, puntual, actual, exacto y asequible.

h. Seguimiento

Debe monitorearse el proceso total y considerar como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

1.10. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

El ejercicio del control interno implica que éste se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

El **Principio de igualdad** consiste en que el SCI debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

Según el **Principio de Moralidad** todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

El **principio de le Eficiencia** vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y servicios se hagan la mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

El **Principio de Economía** vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.

El **Principio de Celeridad** consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

Los **Principios de Imparcialidad y Publicidad** consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectando en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

El **Principio de Valoración de Costos Ambientales** consiste en que la reducción al mínimo de impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la

toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo".

Según los investigadores los principios de control interno están orientados principalmente a la eficiencia y economía en la asignación de los recursos en base a los objetivos institucionales.

MALDONADO, Milton (1992. pág. 23-25). Menciona que: "Se ha generalizado, aplicado y probado tanto en el sector público como privado 15 reglas relativas al control interno, que se las ha catalogado como principios dada la universalidad que van adquiriendo y el beneficio que han generado y son:

1. **Responsabilidad Delimitada.-** Por escrito deben constar las funciones, deberes y atribuciones que corresponden a cada uno de los servidores.
2. **Separación de Funciones de Carácter Incompatible.-** Esto es evitar que una persona haga funciones que puedan conducir a fraudes o errores porque son incompatibles, por ejemplo: quien recauda fondos no debe hacer depósitos y llevar el libro de bancos.
3. **Ninguna Persona debe ser Responsable por una Transacción Completa.-** No conviene que una sola persona sea la encargada de un ciclo completo de operaciones, por ejemplo: cotizar, comprar, contabilizar y pagar las adquisiciones.
4. **Selección de Servidores Hábiles y Capacitados.-** El código de trabajo y otras disposiciones exigen el cumplimiento del principio de control interno.
5. **Pruebas Continuas de Exactitud.-** Las funciones financieras que realiza una persona deben ser revisadas aritmética, contable y administrativamente por otra.

6. **Rotación de Deberes.-** Es conveniente que cada servidor tome normalmente sus vacaciones y sea reemplazado por otra persona que conozca las obligaciones del saliente.

Es importante que las personas periódicamente sean rotadas a otras funciones y departamentos como una medida que evite la rutina al personal y se vicie y cometa errores.

7. **Fianzas.-** Todas las persona encargadas del registro, custodio o inversión de bienes o recursos públicos debe prestar una garantía o caución.
8. **Instrucciones por Escrito.-** Cuando se dan disposiciones verbales se corre el riesgo de confundir al personal y que se equivoquen en sus labores. Para evitar estos problemas es preciso que se den instrucciones por escrito.
9. **Control y Uso de Formularios Prenumerados.-** Los formularios que respaldan transacciones financieras deben ser numerados al momento de su impresión en la imprenta. Esta medida facilita el control de los documentos por la secuencia numérica y permite un archivo lógico de los papeles. Cuando se anule un comprobante debe archivarse el juego completo de los formularios.
10. **Evitar el Uso de Dinero en Efectivo.** Excepto el pago de gastos urgentes y de poca cuantía que se atienden por caja chica, todo desembolso debe hacerse con cheque a nombre del beneficiario y suscrito por dos firmas registradas de la entidad. Se exceptúa de esta modalidad el pago de remuneraciones que debe hacerse en efectivo al personal amparado por el Código de Trabajo. Los cheques deben en lo posible girarse utilizando máquinas de seguridad y cruzarse para que se cobren por cuenta corriente o cuanta de ahorros.

- 11. Contabilidad por Partida Doble.-** Este principio es concordante con la práctica de la profesión del contador público que lleva por partida doble la contabilidad de cualquier entidad pública o privada.
- 12. Depósitos Intactos e Inmediatos.-** Todas las recaudaciones deben ser depositadas en el banco tal como fueron recibidas al siguiente día de su recaudación, medida que facilite el control de las operaciones y el cruce de información.
- 13. Uso y Mantenimiento del Mínimo de Cuentas Bancarias.-** Se ve conveniente tener una sola cuenta corriente y cuando hay muchos servidores puede abrirse una cuenta solo para el pago de remuneraciones. Hay que evitar abrir muchas cuentas corrientes porque se entorpece el control financiero y crea confusión en los servidores.
- 14. Uso de Cuentas de Control.-** Esto es abrir tarjetas de mayor general, auxiliares y subcuentas para registrar contablemente las operaciones financieras de la institución.
- 15. Uso de Equipo Mecánico con Dispositivos de Control y Prueba.-** Con el avance de la computación se ha automatizado la gestión financiera de las entidades, siendo importante el uso de dispositivos de control como: alarmas, claves, llaves de registradoras, control de la cinta auditora, etc.; para evitar fraudes o robos.

Para los investigadores los principios del control interno son lógicos porque permiten y ayudan a la administración a llevar correctamente sus funciones segregando funciones a cada miembro de la institución para mejorar el control interno.

1.11. LIMITACIONES INHERENTES AL CONTROL INTERNO

El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración, a causa de limitaciones inherente del mismo control interno tales como:

- a) El registro usual de la administración de que un control es eficaz en relación a su costo; es decir, que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes y errores.
- b) El hecho de que la mayoría de los controles tienden a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales.
- c) El error humano potencial debido a descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instituciones.
- d) La posibilidad de burlar los controles por medio de complicidad con partes externas a la entidad o con empleados de la misma.
- e) La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esta responsabilidad, por ejemplo: un miembro de la administración que violara algún control.
- f) La posibilidad de que los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios en las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control.

1.12. OPERACIONES BÁSICAS DE CONTROL INTERNO

MALDONADO, Milton (1992,pág. 31). Existen tres tipos de operaciones de control interno:

1. Asegurarse de que a información es válida a través de su verificación o comparación con otra, estableciendo la veracidad, propiedad, legalidad,

etc. A través de una corroboración o la obtención de evidencia de apoyo. Este puede denominarse "validación".

2. Asegurarse de que toda la información este presentada, comprobando mediante verificación de su integridad.
3. Asegurarse de que los cálculos y otras operaciones rutinarias estén correctamente efectuadas, normalmente a través de una ejecución de las mismas.

Estas tres operaciones básicas toman diferentes formas específicas cuando se convierten en procedimientos de control interno dentro de la entidad. Sin embargo, toda acción de control aplica por lo menos una de ellas.

Para los investigadores las operaciones de Control Interno son importantes porque permite tener una visión clara acerca de los procedimientos que se llevan a cabo en una entidad.

1.13. ELEMENTOS BÁSICOS DEL CONTROL INTERNO

Los elementos básicos del control interno son:

- **PLAN DE ORGANIZACIÓN**

Algunos factores que deben considerarse al evaluar un plan de organización son los siguientes:

- a) Las responsabilidades funcionales deben estar divididas de manera que una sola persona no controle todas las fases de cualquier transacción. .
- b) Cada funcionario debe estar autorizado para tomar medidas de: decisión oportuna, necesaria para cumplir apropiadamente con su deber. De lo contrario habría fricción, demora e inercia en la organización.

- c) La responsabilidad individual siempre de estar claramente definida para que no pueda ser evadida ni excedida, la definición de la responsabilidad permitirá evitar culpar a otros por faltas de acción o por acciones inapropiadas.
- d) Un funcionario que asigna deberes y delega autoridad a sus subordinados debe contar con un medio eficaz de control, para determinar si están cumpliendo en forma apropiada las tareas delegadas.
- e) La persona a quien se le ha delegado autoridad debe estar obligada a operar según los términos prescritos, pero consultando con su supervisor en casos de excepción. Aun las instrucciones específicas no abarcan todas las contingencias y el personal debe conocer aquellas situaciones fuera de lo común. No existe ningún sustituto para el criterio aplicado.
- f) Toda persona debe estar obligada a informar a su superior la forma en que ha cumplido con su deber y por los resultados obtenidos en relación con lo que se debería haber logrado.
- g) Se deben conocer los requerimientos de la organización contenidos en las disposiciones pertinentes.
- h) La organización debe ser lo suficientemente flexible como para permitir una sincronización de los cambios en su estructura debido a cambios en los planes, políticas y objetivos de las operaciones.
- i) Se debe evitar la duplicación o conflicto de labores al asignar funciones, obligaciones y deberes.
- j) La estructura de la organización debe ser lo más simple posible. El establecer una división demasiado precisa de las obligaciones y deberes, generalmente, dará como resultado un atraso en el procesamiento de las operaciones, creando de esta manera una ineficiencia general.

- k) Los organigramas manuales de organización son muy útiles para el planeamiento, el control de los cambios realizados y la comprensión del tipo de organización, líneas de autoridad y asignación de deberes.
 - l) Deben diseñarse las unidades de organización con el fin de obtener un máximo de efectividad a un mínimo costo.
- **SISTEMA DE AUTORIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO**

Para asegurar la adecuada documentación de las operaciones y transacciones deben implantarse:

- a) Registro y formularios adecuados, los cuales deben reunir los siguientes requisitos:
 - Cumplir una función provechosa dentro de los procedimientos establecidos, para alcanzar los objetivos fijados por la administración.
 - Ser lo suficiente simples y claros, para quienes lo utilicen y además permitirles registrar los datos pronto y correctamente a un costo mínimo.
 - Ser diseñados, los formularios, tomando en cuenta todos los usos posibles, de tal forma que el número de formularios distintos sea mantenido al mínimo.
 - Permitir usar el formulario cumpliendo los procedimientos de control establecidos, en este sentido debe proveer de cierto grado de comprobación interna, dentro del formulario o registro.
- b) Plan de cuentas conveniente que asegure la sistematización del control contable. Los requisitos que debe reunir son:
 - Facilitar la preparación de los estados financieros y otros informes, de manera económica.

- Incluir todas las cuentas que se requieran para reflejar en forma adecuada y exacta: los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos lo suficientemente analizados, de tal forma que sean útiles a la administración, en el control de sus operaciones.
- Tener como complemento descripciones de las cuentas que expliquen el contenido y uso de cada una. Así mismo, se debe tener presente que una clara denominación de las cuentas y una codificación adecuada ayudaría a evitar errores de distribución y clasificación.
- Definir claramente los desembolsos que se clasificaron como: activo fijo, inventarios y gastos de operaciones.
- Proveer de las cuentas de control que sean necesarias.
- Contener clasificaciones según las líneas de organización y autoridad de la entidad para proporcionar datos sobre los costos de cada unidad de la organización.

La autorización y los procesos de registro son partes integrantes del control interno. Incluye el control a través de los registros de las operaciones y transacciones así como la clasificación de los datos dentro de una estructura formal. Es importante limitar el número de personas que participan en este proceso, para fijar la responsabilidad de autorizar transacciones.

Los documentos y registros contables indican la procedencia de los datos y su trámite y, por medio del plan de cuentas, la clasificación de los mismos. Se debe respaldar con documentos el flujo del proceso financiero a través de un manual de procedimientos.

Un control interno inadecuado se identifica cuando hay abundancia de formularios y registro de firmas y visto bueno y en general cuando existe complejidad en las operaciones que no determinan las responsabilidades administrativas y financieras. El auditor debe reconocer cuando existe un control interno falso y

hará las recomendaciones para mejorarlo y lograr confiabilidad y solidez del sistema.

- **PRÁCTICAS SANAS**

Si comparamos el desarrollo de un plan de organización y la concepción del flujo de los procedimientos con un plan estratégico, la adopción de prácticas sanas se podría comparar con las medidas tácticas para la ejecución del plan.

La efectividad del control interno y la eficiencia en el resultado de las operaciones, dependerán básicamente de la medida en que las prácticas adoptadas sean adecuadas y aplicadas en el cumplimiento, de los deberes y funciones de cada una de las unidades de la organización.

A continuación se presenta algunos ejemplos que servirán para aclarar el significado de las prácticas sanas, además de diferenciarlas de las autorizaciones y los procedimientos de registro:

- a) Plantear una lista actualizada de los proveedores autorizados.
- b) Solicitar cotizaciones de precios y varios proveedores para realizar adquisiciones.
- c) Contar independientemente todas las mercaderías recibidas.
- d) Hacer que la unidad de contabilidad verifique las facturas y su documentación encargada, como base para el pago.
- e) Establecer el uso de las bodegas cerradas con acceso limitado para el almacenamiento de las mercaderías.
- f) Contratar seguros para el personal que maneja recursos materiales y financieros.
- g) Propiciar y efectuar reuniones periódicas de los jefes de las unidades con su personal, para mantener siempre abierta una provechosa línea de comunicación.

- **PERSONAL APROPIADO**

El funcionamiento del control interno no solo depende del planeamiento efectivo de la organización y los procedimientos y prácticas apropiadas, sino también de la selección de funcionarios hábiles con experiencia y de un personal capaz de poder llevar a cabo los procedimientos prescritos por la administración en forma eficiente y económica.

Es importante que el personal que tiene responsabilidades de custodia o registro de recursos sea de confianza y posea una amplia experiencia. Antes de contratar los servicios de una persona se debe investigar adecuadamente su capacidad e integridad.

A través de la capacitación a los empleados administrativos o financieros se debe inculcar la necesidad absoluta de una adherencia estricta a los procedimientos de control prescritos. Como parte de su capacitación, el empleado debe aprender el porqué de cada procedimiento de control, si no lo entiende, es probable que piense que no es importante.

Para los investigadores los elementos básicos del control interno permite que la organización alcance un límite de eficiencia en el manejo de sus operaciones por medio del personal que labora en la empresa.

1.14. TIPOS DE CONTROL INTERNO

Control Interno Administrativo: Métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

Control Interno Contable: Métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de los datos de contabilidad.

1.15. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

GÓMEZ, Giovanni (1992, pág. 67). Menciona que: “El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización”.

Para los investigadores el manual de procedimientos permite tener un enfoque fundamental de toda la información de las actividades que realizan en una organización, sobre las responsabilidades, políticas y funciones.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

1.15.1. MEJORAMIENTO CONTINUO

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

1.15.2. OBJETIVOS Y POLÍTICAS

- El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
- Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.

Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional

- La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
- La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

1.15.3. UTILIDAD

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto:

- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

1.15.4. VENTAJAS DEL MANUAL

Entre las principales ventajas de los manuales se encuentran las siguientes:

- a) Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- b) La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.

- c) Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.
- d) Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan La formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- e) Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- f) Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- g) Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

1.15.5. LIMITACIONES AL NO UTILIZAR EL MANUAL.

- a) Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
- b) Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- c) No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.

1.16. MANUAL DE FUNCIONES

Es un componente del sistema de control interno y puede conceptuarse como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente el cual confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencia y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión.

El manual describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidades.

Los manuales tienen por objeto el decirle a cada jefe o trabajador por escrito lo que se espera de él, en materia de funciones, tareas, responsabilidades, autoridad, comunicaciones, e interrelaciones dentro y fuera de la empresa.

1.16.1. OBJETIVOS DE UN MANUAL DE FUNCIONES

- Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

1.16.2. VENTAJAS

- Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
- No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
- Es claro y sencillo.
- Útil en toda organización.
- La disciplina es fácil de mantener.

1.17. INFORMES

1.17.1. INFORME COSO

Anónimo, “Control Interno, Método COSO, Guía autodidáctica” (<http://www.controlinterno.com.ar/vap/formularios.htm>); (Consulta Mayo, 24,2010); (11h36)

Comité de Organismos Patrocinadores, (COSO) surge como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida al control interno y, como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados.

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.

El informe COSO consta de dos partes:

1. Resumen para la Dirección, que introduce los principales conceptos
2. Marco integrado de Referencia, donde se analizan en detalle los 5 pilares del Control Interno: Entorno de Control, Evaluación de los Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión.

a) Resumen para la dirección

El Informe COSO tiene 2 objetivos fundamentales: encontrar una definición clara del Control Interno, que pueda ser utilizada por todos los interesados en el tema, y proponer un modelo ideal o de referencia del Control Interno para que las empresas y las demás organizaciones puedan evaluar la calidad de los sistemas. El Informe COSO define el Control Interno como un proceso que garantice, con una seguridad razonable (y por lo tanto no absoluta), que se alcanzan los 3 objetivos siguientes:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.

- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

El primero de los tres objetivos anteriores se refiere a los objetivos del negocio, entendidos en términos de rentabilidad y rendimiento de las operaciones de la empresa. El segundo objetivo pretende garantizar que la empresa disponga de información financiera cierta, fiable y, muy importante, que esta información se obtenga tempestivamente, eso es, cuando sea necesaria y útil. En este sentido, la fiabilidad de la información no es solo una garantía frente a tercero, sino una exigencia de la dirección, ya que sin esta información, no sería posible tomar decisiones.

El tercer objetivo se refiere al cumplimiento de todas aquellas normas o reglas a las que se encuentre sujeta la empresa.

- b) Marco integrado de Referencia, donde se analizan en detalle los cinco pilares del Control Interno: Entorno de Control, Evaluación de los Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión.

Estos cinco elementos junto con una breve descripción de cada uno de ellos, son los siguientes:

1. El Entorno de Control.- Es la base en la que se apoyan los 4 restantes componentes del Control Interno. El Entorno de Control se refiere a la que podríamos llamar "cultura" o "actitud" generalizada de la empresa con respecto al control.

2. La Evaluación de los Riesgos.- Los riesgos se definen como todos aquellos elementos o circunstancias que podrían impedir que la empresa alcanzara sus objetivos. Visto que la empresa desarrolla su actividad en un entorno cada vez más competitivo, dinámico y cambiante, debe disponer de ciertos mecanismos que evalúen constantemente el entorno circunstante y garanticen que la empresa se va desarrollando.

3. Actividades de Control. Las actividades de control son todas aquellas medidas, de la más diversa naturaleza, que sirven para asegurar que el negocio de la empresa, en todos sus aspectos, está bajo control. Son los típicos controles que se revisan en el marco de una auditoría externa: aprobación y autorización.

4. Información y Comunicación. La información es esencial para que la empresa pueda funcionar y para que la dirección tome decisiones acertadas. Es importante no confundir aquí el objetivo de fiabilidad de la información, con el este 4º elemento del Control Interno. En este contexto la información que maneja la empresa, y la correcta comunicación y flujo de la misma, de manera rápida y tempestiva, desde y hacia todos los departamentos y niveles de la empresa es esencial.

5. Supervisión. Como todo sistema, también el sistema de Control Interno necesita de supervisión para funcionar correctamente. En este sentido, la supervisión es un proceso que comprueba que el sistema de Control Interno funciona correctamente. Esta supervisión la debe realizar la dirección de la empresa, pero está claro que es aquí, en estas revisiones donde el trabajo de los auditores internos se hace más importante.

Los cinco elementos del Control Interno interactúan entre sí, y forman un sistema. Este sistema debe estar integrado (no solo simplemente superpuesto) a las actividades operativas de la empresa. Cuanto más integrado esté el sistema de Control Interno con las actividades de la empresa, tanto mayores serán las posibilidades de éxito del mismo.

1.17.2. INFORME CORRE

El criterio extraído ANDRADE Mario (2002), del documento que lleva el nombre CORRE; dice:

El CORRE, proporciona una seguridad razonable de que la dirección y el consejo, en su papel de supervisión, estén informados oportunamente del progreso de la

entidad hacia el logro de dichos objetivos. En su orden, quienes dirigen las unidades operativas o productivas así como de apoyo, deben estar seguros de que se están cumpliendo

El control de riesgos en una empresa es muy importante porque permite desarrollar las actividades en una forma clara y precisa con lo que brinda una mayor confiabilidad en la información y con ello permite llegar a las metas y objetivos trazados.

1.17.3. INFORME MICIL

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamérica (MICIL), es un modelo basado en estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas desarrollado en el informe COSO. En la preparación del MICIL, expertos de varias organizaciones profesionales trabajaron conjuntamente para promover mejores prácticas de responsabilidad y transparencia. El Informe MICIL recomienda que el control interno, como un modelo integrado a la gestión de las organizaciones, sea considerado como una asignatura obligatoria para todas las profesiones de nivel universitario

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

Ante la necesidad de la mayoría de ciudadanos latacungueños y sus alrededores por contar con una institución de salud de calidad que ofrezca servicios excelentes en lo que a medicina se refiere, los médicos y demás personal están comprometidos con brindar lo mejor de ellos con el fin de aliviar las dolencias de las personas.

La institución se caracteriza por brindar una atención personalizada a cada uno de sus pacientes lo que no ocurre en otras instituciones que ofrecen similares servicios. Todo el personal médico cuenta con larga experiencia en la atención.

Al mantener convenios con varias empresas ubicadas dentro de la localidad se hace notar la clara aceptación y confianza depositada por los representantes de dichas empresas que ponen en manos del personal del Hospital San Agustín la salud de sus trabajadores.

2.1. MISIÓN

Formamos parte de una institución de servicios médicos que pretende llegar a la excelencia en atención médica y paramédica, en su búsqueda por entregar medicina de alto nivel, cuenta con médicos, tecnología, infraestructura y atención de la mejor calidad, para satisfacer los requerimientos de salud de manera integral de toda la comunidad.

2.2. VISIÓN

Ser una institución que satisfaga las necesidades integrales del paciente, brindando atención oportuna, que seamos reconocidos a nivel regional y nacional por nuestra calidad profesional y humana.

2.3. BREVES RASGOS DE LA APLICACIÓN DEL FODA

La aplicación del F.O.D.A en el Hospital San Agustín permite analizar la situación competitiva de la institución tanto en el ambiente interno como externo, considerando variables que afectan; en lo externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar las características particulares del Hospital San Agustín y el entorno en el cual éste compete, como pueden ser:, falta de ética profesional por parte de médicos de otras instituciones, etc. y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas como: convenios con otras instituciones, publicidad, etc.

Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician al Hospital San Agustín como: médicos especializados, emergencia 24 horas, atención adecuada, etc. Y las debilidades, aquellos factores que perjudican las potencialidades de la empresa y no permiten su desarrollo como pueden ser: dificultades del personal con la institución y el espacio físico limitado que posee.

A través de esta aplicación se puede realizar una buena planificación en el futuro para aprovechar cualquier oportunidad que se presente, además de constituir como una fuente de información para formular estrategias frente a posibles cambios económicos, políticos, sociales o tecnológicos que se pueden dar para afrontarlos

con éxito. A pesar de esto existen varios problemas que afecta a esta institución como es el limitado personal con el que dispone para atender a los pacientes de las diferentes áreas, cabe mencionar que no cuentan con una política adecuada de cobros ya que los pacientes no cumplen con el plazo de pago otorgado por dicha institución, a más de eso el manejo inadecuado del stock de medicamentos causa pérdidas ya que muchas medicinas de la farmacia son desechadas por vencimiento. Otro problema presente es la inadecuada segregación de funciones al personal, que desempeñan diferentes labores y no una específica como debe ser.

2.4. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA

Dentro de la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación se encuentra la investigación descriptiva que nos permitirá describir los datos y características del personal y usuarios de la institución que vienen a constituir parte de la población investigada. Asimismo se considerara la investigación histórica con el fin de obtener cierta información en base a testimonios de las personas que tienen relación con la organización sobre hechos ocurridos anteriormente que pudieron afectar en forma positiva o negativa a la gestión del hospital.

