



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CLÍNICA CONTINENTAL
UBICADA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN
LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI Y SU
INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE SALUD,
DEL 1 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012”.**

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

AUTORA:

Herrera Villagómez María del Carmen

DIRECTOR:

Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo

Latacunga – Ecuador
Julio 2014

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación: "AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CLÍNICA CONTINENTAL UBICADA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE SALUD, DEL 1 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012", son de exclusiva responsabilidad de la autora.

La Autora.

Herrera Villagómez María del Carmen
CI.0502517600



AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CLÍNICA CONTINENTAL UBICADA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE SALUD, DEL 1 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012”, de la Srta. Herrera Villagómez María del Carmen, postulante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio del 2014

El Director

Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo
C.I. 0500802301



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, la postulante: **HERRERA VILLAGÓMEZ MARÍA DEL CARMEN**, con la tesis, cuyo título es: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CLÍNICA CONTINENTAL UBICADA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE SALUD, DEL 1 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al **Acto de Defensa de Tesis** en la fecha y hora señalada.

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

Latacunga, Julio del 2014.

Para constancia firman:

Dra. MCA. Myrian Hidalgo
PRESIDENTE

Ing. MSc. Julio Salazar
MIEMBRO

Ing. MSc. Marcelo Cárdenas
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, en la persona del señor Rector Ing. MSc. Hernán Yáñez Ávila, al Personal Docente, y de manera especial al Dr. MSc. Jorge Alfredo Parreño Cantos maestro y amigo que supo guiarme y apoyarme de una manera sabia en la realización de este trabajo y formación profesional.

A la Clínica Continental, en la persona del Dr. Edward Álvarez Coello, a los señores empleados que laboran en esa prestigiosa Institución y todos quienes de una u otra manera han sabido con sus experiencias y conocimiento ser la fuente de mi saber.

María del Carmen

DEDICATORIA

A mi madrecita Guadalupe Villagómez, por su apoyo y ejemplo de superación, porque es el ser que siempre estuvo impulsándome, en los momentos más difíciles de mi carrera, entregándome su amor y paciencia hasta alcanzar mí meta.

Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A mis hijos: Chiarita, Carlito y Jesús Adrián por darme su apoyo y paciencia, ellos son mi inspiración y la fuerza para mi superación.

María del Carmen



TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CLÍNICA CONTINENTAL UBICADA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE SALUD, DEL 1 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012”.

AUTORA:

Herrera Villagómez María del Carmen

RESUMEN

La Auditoría de Gestión es un procedimiento que permite establecer el cumplimiento eficiente de los objetivos y metas de una empresa.

La Clínica Continental es una organización que presta sus servicios en salud y cuenta con médicos profesionales, servicio de farmacia, tecnología, equipamiento y todo lo que implica satisfacer las necesidades en salud; pero la atención a sus clientes denota baja calidad, eficiencia y no es oportuna, esto derivado de una inadecuada gestión administrativa, financiera, contable y operativa de la entidad; por lo tanto, este trabajo investigativo tiene como finalidad realizar una Auditoría de Gestión a la misma para detectar las falencias existentes en cada una de las áreas al aplicar los procesos que deben ser realizados de manera efectiva y apegados a la normativa que rige el sector.

El presente estudio se desarrolló a través de establecer los fundamentos teóricos y conceptuales; utilizando métodos investigativos, de análisis y verificación de documentación de fuentes primarias, para proponer una solución oportuna mediante la recomendación de implementar estrategias técnicas, efectivas y oportunas que permita ser más eficiente la gestión de la empresa; en función de mejorar la atención con relación a entregar servicios de calidad a cada uno de sus clientes.



TOPIC: “MANAGEMENT AUDIT AT CONTINENTAL CLINIC LOCATED IN ELOY ALFARO PARISH, LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE AND ITS INCIDENCE IN THE QUALITY OF HEALTH SERVICES, FROM JUNE 1ST, 2011 TO APRIL 30th, 2012”

AUTHOR:

Herrera Villagómez María del Carmen

ABSTRACT

The management audit is a procedure that allows for the efficient implementation of the objectives and goals of a company.

The Continental Clinic is an organization that provides services in health and has professional medical, pharmacy services, technology, equipment and everything that involves meeting the health needs; but attention to its clients denotes low quality, efficiency and is not timely, this derivative inadequate administrative, financial, accounting and operational management of the company; therefore, this research work aims to conduct an audit of the company management to detect existing in each of the areas to apply the processes to be performed effectively and attached to the legislation governing the sector failures.

This study was carried out by establishing the theoretical and conceptual foundations; using research methods, analysis and verification of documentation from primary sources, to propose a solution by recommending timely implement techniques, effective and timely strategies to be more efficient to allow the management of the company; in terms of improving care with respect to providing quality services to each of its customers.