Para obtener buenos resultados se hará uso de los siguientes métodos:

El método descriptivo ayudará a describir todas las actividades y procedimientos utilizados por el personal tanto administrativo como operativo permitiendo controlar los resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones, con objeto de evitar los obstáculos que dificulten el trabajo realizado. El método estadístico ayudara a la recolección, análisis e interpretación de los resultados obtenidos. Los principales instrumentos empleados para la obtención de información son, la entrevista al Gerente de la Institución, encuesta a los usuarios y personal operativo del Hospital y dentro de las técnicas, una ficha de observación que permite conocer si se cumplen todas las actividades de manera correcta en la Institución.

2.4.1. Entrevista

Esta técnica se aplicó para obtener datos por parte del Gerente del Hospital San Agustín para determinar cómo se desarrollan las actividades en la institución y si existe alguna irregularidad en el trabajo que realizan el personal operativo.

2.4.2. Encuesta

Mediante un cuestionario de preguntas aplicadas en la Institución, se permite obtener datos para el trabajo de investigación por parte de los trabajadores con la finalidad de conocer si existen deficiencias en el ámbito de trabajo y la obtención de datos por parte de los pacientes para determinar si se sienten satisfechos en la visita al Hospital San Agustín, mediante la aplicación de esta técnica los resultados obtenidos se convertirán en información del trabajo de investigación.

2.4.3. Ficha de Observación

Esta técnica es importante porque permite conocer si se cumplen las actividades que se realizan dentro del Hospital San Agustín y a la vez corregir si existen algunas deficiencias con la finalidad de corregirlas y tomar decisiones para la Institución.

2.5. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

¿Cuáles son los principios fundamentales y teóricos en los que se basa el Sistema de Control Interno para un adecuado desarrollo de los procedimientos administrativos.

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades existentes en el hospital san Agustín que permitan tomar medidas correctivas en cuanto a su funcionamiento?

¿Cuáles son las funciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de protección, control y evaluación necesarios para optimizar los servicios prestados por el Hospital San Agustín?

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro N° 2.1; Operacionalización de Variables

PREGUNTAS CIENTÍFICAS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	INSTRUMENTOS
¿Cuáles son los principios fundamentales y teóricos en los que se basa el Sistema de Control Interno para un adecuado desarrollo de los procedimientos administrativos.	Contenidos teóricos de Control Interno.	Tipos de Control Interno. Importancia del Control Interno.	Normas. Reglamentos.	Bibliografías e interactivos.
¿Cuáles son las fortalezas y debilidades existentes en el hospital san Agustín que permitan tomar medidas correctivas en cuanto a su funcionamiento?	Situación del Hospital San Agustín	Análisis F.O.D.A. Asignación de recursos.	Competencia.	Observación. Encuesta. Entrevista
¿Cuáles son las funciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de protección, control y evaluación necesarios para optimizar los servicios prestados por el Hospital San Agustín?	Control Interno	Administración adecuada de la Empresa. Toma de decisiones	Procesos. Políticas. Funciones.	Desarrollo de resultados

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

2.7.ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

2.7.1. Análisis e Interpretación de la Ficha de Observación del Hospital San Agustín

A continuación se presenta el resultado de la ficha de observación aplicada en el Hospital San Agustín:

1.- ¿Ingresa el personal del Hospital San Agustín con puntualidad a su horario de trabajo?

En ciertas ocasiones parte del personal ingresa impuntualmente a su área de trabajo, pese a que se dispone de máximo cinco minutos de retraso transcurridos este tiempo reciben su respectiva sanción, pero existen ciertos favoritismos al personal al momento de aplicar la sanción.

2.- ¿Existe ciertas normativas o políticas a aplicarse al momento de contratar personal para llenar alguna vacante en el Hospital San Agustín?

La institución carece de políticas y de procedimientos para contratar personal, esto origina que el nuevo personal contratado no esté debidamente capacitado para cumplir con las funciones encomendadas, perjudicando las operaciones de la institución.

3.- ¿Cumplen con las funciones asignadas a cada uno de los miembros que conforman el Hospital San Agustín?

El personal administrativo si se encuentra cumpliendo las funciones que cada uno tiene, pero existe inconvenientes con el personal del área auxiliar que no solo cumplen con la función que se les fue asignado sino también que realizan otras labores o funciones de algún empleado que dejo la Institución y les es difícil cumplir con las actividades extras.

4.- ¿El sueldo que perciben los empleados son acorde a las leyes establecidas por el Gobierno?

Los empleados que trabajan un buen tiempo son remunerados de acuerdo a las leyes, pero los que trabajan meses solo perciben un sueldo que es designado por el área administrativa que va de acuerdo a su desenvolvimiento y jornada de labores.

5.- ¿Cuándo existen pagos de terceros son inmediatamente depositados en la cuenta del Hospital San Agustín?

El dinero es depositado en la cuenta de Sermes cuando existe la necesidad de cancelar una deuda por parte del Hospital San Agustín a algún proveedor caso contrario el dinero permanece el área de Contabilidad y Administración.

6.- ¿Al realizar un desembolso en el Hospital son justificados por medio de documentos?

En la mayoría de los casos si por lo general con facturas cuando los gastos son mayores de cuatro dólares caso contrario para compras pequeñas estas no son justificadas con el respectivo documento.

7.- ¿Manejan con precaución los desechos (comunes, cortopunzantes, infecciosos) en cada una de las áreas del Hospital?

Si se maneja con mucho cuidado ya que algunos de estos son infecciosos y en cada área tienen por separado cada desecho para que luego el personal encargado de limpieza los retire.

8.- ¿Se entregan roles de pago a los empleados cada mes por parte del área de Contabilidad?

Los trabajadores no reciben el rol de pagos correspondiente a cada mes, el dinero es entregado sin ningún documento que respalde la cantidad entregada por parte del área administrativa.

2.7.2. Análisis e Interpretación de la Entrevista al Gerente del Hospital San Agustín

A continuación se presenta las preguntas formuladas al Gerente de la Institución, con su respectiva respuesta y análisis de los datos obtenidos:

1.- ¿Dentro del desempeño de sus funciones ha encontrado alguna vez documentos alterados?

Hasta la actualidad en los documentos no se han encontrado ninguna alteración, pero es necesario realizar reuniones con la junta general de socios que conformamos el Hospital San Agustín para que estos sean analizados más profundamente para descartar cualquier alteración.

2.- ¿Cuáles son las áreas que conforman el Hospital San Agustín, mencione el área más crítica o que necesite especial atención por problemas existentes?

Las áreas son: Área Administrativa, Área Médica y Área Auxiliar, las que más atención necesitan son la administrativa y la auxiliar puesto que necesita de acciones correctivas, normas y políticas a las que deberán sujetarse todos los empleados para llevar cabalmente las actividades desarrolladas dentro de la Institución, para lograr un mejor funcionamiento de cada área.

3.- ¿Las funciones que desempeñan cada uno de los empleados son supervisados por alguien?

El administrador supervisa al personal; pero en ocasiones no dispone de tiempo necesario para supervisar a todos por las actividades que también tiene que cumplir, es importante que los empleados mantengan un registro donde se encuentren detalladas sus funciones con el fin de que estas se cumplan cabalmente.

4.- ¿Piensa usted que el personal de cada área se encuentra capacitado?

Lamentablemente esta Institución no ha tenido capacitaciones para ningún empleado, salvo para el personal médico que asisten a seminarios dentro y fuera

del país, pero han existido algunas complicaciones cuando llega personal nuevo hasta que se acostumbra a su área de trabajo, por lo que sería necesario establecer un presupuesto anual para realizar cursos de capacitación con personal especializado de acuerdo a la necesidad de cada área.

5.- ¿Se acostumbra a realizar periódicamente los inventarios para determinar si las existencias son las adecuadas, están obsoletas o son excesivas?

Generalmente los proveedores tienen fechas establecidas para visitar la Institución y acorde a la existencia de medicamentos y ortopédicos se realizan los pedidos respectivos, en el Hospital es necesario contar con tarjetas kardex para que sea más fácil determinar toda la existencia especialmente de los medicamentos, también se realizan inspecciones en los medicamentos que están próximos a caducarse para su respectiva devolución.

6.- ¿Confía usted que un Sistema de Control Interno servirá como una guía para el desarrollo de las diferentes actividades que realiza el Hospital San Agustín?

Es importante que el Hospital San Agustín tenga un Sistema de Control Interno para el buen manejo de las operaciones y que las actividades que se realiza sean esenciales para la gestión institucional, permitiendo que la Institución cuente con políticas y procedimientos que permitan mejorar las funciones de cada unidad.

7.- ¿Para la elaboración de un Sistema de Control Interno que aspectos cree que debería tomar en cuenta?

Todo lo que se realice sea enfocado acorde a los objetivos, misión y visión del establecimiento con la finalidad que se puedan tomar medidas correctivas logrando el buen funcionamiento del Hospital, a la vez es muy importante que exista la colaboración y responsabilidad de todo el personal para que el trabajo realizado se desarrolle de manera eficiente y eficaz.

2.7.3. Análisis e Interpretación de la Encuesta al Área Administrativa del Hospital San Agustín.

Tabla N° 2.1; Total Personal Administrativo Encuestado

N°	ENCUESTADOS	CANT	%
1	Profesionales	3	100
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

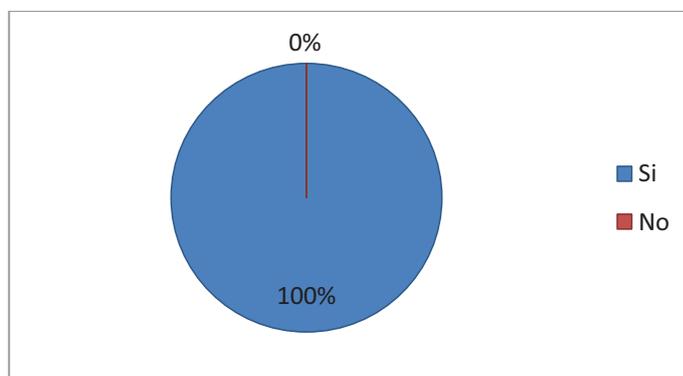
1.- ¿Cree usted que el Control Interno es importante dentro de la empresa?

TablaN° 2.2; Importancia del Control Interno

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	3	100
2	No	0	0
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.1; Importancia del Control Interno



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% de los encuestados piensa que es muy importante que exista Control Interno dentro de la Institución, mientras que nadie responde en forma negativa a esta interrogante. La totalidad de personal administrativo de la Institución cree que la creación de normas, políticas, reglas, procedimientos y funciones para cada uno de ellos es de suma importancia puesto que esta no posee ninguno y es necesaria su implantación.

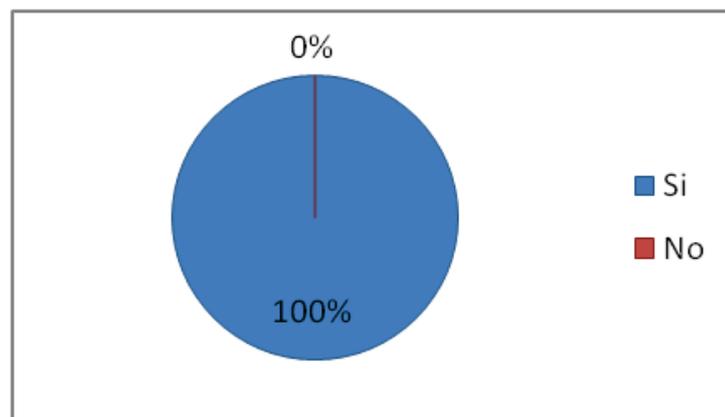
2.- ¿Todos los desembolsos de dinero son justificados con la respectiva factura o comprobante?

Tabla N° 2.3; Desembolso de Dinero

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	3	100
2	No	0	0
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.2; Desembolso de Dinero



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que todos los desembolsos si son justificados con su respectivo documento para la respectiva protección

El personal administrativo en su totalidad expresa que al momento de realizar algún pago, se exige la presentación de documentos que sustenten la erogación del dinero.

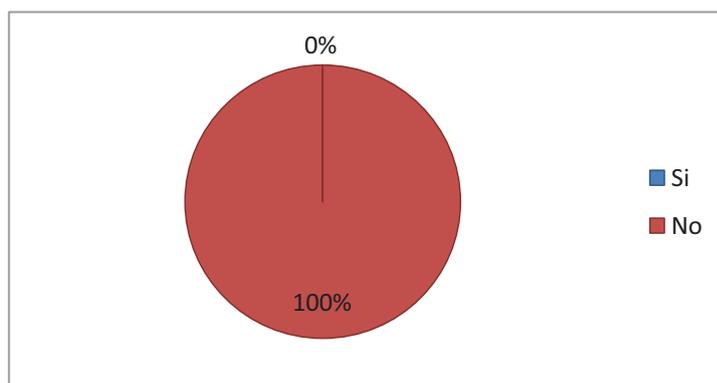
3.- ¿La empresa cuenta con mecanismos de Control de Inventarios?

Tabla N° 2.4; Mecanismos de Control de Inventarios

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	0	0
2	No	3	100
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.3; Mecanismos de Control de Inventarios.



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que el Hospital no cuenta con mecanismos de control para inventarios.

En la empresa no se ha puesto en práctica mecanismos que garanticen la adecuada protección de los inventarios de medicinas e insumos, lo que no garantiza que dichos inventarios sean utilizados correctamente, y sufran pérdida o caducidad en su tiempo de consumo o uso.

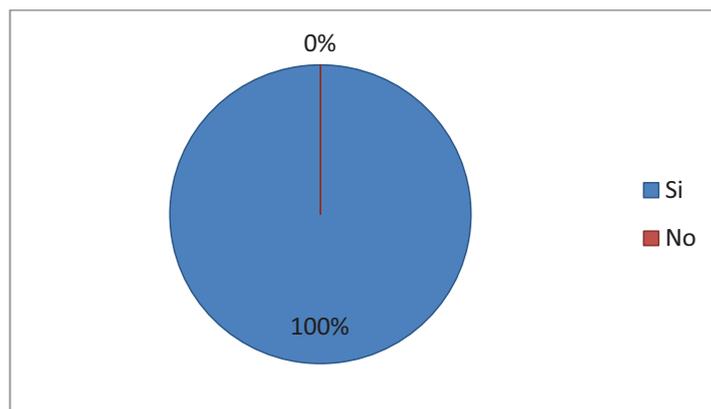
4.- ¿Posee la Institución un organigrama estructural en donde consta cada cargo en orden jerárquico?

Tabla N° 2.5; Organigrama Estructural

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	3	100
2	No	0	0
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.4; Organigrama Estructural



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que si existe un organigrama en el que se encuentra detallada las funciones de cada área.

Es de mucha importancia que la empresa haya tenido un organigrama jerárquico que establezca las líneas de mando, pero es imprescindible la creación de funciones para cada cargo existente en dicho organigrama.

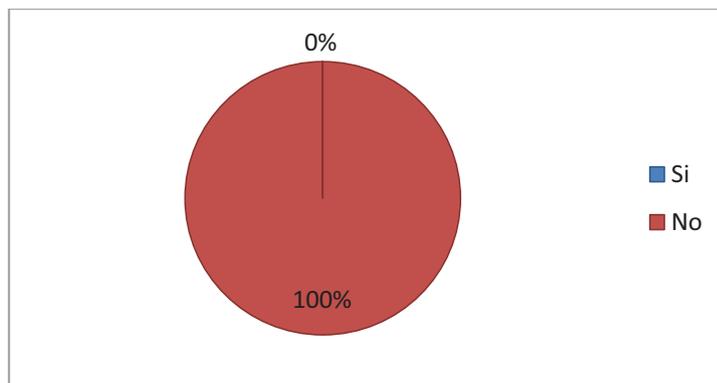
5.-¿Existe un control en la salida de medicamento?

Tabla N° 2.6; Control en la Salida de Medicamento

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	0	0
2	No	3	100
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.5; Control en la Salida de Medicamento



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que no existe un control en la salida de medicamento.

Es necesario contar con un registro adecuado en hojas de cálculo de Excel o de programas específicos la entrada y salida de medicamento con el fin de establecer niveles óptimos de inventario para evitar la acumulación innecesaria de medicina que no tiene gran demanda.

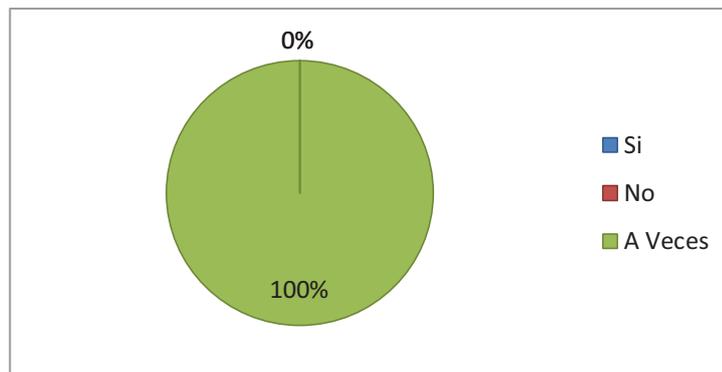
6.- ¿Los ingresos de dinero en efectivo son depositados inmediatamente?

Tabla N° 2.7; Depósito de Dinero en Efectivo

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	0	0
2	No	0	0
3	A Veces	3	100
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.6; Depósito de Dinero en Efectivo



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que a veces se depositan en la cuenta bancaria de la institución el mismo día de recibido el dinero.

La institución al no depositar el dinero recaudado durante el día se expone a la pérdida o uso indebido del dinero, para lo cual es necesario contar con alguna otra forma de guardar el dinero por ejemplo en una caja fuerte hasta poder depositarlo al siguiente día.

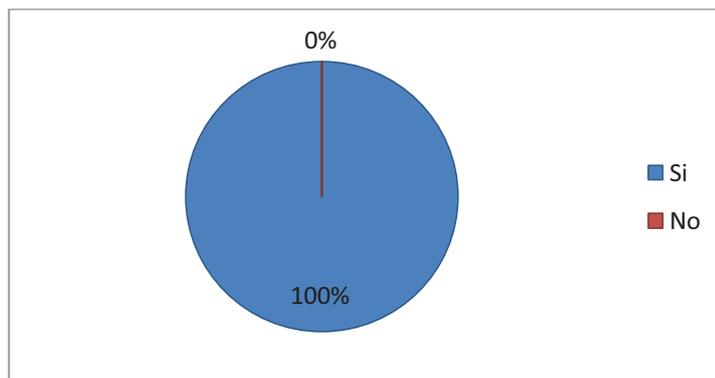
7.- ¿Existe la verificación de todos los documentos que ingresan a la institución por parte del contador?

Tabla N° 2.8; Verificación de Documentos

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	3	100
2	No	0	0
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.7; Verificación de Documentos



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que si existe la respectiva verificación por parte del contador en la documentación existente.

El personal administrativo manifiesta que el contador es el encargado de verificar todos los documentos de la empresa con el fin de identificar errores y corregirlos en caso de haberlos, constituyéndose tal verificación como una forma de control.

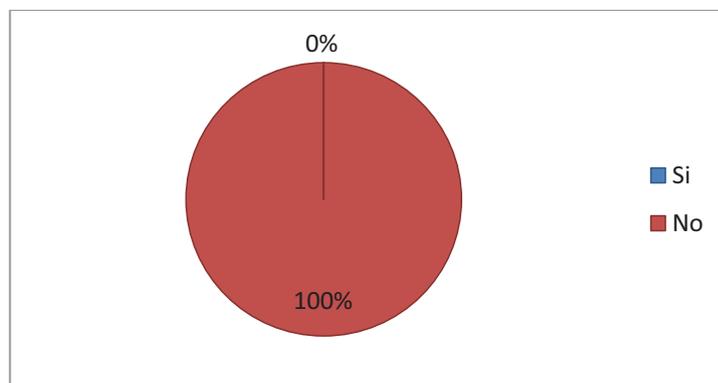
8.-¿Los activos poseen códigos para facilitar la ejecución de inventarios?

Tabla N° 2.9; Codificación de Activos

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	0	0
2	No	3	100
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.8; Codificación de Activos



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que no existen códigos en los activos, lo que dificulta la identificación en los activos y el control de los mismos. Por tal motivo, se debería crear un listado de todos los activos existentes y asignarles un código de acuerdo al grupo de activos al que pertenezcan, ya sean muebles, equipos, etc.

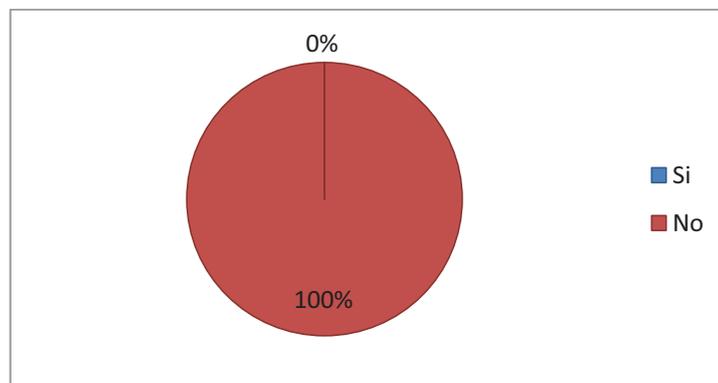
9.-¿Se realizan arquezos de caja periódicamente?

Tabla N° 2.10; Arqueos de Caja

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	0	0
2	No	3	100
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.9; Arqueos de Caja



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que no se realizan arqueos de caja por lo tanto esto quiere decir que no se está llevando un adecuado control interno en la institución.

El arqueo de caja se debería realizar periódicamente a la persona encargada del custodio o cobranza del dinero con el fin de mantener un adecuado control de los valores recaudados evitando el uso indebido de recursos.

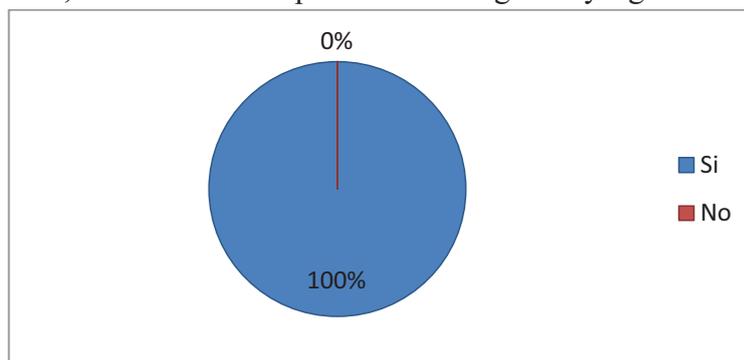
10.-¿Se archivan en un lugar seguro los comprobantes de ingresos y egresos?

Tabla N° 2.11; Archivo de Comprobantes de Ingresos y Egresos

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	3	100
2	No	0	0
TOTALES		3	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.10; Archivo de Comprobantes de Ingresos y Egresos



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% menciona que si se archivan los comprobantes en un lugar seguro ya sea para cobros o pagos de los mismos.

Al mantener los documentos guardados en un lugar seguro y en orden se previene la pérdida o deterioro de los mismos, ya que estos documentos sustentan la venta del servicio o la adquisición de bienes y son la base para la declaración y pago de impuestos.

2.7.4. Análisis e Interpretación de la Encuesta al Personal Operativo del Hospital San Agustín

Tabla N° 2.12; Total Personal Operativo Encuestado.

N°	ENCUESTADOS	CANT	%
1	Profesionales	18	60
2	Auxiliares	11	40
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

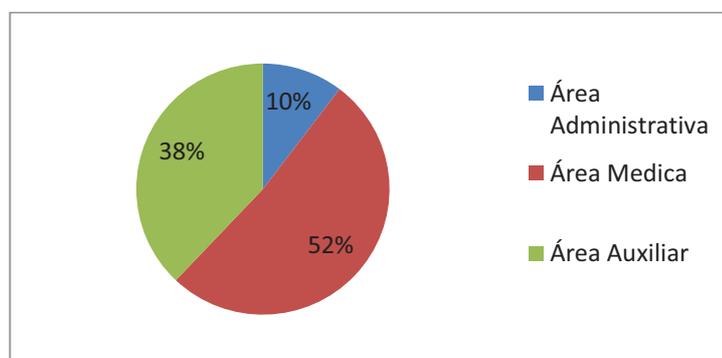
1.- ¿En qué área desempeña su cargo dentro del Hospital San Agustín?

Tabla N° 2.13; Distribución de Personal

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Área Administrativa	3	10
2	Área Médica	15	52
3	Área Auxiliar	11	38
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.11; Distribución de Personal



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Esta encuesta confirmó que se lleva a cabo con 29 personas de las cuales cada una tiene responsabilidades diferentes en cada área así tenemos: tres en el área administrativa, quince en el área médica y 11 en el área auxiliar los mismos que contribuyen mancomunadamente para el cumplimiento de los objetivos institucionales. El 52% de personal del Hospital está constituido por médicos, lo cual es lógico al ser una institución de salud, son los encargados de velar por la salud de los pacientes, el 38% lo constituyen los auxiliares del hospital como personal de limpieza, de farmacia, y de enfermería y un 10% y no menos importante está formado por el personal administrativo que es el encargado de dirigir las acciones del hospital hacia el logro de objetivos. Estas tres áreas son las que conforman el Hospital San Agustín y trabajan en equipo por el bien de los pacientes que asiste y por el bien del hospital.

2.- ¿Cuál es el tiempo que trabaja en el cargo que desempeña?

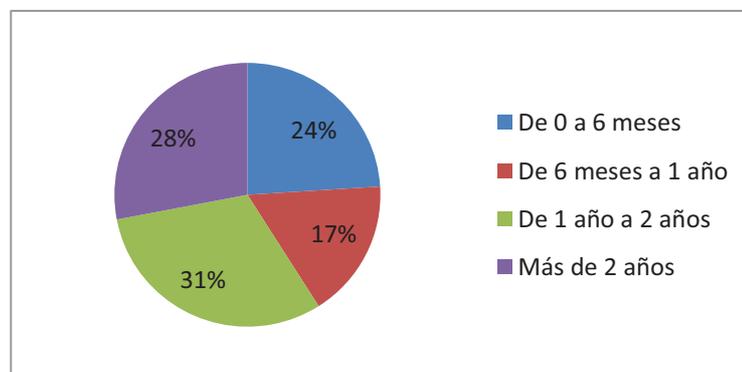
Tabla N° 2.14; Antigüedad de Personal

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	De 0 a 6 meses	7	24
2	De 6 meses a 1 año	5	17
3	De 1 año a 2 años	9	31
4	Más de 2 años	8	28
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín

Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.12; Antigüedad de Personal



Fuente: Hospital San Agustín

Elaborado por: Grupo Investigador

El cuadro demuestra que la mayor cantidad de personal representa el 31% y tiene entre un año a dos años en sus funciones, mientras que el 17% trabaja poco tiempo, menos de un año lo cual afecta a la sostenibilidad y continuidad de sus actividades y control institucional.

El personal encargado del Hospital San Agustín debería poner énfasis en conservar a los empleados claro dependiendo de sus aptitudes, responsabilidad y don de servicio con el fin de que adquieran buena experiencia y conocimientos que contribuyan al desarrollo del hospital.

3.- ¿El Hospital San Agustín dispone con planes operativos para realizar su actividad institucional?

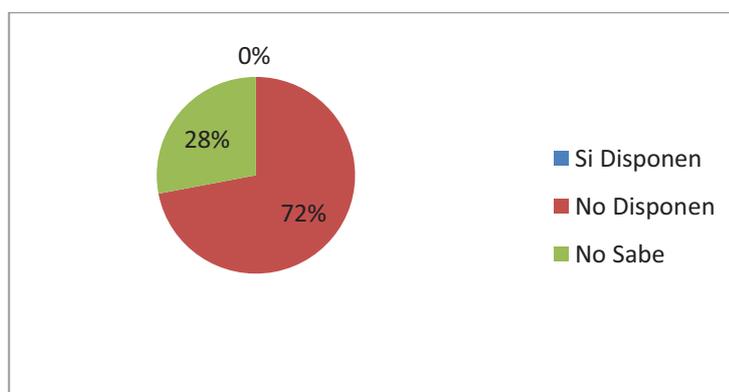
Tabla N° 2.15; Planes Operativos de Actividades

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si Disponen	0	0
2	No Disponen	21	72
3	No Sabe	8	28
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín

Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.13; Planes Operativos de Actividades



Fuente: Hospital San Agustín

Elaborado por: Grupo Investigador

El 72% de los entrevistados conocen que el Hospital San Agustín no dispone con planes operativos para realizar la gestión de sus actividades, el 28% no tiene conocimiento de la existencia de los mismos

Estos resultados demuestran que la carencia de estos planes no permite determinar la influencia de los mecanismos de control y por lo tanto afecta a la gestión institucional.

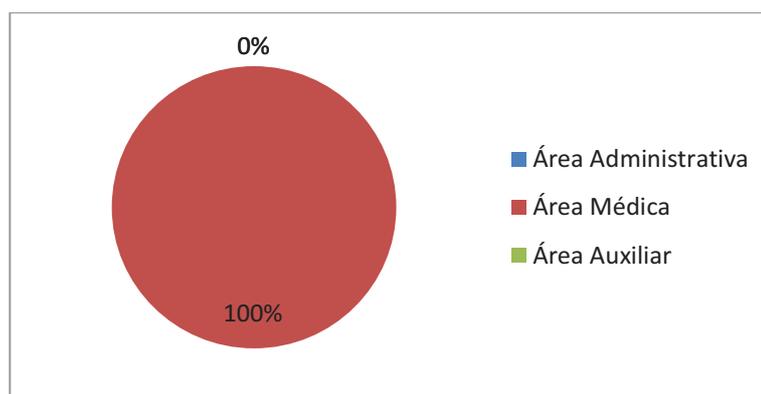
4.- ¿En qué áreas se dispone con protocolos para realizar el trabajo en la Institución?

Tabla N° 2.16; Normas para realizar el Trabajo en la Institución

Nº	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Área Administrativa	0	0
2	Área Médica	29	100
3	Área Auxiliar	0	0
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.14; Normas para realizar el Trabajo en la Institución



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% de empleados expresan que solamente en el área médica y auxiliar se cuenta con reglas o normativas para la ejecución de sus actividades.

En la Institución los encuestados mencionaron que se dispone de protocolos tanto en el área médica como auxiliar pero estos no son llevados de manera ordenada, lo que no favorece en la eficiencia, eficacia y economía de los recursos y por lo tanto afecta a la transparencia en cuanto al manejo de sus actividades.

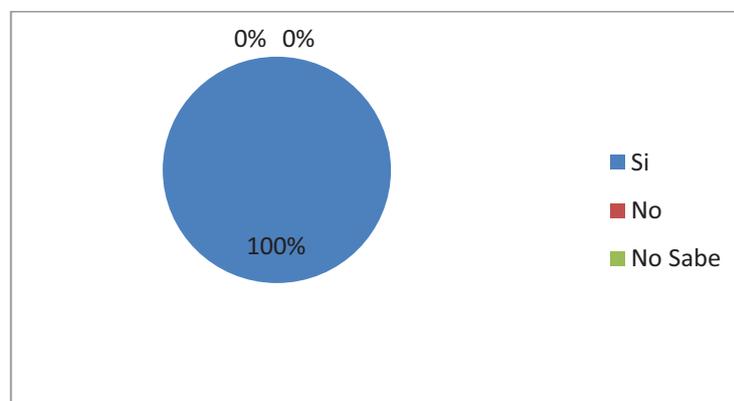
5.- ¿Es necesario que la Institución cuente y utilice correctamente los documentos antes indicados para ejecutar el buen control de los mismos de cada área?

Tabla N° 2.17; Utilización de Documentos o Normas para el Empleado.

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	29	100
2	No	0	0
3	No Sabe	0	0
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.15; Utilización de Documentos o Normas para el Empleado.



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigado

El 100% constituido por 29 empleados manifiestan que se deberían crear y aplicar documentos en donde consten normativas o reglas a acatar para el buen desenvolvimiento en sus labores.

Todos los encuestados mencionan que si es necesario que la Institución cuente con los documentos para llevar a cabo con las actividades y controlar la gestión institucional, esto se podría dar mediante la creación de políticas, normas, funciones, etc., a desarrollarse en el interior de la institución.

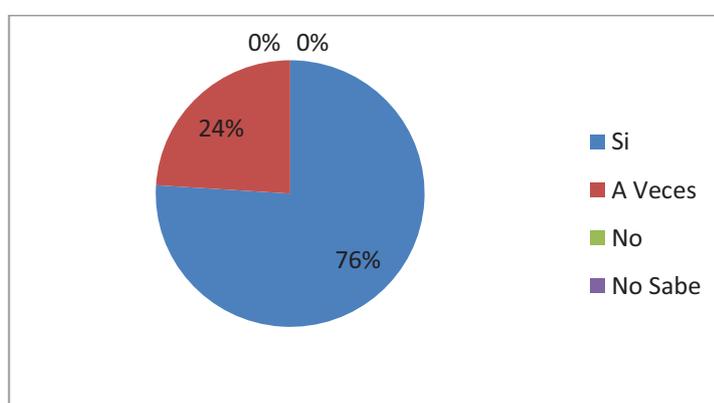
6.- ¿En el tiempo que labora ha sido posible que pueda conocer, comprender y ejecutar adecuadamente las funciones dentro de la institución?

Tabla N° 2.18; Conocimiento y Ejecución de Labores

Nº	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	22	76
2	A Veces	7	24
3	No	0	0
4	No Sabe		0
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigado

Gráfico N° 2.16; Conocimiento y Ejecución de Labores



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

22 empleados que constituyen el 76% conocen acerca de las funciones que deben desempeñar en la institución, 7 empleados que constituyen el 24% de encuestados consideran que todavía no tienen claro las funciones que deben desempeñar en su cargo.

La mayor parte de encuestados menciona que si ha sido fácil comprender y conocer adecuadamente sus funciones, mientras que para una parte del total le ha sido difícil debido a la falta de comunicación entre trabajadores, esto puede causar la ejecución de actividades incompatibles, es decir actividades para las que no esté preparado realizándolas incorrectamente.

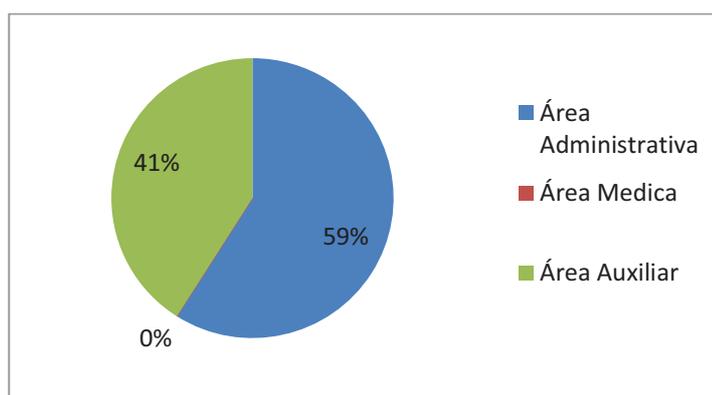
7.- ¿En qué área piensa usted que existe deficiencias en cuanto al desempeño de sus funciones?

Tabla N° 2.19; Deficiencias en el Desempeño de Funciones

Nº	ALTERNATIVA	CANT	%
1	A. Administrativa	17	59
2	Área Medica	0	0
3	Área Auxiliar	12	41
TOTALES		29	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigado

Gráfico N° 2.17; Deficiencias en el Desempeño de Funciones



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Los entrevistados en un 59% aceptan que si existe deficiencias en el área administrativa y un 41% en el área Auxiliar, en el área médica el desempeño del persona es bueno.

En esta parte se debe destacar que el personal acepta que existen deficiencias en estas ambas áreas, las mismas que están en posición de solucionarlas para el beneficio del Hospital San Agustín, mediante la implantación de Control Interno.

2.7.5. Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta aplicada a los Usuarios del Hospital San Agustín

Tabla N° 2.20; Total de Usuarios Encuestados

	PERSONAS	CANT	%
1	Usuarios	220	100
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

A continuación se presenta las preguntas formuladas a los usuarios del Hospital San Agustín, el análisis e interpretación de los datos obtenidos:

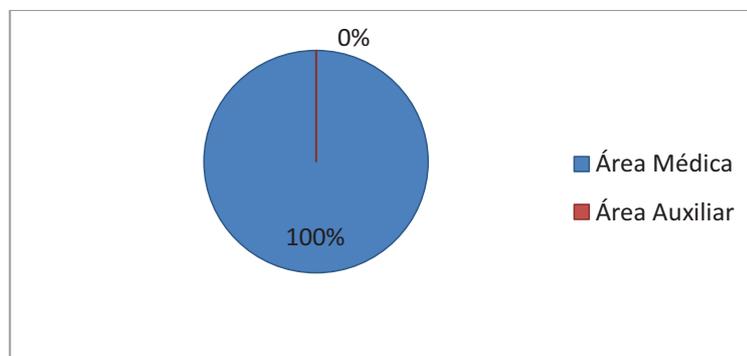
1.- ¿Se encuentra satisfecho con la atención que le brindan en el Hospital San Agustín?

Tabla N° 2.21; Satisfacción de los Clientes

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	220	100
2	No	0	0
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.18; Satisfacción de los Clientes



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% de personas encuestadas en el Hospital San Agustín opinan expresan su satisfacción con la atención que recibieron por parte del personal que labora en esta clínica. Los resultados significan que existe organización, trato amable y oportuno por parte del personal para atender las necesidades del cliente.

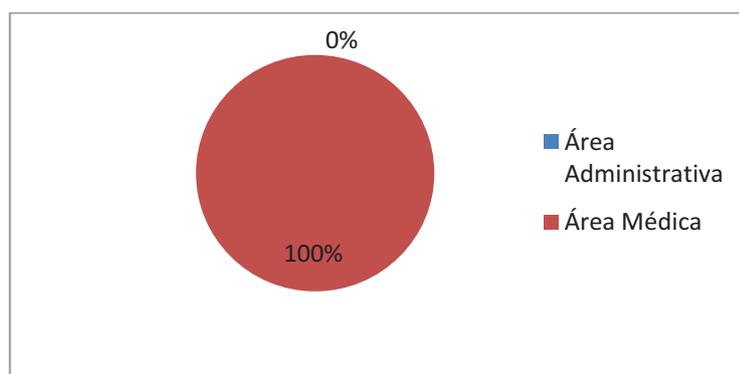
2.- ¿Los turnos son proporcionados de manera rápida?

Tabla N° 2.22; Distribución de Turnos a Pacientes

Nº	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Si	220	100
2	No	0	0
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.19; Distribución de Turnos a Pacientes



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% constituido por doscientas veinte personas atendidas por diferentes dolencias expresan que los turnos son proporcionados de manera rápida.

Estos resultados manifiestan claramente que no existe problemas en la información brindada a los clientes, ni en la atención brindada por los profesionales de las distintas áreas médicas que tratan de atender a los pacientes en el menor tiempo posible sin que esto implique el descuido de pacientes hospitalizados, esto demuestra que existe control en la repartición de turnos, al establecer control interno este tipo de registro puede ser útil para controlar las actividades que desarrollan a diario el personal.

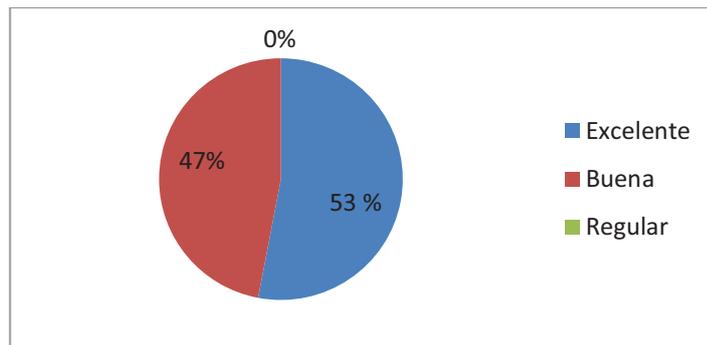
3.- ¿Cómo considera usted la atención que brinda el personal que labora en la Institución?

Tabla N° 2.23; Atención a los Pacientes

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Excelente	117	53
2	Buena	103	47
3	Regular	0	0
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.20; Atención a los pacientes



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 53% de personas encuestadas, la mayoría opinan que la atención que recibieron fue excelente y el 47% opina que la atención fue buena.

Esto demuestra que el personal que ahí labora está preparado y capacitado para cubrir las necesidades de salud de las personas que acuden a esta clínica no solo pensando en obtener ganancias si no en mejorar la salud de los pacientes, el personal debería recibir capacitación por lo menos 1 vez al año, para lo cual se debe implementar alguna norma sobre capacitación.

4.- ¿Durante su estancia en el Hospital ¿pudo saber con facilidad si quienes le atendían eran médicos, celadores, personal de enfermería o de cualquier otro tipo?

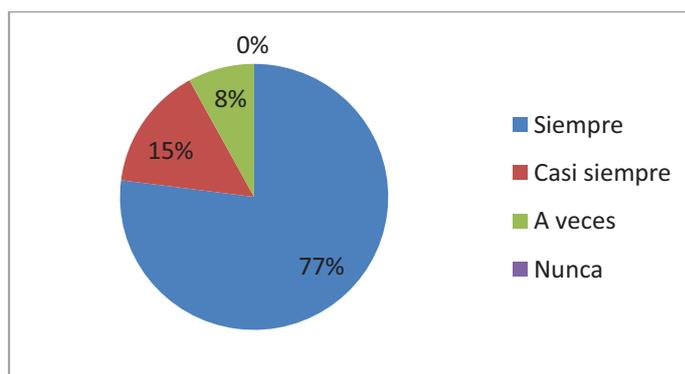
Tabla N° 2.24; Identificación del Personal

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
----	-------------	------	---

1	Siempre	169	77
2	Casi siempre	33	15
3	A veces	18	8
4	Nunca	0	0
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.21; Identificación del Personal



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 77% de personas encuestadas, la mayoría opina que siempre identificaban al personal por el cual fueron atendidos, mientras que el 15% manifiesta que casi siempre lograba identificar al personal por el cual era atendido y tan solo un 8% la minoría expresa que solo a veces lograba identificar al personal que allí labora.

Con estos datos obtenidos se puede manifestar que una parte del personal atendido no conocía a las personas por las que era atendido esto se debe a la falta de identificación en el uniforme del personal o de la ausencia de información para los pacientes hospitalizados sobre el personal que estará a su cargo, falta reglamentos sobre el uso del uniforme e identificaciones, así como en la información que se da a conocer a los pacientes.

5.- ¿Está usted satisfecho con el trabajo que realiza el personal de limpieza en cada área?

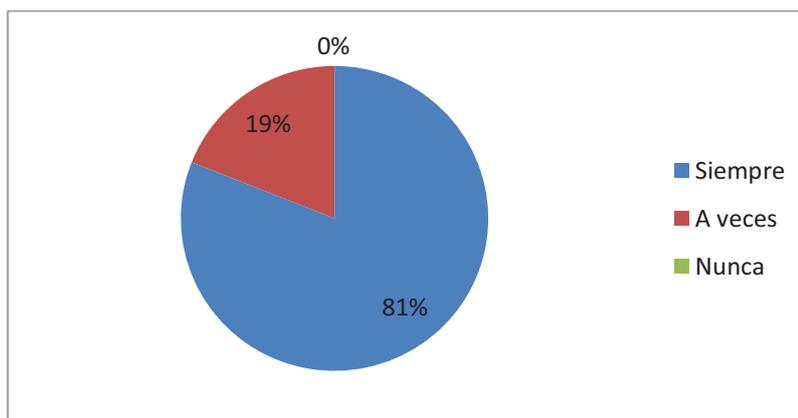
Tabla N° 2.25; Limpieza de la institución

Nº	ALTERNATIVA	CANT	%
----	-------------	------	---

1	Siempre	179	81
2	A veces	41	19
3	Nunca	0	0
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.22; Limpieza de la institución



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

El 81% de pacientes, la mayoría opina que el trabajo de limpieza es adecuado en cada área; mientras tanto el 19% opina que falta limpieza en ciertas áreas.

Los pacientes opinan que el personal de limpieza mantiene limpias las instalaciones lo cual es muy importante en toda institución de salud ya que esto demuestra la imagen que ofrece la clínica ante los clientes, además que todos los sitios deben estar adecuadamente limpios para evitar contagios o transmisión de enfermedades.

6.- ¿Cree usted que el precio de los servicios por esta institución de salud son?

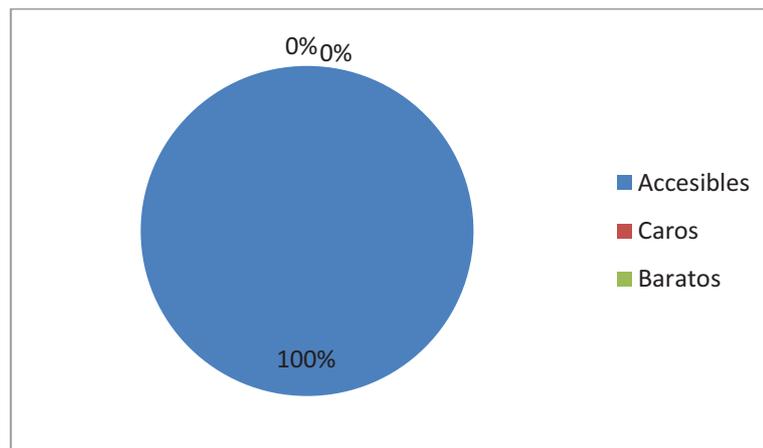
Tabla N° 2.26; Precio de los Servicios

N°	ALTERNATIVA	CANT	%
----	-------------	------	---

1	Accesibles	220	100
2	Caros	0	0
3	Baratos	0	0
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
 Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.23; Precio de los Servicios



Fuente: Hospital San Agustín
 Elaborado por: Grupo Investigador

El 100% manifiesta que los precios cobrados por los servicios de salud prestados son accesibles, considerando la calidad en la atención brindada. La totalidad de personas encuestadas manifiesta que los precios de los servicios de salud son accesibles, esto demuestra que a más de brindar una atención de calidad se piensa también en la economía de las personas lo que motiva a la institución de salud para continuar con su labor de servicio a la comunidad y por supuesto la fidelidad de los clientes, esto contribuirá al desarrollo del hospital.