ÍNDICE

	Pág.
AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
FORMULARIO DE LA APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
1.1.	ANTECEDENTES.....	3
1.2.	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	4
1.3.	MARCO TEÓRICO.....	4
1.3.1.	EMPRESA	4
1.3.1.1.	Estructura de una Empresa.....	5
1.3.1.2.	Objetivos de la Empresa.....	5
1.3.1.3.	Finalidades de las Empresas.....	6
1.3.1.4.	Proceso Administrativo.....	6
1.3.2.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA	7
1.3.2.1.	Gestión	7
1.3.3.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	8
1.3.3.1.	Importancia de la Gestión Administrativa	9
1.3.3.2.	Objetivos de la Gestión Administrativa	9
1.3.4.	LA GESTIÓN FINANCIERA	9
1.3.4.1.	Funciones de la Gestión Financiera	10
1.3.4.2.	Objetivos de la Gestión Financiera	10
1.3.5.	CONTROL.....	10
1.3.5.1.	Importancia del Control	11
1.3.5.2.	Principios del Control:	11
1.3.5.3.	Objetivos del Control	11
1.3.5.4.	Características del Control:	12
1.3.5.5.	Tipos de Control.....	12

1.3.5.6.	Principios de Control Interno	14
1.3.5.7.	Sistemas de Control Interno	14
1.3.5.8.	Componentes de Control Interno según el COSO	17
1.3.6.	AUDITORÍA.....	17
1.3.6.1.	Importancia de la Auditoría.....	18
1.3.6.2.	Objetivos de la Auditoría	18
1.3.6.3.	Características de la Auditoría	18
1.3.6.4.	Tipos de auditoría.....	19
1.3.6.5.	Auditor.	19
1.3.6.6.	Ética Profesional	20
1.3.6.7.	Clasificación de la Auditoría:.....	20
1.3.7.	AUDITORÍA DE GESTIÓN	21
1.3.7.1.	Importancia de la Auditoría de Gestión	22
1.3.7.2.	Objetivos de la Auditoría de Gestión	22
1.3.7.3.	Características de la Auditoría de Gestión:	22
1.3.7.4.	Metodología de la Auditoría de Gestión	23
FASE I.	CONOCIMIENTO PRELIMINAR	24
FASE II.	PLANIFICACIÓN	25
FASE III.	EJECUCIÓN	26
FASE IV.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	28
FASE V.	SEGUIMIENTO	29

CAPÍTULO II

2.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	32
2.1.	Introducción.	32
2.1.1.	Diseño Metodológico	33
2.1.2.	Técnicas.....	34
2.1.3.	Instrumentos:.....	34
2.2.	Población.....	34
2.2.1.	Muestra.....	34
2.2.2.	Preguntas Científicas.....	35
2.3.	Análisis e interpretación de los resultados en base a la entrevista aplicada a la Gerencia de la Clínica Continental del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.	36
2.3.1.	Resultados de la aplicación de encuestas al personal que labora en la Clínica Continental.....	38
2.3.2.	Resultados de la aplicación de encuesta a los clientes externos de la Clínica Continental.....	50
	CONCLUSIONES:	60
	RECOMENDACIONES:.....	61

CAPÍTULO III

3.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	62
3.1.	Introducción	62
3.2.	Justificación.....	63
3.3.	OBJETIVOS:	64
3.3.1.	Objetivo General	64
3.3.2.	Objetivos Específicos:.....	64
3.4.	DISEÑO DE LA PROPUESTA	65
	Auditoría de Gestión	68
	Archivo de Planificación.....	69
	Guía de los Archivos de Trabajo.....	70
3.5.	ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.....	70
3.5.1.	Contrato de servicios de Auditoría de Gestión	71
3.5.2.	Propuesta de servicios	73
3.5.3.	Carta de distribución del trabajo	77
3.5.4.	Siglas a utilizar por la investigadora	78
3.5.5.	Cronograma de trabajo	79
3.5.6.	Marcas de Auditoría.....	80
3.5.7.	Personal con quien se coordina directamente el trabajo	81
3.5.8.	Carta Compromiso	82
	GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO	84
3.6.	ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.....	84
3.6.1	Memorándum de Planificación	85
	Visita Preliminar	85
3.6.2.	Matríz FODA	89
	ARCHIVO PERMANENTE.....	90
	GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO	91
3.7.	ARCHIVO PERMANENTE.....	91
3.7.1.	Información General	93
3.7.1.1	Reseña Histórica.....	93
3.7.1.2	Misión	94
3.7.1.3	Visión	94
3.7.1.4.	Políticas	95
3.7.1.5	Objetivos	96
3.7.1.6.	Cultura Corporativa.....	97
3.7.1.7	Ubicación y Croquis.....	98
3.7.2.	Estructura organizacional.....	99
3.7.2.1	Listado de socios	99
3.7.2.2	Organización estructural	100
3.7.2.3.	Organización funcional	101
3.7.3.	ACTIVIDAD COMERCIAL	103

3.7.3.1.	Organismos de control	103
3.7.3.2.	Producción y servicios	105
3.7.3.3.	Proceso general de operaciones.....	106
3.7.3.4.	Listado de clientes.....	108
3.7.3.5.	Listado de proveedores	109
3.7.4.	INFORMACIÓN CONTABLE	110
	Estado de situación financiera - 2011	110
	Estado de resultados integrales - 2011	111
	Estado de situación financiera - 2012	112
	Estado de resultados integrales - 2012	113
	ARCHIVO CORRIENTE	114
	GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO	115
3.8.	ARCHIVO CORRIENTE	115
3.8.1.	Programa de trabajo	116
3.8.1.1.	Estructura de control interno – Normativa institucional	117
3.8.1.2.	Estructura de control interno - Compras	121
3.8.1.3.	Estructura de control interno - Contabilidad	124
3.8.2.	Aplicación de Indicadores de Gestión.....	127
3.8.3.	HALLAZGOS.....	132
	Hallazgo N°. 1 Gestión Institucional	132
	Hallazgo N°. 2 Compras	133
	Hallazgo N°. 3 Contabilidad	134
3.8.4.	CARTA A GERENCIA	135
3.8.5.	INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	136
3.9.	PLAN DE SEGUIMIENTO.....	144
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	145
	CONCLUSIONES:	146
	RECOMENDACIONES:.....	148
	 BIBLIOGRAFIA	 151
	ANEXOS	155
	ANEXO 1: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	155
	ANEXO 2: ENCUESTA.....	156
	ANEXO 3: ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS	158
	ANEXO 4: ENTREVISTA A GERENCIA.....	160
	ANEXO 5: ESTADOS FINANCIEROS	162
	ANEXO 6: REGLAMENTO ORGÁNICO FUNCIONAL.....	168
	ANEXO 7: REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO_2	197
	ANEXO: HOJAS DE TRABAJO O CÉDULAS.....	208

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO 1.1:	Categorías fundamentales 4
GRÁFICO 2.1:	Clientes internos que laboran en la Clínica.....38
GRÁFICO 2.2:	¿Cuánto tiempo labora en la Clínica? 39
GRÁFICO 2.3:	¿La Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica?..... 40
GRÁFICO 2.4:	¿Está Ud. de acuerdo que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica? 41
GRÁFICO 2.5:	¿Considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica?..... 42
GRÁFICO 2.6:	¿Está Ud. de acuerdo que con las políticas que se emplean en la institución se lograrán resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano? 43
GRÁFICO 2.7:	¿Considera que el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal que trabaja en la Clínica?..... 44
GRÁFICO 2.8:	¿Las actividades que usted realiza están sometidas a algún tipo de control?..... 45
GRÁFICO 2.9:	¿Posee la Clínica un organigrama estructural? 46
GRÁFICO 2.10:	¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de su labor que realiza en la empresa? 47
GRÁFICO 2.11:	¿La Clínica Continental proporciona algún tipo de incentivos económicos al personal? 48
GRÁFICO 2.12:	¿Considera se debe implementar mejoras en la calidad de gestión de la gerencia y elevar la calidad del servicio que oferta la Clínica? 49
GRÁFICO 2.13:	¿La atención del personal de la Clínica es...? 50
GRÁFICO 2.14:	¿Las instalaciones son adecuadas para la prestación de un servicio rápido? 51
GRÁFICO 2.15:	¿El equipamiento médico de la Clínica satisface sus necesidades?..... 52
GRÁFICO 2.16:	¿La cartera de servicios que oferta la clínica está acorde a sus intereses?..... 53
GRÁFICO 2.17:	¿Los horarios de atención cubren sus expectativas?..... 54
GRÁFICO 2.18:	¿Cómo calificaría la atención que recibe en la clínica en relación a otras? 55

GRÁFICO 2.19:	¿El departamento de información responde a sus expectativas?	56
GRÁFICO 2.20:	¿Considera que el precio pagado por el servicio recibido ha sido?	57
GRÁFICO 2.21:	¿Cómo considera la limpieza y áreas en las distintas zonas de la Clínica?	58
GRÁFICO 2.22:	¿Recomendaría a un familiar o amigo utilizar los servicios de la Clínica?	59