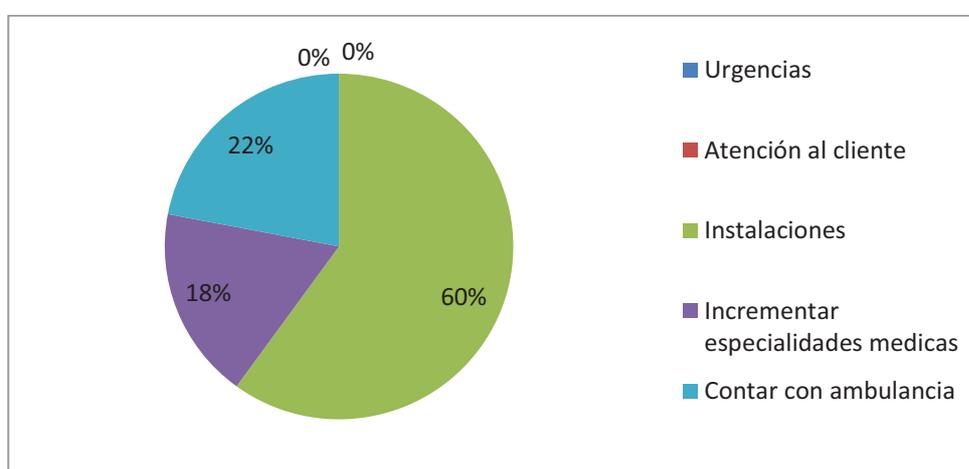
7.- ¿Si esta institución de salud debería realizar mejoras en que aspectos cree que debería mejorar?

Tabla N° 2.27; Mejoras en la Institución

Nº	ALTERNATIVA	CANT	%
1	Urgencias	0	0
2	Atención al cliente	0	0
3	Instalaciones	132	60
4	Incrementar especialidades medicas	39	18
5	Contar con ambulancia	49	22
TOTALES		220	100

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico N° 2.24; Mejoras en la Institución



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

Mediante las encuestas realizadas se puede determinar que el 60% de los pacientes que asisten al Hospital San Agustín, consideran que se deberían realizar mejoras en cuanto a las instalaciones, el 22% manifiesta que debería adquirir una ambulancia finalmente un 18% opina que se debería incrementar especialidades y personal médico

Los pacientes creen que se debería mejorar las instalaciones aumentando habitaciones de los consultorios y cuartos de hospitalización para de esta manera brindar una mejor y adecuada atención a las personas con heridas leves o graves, y para los que requieran hospitalización, así como ampliar el quirófano, salidas de emergencia, así como de equipo especializado para trasladar a apacientes que no pueden moverse por sus propios medios. Mientras que una parte cree que una

ambulancia que pueda cubrir los llamados de emergencia, y de esta manera el hospital reduzca los costos por alquiler de ambulancias. Una parte opino que se debía incrementar especialidades médicas para brindar una mejor y variada atención a los pacientes, evitando mucho tiempo de espera, logrando con esto ubicarse dentro de las instituciones de salud más importantes de la ciudad. Como se espera un crecimiento en la demanda del hospital se hará necesaria la creación de normas de control para su adecuado funcionamiento.

2.8. ANÁLISIS GLOBAL DE LA ENTREVISTA

Existen muchos aspectos importantes que deben ser tomados en cuenta dentro del Hospital San Agustín, empezando por el personal que debe ser contratado acorde a la función que va a desempeñar dentro de la Institución con el fin de que este se

desenvuelva de manera exitosa en su puesto de trabajo y pueda cumplir con las tareas asignadas por sus superiores, y; a la vez todo el personal que conforma la Institución debe recibir capacitación mínimo de una vez al año para que se mantenga actualizado en los avances generados en la sociedad; por consiguiente esto permitirá que se mejore en las áreas administrativa y auxiliar, estableciendo funciones, políticas y procedimientos que especifiquen las tareas a cumplirse para cada área de la Institución y a la vez exista una persona encargada en la supervisión diaria del empleado en el que le obligue a cumplir cabalmente sus obligaciones en el horario de trabajo y se lleve un registro de las actividades que realicen, permitiendo que su labor sean reconocidas mediante incentivos que permitan el desenvolvimiento eficiente por parte del empleado. Es necesario que exista un programa contable que permita registrar los datos y documentos que se generan a diario, para tener un control claro de todas las operaciones de la empresa como son compras, inventarios, ventas, obligaciones tributarias, entre otras. Por tal motivo es indispensable un Sistema de Control Interno que permita cumplir eficazmente con los objetivos que tiene el Hospital San Agustín y ayuden a la toma de decisiones para alcanzar un nivel óptimo dentro del mercado competitivo.

CAPÍTULO III

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3. DATOS INFORMATIVOS

Institución	:	Hospital San Agustín
Razón Social	:	Sociedad de Hecho
Provincia	:	Cotopaxi
Ciudad	:	Latacunga
Dirección Maenza	:	Calle Sánchez de Orellana y Márquez de
Teléfono	:	(03) 2810911

3.1. ANTECEDENTES DEL HOSPITAL SAN AGUSTÍN

Hospital San Agustín se constituye como una sociedad denominada Sociedad de Hecho SERMES “Servicios Médicos Especializados”. Fundada el 7 de Enero del

2008. Con un número de RUC 0591713817001, inicialmente conformada por seis socios: Dr. Guido Molina, Dr. Luis Muñoz, Dr. Robert Álvarez, Dr. Eddy Proaño, Dra. Catalina Parra, Dr. Marco Herrera, todos de nacionalidad Ecuatoriana.

El Hospital se encuentra ubicado en la ciudad de Latacunga calle Sánchez de Orellana y Marques de Maenza.

El objetivo del Hospital es ofrecer servicios médicos de especialidades a la población Latacungueña como una alternativa más en la ciudad, además de ofrecer los servicios de consulta externa, emergencias, cirugía mayor, menor y laparoscopia, laboratorio, ginecología, farmacia, traumatología, rehabilitación.

La máxima autoridad es la asamblea constituida por los socios o representantes debidamente autorizados que se reúnen una vez por mes, además del Gerente General es quien reúne a la Junta General de Socios.

3.2. ESTRACTO DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN

NOMBRE DE LA ENTIDAD: Sociedad de Hecho SERMES Servicios Médicos Especializados “Hospital San Agustín”

CAPITAL: \$ 10.000

FECHA: 08 de Enero del 2008

NOTARIO: Dr. Hugo Alberto Berrazueta

NÚMERO DE SOCIOS: 6

DOMICILIO Y NACIONALIDAD: La sociedad de hecho está ubicada en las calles Sánchez de Orellana y Marques de Maenza pero puede tener sucursales en todo el Ecuador.

OBJETO: Servicio de consulta externa, consulta de emergencia, cirugía mayor, menor y laparoscópica, laboratorio, imageneología, farmacia, y otros referentes al servicio médico

DURACIÓN: 20 años contados desde la fecha de inscripción en el Registro Mercantil.

CAPITAL: El importe del capital equivale a \$ 10.000,00 dividido en 1.000 participaciones de \$ 10,00 cada una.

3.3. SERVICIOS QUE PRESTA EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN.

1. Servicios Asistenciales Finales.

- a) Medicina Interna
- b) Cirugía General
- c) Traumatología
- d) Plástica
- e) Reumatología
- f) Pediatría y Neonatología
- g) Obstetricia

2. Servicio de Emergencia

3. Servicios Asistenciales Intermedios

- a) Diagnóstico por imágenes: Rayos X y Ecografía
- b) Laboratorio
- c) Centro de Rehabilitación
- d) Farmacia
- e) Enfermería
- f) Centro Ortopédico

3.4. LAS PRINCIPALES ÁREAS DEL HOSPITAL SAN AGUSTÍN

3.4.1. Área Médica

Encargados del tratamiento a los pacientes, sean hospitalizados o transitorios en consulta externa.

Registrar información del paciente en historias clínicas.

Prescribir medicación y visitar al paciente.

3.4.2. Área Administrativa

Participar en la planificación, control y evaluación de los procesos administrativos implementados en la institución de acuerdo a sus políticas.

Llevar a cabo los procesos y supervisar el cumplimiento de la delegación de funciones a nivel de mandos medios.

Planear, organizar y controlar los registros contables.

Revisar y verificar la exactitud de la información económica – financiera y de los informes internos.

3.4.3. Área Auxiliar

Coordinar el trabajo con las otras áreas.

Mantener archivo de las historias clínicas

Mantener stock de enfermería y quirófano

Mantener limpias todas las instalaciones y equipos

3.4.4. Funcionarios Responsables de Firmar Cheques y Autorizar Documentos

Los cheques girados por el Hospital San Agustín son firmados por el señor gerente.

Institución Bancaria:

Banco Internacional

Funcionario responsable:

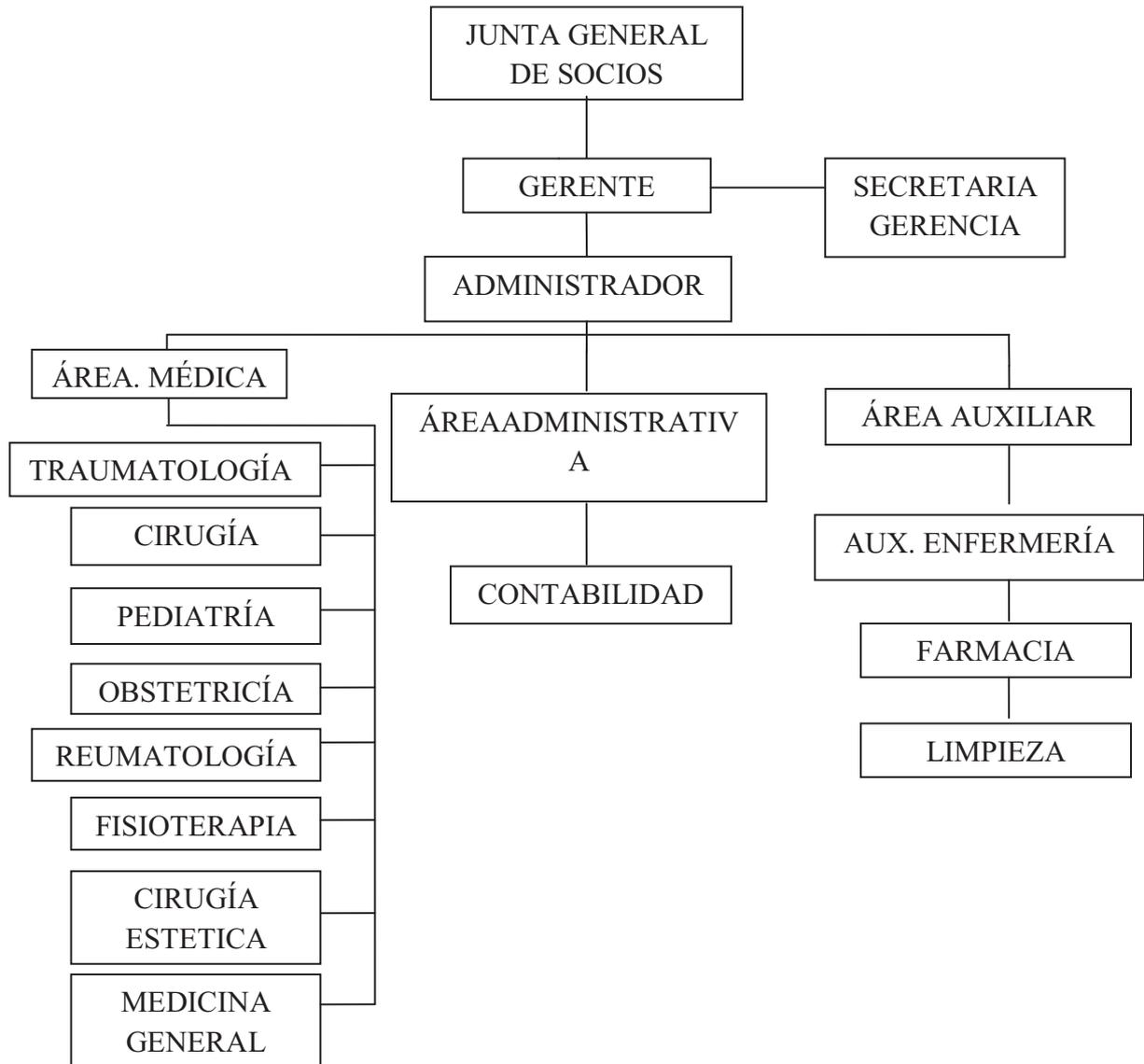
Dr. Guido Molina.

3.4.5. Disposiciones Legales

- Ministerio de salud pública
- Ley del Instituto Nacional Izquieta Pérez.
- Permiso Bomberos.
- Reformas emitidas por INEC
- Ley de compañías
- Ley de impuesto a la renta
- Reglamento de facturación
- Estatutos de la empresa.

3.5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL HOSPITAL SAN AGUSTÍN

Cuadro N° 3.1; Organigrama Estructural del Hospital San Agustín



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

3.6. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El Hospital San Agustín necesita contar con un sistema de control interno que permita llevar de mejor manera la actividad administrativa y financiera para que el

servicio que proporciona a quienes acuden a la misma cumpla con los principios de eficiencia, efectividad y eficacia. El Control Interno es de vital importancia para las instituciones con pocos años de creación que permita mejorar el manejo de sus operaciones y recursos en cuanto a la confiabilidad, la exactitud de la operaciones anotadas en los registros por la contabilidad con la finalidad de proteger los recursos financieros contra el fraude, desperdicio, y su uso inadecuado; orientando al cumplimiento de las metas y objetivos con el fin de recomendar el establecimiento de las políticas que logren optimizar el control de la institución.

En esta institución de salud se han detectado diversas falencias en su funcionamiento como son la falta de control y planificación en lo referente a la contratación, supervisión y asignación de funciones al personal; así como la falta de presentación de informes por parte del personal responsable de las distintas áreas para el Gerente y la Junta de Socios, generando desconocimiento o incertidumbre sobre el estado económico de la clínica y el nivel de satisfacción de los clientes que acuden a la institución.

La falta de registro y control de los recursos materiales y económicos afecta a la toma de buenas decisiones que beneficien al Hospital San Agustín, originando la falta de control en los inventarios de medicinas y ortopédicos, el archivo inadecuado de documentos importantes para la institución como son: facturas, recibos, historias clínicas entre otros.

Es por ello que para solucionar dichos problemas y para alcanzar objetivos que beneficien a la institución se propone la implantación del control interno.

Para el cumplimiento de estos propósitos se presenta la Implantación de un Sistema de Control Interno, requiriendo la participación de todos los trabajadores, para de este modo la Institución alcance la eficiencia, eficacia y economía en los recursos que administra.

La implementación de Control Interno en el Hospital San Agustín contribuirá en la sistematización de los procedimientos administrativos, financieros y operativos que tiene que realizar todo el personal enfocándose al desarrollo de la Institución,

empezando por el óptimo manejo de sus recursos y ser competitivos ante la presencia de nuevas instituciones de salud. Al implantar este sistema de control interno se destacará el área administrativa que permitirá mejorar las operaciones realizadas en esta área y a la vez sean conforme a las metas y objetivos planteados para el buen manejo de los recursos, área médica en el que cada miembro ayude a la buena evolución del paciente tanto hospitalizado como externo y área auxiliar permitirá que se lleven cabalmente y ordenadamente todas las tareas asignadas permitiendo que en la institución se manejen adecuadamente los manuales preparados para cada miembro.

Los beneficiarios directos de la implantación de control interno serán los accionistas que invirtieron para la creación de la Institución de Salud, así también para los trabajadores, especialmente para los administrativos para que puedan cumplir correctamente sus objetivos y estos sean revelados en el buen manejo de sus recursos y para finalizar a los clientes quienes son el eje principal para que el Hospital San Agustín siga proporcionando sus servicios.

3.7. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.7.1. Objetivo General

- Implantar un Sistema de Control Interno en el Hospital San Agustín que permita la protección necesaria de los recursos financieros, materiales y humanos para garantizar una función administrativa transparente y eficiente.

3.7.2. Objetivos Específicos

- Verificar las fortalezas, oportunidades como debilidades, amenazas que presenta el Hospital San Agustín.
- Definir las deficiencias o efectos producidos por la ausencia de Control Interno en el Hospital San Agustín, para tomar medidas correctivas en cuanto a su funcionamiento.
- Establecer funciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de protección, control, evaluación de mejoramiento continuo en las operaciones para optimizar los servicios prestados por el Hospital San Agustín.

3.8. ANÁLISIS F.O.D.A

Cuadro N°3.2; Análisis F.O.D.A

INTERNO	EXTERNO
<p data-bbox="459 443 662 472" style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="352 533 703 562">• Espacio físico limitado. <li data-bbox="352 589 751 618">• Escaso personal de trabajo. <li data-bbox="352 645 820 734">• Segregación de funciones inapropiadas para el personal. <li data-bbox="352 761 820 851">• Ausencia de un sistema de inventario para farmacia. <li data-bbox="352 878 820 967">• No existe un laboratorio propio en la clínica. <li data-bbox="352 994 820 1084">• No existen habitaciones para médicos residentes. <li data-bbox="352 1111 820 1200">• Inadecuado manejo de stock de algunos medicamentos. <li data-bbox="352 1227 820 1317">• Falta de ambulancia para el Hospital. <li data-bbox="352 1344 772 1373">• No contar en edificio propio. <li data-bbox="352 1400 820 1489">• Cartera vencida de créditos a pacientes. 	<p data-bbox="1023 443 1193 472" style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="895 533 1362 674">• Ausencia de salidas de emergencia en caso de un desastre natural. <li data-bbox="895 701 1362 842">• Falta de ética profesional por parte de médicos de otras instituciones. <li data-bbox="895 869 1362 1010">• Requerimientos excesivos por parte del Ministerio de Salud para otorgar permisos.

INTERNO	EXTERNO
----------------	----------------

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Médicos especializados ● Centro de Rehabilitación ● Emergencias las 24 horas ● Centro de Ortopédicos ● Área de dos Quirófanos ● Atención adecuada y oportuna con los pacientes ● Área de Rayos X ● Contar con medicación e insumos que no poseen otras farmacias para la venta ● Procedimientos Quirúrgicos exclusivos (Cirugía Variática de la Obesidad) 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Convenios con empresas para atención a empleados ● Convenios con seguros para tramites directos ● Distribución rápida y oportuna de los proveedores ● Financiamiento en roles de pagos de los clientes ● Publicidad en diferentes medios de comunicación ● Descuentos en medicamentos e insumos médicos por parte de los proveedores ● Convenio con hospital del IESS para atención a pacientes.
--	--

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

3.9. RESULTADOS DEL F.O.D.A.

A pesar de las debilidades presentes como el espacio limitado de la clínica, falta de laboratorio para la clínica y la ausencia de sistemas adecuados y fáciles de utilizar para llevar el registro y manejo de medicinas y documentos, la institución cuenta con grandes fortalezas y oportunidades para hacer frente a dichos problemas y continuar brindando una atención de calidad a los pacientes, ya que cuenta con médicos especializados, área de rehabilitación, de rayos X, además ofrece servicios de cirugía exclusivos, por ello y por la confianza depositada por sus pacientes permanece en constante crecimiento, y cuenta con convenios con empresas para la atención a los empleados de las mismas. Es de vital importancia tratar de resolver los problemas internos que son mucho más fáciles de manejar que los externos, para alcanzar los objetivos y la visión institucional.

3.10. PROGRAMA DE LA PROPUESTA

Dentro de la propuesta de Control Interno a implantarse en el Hospital San Agustín se hace constar el siguiente contenido:

Cuadro N° 3.3, Programa de la Propuesta

Nª	DESCRIPCIÓN	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaboración de Manual de Políticas	H.T.M.L–R.H.M.R	23/12/2010
2	Elaboración de Manual de Funciones	H.T.M.L–R.H.M.R	27/12/2010
3	Evaluación de Control Interno	H.T.M.L–R.H.M.R	28/10/2010
4	Evaluación de Confianza y Riesgo	H.T.M.L–R.H.M.R	05/01/2011
5	Elaboración de Manual de Procedimientos	H.T.M.L–R.H.M.R	08/01/2011
6	Conclusiones	H.T.M.L–R.H.M.R	20/01/2011
7	Recomendaciones	H.T.M.L–R.H.M.R	20/01/2011
8	Glosario de Términos	H.T.M.L–R.H.M.R	20/01/2011
9	Bibliografía	H.T.M.L–R.H.M.R	20/01/2011
10	Anexos	H.T.M.L–R.H.M.R	20/01/2011

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

3.11. MANUAL DE POLÍTICAS

El manual de políticas constituye una guía de la administración para canalizar todos sus esfuerzos en mejorar su labor y en brindar un servicio médico con eficiencia y eficacia, por medio del manual se puede mostrar al personal como contribuir con la institución para el logro de sus objetivos. El presente manual contiene los lineamientos más importantes que deben regirse en la institución de salud para mejorar su gestión.

3.11.1. Objetivos del Manual

- Agilizar el proceso de toma de decisiones por parte del personal administrativo.
- Suministrar lineamientos sobre las actividades que deben realizar el personal en el ejercicio de sus funciones.
- Constituir una base de ayuda para la revisión y supervisión contante de las operaciones y servicios que brinda la institución de salud con el fin de dar una óptima calidad en los servicios clínicos ofertados.

3.11.2. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

- Para el reclutamiento de personal se debe publicar en el diario de mayor circulación local el anuncio para llenar la vacante, determinando en el anuncio el nivel educativo, experiencia, sexo y edad, y más requisitos estipulados por la administración de la clínica.
- Se receptara todas las carpetas de las personas interesadas en llenar la vacante, posteriormente el gerente general será el encargado de seleccionar las carpetas más idóneas y procederá a realizar la entrevista de rigor, para que la vacante sea llenada por la persona más apta.
- El nuevo empleado al pasar a formar parte de la empresa debe presentar lo siguiente:
 - a. Hoja de vida.
 - b. Copia de documentos personales.
 - c. Copia de certificados de estudios.
 - d. Certificados de trabajos anteriores.
 - e. Certificados de honorabilidad.
 - f. Originales de las partidas de matrimonio y de nacimiento en caso de tener personas dependientes del trabajador.
- El nuevo empleado debe firmar un contrato a prueba por tres meses.
- Los sueldos y salarios serán fijados de acuerdo a la ley vigente, capacidad y aptitudes del empleado, y capacidad de pago del empleador; además el empleado recibirá las correspondientes bonificaciones y beneficios que la ley establece.
- La jornada de trabajo será de 8 horas diarias, el horario de entrada y salida será de acuerdo a las necesidades del hospital y a lo dispuesto por el Gerente y Administrador
- El gerente será el encargado de analizar y aprobar el aumento de salarios y sueldos.
- Se trabajaran horas extras cuando el hospital así lo requiera con la autorización respectiva; serán canceladas en el rol de pagos del mes que ha ocurrido.
- El pago de los sueldos y salarios se debe realizar durante los primeros 5 días del siguiente mes.