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
TABLA 2.1:	Clientes internos que laboran en la Clínica Continental.....	38
TABLA 2.2:	¿Cuánto tiempo labora en la Clínica?	39
TABLA 2.3:	¿La Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica?.....	40
TABLA 2.4:	¿Está Ud. de acuerdo que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica?.....	41
TABLA 2.5:	¿Considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión lograrán evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica?	42
TABLA 2.6:	¿Piensa usted que con las recomendaciones que se den al realizar la Auditoría de Gestión se logrará alcanzar resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano?	43
TABLA 2.7:	¿Considera que el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal que trabaja en la Clínica?	44
TABLA 2.8:	¿Las actividades que usted realiza están sometidas a algún tipo de control?	45
TABLA 2.9:	¿Posee la Clínica un organigrama estructural?.....	46
TABLA 2.10:	¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de la labor que realiza en la empresa?	47
TABLA 2.11:	¿La Clínica Continental proporciona algún tipo de incentivos económicos al personal?.....	48
TABLA 2.12:	¿Considera se debe implementar mejoras en la calidad de gestión de la gerencia y elevar la calidad del servicio que oferta la Clínica?	49
TABLA 2.13:	¿La atención del personal de la Clínica es...?	50
TABLA 2.14:	¿Las instalaciones son adecuadas para la prestación de un servicio eficiente?	51
TABLA 2.15:	¿El equipamiento médico de la Clínica satisface sus necesidades?	52
TABLA 2.16:	¿La cartera de servicios que oferta la clínica está acorde a sus intereses?.....	53
TABLA 2.17:	¿Los horarios de atención cubren sus expectativas?.....	54
TABLA 2.18:	¿Cómo calificaría la atención que recibe en la clínica en relación a otras?	55
TABLA 2.19:	¿El departamento de información responde a sus expectativas?	56
TABLA 2.20:	¿Considera que el precio pagado por el servicio recibido ha sido?.....	57
TABLA 2.21:	¿Cómo considera la limpieza y aseo en las distintas áreas de la Clínica?	58

TABLA 2.22:	¿Recomendaría a un familiar o amigo utilizar los servicios de la Clínica?	59
-------------	---	----

INTRODUCCIÓN

En el Contexto del Control Interno y de los Exámenes Especiales, la Auditoría de Gestión tiene como objetivo descubrir deficiencias o irregularidades en los departamentos o áreas de una organización o empresa, para establecer las probables soluciones. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz; a través de examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas.

La Clínica Continental, es una organización que oferta servicios primarios de salud y especialidades de cirugía plástica y maxilofacial, ginecología, pediatría, traumatología, obstetricia, oncología entre otras; que son atendidas por un Talento Humano especializado en cada una de estas. Desde esta perspectiva, el presente estudio permite establecer la situación real de la institución, al determinar sus fortalezas y debilidades, que sirvieron como base para implementar acciones que fortalezcan y mejoren la acción administrativa, elevando el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la misma. Partiendo de la formulación del problema: “En qué medida la Auditoría de Gestión, como sistema de medición, permitirá evaluar, para mejorar el desempeño administrativo de la Clínica Continental de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi”.

Por tanto se utiliza metodología descriptiva, el diseño estadístico, el método inductivo – deductivo y analítico, técnicas como la entrevista y la encuesta que allanan el desarrollo de la investigación. Además, se establece el siguiente Objetivo General.

Aplicar la Auditoría de Gestión, mediante la verificación de los procesos de gestión, para establecer conclusiones y recomendaciones que promuevan el mejorar la calidad del servicio en salud de la Clínica Continental, de la ciudad de Latacunga, en el período 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012.

Así como los siguientes objetivos específicos:

- Determinar el marco teórico que fundamente de manera científica y metodológica la Auditoría de Gestión, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se administra una organización.
- Diagnosticar la situación operativa real en que se encuentra la gestión administrativa y los procesos de comunicación de la Clínica Continental en función de la normatividad y técnicas; sobre la base de los principios de economía, eficiencia, eficacia y calidad.
- Aplicar la Auditoría de Gestión en la Clínica Continental para determinar los resultados y formular una propuesta de solución que permita mejorar los procesos y elevar la calidad del servicio de la Clínica Continental.

Para la implementación del presente trabajo investigativo se cuenta con el apoyo de la Gerencia de la Clínica Continental, misma que se ha comprometido a facilitar toda la información requerida para alcanzar los resultados deseados y por ende el éxito de la misma. Para ello, la investigación está dividida en los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I que está estructurado por la fundamentación teórica, los antecedentes, las categorías fundamentales y el desarrollo del marco teórico.

CAPÍTULO II compuesto por el análisis e interpretación de resultados que comprende: introducción, el diseño metodológico, tipo de investigación, metodología, técnicas, instrumentos, el diagnóstico institucional, el análisis e interpretación de información y datos, la aplicación de encuestas a los clientes internos y externos de la Clínica Continental y la aplicación de una entrevista a la gerencia.

CAPÍTULO III está conformado por: la propuesta, la introducción, justificación, los objetivos y el ejercicio práctico.

Y finalizo con las conclusiones y recomendaciones a la investigación, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. ANTECEDENTES.

En el presente capítulo se plantea la fundamentación teórica en que se basa una Auditoría de Gestión como herramienta para evaluar los procesos administrativos, financieros y operativos de una empresa, con la finalidad de verificar y analizar la eficiencia, eficacia y economía en el logro de sus metas y objetivos comprobando el adecuado manejo de las normas establecidas por los directivos.

La Auditoría de Gestión es una herramienta fundamental que permite determinar cómo se viene implementando el marco operativo integral de la administración y generación de recursos, el empleo y los procesos, para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización; todo ello articulado a la evaluación del desempeño y cumplimiento de la organización, evaluando a través del control interno los procesos financieros, administrativos y operacionales; empleando para ello, indicadores de gestión que midan el grado de eficacia y eficiencia en que se desarrollan las actividades.

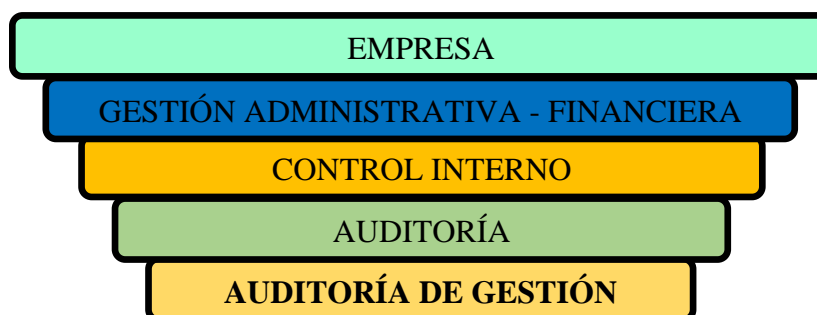
Para ello, se da a conocer la importancia de la organización como elemento de producción de bienes y servicios en el país. Además, se establece la calidad de la aplicabilidad de las fases de la auditoría de gestión en una empresa de servicios y se presenta la metodología de ejecución de la auditoría de gestión. Todo eso encaminado a la elaboración del informe, dirigido a los directivos de la organización para su análisis, indicando las conclusiones y recomendaciones para mejorar los procesos y actividades que les permita un mejor posicionamiento.

1.2. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

A continuación se presentan las categorías en base a las cuales se desarrolló el marco teórico.

Gráfico N° 1.1:

CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Fuente: Propia
Elaborado por: María del Carmen Herrera

1.3. MARCO TEÓRICO

1.3.1. EMPRESA

En el campo operativo estructural laboral y productivo, hablar de empresa es hablar de una organización, sea institucional o industrial que se dedica a actividades de producción de bienes y servicios con fines económicos o comerciales y asegurar de esta manera su permanencia como estructura productivo-comercial en base a resultados de sus inversiones.

El autor **CARO** Francisco J. (2010), expresa que la empresa es: “Un conjunto organizado de actividades personales, medios económicos y materiales, y relaciones comerciales, con propósito de obtener beneficios, para la consecución de una idea de producción de bienes o prestación de servicios con destino al mercado”. (p. 1)

En cambio **ANDRADE** Simón (2005), conceptualiza, en su Diccionario de Economía, a la Empresa como: “Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”. (p. 257)

Deduciéndose que empresa es un organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales, dedicada a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios, cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas.

1.3.1.1. **Estructura de una empresa.**

Su estructura es la siguiente:

- Entidad.
- Elementos humanos.
- Aspiraciones.
- Realizaciones.
- Bienes materiales.
- Capacidad técnica.
- Capacidad financiera.
- Producción, transformación y/o prestación de servicios.
- Satisfacción de necesidades y deseos.

1.3.1.2. **Objetivos de la Empresa**

Los objetivos de una empresa son:

- Lograr el crecimiento de la compañía.
- Obtener una cuota de mercado.

- Rendimiento sobre ventas.
- Crecimiento de los beneficios por acción.
- Obtener Reputación.

1.3.1.3. **Finalidades de las Empresas**

Las finalidades que persigue una empresa son:

- Finalidad económica interna: Que es la producción de bienes y servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.
- Finalidad económica externa: Que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa.
- Finalidad social interna: Que es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico se promuevan los valores sociales y personales fundamentales.
- Finalidad social externa: Que es contribuir, en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no infringir valores humanos fundamentales, sino también promoviéndoles.

1.3.1.4. **Proceso Administrativo**

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso Administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos que son:

- a) **Planificar:** Diseñar estrategias y procesos para lograr la meta establecida por la organización con un tiempo definido, dando claridad a las acciones a realizar.
- b) **Organizar:** Dar un orden lógico a las acciones implantadas en la etapa de planeación para el cumplimiento de los procesos administrativos.

- c) **Dirigir:** Liderar un equipo de trabajo dando pautas específicas, logrando de esta manera los resultados esperados, estimulando el sentido de pertenencia por parte de todos los empleados de la organización.
- d) **Controlar:** Es la medición y evaluación de los procesos administrativos llevado a cabo en la organización identificando falencias y oportunidades, con el fin de tomar acciones correctivas y un plan de mejora.