- Se deberá acatar los incrementos de sueldos que el gobierno dictamine.
- Dar apertura de la empresa y brindar información a las autoridades de control y de salud.
- Se deberá entregar una copia del rol de pagos al empleado, haciendo constar los ingresos y egresos obtenidos por el empleado durante el mes de labores.
- Se podrá otorgar anticipos de sueldos a los empleados cada primera quincena del mes hasta un máximo del 50% de su sueldo o salario previa solicitud de los mismos y autorización del señor gerente.
- Se descontara del sueldo las faltas injustificadas, para justificar una falta el empleado deberá presentar el respectivo certificado médico.
- Se deberá depositar todo el dinero recaudado durante el día hasta más tardar el siguiente día hábil.
- Se efectuara cobros a los clientes en efectivo, en cheque o con tarjeta de crédito.
- Los pagos a los proveedores serán efectuados por el señor gerente después de un análisis de las cuentas por pagar únicamente los días viernes de cada semana.
- Se deberá mantener una revisión constante de las cuentas por pagar y por cobrar para evitar problemas jurídicos o económicos.
- Se creara el fondo de caja chica con un monto de \$30,00 el manejo del fondo le corresponde a la Secretaria.
- La reposición del fondo de caja chica se efectuara cuando la documentación sustentadora este completa y revisada y cuando se disponga menos del 20% del fondo total.
- Se deberá supervisar que la información contable, administrativa y estadística que se produzca en las áreas de trabajo se mantenga actualizada permanentemente y sea proporcionada en forma oportuna y veraz.
- Los pedidos de medicamento se realizaran los días lunes y viernes con la respectiva autorización del gerente y médico responsable.
- Se debe establecer un margen de stock de inventario máximo y mínimo para evitar el desabastecimiento o sobreabastecimiento de medicinas.

- Llevar un registro con la fecha de expiración de los medicamentos para proceder a realizar la devolución o baja de los mismos cuando hayan expirado.
- El personal de la clínica se reunirá cada fin de mes para verificar el cumplimiento de metas y objetivos, y tomar decisiones.
- Se concederá créditos a los pacientes hospitalizados dependiendo del monto adeudado con el Hospital.
- Se deberá mantener un registro detallado de todos los pacientes que ingresan a los distintos consultorios diariamente, así como los medicamentos, materiales o servicios que le han sido suministrados.
- Se deberá realizar al final de cada turno de la persona encargada de caja el respectivo arqueo o constatación del dinero.
- El personal de enfermería debe revisar que las bebidas o alimentos ingresados por las visitas para los pacientes hospitalizados no causen daño en su salud ya que existen convalecientes bajo una dieta especial y no pueden ingerir cualquier tipo de alimento o bebida.
- Se deberá cumplir con todas las normas y disposiciones emitidas por las autoridades de salud para brindar una atención de calidad a los pacientes o usuarios de la institución de salud.
- Se deberá fijar un presupuesto anual para la realización de capacitaciones en beneficio del personal para que este logre brindar una excelente atención a los usuarios de la institución y mejorar su motivación.
- La secretaria deberá llevar un registro de los atrasos, permisos, faltas y multas de los empleados y pasar el reporte cada fin de mes a Contabilidad para su respectivo control.

3.11.3. POLÍTICAS DEL ÁREA MÉDICA

- Todo paciente ingresado al área de urgencias, deberá ser atendido con la prontitud necesaria, observando las formalidades del ingreso con los responsables o familiares de éste en su caso.
- El tiempo máximo de permanencia del paciente en calidad de observación en el área de Urgencias, será de 12 horas; si después de transcurrido este lapso requiere de más tiempo para su recuperación, éste deberá ingresar al área de hospitalización, a fin de mantener las camas desocupadas para atención de otras urgencias.
- Cuando un paciente que ingresa a urgencias en estado de inconsciencia, no trae consigo identificación y no hay un responsable o familiar del mismo, deberá otorgársele los servicios médicos inmediatos en tanto se estabiliza y reporta la situación a las autoridades correspondientes.
- A juicio del médico tratante, procederá la hospitalización del paciente cuando el estado de salud del paciente requiera la observación constante o un manejo que sólo pueda llevarse a efecto en el área hospitalaria.
- El médico de hospitalización deberá verificar en los pacientes quirúrgicos su valoración preoperatoria y estudios auxiliares de diagnóstico, doce horas antes de la intervención programada.
- El ingreso hospitalario del paciente deberá llevarse a cabo cuidadosamente y con gentileza, de acuerdo a su estado de salud; ya sea en silla de ruedas o en camilla.
- Será el médico tratante quien determine la cantidad de medicamentos a suministrar de acuerdo a la naturaleza, evolución y duración de la enfermedad.

3.11.4. POLÍTICAS DEL ÁREA AUXILIAR

- Realizar mensualmente los inventarios de las medicinas y demás materiales quirúrgicos existentes en la farmacia y en el quirófano.
- El personal de enfermería deberá cumplir rápida y eficazmente las instrucciones escritas del médico, así como asistirle oportunamente en la exploración de los pacientes, toma de signos vitales y tratamientos.
- El personal de enfermería supervisará que el piso, muebles, utensilios y ropa de los consultorios o salas de internamiento se encuentren perfectamente limpios y ordenados.
- Se establecerán diferentes tipos de recipientes para almacenar los distintos desechos hospitalarios clasificándolos en comunes, infecciosos y corto punzantes.
- Asear las habitaciones mínimo dos veces al día, con el fin de reducir riesgos de contagio o propagación de enfermedades, así como de mantener la buena imagen del hospital.
- Se vigilara el adecuado almacenamiento de los medicamentos que requieran refrigeración.

Las bandejas de medicación del quirófano y demás materiales utilizados en una cirugía deben ser llevadas inmediatamente a esterilización.

3.11.5. POLÍTICAS GENERALES

- El personal deberá presentarse debidamente aseado y en forma puntual a su área de labores.
- Los muebles, enseres, equipos o herramientas entregados a los empleados para el desempeño de sus funciones será responsabilidad de cada uno de ellos, así como de su cuidado y conservación.
- Está prohibido presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo efectos de drogas o estupefacientes.
- Está prohibido promulgar información concerniente a la institución que ponga en riesgo las actividades normales de la misma.
- El personal debe verificar mantener limpio el área que tiene a su cargo.
- Las sustancias psicotrópicas y estupefacientes se suministraran o venderán solamente bajo receta médica.
- Dentro del hospital se pondrá en marcha prácticas ecológicas para el manejo adecuado de los recursos e implementación de proyectos de reciclaje.
- El personal no podrá utilizar el teléfono o los computadores para realizar actividades ajenas a su función.
- El personal no podrá recibir visitas en su jornada normal de trabajo sin autorización del gerente o encargado.

El acceso de terceras personas a la farmacia, quirófano o a las habitaciones de hospitalización debe ser restringido.

3.12. MANUAL DE FUNCIONES

Es una herramienta que facilita el desarrollo de funciones administrativas y operativas por lo que es esencial su existencia en el Hospital San Agustín, indicando las diversas funciones, responsabilidades, deberes y obligaciones que les corresponden desarrollar según cada cargo. Para constituirse como tal, reside en la necesidad indispensable de juntar voluntades, esfuerzos y capacidades para realizar con eficacia, eficiencia y efectividad las tareas propias de cada empleado siempre en concordancia con los objetivos, políticas y metas del Hospital.

3.12.1. Objetivos del Manual

- Definir y establecer las responsabilidades, atribuciones, funciones, y los requisitos de los cargos existentes en el Hospital San Agustín.
- Facilitar el desarrollo de las funciones operativas y administrativas, así como la coordinación y la comunicación de todos sus integrantes, para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los cargos o puestos de trabajo.
- Establecer las bases para mantener un efectivo sistema de control interno y facilitar el control de las actividades y tareas delegadas a los integrantes del Hospital San Agustín.

3.12.2. ÁREA ADMINISTRATIVA

3.12.2.1. ADMINISTRADOR

- Velar por la adecuada utilización de los recursos.
- Informar a la Junta General de Socios hasta el 31 de enero de cada año sobre los balances económicos.
- Planificar acciones y hacer cumplir con las metas y objetivos propuestos para el Hospital.
- Atender a clientes.
- Analizar las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la Institución.
- Controlar los costos de hospitalización, insumos y medicamentos con relación a otras instituciones de salud, principalmente con el objeto de que el Hospital pueda asignar sus servicios a un precio competitivo y rentable.
- Proyectar, adquirir y manejar fondos para financiar las operaciones de la institución y extender el valor de la misma.
- Negociar con proveedores sobre compras, descuentos, bonificaciones, formas de pago y créditos en cuanto a la adquisición de equipos clínicos, insumos y medicamentos.
- Supervisar la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI.
- Inspeccionar la facturación realizada sobre ventas de medicamentos, hospitalización y honorarios médicos.
- Manejar directamente con el Banco las transacciones, depósitos, obtención de préstamos, etc.
- Manejar y archivar las papeletas de depósito.
- Elaborar reportes financieros mensuales sobre ventas, citas de cada médico y hospitalización para la entrega al Gerente General.
- Ejecutar temas administrativos relacionados con recursos humanos, pagos, préstamos, vacaciones de todos los integrantes del Hospital San Agustín.
- Presentar la contratación y despido de personal.

- Crear carpetas de empleados para registro de documentos personales, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.
- Entregar cada viernes de fin de mes un informe al Gerente General de todas las actividades que realizó en el mes.

REQUISITOS:

- Título Profesional Universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad.
- Poseer capacidades, habilidades, actitudes y vocación de servicio.
Tener experiencia en cargos similares.

3.12.2.2. CONTADOR

- Elaborar reportes financieros de acuerdo a un sistema contable que ayuden a la toma de decisiones dentro de la Institución.
- Elaborar roles de pago para todo el personal de la Institución y entregarlos juntamente con los cheques de cada mes.
- Planear, organizar y controlar los registros contables.
- Registrar a diario los movimientos económicos para que no exista ningún error en las actividades financieras que se llevan a cabo dentro del Hospital San Agustín.
- Realizar informes sobre la situación financiera de la Institución y presentar anticipadamente a la Administración del Hospital San Agustín.
- Realizar las declaraciones tributarias de acuerdo a lo que exija la ley.
- Llevar ordenadamente los documentos como son: facturas, comprobantes de retenciones, etc.; para que los valores sean cancelados correctamente.
- Dar a conocer la información financiera que solicite la Junta General de Socios del Hospital San Agustín para ayudar a la toma de decisiones.
- Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas en la Institución y señalando cursos de acción que permitan lograr mejoras en cada una de las áreas.
- Archivar correctamente los comprobantes que sustenten los ingresos y egresos de dinero para la Institución.
- Mantener un archivo de los proveedores.
- Coordinar con el pago a proveedores, fechas de vencimiento y formas de pago.
- Emitir cheques para los respectivos pagos en coordinación con la Gerencia Administrativa.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Llevar un registro del libro bancos.
- Llevar un registro de las cuentas por cobrar de los clientes del Hospital San Agustín.
- Elaborar memos de permisos para los empleados.

- Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.
- Cobrar a clientes de acuerdo al listado entregado por el Gerente Administrativo.
- Mantener un control de los servicios básicos que hay que pagar.
- Entregar todo el dinero cobrado ya sean estos en cheque, efectivo o tarjeta al Gerente Administrativo diariamente.
- Entregar cada viernes de fin de mes un informe al Gerente General de todas las actividades que realizó en el mes.
- Realizar cobros de los pacientes hospitalizados y honorarios médicos.

REQUISITOS

- Título Profesional Universitario en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
- Poseer capacidades, habilidades, actitudes y vocación de servicio.
- Tener experiencia en cargos similares.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de análisis y criterio.

3.12.2.3. SECRETARIA

- Digitar oficios, informes y otros documentos de la Gerencia y Administración.
- Organizar las entrevistas y reuniones de trabajo cada vez que se solicite.
- Preparar y organizar la documentación y materiales necesarios para las reuniones.
- Llevar la agenda de actividades del Gerente Administrativo de la Institución con el fin de mantenerlo informado.
- Presenciar a las reuniones de trabajo para la toma de dictados para la elaboración de informes.
- Atender e informar al público en general.
- Llenar las Historias Clínicas de los pacientes que tienen consulta con los médicos.
- Pasar las Historias Clínicas a cada consultorio antes que llegue el médico a sus consultas.
- Entregar documentación previa autorización de la Institución.
- Realizar y recibir llamadas telefónicas con la finalidad de mantener informados a sus superiores.
- Realizar el seguimiento de los pagos para su cancelación oportuna.
- Inspeccionar los pagos efectuados a todo el personal del Hospital San Agustín por varios beneficios.
- Recibir y revisar las facturas y comprobantes de los gastos efectuados para inmediatamente entregar al Contador de la Institución.
- Suministrar materiales al personal de la Institución y controlar la existencia de los mismos.
- Registrar las citas médicas en la agenda de cada Doctor.
- Entregar facturas a los clientes que lo soliciten o requieran.
- Llevar un registro de las cuentas por cobrar de los pacientes que son atendidos por convenios con empresas.
- Llevar un registro diario de las personas atendidas por cada médico para que semanalmente este informe sea entregado a cada médico.

- Recopilar, clasificar y analizar información para los planes y programas que se realizan en la Institución.
- Mantener actualizados los registros.
- Comunicar a los proveedores sobre la cancelación de las facturas en la fecha indicada.
- Mantener informado al Gerente Administrativo sobre las actividades realizadas y comunicar cualquier anomalía ocurrida durante el día laboral.
- Recibir oficios y documentación ya sea de adentro o fuera de la Institución para luego ser entregada a la persona correspondiente.
- Archivar y llevar el control de los documentos del área.
- Mantener limpio y en orden su lugar de trabajo.
- Elaborar informes mensuales de las actividades realizadas y presentarlos al Gerente Administrativo del Hospital San Agustín.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada en ayuda de la Institución.

REQUISITOS

- Título Superior en Secretariado.
- Capacitación técnica en el área.
- Conocimiento práctico como: transcripción de textos, hojas de cálculo.
- Habilidad de comunicación muy desarrollada.

3.12.3. ÁREA MÉDICA

3.12.3.1. MÉDICOS

- Atender a todos los pacientes que llegan a solicitar su servicio en el Hospital San Agustín.
- Atender las urgencias que se presenten.
- Verificar que se llenen correctamente las historias clínicas, el tratamiento sugerido por cada médico y proponer la búsqueda de especialistas cuando el caso lo requiera.
- Vigilar el cumplimiento de la administración de medicación en los pacientes hospitalizados.
- Pasar visita médica por lo menos dos veces al día para verificar la evolución del paciente.
- Inspeccionar el cobro de honorarios médicos y el pago de las cuentas de los pacientes.
- Disponer la transferencia de pacientes hospitalizados de urgencias ya sea dentro o fuera del Hospital San Agustín.
- Realizar reuniones cada fin de mes para la toma de decisiones dentro de la Institución.
- Definir los médicos especialistas que harán parte en el cuidado del paciente mediante su tratamiento.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones del personal de planta.
- Valorar el desempeño asistencial, académico e investigativo del área médica.
- Asistir a las reuniones administrativas del Hospital San Agustín cuando su presencia sea requerida.

REQUISITOS

- Título Profesional Universitario.
- Vocación profesional.
- Ética profesional.

3.12.4. ÁREA AUXILIAR

3.12.4.1. AUXILIAR DE ENFERMERÍA

- Integrar parte del equipo médico que colabora en la atención completa de los pacientes.
- Cuidar la salud del paciente en forma personificada y general, respetando sus valores y opiniones.
- Registrar en la historia clínica toda la información disponible sobre los problemas identificados en los pacientes de la Institución.
- Evaluar la información recogida tanto de los Médicos como exámenes aplicados en el paciente y registrándolas en la Historia Clínica.
- Capacitar al individuo y la familia para que asuma conductas responsables en el cuidado de su salud.
- Planificar y participar en programas permanentes para el personal de enfermería.
- Valoración integral del paciente.
- Cuidar la higiene corporal y alimentación.

REQUISITOS

- Título o certificado mínimo de nueve meses.
- Vocación profesional.
- Ética profesional.

3.12.4.2. FARMACIA

- Despachar medicamentos y materiales médico-quirúrgicos para los pacientes ambulatorios y hospitalizados.
- Verificar y garantizar la calidad de los medicamentos y material médico-quirúrgicos que se expendan en la Farmacia.
- Almacenar los medicamentos según la casa comercial a la que correspondan.
- Revisar faltantes de medicamentos e insumos cada fin de semana.
- Realizar pedidos a los proveedores los días lunes y viernes.
- Controlar la distribución y uso de psicotrópicos y estupefacientes bajo receta médica.
- Llevar un registro de las ventas diarias realizadas.
- Presentar un informe mensual de las ventas a la persona coordinadora del área de farmacia.
- Facturar la medicación vendida.
- Registrar los medicamentos e insumos que son llevados a enfermería y quirófano.
- Llevar un registro de la distribución de medicamentos e insumos que egresan para los pacientes hospitalizados.
- Realizar devoluciones en el caso que sea necesario.

REQUISITOS

- Capacitación permanente.
- Brindar un servicio de atención integral al cliente.

3.12.4.3. LIMPIEZA

- Limpiar los consultorios dos veces al día, en la mañana y en la tarde.
- Mantener limpios los baños y materiales de aseo.
- Responsabilizarse de las llaves de cada uno de los consultorios.
- Mantener ordenado el guardarropa de los médicos.
- Lavar la ropa utilizada por los médicos.
- Lavar la vajilla utilizada por el personal y pacientes de la Institución.
- Mantener limpias las instalaciones.
- Arrojar la basura posteriormente clasificada en los tachos correspondientes.
- Preparar el desayuno para el personal del turno de la noche.

REQUISITOS

- Conocimiento de normas de higiene.

3.13. EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Cuadro N°3.4; Contratación de Personal

HOSPITAL SAN AGUSTÍN				
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Administrativa		
PROCESO		: Contratación de Personal		
RESPONSABLE : Administrador				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En el reclutamiento de personal existen políticas para su contratación?			No
2	¿En el Hospital San Agustín el personal se encuentra capacitado para desempeñar sus funciones?			A veces
3	¿Los empleados al momento de formar parte de la Institución reciben todos los beneficios de ley?		X	De acuerdo al tiempo que se encuentran trabajando en la Institución.
4	¿El personal recibe capacitaciones para un mejor desenvolvimiento en su área?		X	
5	¿Se publica en la prensa para llenar la respectiva vacante?	X		
6	¿El Hospital San Agustín cuenta con algún reglamento interno en el que indique las actividades que debe realizar cada empleado?		X	
7	¿Los empleados reciben sus vacaciones anualmente?	X		

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

Cuadro N° 3.5; Pago a Proveedores

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Administrativa		
PROCESO		: Pago a Proveedores		
RESPONSABLE : Administrador				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se realizan el pago a proveedores mediante cheque?	X		
2	¿Existen firmas de autorización al expedir los cheques?	X		Gerente General
3	¿Se efectúa el pago de las cuentas dentro del plazo establecido?	X		De acuerdo a las políticas de los proveedores
4	¿Existe control de las fechas de vencimientos de pagos a los proveedores?		X	
5	¿Se mantiene un archivo adecuado y detallado de los proveedores con sus productos o servicios ofertados?		X	
6	¿Los cheques destinados al pago son llenados a nombre del proveedor?	X		

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

Cuadro N° 3.6; Pago de Sueldos y Salarios

HOSPITAL SAN AGUSTÍN				
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Administrativa		
PROCESO		: Pago de Sueldos y Salarios		
RESPONSABLE : Contador				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Los pagos a los empleados son cancelados mediante cheque?	X		
2	¿Los empleados reciben impreso el rol de pagos cada mes?		X	Se dan a conocer verbalmente
3	¿Se revisa la hoja de asistencia del empleado antes de realizar el pago?			A veces
4	¿El control de horas extras es revisado y aprobadas por el administrador?		X	
5	¿Se realizan los respectivos descuentos por inasistencia, multas?		X	
6	¿Los pagos son realizados puntualmente cada mes?		X	Los primeros diez días de cada mes
7	¿Se realizan anticipos de sueldos y salarios durante el mes?	X		

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

Cuadro N° 3.7; Elaboración de Comprobantes

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Administrativa		
PROCESO		: Elaboración de comprobantes		
RESPONSABLE		: Contador		
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se elaboran los comprobantes luego de la verificación de los datos?	X		
2	¿Los comprobantes son verificados y autorizados por el administrador?			A veces
3	¿Se elaboran los distintos comprobantes en orden cronológico?			A veces
4	¿Al existir errores en los comprobantes estos son corregidos inmediatamente?	X		
5	¿Los comprobantes son archivados adecuadamente?	X		
6	¿Existe en cada área la entrega de facturación?	X		

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

Cuadro N° 3.8; Compra de Medicinas

HOSPITAL SAN AGUSTÍN				
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Auxiliar (Farmacia)		
PROCESO		: Compra de Medicinas		
RESPONSABLE : Administrador				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Los medicamentos que ingresan al Hospital son revisados con la respectiva factura?	X		
2	¿Se realizan inventarios de la medicina que ingresa a farmacia?		X	
3	¿Existe un control en la compra de medicamentos de sustancias psicotrópicas y estupefacientes?	X		Controlado por el Instituto Nacional de Higiene “Leopoldo Izquieta Pérez”
4	¿Se realizan autorizaciones a la persona encargada antes de realizar una compra?			A veces
5	¿La factura es archivada inmediatamente luego de la recepción de medicamento?	X		
6	¿Los medicamentos son ingresados a través de un sistema para evitar su pérdida?		X	Falta de un sistema contable de registro
7	¿Cuándo se recibe los medicamentos e insumos son verificados y firmados por un responsable?	X		

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

Cuadro N° 3.9; Servicio de Hospitalización

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Médica		
PROCESO		: Servicio de Hospitalización		
RESPONSABLE : Médicos y Enfermeras				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se toma los datos del paciente al momento de su ingreso?	X		
2	¿Se registra los datos del paciente en la Historia Clínica?	X		
3	¿Se presentan adecuadamente uniformados al personal médico?	X		
4	¿Se mantiene las habitaciones destinadas a hospitalización siempre aseadas?	X		
5	¿Se verifica la evolución o mejorías del paciente periódicamente?	X		
6	¿Se suministra las medicinas al paciente y se registra en la Historia Clínica?	X		
7	¿Se archiva las Historia Clínicas adecuadamente?			A veces

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

Cuadro N° 3.10; Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Médica		
PROCESO		: Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente		
RESPONSABLE : Médicos y Enfermeras				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se registran los medicamentos e insumos que se despachan al área de hospitalización?	X		
2	¿Los medicamentos son suministrados al paciente en horas establecidas?	X		
3	¿Enfermería realiza los pedidos de medicamentos a farmacia en cada dosis que recibe el paciente?	X		
4	¿Los medicamentos que no fueron suministrados al paciente son devueltos a farmacia?			A veces
5	¿Al momento de suministrar un medicamento la enfermera utiliza guantes?	X		
6	¿En las habitaciones de los pacientes existen basureros para desecho de materiales infecciosos y comunes?	X		

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

Cuadro N° 3.11; Venta de Medicamentos e Insumos

HOSPITAL SAN AGUSTÍN				
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO				
ÁREA		: Auxiliar (Farmacia)		
PROCESO		: Venta de Medicamentos e Insumos		
RESPONSABLE : Secretaria				
N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe un control en la venta de medicamentos?		X	
2	¿Existe una sola persona encargada en receptor el dinero de la venta de medicamentos?	X		La secretaria de cada turno
3	¿Existe una variedad de medicamentos para realizar una venta?	X		Lo necesario
4	¿Se realizan inventarios periódicos de venta de medicina?		X	
5	¿Los medicamentos psicotrópicos y estupefacientes siempre se venden bajo receta especial?	X		
6	¿Las ventas realizadas son registradas a diario?	X		
7	¿Se emiten informes mensuales sobre las ventas realizadas?		X	
8	¿Se emite el respectivo comprobante de venta junto con la medicina?	X		Cuando solicita el cliente

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

3.14. RANGO DE CALIFICACIÓN

Cuadro N° 3.12; Rango de Calificación para la Ponderación.