1.3.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA - FINANCIERA

1.3.2.1. Gestión

Según **HUERGO** Jorge (2008), el concepto de gestión hace referencia a: “La acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera”. (p. 95)

Pero **BARRIOS** Ortiz, Oscar (2011) manifiesta que la Gestión es: “El proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios y la forma como se realizan estas acciones y los resultados que se lograrán”. (p. 87)

Por lo que se indica que Gestión es la capacidad para dirigir, gobernar, disponer, organizar en forma lógica y ordenada a lograr los objetivos propuestos. Deduciéndose que es una tarea que requerirá del conocimiento, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente.

- a) **Objetivos de la Gestión.**
 - Garantizar sostenibilidad en el largo plazo asegurando el crecimiento y rentabilidad del negocio.

- Lograr una alta satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de las especificaciones establecidas y la entrega de pedidos de forma oportuna.
- Desarrollar nuevas líneas de negocio.
- Mejorar el uso racional y eficiente de los recursos en los procesos.
- Disminuir los niveles de accidentalidad, ausentismo e incapacidad.
- Mejorar continuamente los procesos.

b) **Clasificación de la gestión según sus diferentes técnicas:**

- Análisis Estratégico.
- Gestión Organizacional o Proceso Administrativo.
- Gestión de la Tecnología de Información.
- Gestión Financiera.
- Gestión de Talento Humano.
- Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución.
- Gestión Ambiental.

1.3.3. **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Según el Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado señala que la Gestión Administrativa es: “La acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”. (p.15)

El autor **TERRY** George (2004) explica que la administración es: “Un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. (p. 57)

Para la investigadora la Gestión Administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

1.3.3.1. **Importancia de la Gestión Administrativa**

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes en el contexto empresarial o de los negocios, debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio. Ya que si se realiza una correcta gestión administrativa existirá poder de aumentar sus capacidades en cuanto a adaptación, aprendizaje y crecimiento y con ello llevar a cabo las funciones que le permitan actuar con eficiencia y eficacia en el ámbito donde se encuentran las organizaciones.

1.3.3.2. **Objetivos de la Gestión Administrativa**

- Garantizar el desarrollo eficiente y articulado de los procesos asociados al macro proceso de gestión.
- Descubrir el papel que cumple la motivación en el rendimiento organizacional, sus teorías y los instrumentos que auxilian en mejorar tal estado psicológico.

1.3.4. **LA GESTIÓN FINANCIERA**

Según **NUNES** Paulo (2008), define a la gestión financiera como: “Una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”. (p. 10)

En la página Web: sites.google.com/site/481proffabibrissio/gestion-financiera-concepto, expone que la gestión financiera es: “La que se encarga del manejo de fondos de las organizaciones. En las grandes empresas depende del Gerente Financiero; en las medianas empresas del Gerente Administrativo y en las pequeñas empresas del Dueño”. (15:30; 28 /11/2012)

Estableciéndose de esta información que, la Gestión Financiera en un sentido amplio constituye todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos, como los necesarios en el proceso de inversión-financiación. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

1.3.4.1. **Funciones de la Gestión Financiera**

- La determinación de las necesidades de recursos financieros.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa.
- La aplicación sensata de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería.
- El análisis financiero.

1.3.4.2. **Objetivos de la Gestión Financiera**

- Obtener fondos y recursos financieros.
- Manejar correctamente los fondos y recursos financieros.
- Administrar el capital de trabajo.
- Administrar las inversiones y los resultados.
- Presentar e interpretar la información financiera.
- Tomar decisiones acertadas.
- Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo.
- Dejar todo preparado para obtener más fondos y recursos financieros.
- Planear el crecimiento de la empresa, tanto táctica como estratégica.
- Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente.

1.3.5. **CONTROL**

El autor **CALLEJAS** González, Aquilino (2008), expresa que Control es: “Una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la

entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos”. (p. 13)

En cambio **ECKLES** Robert, **CARMICHAEL** Ronald y **SARCHET** Bernard, (2008) manifiestan que Control es: “La regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos”. (p.12)

Por lo que, Control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. Corresponde al proceso de evaluación de la acción, para detectar posibles desvíos que serán corregidos mediante la utilización de un sistema determinado cuando excedan los límites admitidos.

1.3.5.1. Importancia del Control

Establece medidas para corregir las actividades, para que se alcancen los planes exitosamente; además se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos; y, determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones.

1.3.5.2. Principios del Control:

- Equilibrio.
- De los objetivos.
- De la oportunidad.
- De las desviaciones.
- Costeabilidad.
- De excepción.
- De la función controlada.