1-5	Importante	Se considera importante porque: Es seguro, Confiable, y; Buen manejo en sus operaciones y/o actividades
6-10	Menos Importante	Se considera menos importante porque: No es seguro, No es confiable, y; Deficiencia en las operaciones y/o actividades

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

3.15. EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO

Cuadro N° 3.13; Contratación de Personal

HOSPITAL SAN AGUSTÍN			
EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Administrativa	
PROCESO		: Contratación de Personal	
RESPONSABLE : Administrador			
N°	PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿En el reclutamiento de personal existen políticas para su contratación?	10	4
2	¿En el Hospital San Agustín el personal se encuentra capacitado para desempeñar sus funciones?	10	4
3	¿Los empleados al momento de formar parte de la Institución reciben todos los beneficios de ley?	10	3
4	¿El personal recibe capacitaciones para un mejor desenvolvimiento en su área?	10	7
5	¿Se publica en la prensa para llenar la respectiva vacante?	10	8
6	¿El Hospital San Agustín cuenta con algún reglamento interno en el que indique las actividades que debe realizar cada empleado?	10	3
7	¿Los empleados reciben sus vacaciones anualmente?	10	6
TOTAL		70	35

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{35 \times 100}{70} =$$

$$CP = 50\%$$

Tabla N° 3.1; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Contratación de Personal

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza : Moderada

Riesgo : Medio

Interpretación

En el proceso de contratación de personal, se indica que no existen políticas claras para la contratación de empleados de acuerdo a sus conocimientos y aptitudes para desempeñar correctamente su cargo por lo que se refleja en el 50% que corresponde a que la confianza y el riesgo sean moderados.

Cuadro N° 3.14; Pago a Proveedores

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Administrativa	
PROCESO		: Pago a Proveedores	
RESPONSABLE : Administrador			
N°	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se realizan el pago a proveedores mediante cheque?	10	4
2	¿Existen firmas de autorización al expedir los cheques?	10	4
3	¿Se efectúa el pago de las cuentas dentro del plazo establecido?	10	8
4	¿Existe control de las fechas de vencimientos de pagos a los proveedores?	10	7
5	¿Se mantiene un archivo adecuado y detallado de los proveedores con sus productos o servicios ofertados?	10	5
6	¿Los cheques destinados al pago son llenados a nombre del proveedor?	10	6
TOTAL		60	34

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{34 \times 100}{60} =$$

$$CP = 56.67\%$$

Tabla N° 3.2; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Pago a Proveedores.

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza : Moderada

Riesgo : Medio

Interpretación

En el proceso de pago a proveedores, este no tiene una fecha asignada para el cobro de dinero ocasionando que algunas veces no pueda percibir su dinero inmediatamente porque no se encuentra la persona encargada que realice la firma de autorización para emitir el cheque, lo que refleja un 56.67% que corresponde a que la confianza y riesgos sean moderados.

Cuadro N° 3.15; Pago de Sueldos y Salarios

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Administrativa	
PROCESO		: Pago de Sueldos y Salarios	
RESPONSABLE : Contador			
N°	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Los pagos a los empleados son cancelados mediante cheque?	10	8
2	¿Los empleados reciben impreso el rol de pagos cada mes?	10	3
3	¿Se revisa la hoja de asistencia del empleado antes de realizar el pago?	10	3
4	¿El control de horas extras es revisado y aprobadas por el administrador?	10	3
5	¿Se realizan los respectivos descuentos por inasistencia, multas?	10	5
6	¿Los pagos son realizados puntualmente cada mes?	10	3
7	¿Se realizan anticipos de sueldos y salarios durante el mes?	10	4
TOTAL		70	29

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{29 \times 100}{70} =$$

$$CP = 41.43\%$$

Tabla N° 3.3; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Pago de Sueldos y Salarios.

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza : Baja

Riesgo : Alto

Interpretación

En el proceso de pago de sueldos y salarios, no se entrega un rol de pagos en el que se indique en forma detallada del porque el trabajador recibe esa cantidad de dinero sino es entregado de manera verbal por lo que el empleado queda con dudas al momento de recibir ese monto, lo que refleja un 41.43% que corresponde a que la confianza sea baja y el riesgo sea alto.

Cuadro N° 3.16; Elaboración de comprobantes

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Administrativa	
PROCESO		: Elaboración de comprobantes	
RESPONSABLE : Contador			
N°	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se elaboran los comprobantes luego de la verificación de los datos?	10	4
2	¿Los comprobantes son verificados y autorizados por el administrador?	10	4
3	¿Se elaboran los distintos comprobantes en orden cronológico?	10	4
4	¿Al existir errores en los comprobantes estos son corregidos inmediatamente?	10	4
5	¿Los comprobantes son archivados adecuadamente?	10	4
6	¿Existe en cada área la entrega de facturación?	10	7
TOTAL		60	27

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{27 \times 100}{60} =$$

$$CP = 45\%$$

Tabla N° 3.4; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Elaboración de Comprobantes.

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza :Baja

Riesgo : Alto

Interpretación

En el proceso de elaboración de comprobantes, existe falencias por lo que no es una solo persona encargada de llenarlos originando que en algunas ocasiones estos se pierdan y opten por llenar el talonario siguiente desperdiciando que las series queden en blanco, lo que refleja un 45% que corresponde a que la confianza sea baja y el riesgo sea alto.

Cuadro N° 3.17; Compra de Medicinas

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Auxiliar (Farmacia)	
PROCESO		: Compra de Medicinas	
RESPONSABLE : Administrador			
N°	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Los medicamentos que ingresan al Hospital son revisados con la respectiva factura?	10	3
2	¿Se realizan inventarios de la medicina que ingresa a farmacia?	10	2
3	¿Existe un control en la compra de medicamentos de sustancias psicotrópicas y estupefacientes?	10	2
4	¿Se realizan autorizaciones a la persona encargada antes de realizar una compra?	10	6
5	¿La factura es archivada inmediatamente luego de la recepción de medicamento?	10	6
6	¿Los medicamentos son ingresados a través de un sistema para evitar su pérdida?	10	3
7	¿Cuándo se recibe los medicamentos e insumos son verificados y firmados por un responsable?	10	6
TOTAL		70	28

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{28 \times 100}{70} =$$

$$CP = 40\%$$

Tabla N° 3.5; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Compra de Medicinas

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza : Baja

Riesgo : Alto

Interpretación

En el proceso de compras de medicina, no existe un sistema contable en el cual se pueda ingresar los medicamentos e insumos, estas cantidades que se reciben son verificadas solo por medio de las facturas corriendo el riesgo que en el lapso de tiempo estas se pierdan, lo que refleja un 40% que corresponde a que la confianza sea baja y el riesgo alto.

Cuadro N° 3.18; Servicio de Hospitalización

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Médica	
PROCESO		: Servicio de Hospitalización	
RESPONSABLE : Médicos y Enfermeras			
N°	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se toma los datos del paciente al momento de su ingreso?	10	8
2	¿Se registra los datos del paciente en la Historia Clínica?	10	8
3	¿Se presentan adecuadamente uniformados al personal médico?	10	8
4	¿Se mantiene las habitaciones destinadas a hospitalización siempre aseadas?	10	8
5	¿Se verifica la evolución o mejorías del paciente periódicamente?	10	8
6	¿Se suministra las medicinas al paciente y se registra en la Historia Clínica?	10	8
7	¿Se archiva las Historia Clínicas adecuadamente?	10	8
TOTAL		70	56

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{56 \times 100}{70} =$$

$$CP = 80\%$$

Tabla N° 3.6; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Servicio de Hospitalización.

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza : Alta

Riesgo : Bajo

Interpretación

En el proceso de servicio de hospitalización, la asistencia que se proporciona a un paciente es de vital importancia ya que en este se ve reflejado la calidad de servicio que se brinda en la Institución por medio de los especialistas, lo que refleja un 80% que corresponde a que la confianza sea alta y el riesgo bajo.

Cuadro N° 3.19; Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Médica	
PROCESO		: Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente	
RESPONSABLE : Médicos y Enfermeras			
N°	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se registran los medicamentos e insumos que se despachan al área de hospitalización?	10	7
2	¿Los medicamentos son suministrados al paciente en horas establecidas?	10	8
3	¿Enfermería realiza los pedidos de medicamentos a farmacia en cada dosis que recibe el paciente?	10	8
4	¿Los medicamentos que no fueron suministrados al paciente son devueltos a farmacia?	10	8
5	¿Al momento de suministrar un medicamento la enfermera utiliza guantes?	10	7
6	¿En las habitaciones de los pacientes existen basureros para desecho de materiales infecciosos y comunes?	10	8
TOTAL		60	39

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{39 \times 100}{70} =$$

$$CP = 65\%$$

Tabla N° 3.7; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente.

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza : Moderada

Riesgo : Medio

Interpretación

En el proceso de suministro de medicamentos y/o insumos al paciente, permite determinar la asistencia que reciben los pacientes por intermedio de las enfermeras y personal colaborador consintiendo que estos ayuden en el mejoramiento del paciente y estos puedan seguir recibiendo de sus servicios, lo que refleja un 65% que corresponde a que la confianza y riesgo sean moderados.

Cuadro N° 3.20; Venta de Medicamentos e Insumos

HOSPITAL SAN AGUSTÍN EVALUACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
ÁREA		: Auxiliar (Farmacia)	
PROCESO		: Venta de Medicamentos e Insumos	
RESPONSABLE : Secretaria			
N°	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Existe un control en la venta de medicamentos?	10	4
2	¿Existe una sola persona encargada en receptor el dinero de la venta de medicamentos?	10	4
3	¿Existe una variedad de medicamentos para realizar una venta?	10	8
4	¿Se realizan inventarios periódicos de la medicina?	10	5
5	¿Los medicamentos psicotrópicos y estupefacientes siempre se venden bajo receta especial?	10	3
6	¿Las ventas realizadas son registradas a diario?	10	3
7	¿Se emiten informes mensuales sobre las ventas realizadas?	10	4
8	¿Se emite el respectivo comprobante de venta junto con la medicina?	10	7
TOTAL		80	38

Fuente: Hospital San Agustín.

Elaborado por: Grupo Investigador.

CP: Confianza Ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT} =$$

$$CP = \frac{38 \times 100}{80} =$$

$$CP = 47.5\%$$

Tabla N° 3.8; Determinación del Nivel de Riesgo en el Proceso de Venta de Medicamentos e Insumos.

CONFIANZA	Baja	Moderada	Alta
PORCENTAJE	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
RIESGO	Alto	Medio	Bajo

RESPUESTA:

Confianza : Moderada

Riesgo : Medio

Interpretación

En el proceso de venta de medicamentos e insumos, es importante que exista un control contable para sustentar su existencia en cuanto al egreso e ingreso de medicamentos dentro del Hospital San Agustín, ayudando a controlar su pérdida y caducidad de los mismos, lo que refleja un 47.5% que corresponde a que la confianza y riesgo sean moderados.

3.16. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

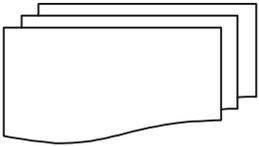
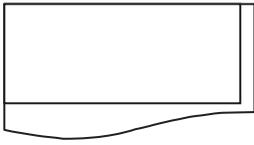
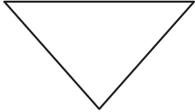
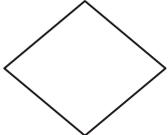
El presente manual ha sido realizado con énfasis en los procedimientos más importantes y comunes que se dan en el Hospital San Agustín descritos de una forma práctica y detallada. El manual se constituye como una herramienta administrativa que facilitara el trabajo de los empleados y el cumplimiento de objetivos y dará agilidad en el desarrollo de las tareas de los empleados.

3.16.1. Objetivos del Manual

- Mantener actualizado las operaciones que se desarrollan en el Hospital San Agustín.
- Integrar en forma ordenada, secuencial y detallada, las operaciones que se efectúan y las personas que intervienen y los formatos a utilizar en el desarrollo de cada proceso.
- Precisar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades de las áreas.

3.16.2. EXPLICACIÓN DE LA SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Cuadro N° 3.21; Simbología

SÍMBOLO	EXPLICACIÓN
	Inicio o Fin del Flujograma
	Operación: cuando se realiza una acción, verificación o registro.
	Documentos: Para identificar cualquier tipo de documentos que se generan en el proceso sea original o copia.
	Operación de documentos: Cuando un documento es verificado, firmado o registrado.
	Conector interno: Se utiliza para conectar las diferentes fases del procedimiento dentro de una misma hoja.
	Conector: Para explicar la secuencia del procedimiento.
	Archivo: representa la función de archivo de información en forma cronológica de las actividades o documentos que se generan en el interior de la empresa o a su vez ingresan a la misma de fuentes exteriores.
	Decisión: se utiliza cuando se presentan varias alternativas, generalmente dos antes de continuar el procedimiento.

Fuente: Hospital San Agustín

Elaborado por: Grupo Investigador

3.16.3. PROCESO : Contratación de Personal

Responsable : Administrador

Actividades :

Gerente

- Publica en el diario de mayor circulación local el aviso de la vacante con todos sus parámetros y requisitos que debe reunir el aspirante.

Secretaria

- Recibe las carpetas de documentos de todos los aspirantes.
- Envía las carpetas al administrador para su revisión.

Gerente

- Revisa cada una de las carpetas de los aspirantes.
- Selecciona las carpetas más idóneas.
- Pasa a secretaria para programar la entrevista de trabajo.

Secretaria

- Se contacta con los candidatos seleccionados vía telefónica.

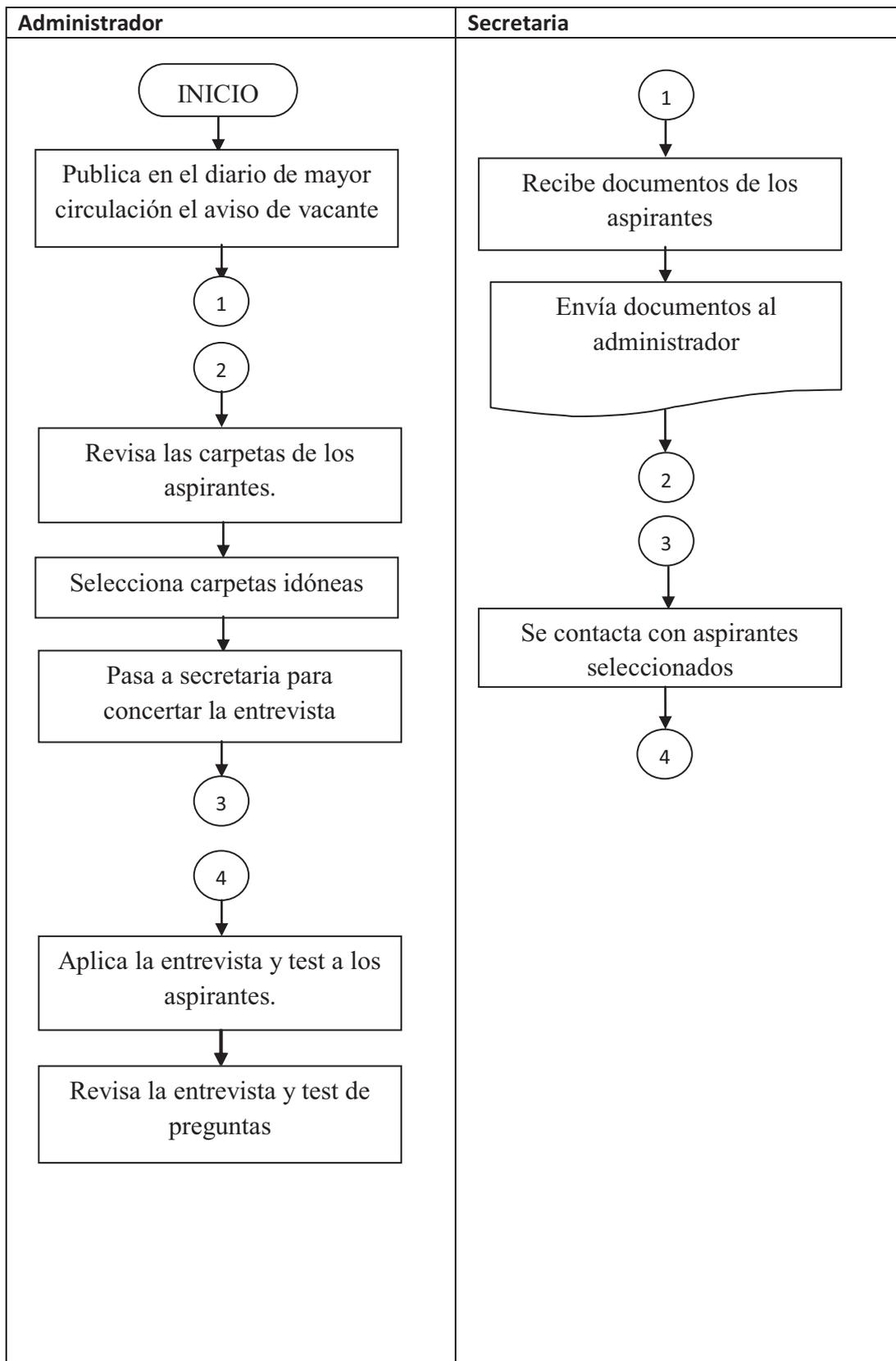
Gerente

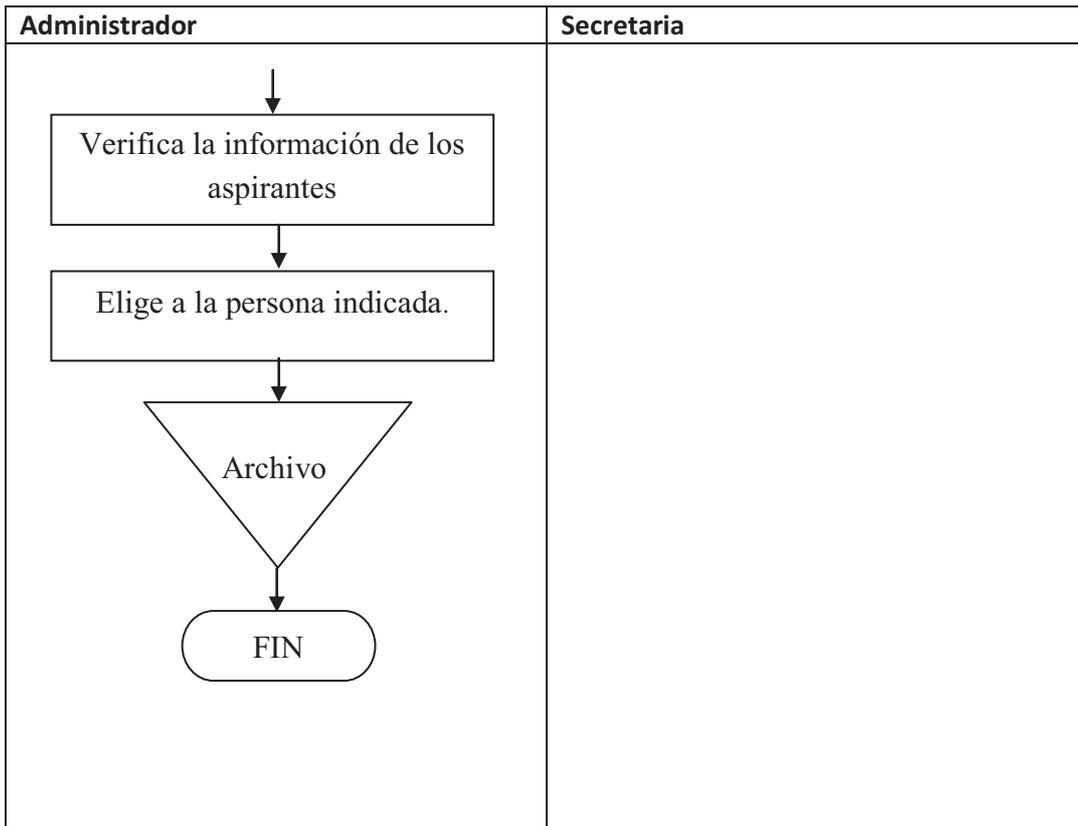
Realiza la entrevista y test de preguntas de acuerdo a la vacante a cada persona seleccionada.

- Revisa las entrevistas y test de preguntas.
- Verifica la información de los aspirantes.
- Elige a la persona que haya obtenido mayor puntaje en el test y la entrevista.
- Archiva la carpeta del nuevo empleado.

Cuadro N° 3.22; Diagrama de flujo de Contratación de Personal

Responsable : Administrador





Fuente: Hospital San Agustín

Elaborado por: Grupo Investigador

3.16.4. PROCESO : Pago a Proveedores

Responsable : Contador

Actividades :

Contador

- Revisa las facturas pendientes de pago.
- Comprueba la fecha de vencimiento de la factura.
- Pide autorización al administrador para el pago.

Administrador

- Aprueba el pago al proveedor.

Contador

- Elabora el cheque por el valor correspondiente y lo envía al administrador.

Administrador

- Verifica los datos del cheque y lo envía al Gerente General.

Gerente General

- Comprueba y firma el cheque y lo envía a contabilidad.

Contador

- Entrega el cheque al proveedor con su respectivo comprobante de retención.

Proveedor

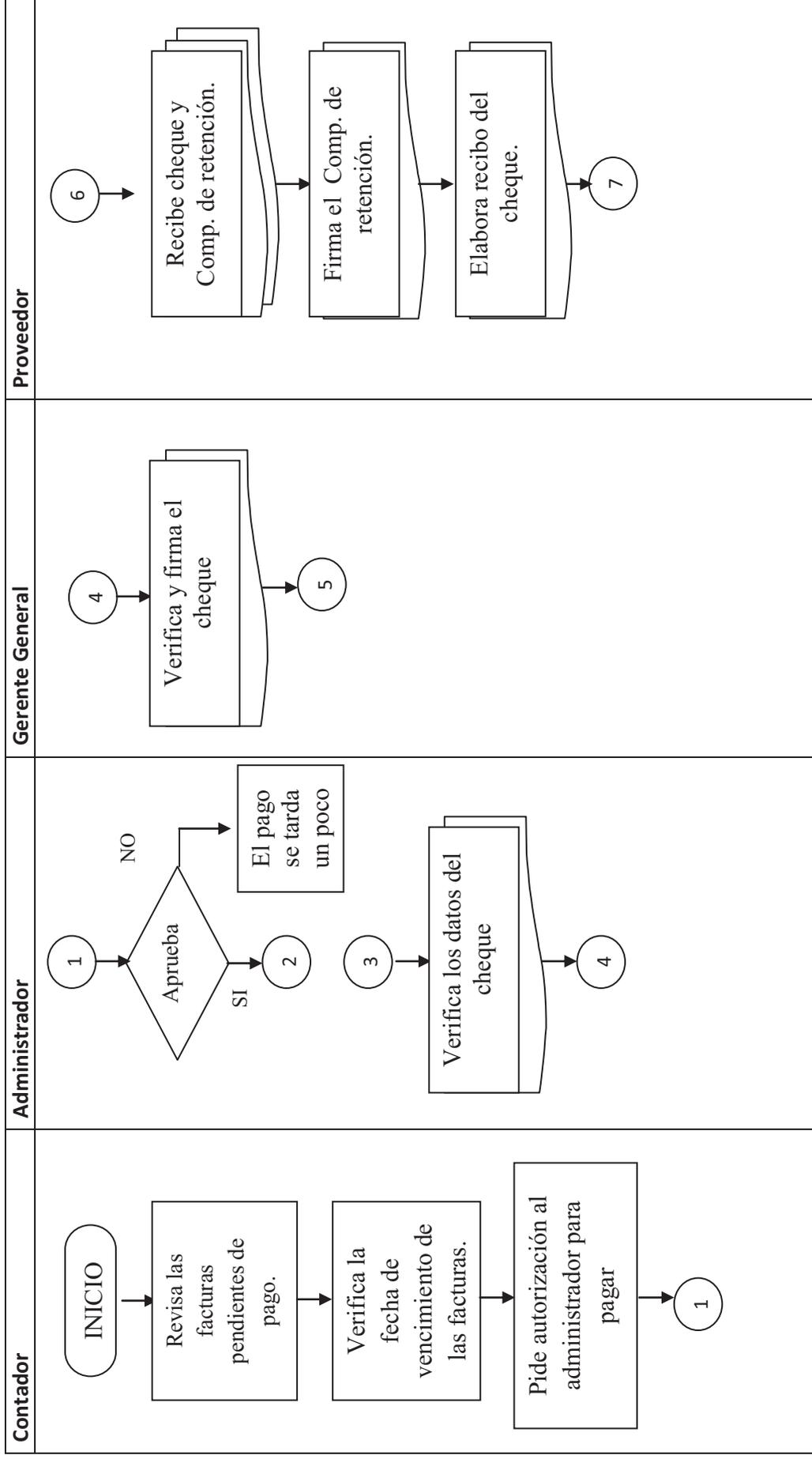
- Recibe el cheque y el comprobante de retención.
- Firma el comprobante de retención.
- Elabora recibo y lo entrega al contador.

Contador

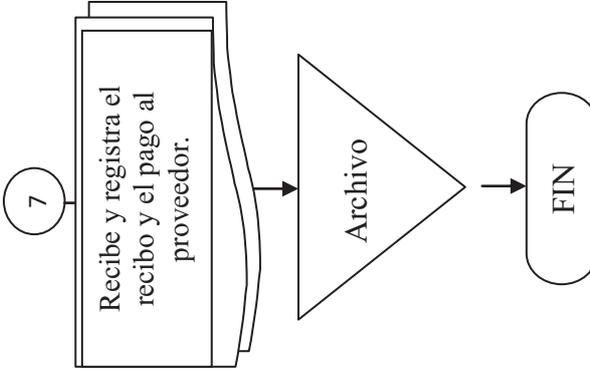
- Recibe, registra y archiva el recibo del proveedor y el pago del cheque.

Cuadro N° 3.23; Diagrama de Flujo de Pago a Proveedores

Responsable : Contador



Contador	Administrador	Gerente General	Proveedor
<pre> graph TD 2((2)) --> A[Elabora el cheque y lo envía al administrador] A --> 3((3)) 5((5)) --> B[Entrega el cheque y Comp. de Retención al proveedor] B --> 6((6)) </pre>			

Contador	Administrador	Gerente General	Proveedor
<p>7</p>  <pre> graph TD Start((7)) --> Process[Recibe y registra el recibo y el pago al proveedor.] Process --> Archivo[/Archivo/] Archivo --> End([FIN]) </pre>			

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador.

3.16.5. PROCESO : Pago de Sueldos y Salarios

Responsable : Contador

Actividades :

Secretaria

- Entrega el reporte de atrasos, multas, permisos y faltas al contador.

Contador

- Analiza el reporte de atrasos, multas, permisos y faltas.
- Revisa el registro de anticipo de sueldos
- Elabora el rol de pagos y lo envía al administrador para su aprobación.

Administrador

- Recibe el rol de pagos.
- Aprueba o desaprueba el pago de los sueldos y salarios.
- De no aprobar comunica razones a contabilidad.
- Si aprueba elabora el cheque y lo entrega al Gerente General.

Gerente General

- Recibe y firma el cheque constatando los datos y valores.
- Entrega el cheque al contador.

Contador

- Entrega el cheque y el rol de pagos al empleado para que firme.

Empleado

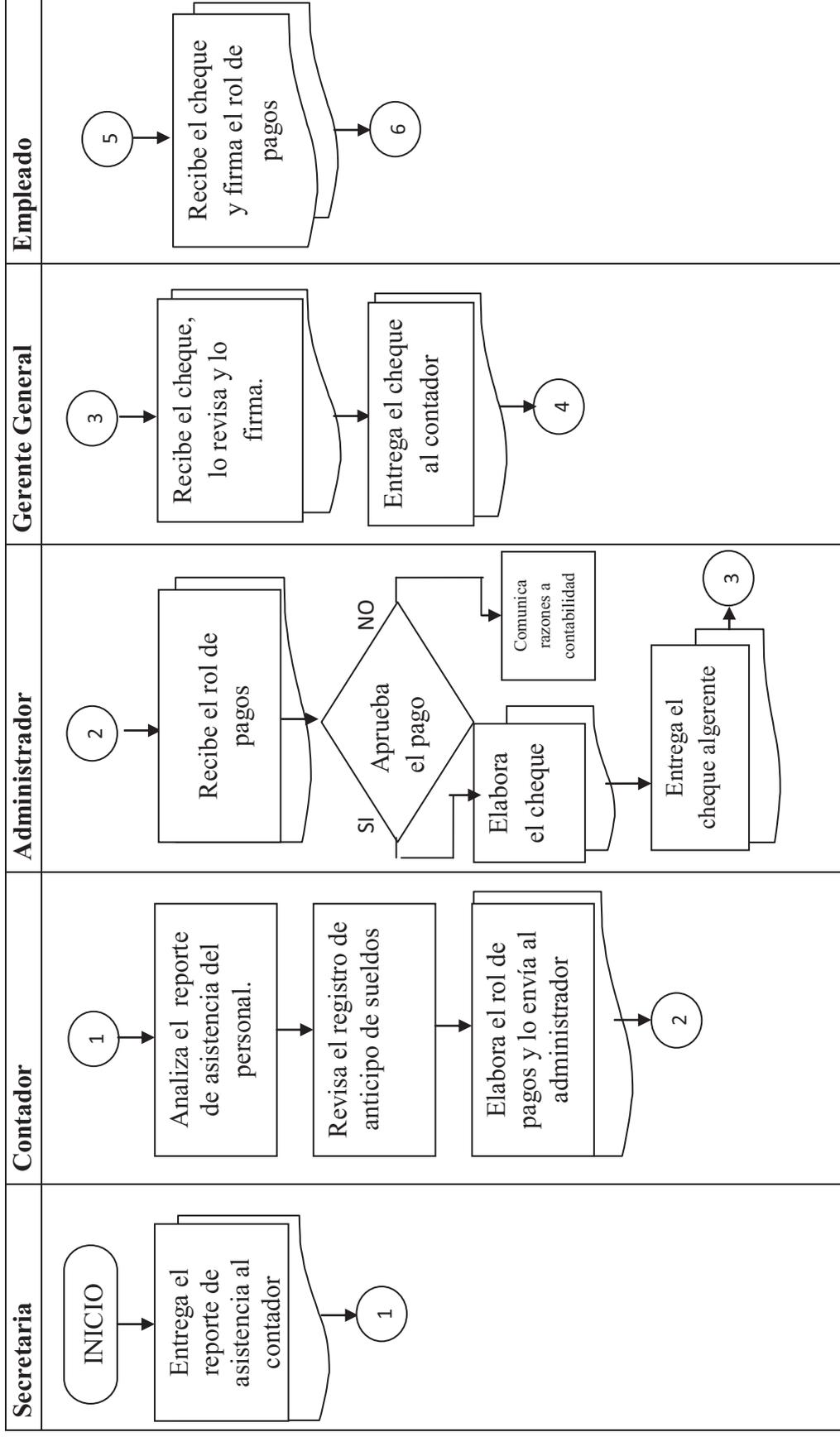
- Recibe el cheque y firma el rol de pagos llevándose una copia del mismo.

Contador

- Registra y archiva el original de rol de pagos.

Cuadro N° 3.24; Diagrama de Flujo de Pago de Sueldos y Salarios

Responsable : Contador



Secretaria	Contador	Administrador	Gerente General	Empleado
	<pre> graph TD 4((4)) --> A[Entrega el cheque y rol de pagos al empleado.] A --> 5((5)) 5 --> 6((6)) 6 --> B[Archivo] B --> C([FIN]) </pre>			

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

3.16.6. PROCESO : Elaboración de Comprobantes

Responsable : Contador

Actividades :

Contador

- Recibe los documentos de las diferentes áreas del hospital.
- Elabora documentos y comprobantes (cheques, facturas, recibos, etc.) en orden cronológico.
- Envía los documentos y comprobantes al administrador.

Gerente

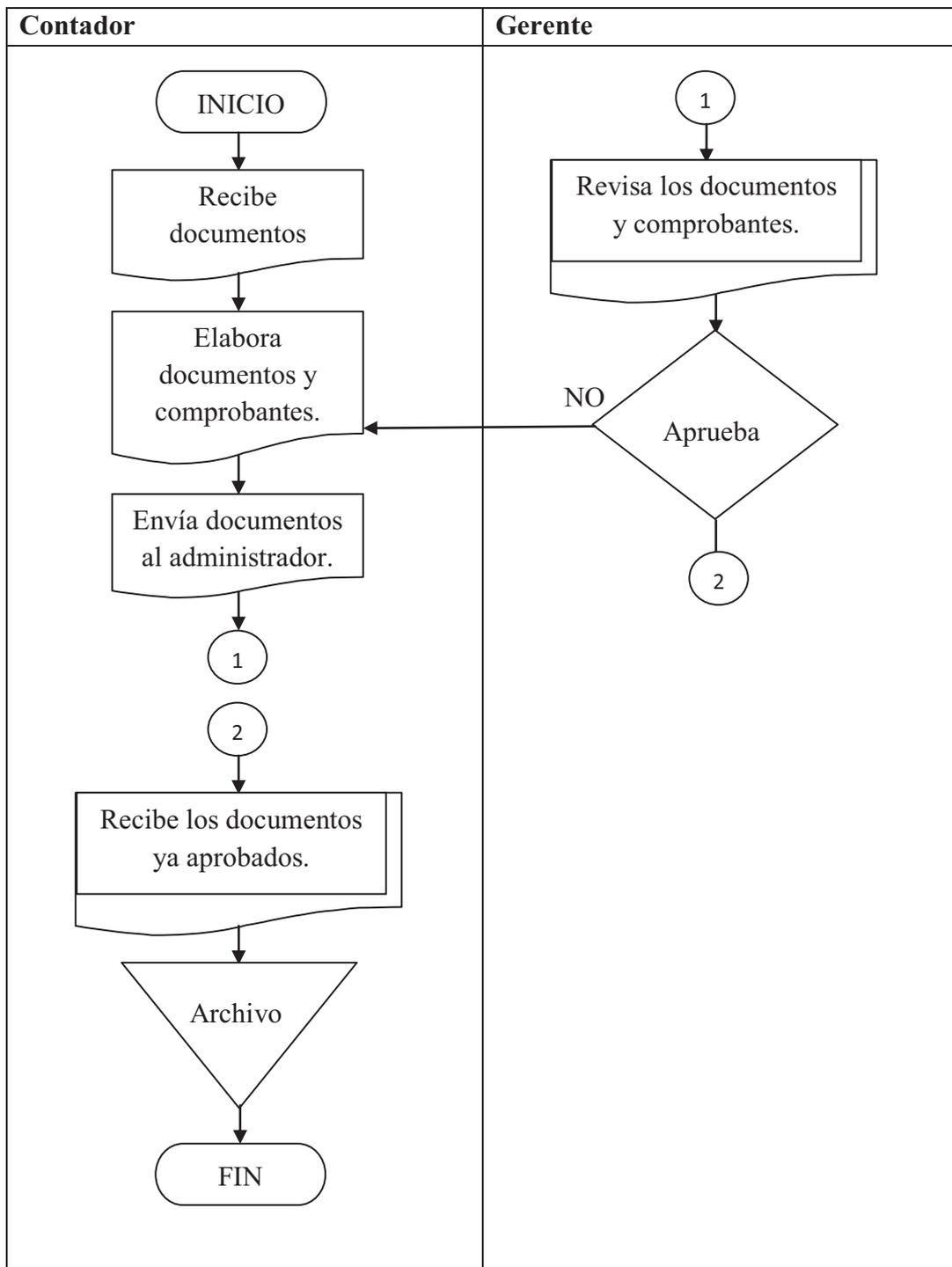
- Revisa los comprobantes y documentos.
- Autoriza o no el documento.
- De no autorizar comunica las razones al contador.

Contador

- Recibe los documentos y comprobantes y lo archiva de acuerdo a la naturaleza de los mismos.

Cuadro N° 3.25; Diagrama de Flujo de Elaboración de Comprobantes

Responsable : Secretaria y Farmacia



Fuente: Hospital San Agustín

Elaborado por: Grupo Investigador

3.16.7. PROCESO : Compra de Medicinas

Responsable : Administrador

Actividades :

Farmacia

- Verifica las medicinas o materiales que están a punto de agotarse.
- Envía una hoja de pedido al administrador.

Administrador

- Analiza y realiza el pedido.

Proveedor

- Recibe el pedido y envía la medicación o materiales.

Farmacia

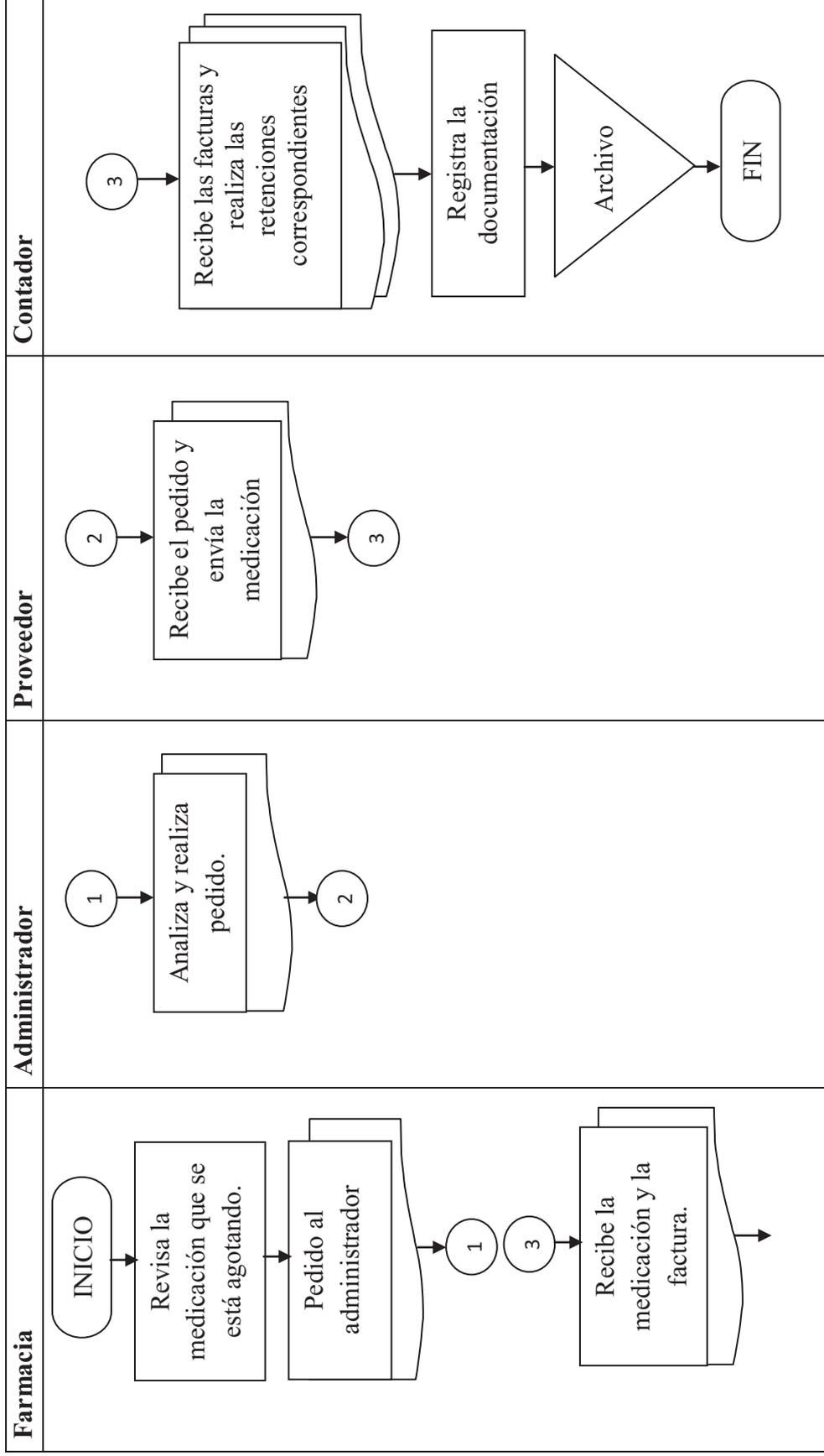
- Recibe y revisa la medicación que esté en orden al igual que la factura.
- Registra el ingreso de la medicación y/o materiales al inventario de farmacia.
- Envía las facturas a contabilidad.

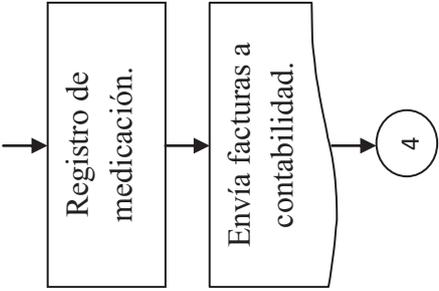
Contador

- Recibe las facturas y realiza las correspondientes retenciones.
- Registra la documentación recibida y entregada.
- Archiva las facturas para luego proceder al pago dentro de los plazos establecidos por los proveedores.

Cuadro N° 3.26; Diagrama de Flujo de Compra de Medicinas

Responsable : Administrador



Farmacia	Administrador	Proveedor	Contador
 <pre> graph TD A[Registro de medicación.] --> B[Envía facturas a contabilidad.] B --> C((4)) </pre>			

Fuente: Hospital San Agustín
 Elaborado por: Grupo Investigador

3.16.8. PROCESO : Servicio de Hospitalización

Responsable : Médicos y Enfermeras

Actividades :

Médico

- Ordena el ingreso del paciente a hospitalización.

Secretaria

- Comunica al paciente los costos de las camas y habitaciones.

Enfermera

- Toma los datos al paciente y los anota en la Historia Clínica

Medico

- El paciente es hospitalizado y recibe todos los beneficios de los servicios que presta el hospital.
- El paciente recibe atención médica, si es necesario se le realizara una cirugía para mejorar su salud.
- Cuando el paciente se encuentra en buenas condiciones es dado de alta por parte del médico encargado.

Contador

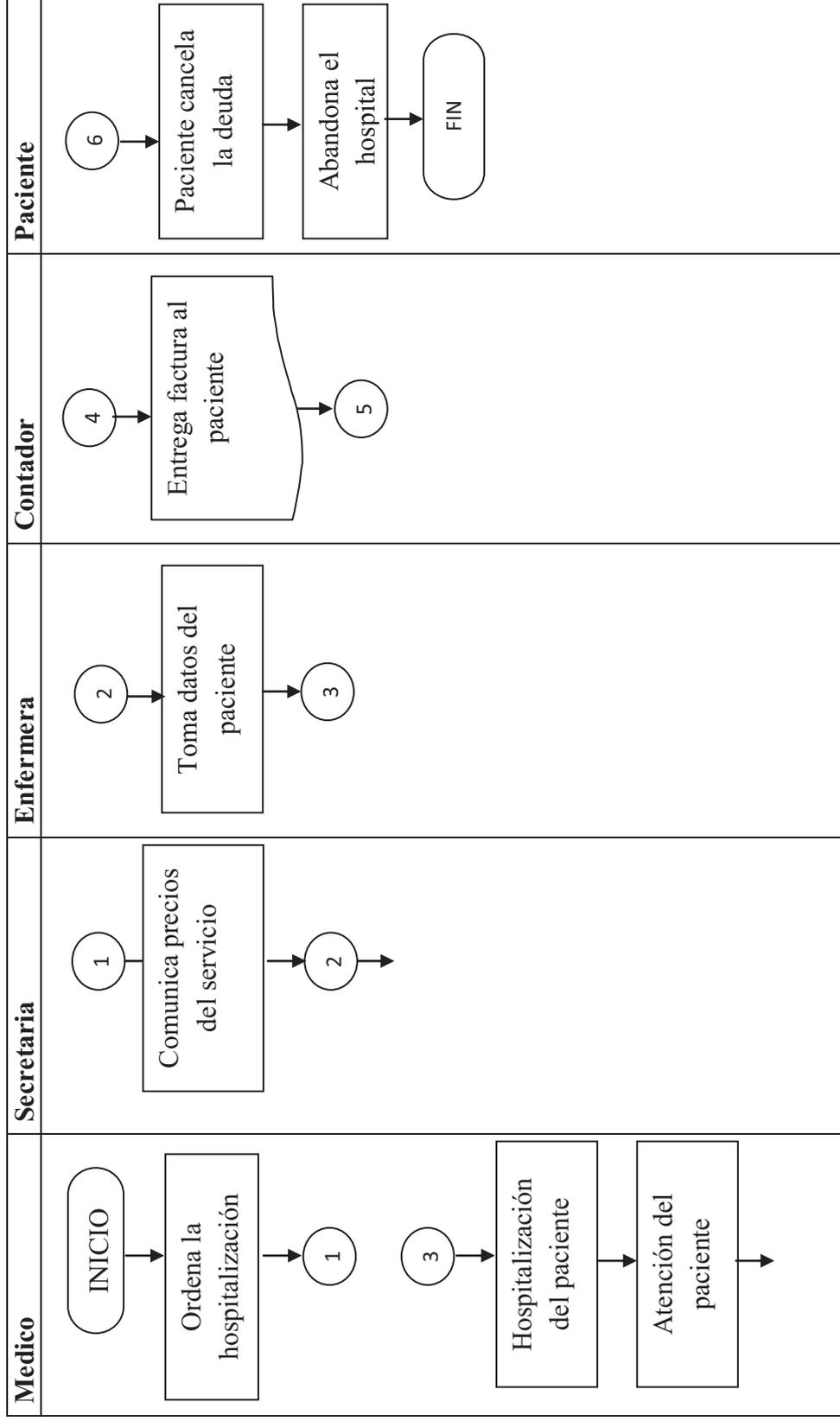
- Entrega al paciente o a su encargado la factura por los servicios prestados.

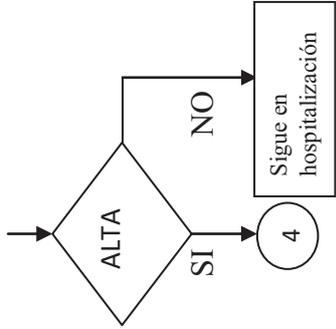
Paciente

- Se acerca a contabilidad para cancelar los valores adeudados.
- Abandona el Hospital, de ser necesario acudirá nuevamente para diagnosticar sus avances.