1.3.5.3. Objetivos del Control

- Certificar de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

- Establecer las acciones que permitan garantizar el cumplimiento de las funciones, con base en el marco legal que le es aplicable.
- Diseñar los procedimientos de verificación y evaluación que garanticen el cumplimiento de objetivos.

1.3.5.4. **Características del Control:**

- Reflejar la naturaleza de la estructura organizacional.
- Oportunidad.
- Accesibilidad.
- Ubicación estratégica.

1.3.5.5. **Tipos de Control**

El Control en una empresa puede ejecutarse a nivel:

- a) Externo
- b) Interno.

a) **Control Externo**

El control externo consiste en el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos aplicados por la Contraloría General de la República y/o por los órganos del Sistema que ejercen control gubernamental y las sociedades de auditoría independiente que ésta designa y se contrata para evaluar la gestión, la captación y el uso de los recursos públicos por ellas. Se efectúa mediante auditorías y exámenes especiales.

b) **Control Interno**

Según **RODRÍGUEZ** Belkis (2010), el Control Interno es: “El proceso realizado por el consejo de directores, administradores u otro personal de una entidad,

diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”. (p. 2)

Según la **Norma Internacional de Auditoría N° 6**, el término Sistema de Control Interno significa: “Todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable”. Párrafo 8, Sec. 400.

Determinándose que el Control Interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de sus objetivos; a través de la implementación de procesos de verificación del conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, los registros contables sean fidedignos y la actividad este realizada eficazmente de acuerdo con políticas trazadas por la gerencia.

- **Objetivos del Control Interno**

Entre los objetivos del control interno tenemos:

- ✓ Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.

- ✓ Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- ✓ Promover la eficiencia de la explotación.
- ✓ Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- ✓ Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

▪ **Clases de Control Interno.**

Atendiendo a sus objetivos se divide en:

- ✓ Control Interno Operacional.
- ✓ Control Interno Contable.
- ✓ Verificación Interna.

1.3.5.6. **Principios de control interno.**

Los Principios del Control Interno son:

- Equidad
- Moralidad
- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Rendición de Cuentas
- Preservación del Medio Ambiente

1.3.5.7. **Sistemas de Control Interno**

a) **Informe SAG**

El diseño de SAC se basa en un modelo de metadatos que permite la integración semántica de una de control de acceso y una infraestructura de acreditación

externa. SAC representa una solución al problema del control de acceso para entornos altamente distribuidos, dinámicos y heterogéneos. El diseño de este modelo se basa en la información semántica para lograr que se tengan en consideración las propiedades particulares de los recursos accedidos.

El modelo SAC contempla la existencia de una serie de sistemas de control de acceso y un conjunto de entidades de acreditación confiables que actúan de manera independiente y dan servicio a los diferentes sistemas de control de acceso. El control de los recursos es independiente de su localización. De esta forma, los recursos controlados por un administrador no han de residir obligatoriamente en su propio sistema de información. Igualmente, algunos de los recursos almacenados por un sistema de control de acceso pueden no estar bajo el control de dicho sistema.

Este enfoque permite que el proceso de registro del cliente no sea necesario, y evita que un mismo atributo de un cliente deba ser emitido en cada sistema. Adicionalmente, el modelo contempla la realización de acciones condicionales, que deben realizarse para poder acceder al recurso.

b) Informe COCO

Este modelo fue dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA), a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control. El consejo denominado The Criteria of Control Board emitió, el modelo comúnmente conocido como COCO. El modelo busca proporcionar un entendimiento del control y dar respuesta a las siguientes tendencias:

- 1) En el impacto de la tecnología y el recorte a las estructuras organizativas.
- 2) En la creciente demanda de informar públicamente acerca de la eficacia del control.

- 3) En el énfasis de las autoridades para establecer controles, como una forma de proteger los intereses de los accionistas.

c) Informe COSO

Proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

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

d) Informe CORRE

Control interno según CORRE se define de manera amplia como un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos, en cuanto a:

- Honestidad y responsabilidad, eficacia y eficiencia en las operaciones,
- Confiabilidad de la información financiera,
- Salvaguarda de los recursos; y
- Cumplimiento con las leyes, reglamentos, normas y políticas.

e) Informe COBYT

Es un marco de control interno relacionado con la Tecnología de Información (TI). Parte de la premisa de proporcionar información para lograr los objetivos de la organización. Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos. Provee un marco que asegura que:

- La Tecnología de Información (TI) esté alineada con la misión y visión.
- LA TI capacite y maximice los beneficios en función a ser usados responsablemente.
- Gerencia: Apoyar decisiones de inversión en TI y control sobre su rendimiento, así como analizar el costo-beneficio del control.
- Usuarios Finales: Garantizar seguridad y control de los productos que adquieren interna y externamente
- Auditores: Apoyar sus opiniones sobre los controles de los proyectos de TI, su impacto en la organización y el control mínimo requerido.
- Responsables de TI: Identificar los controles que requieren.