Cuadro N° 3.27; Diagrama de Flujo de Servicio de Hospitalización

Responsable : Médicos y Enfermeras



Medico	Enfermera	Contador	Paciente
 <pre> graph TD Start(()) --> Alta{ALTA} Alta -- SI --> Four((4)) Alta -- NO --> Hospital[Segue en hospitalización] </pre>			

Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

3.16.9. PROCESO: Suministro de Medicamentos y/o Insumos al Paciente

Responsable : Médicos y Enfermeras

Actividades :

Médico

- Anota indicaciones de medicamentos en la Historia Clínica del paciente.

Enfermera

- Realiza el pedido de materiales o medicamento a farmacia previa autorización del médico.

Farmacia

- Recibe el pedido y procede a registrarlo.
- Despacha el pedido.

Médico/Enfermera

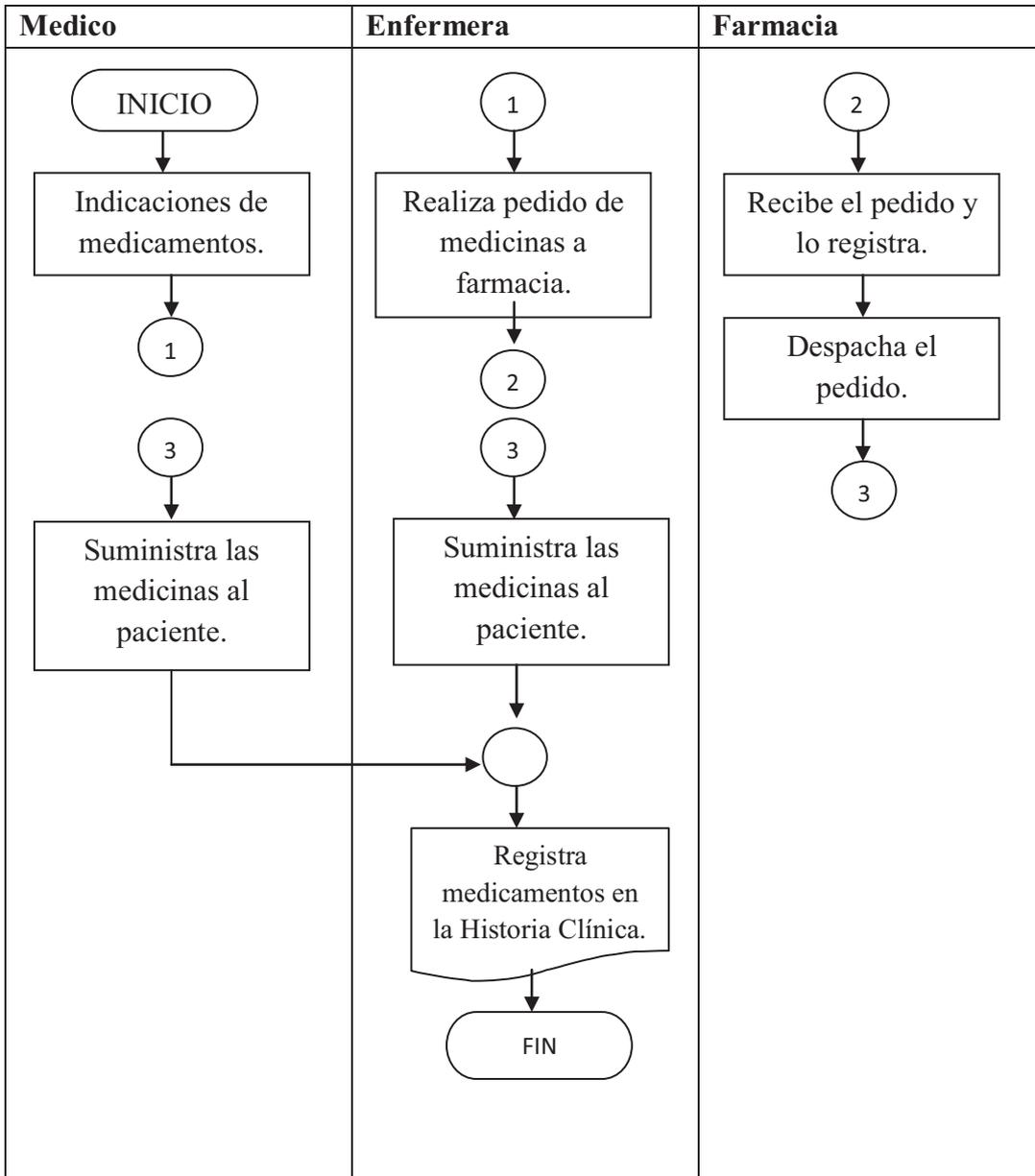
- Suministran los materiales o medicamentos al paciente.

Enfermera

- Registra en la Historia Clínica del paciente los medicamentos o materiales que le han sido suministrados.

Cuadro N° 3.28; Diagrama de Flujo de Suministro de Medicamentos y/o insumos al Paciente.

Responsable : Médicos y Enfermeras



Fuente: Hospital San Agustín
Elaborado por: Grupo Investigador

3.16.10. PROCESO: Venta de Medicamentos por Receta Médica

Responsable : Secretaria y Farmacia

Actividades :

Médico

- Valora la salud del paciente.
- Prescribe la medicación para el paciente.
- Envía al paciente a farmacia

Farmacia

- Recibe la receta médica y verifica la existencia de los medicamentos.
- Emite la factura y envía a cancelar en secretaria.

Secretaria

- Cobra el valor de la receta, firma la factura y se la entrega al paciente.

Paciente

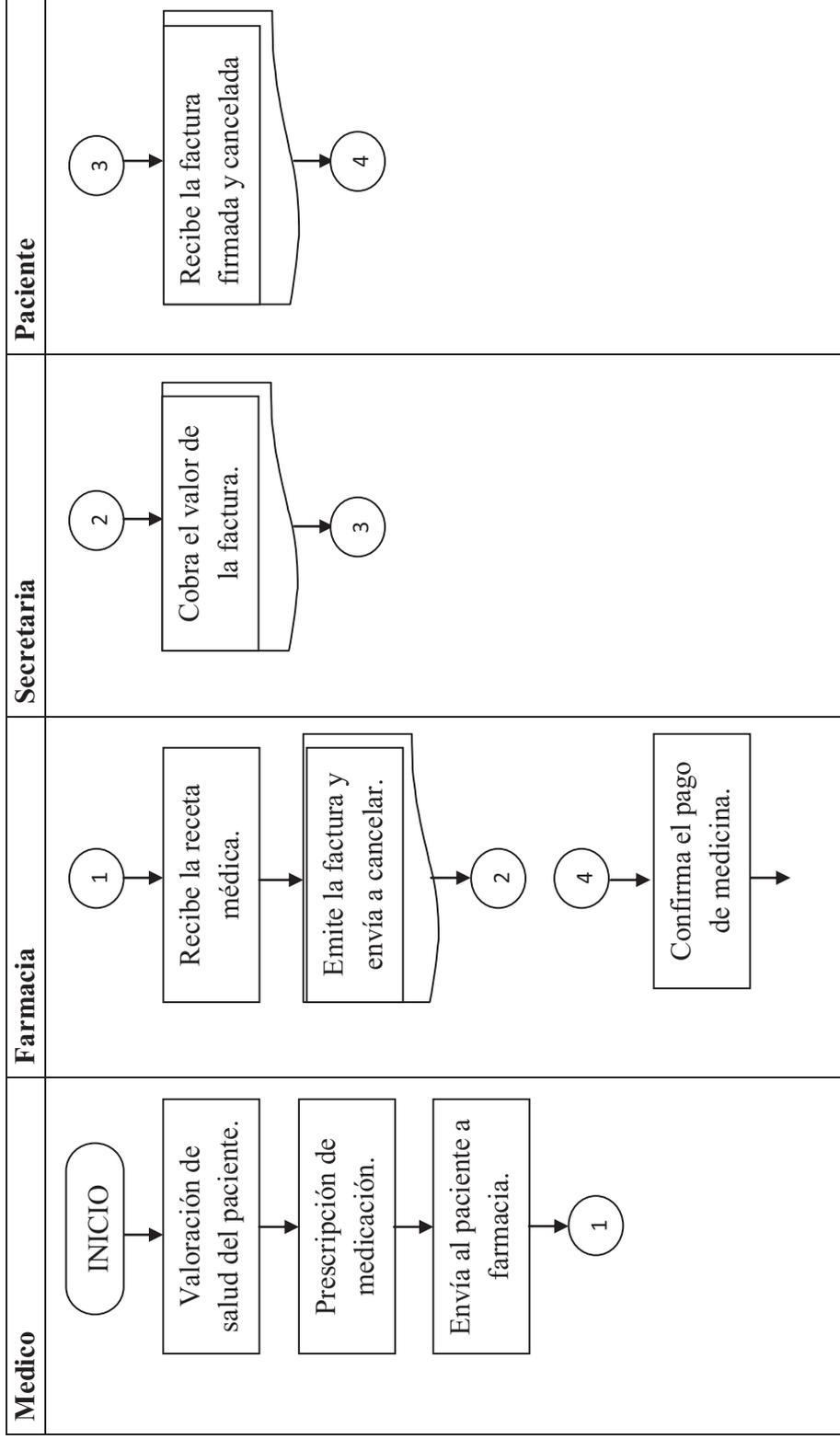
- Recibe la factura y se dirige a farmacia.

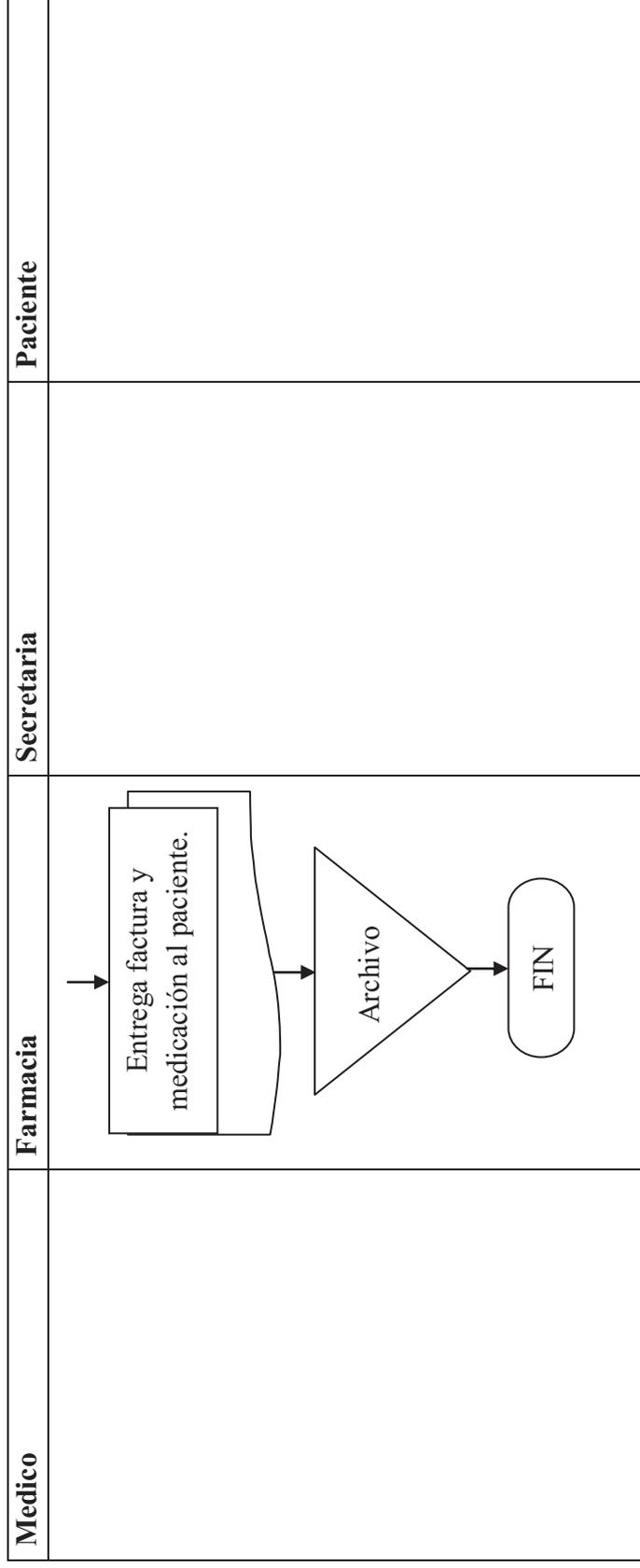
Farmacia

- Revisa que el pago de la medicina se haya efectuado.
- Entrega la factura y la medicación con sus respectivas indicaciones al paciente.
- Archiva la receta médica y copia de la factura.

Cuadro N° 3.29; Diagrama de Flujo de Venta de Medicamentos por Receta Médica

Responsable : Médicos y Enfermeras





Fuente: Hospital San Agustín
 Elaborado por: Grupo Investigador

3.17. INFORME DE CONTROL INTERNO EN EL HOSPITAL SAN AGUSTÍN

Según el informe COSO el Control Interno implantado en el Hospital San Agustín permite alcanzar los objetivos deseados en base al establecimiento de políticas, funciones y procedimientos a seguir en las distintas actividades que cumplen los miembros de la Institución, permitiendo hacer frente a la competencia y economía de nuestro entorno, ayudando a su crecimiento futuro.

El control interno en la Institución fomenta la eficiencia y eficacia de todas sus operaciones debido a que es muy útil en la consecución de los objetivos debido a que ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros.

El control interno a implantarse debe constar de cinco componentes, se derivan de la manera en que la dirección dirija la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Los componentes son los siguientes:

- **ENTORNO DEL CONTROL**

En el Hospital San Agustín este componente es el primordial porque se sustenta con la disciplina y organización, incluyendo los valores éticos como son: el respeto, la honestidad, confianza, puntualidad, responsabilidad y disciplina que deben tener todos los empleados ya que es una Institución de servicios permitiendo que todos sus esfuerzos estén encaminados en beneficio del Hospital San Agustín

- **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

El Hospital San Agustín se enfrenta a varios riesgos como pueden ser externos e internos (Análisis F.O.D.A), que tienen que ser evaluados constantemente para reducir efectos negativos o problemas que podrían amenazar el desarrollo de la Institución.

- **ACTIVIDADES DE CONTROL**

En esta se encuentran las funciones, políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las disposiciones dada por la Administración,

permitiendo tomar las medidas necesarias para controlar riesgos existentes en el manejo de información, documentación y bienes de la Institución

- **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

En los hospitales, hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada directivo, funcionario y trabajador con sus responsabilidades mediante la emisión de informes relacionados a las actividades que cada empleado cumple. Los informes pueden contener información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar que el Hospital San Agustín realice sus actividades de forma adecuada.

- **SUPERVISIÓN**

El sistema de control interno de un hospital requiere supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantienen el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada y de evaluaciones periódicas.

3.18. CONCLUSIONES

- El Hospital San Agustín carece de un manual de funciones en donde se determine las actividades o tareas que deben realizar cada uno de los integrantes al formar parte de la Institución, así como; de las aptitudes y más requisitos que debe reunir la persona para desempeñar su cargo, por tal motivo se ha creado un manual de funciones con el fin de que exista una guía en la toma de decisiones, asignación de tareas o labores y sobre todo segregación de funciones; esto facilitará la administración del personal y su correcto desempeño de actividades.
- Se ha creado políticas para la Institución en base a las necesidades existentes con el fin de mejorar los servicios que presta a la ciudadanía. El desarrollo de actividades dentro del Hospital y aprovechando adecuadamente sus recursos evitando su uso innecesario.
- Las fortalezas y oportunidades existentes en el Hospital san Agustín han coadyuvado al desarrollo del mismo, pero con la aplicación del Control Interno (CI), dichos factores positivos pueden incrementarse y alcanzar un buen sitio en el mercado de los servicios de salud reduciendo al mínimo de los factores internos o externos que afecten a la Institución.
- En ciertas áreas del Hospital existe falta de seguridad en el resguardo de los materiales, insumos, medicinas o valores; puesto que no se ha delimitado el acceso restringido a ciertas áreas como son farmacia; esta falta de control puede ocasionar la pérdida o sustracción de insumos o medicinas.
- El personal del Hospital San Agustín no recibe capacitación constante lo que impide la captación y acumulación de conocimientos, que pueden contribuir en la prestación de nuevos servicios o mejorar la calidad de atención en beneficio de la Institución y usuarios que asisten a la misma.

- Las firmas de autorización, conciliaciones bancarias, arqueos de caja, comprobaciones, aprobaciones, verificaciones, revisión del desempeño personal, segregación de funciones, resguardo de activos constituyen una parte fundamental de Control Interno que contribuye a la consecución de las metas deseadas y a la buena administración de los recursos.

3.19. RECOMENDACIONES

- Una vez que fue creado el manual de funciones, se recomienda su aplicación para todo el personal que conforma la Institución en caso de existir su ampliación o disminución de cargos; así como nuevos requisitos a reunir para ocupar obligaciones. La persona encargada del manual deberá realizar las modificaciones necesarias para mantenerlo actualizado, igualmente debe incurrir en reformas del organigrama estructural de ser necesario.
- Se recomienda a la Administración realizar revisiones continuas de las políticas del Hospital San Agustín con el fin de realizar modificaciones o actualizaciones en su contenido para ajustarse a nuevas necesidades o requerimientos.
- Se recomienda a la Administración aprovechar todos los recursos que disponen de tal manera que, se logre el incremento de las fortalezas y oportunidades y se consolide como una Institución de salud de calidad, en donde su principal fin sea mejorar la salud de las personas.
- Es necesario evitar el acceso de personal no autorizado a las áreas en donde exista medicinas, insumos o valores, creando un listado del personal que puede ingresar a áreas específicas o mejorar medidas de seguridad en las mismas.

- Se deberá brindar capacitación para todo el personal del Hospital San Agustín mínimo cada seis meses para ampliar sus conocimientos y poder desempeñar de mejor manera su trabajo en el área que pertenece.
- Se recomienda implantar la propuesta planteada con el fin de perfeccionar y optimizar los procesos administrativos, financieros y operativos de la Institución, evitando el mal uso de los recursos humanos, materiales y financieros; así como también el desperdicio de tiempo. Para cumplir con la propuesta, es necesario del compromiso, esfuerzo y empeño de todo el personal de todo el personal, así como de la vigilancia y monitoreo del control Interno por parte del administrador, el cual será el encargado de modificar o actualizar dicho control.
- El personal administrativo debe poner énfasis en la contratación de nuevo personal para implementar más especialidades médicas, así como también en la adquisición de nuevos equipos médicos con el fin de abarcar un segmento mayor del mercado, permitiendo el desarrollo de la Institución.

3.20. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Competitividad.- Involucra la calidad e innovación de hacer bien las cosas apreciando la capacidad de establecer ventajas con respecto a otro.

Control.- Son acciones para vigilar y verificar que tanto los recursos humanos y financieros sean administrados en forma correcta, eficiente y económica.

Control Interno.- Se basa en la estructura general que debe tener una sociedad o empresa desde su organización, administración, financiero y poseer un conjunto de procedimientos, políticas, para asegurar una eficiencia y seguridad e la organización.

Dictamen.- Es la opinión que emite el auditor sobre algo que se analiza.

Dirección.- Es la capacidad de ordenar y hacerse obedecer para el logro de metas.

Economicidad.- Alcanzar los objetivos con el mínimo de costo y máximo rendimiento.

Eficacia.- Es la capacidad para realizar bien las cosas en un menor tiempo posible.

Eficiencia.- Es la rapidez en el cumplimiento de las actividades encomendadas al personal.

Estados Financieros.- Documentos que representan la situación financiera de la empresa los cuales servirán para tomar decisiones.

Evaluar.- Consiste en analizar la documentación para llegar a los resultados.

Evidencia.- Elementos que se obtienen durante las labores de la auditoría que sirven para opinar sobre las operaciones financieras o administrativas.

Estrategias. Son acciones que se llevan a cabo para cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

F.O.D.A.- Es una técnica que permite evaluar a la empresa tanto interna como externamente.

Habilidades. -Es una aptitud para realizar de mejor manera las cosas con talento y disposición de alcanzar los objetivos.

Incentivo.- Estímulos que se otorgan para conseguir un mejor desenvolvimiento del personal y pueden ser: aumentos de salario, bonos.

Lucro.- Ganancia que se obtiene producto de una actividad económica.

Moral Administrativa.-Es el respeto a los derechos y responsabilidades de los otros para que el desempeño de las labores se desarrollen con integridad.

Oportunidad. Algo positivo que se da en un momento determinado para lograr lo que se espera de la organización.

Organigrama.- Es una representación gráfica del personal que labora en una organización de acuerdo a niveles de jerarquía.

Organización.- Es el arte de distribuir las diferentes tareas que son asignadas, esta crea un mecanismo para llevar los planes a la acción.

Planificación.- Proyección de lo que se va a dar en el futuro de la organización por ejemplo cubrir futuras necesidades, tiene la característica de cambiar con el tiempo.

Políticas. Son condiciones que realizan las empresas para llegar a los objetivos propuestos.

Proceso. Es un conjunto de actividades que se realizan para llegar a un fin determinado.

Registro. Es donde se encuentra la información de las actividades que realiza la empresa a diario.

Riesgo. Es la posibilidad de pérdida de los recursos financieros de la entidad.

Supervisión.- Es la revisión y evaluación del trabajo realizado con el fin de tomar medidas correctivas.

Transparencia. Llevar a cabo las actividades conjuntamente con todos los administradores para que sea de manera más eficiente y eficaz, así como para que estas actividades se desarrollen dentro del marco de lo legal.

3.21. BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFIA CITADA

- CATÁCORA, Fernando; Sistemas y Procedimientos Contables; Editorial Mc. Graw-Hill; Venezuela. Edición 1996. Pág. 126.
- DÁVALOS Nelson. Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría. Pág. 72
- GÓMEZ, Giovanni; Manuales de Procedimientos y su Aplicación Dentro del Control Interno. Cuarta Edición Pág. 34
- HOLMES, Arthur; Auditoría-Principios y Procedimientos. Tomo I. Editorial Noriega. Año 1973. Pág. 47
- MALDONADO, Milton Control Interno Para Administradores Principiantes, 1992. Pág. 20.
- MANTILLA, Samuel. Control Interno Estructura conceptual Integrada, Primera Edición. Bogotá. Pág. 47
- MEIGS, Walter; Principios de Auditoría. Editorial Diana, S.A. 1986. Pág. 163.
- PANY, Whittington; Auditoría un Enfoque Integral. Editorial Mc Graw Hill. Doceava Edición. 2004. Pág. 39
- PEREZ, Luis; Auditoría de Estados Financieros Teoría y Práctica. Editorial Mc Graw Hill. Primera Edición. 1993 Pág. 27
- STONER, James. Administración. Sexta Edición. México. 1996. Pág. 103.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Editorial McGraw Hill. Bogotá, 1997. Pág. 57.
- MALDONADO E, Milton K. Control Interno Para Administradores Principiantes, 1992. Pág. 49.
- MORENO, Perdomo. Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Ed. ECASA. México. 1992. Pág 43.
- STONER James; FREEMUN Edward; GILBERT Daniel; Administración, Sexta Edición. Pág. 608.

BIBLIOGRAFIA VIRTUAL

- Anónimo, “Control Interno, Método COSO, Guía autodidactica” (<http://www.controlinterno.com.ar/vap/formularios.htm>); (Consulta Mayo, 24,2010); (11h36).
- MENA, Gonzalo. “Gestión Financiera y de Control Interno” (<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/20/gesfra.htm>); (Consulta Mayo, 24, 2010); (13h18).