1.3.5.8. Componentes de Control Interno según el COSO

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Seguimiento.

1.3.6. AUDITORÍA

Según **HOLMES**, citado por Jiménez, Yolanda (2009) la auditoría es: “El examen de las demostraciones y registros administrativos. El Auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos” (p. 5)

La autora **MORENO**, Montaña, Eliana (2009), define a la Auditoría como: “Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera óptima las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos

relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen”. (p. 24)

De ahí que la Auditoría es un proceso que sirve como instrumento de gestión que se lleva a cabo siguiendo una cierta metodología para realizar un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones ejecutadas en una empresa de acuerdo a normas establecidas con la finalidad de evaluarlas, evidenciar y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones, teniendo en cuenta la información recibida por los empleados.

1.3.6.1. Importancia de la Auditoría

La auditoría en los negocios es muy importante, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa. Una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

1.3.6.2. Objetivos de la Auditoría

- Identificar los riesgos de la empresa
- Detectar su vulnerabilidad
- Otorgar confianza a los directivos, integrantes y clientes
- Prevenir errores y fraudes
- Proporcionar una mejora continua a la Compañía

1.3.6.3. Características de la Auditoría

Las características de la Auditoría son:

- **Es Objetiva**, significa que el examen es imparcial.
- **Es Sistemática y Profesional**, la auditoría debe ser cuidadosamente planeada.
- **Finaliza con la elaboración de un Informe Escrito**, que contiene los resultados del examen practicado.

1.3.6.4. Tipos de Auditoría

- a) **Auditoría Interna.** Es una actividad que tiene por objetivo fundamental examinar, evaluar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de Control Interno, velando por la preservación de la integridad del patrimonio de una Entidad y eficiencia de su gestión económica, proponiendo la dirección las acciones correctivas pertinentes.
- b) **Auditoría Externa.** Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento.

1.3.6.5. Auditor.

Es aquella persona que lleva a cabo una auditoría, capacitado con conocimiento necesario para evaluar la eficacia de una empresa. Debe reunir, para el buen desempeño de su profesión, características como: sólida cultura general, conocimiento técnico, actualización permanente, capacidad para trabajar en equipo multidisciplinario, creatividad, independencia, mentalidad y visión integradora, objetividad, responsabilidad, entre otras. Además de esto, este profesional debe tener una formación integral y progresiva.

1.3.6.6. **Ética Profesional**

La ética profesional del auditor, se refiere a la responsabilidad del mismo para con el público, hacia los clientes y colegas y los niveles de conducta máximos y mínimos que debe poseer. A tal fin, existen cuatro conceptos generales, llamados también "Principios de Ética" mismos que son:

- Independencia, integridad y objetividad.
- Normas generales y técnicas.
- Responsabilidades con los clientes.
- Responsabilidades con los colegas.

El auditor debe conservar la integridad y la objetividad y, cuando ejerce la contaduría pública, ser independiente de aquellos a quienes sirve. El auditor debe expresar su opinión imparcialmente, en atención a hechos reales comprobables, según su propio criterio y con perfecta autonomía y, para tal fin, estar desligado a todo vínculo con los dueños, administradores e intereses de la empresa u organización que audite.

Su independencia mental y su imparcialidad de criterio y de opinión deben serlo, no solamente de hecho, sino en cuanto a las apariencias también, por lo cual el auditor debe evitar cualquier entredicho que lo pueda vincular a situaciones que permitan dudar de tales cualidades.

1.3.6.7. **Clasificación de la Auditoría:**

- a) **Auditoría Financiera.**- Veracidad de Estados Financieros y preparación de informes de acuerdo a principios contables.
- b) **Auditoría Operativa.**- Evalúa la eficiencia, eficacia, economía de los métodos y procedimientos que rigen un proceso de una empresa.
- c) **Auditoría Informática.**- Se preocupa de la función informática.
- d) **Auditoría Fiscal.**- Se dedica a observar el cumplimiento de las leyes fiscales.

- e) **Auditoría Administrativa.**- Analiza los logros de los objetivos de la administración, desempeño de funciones administrativas.
- f) **Auditoría de Calidad.**- Métodos, mediciones y controles de los bienes y servicios.
- g) **Auditoría Social.**- Revisa la contribución a la sociedad; así como la participación en actividades socialmente orientadas.
- h) **Auditoría Forense.**- Reúne y presenta información financiera, contable, legal, administrativa e impositiva. Combate la corrupción.

1.3.7. AUDITORÍA DE GESTIÓN

Según **BAUTISTA** Ernesto (2009) la Auditoría de Gestión es: “El proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados”. (p. 5)

Para **MEGLAR** Callejas, José María (2009) la Auditoría de Gestión es: “Un accionar eminentemente dinámico, la cual debe aplicarse en cada nivel de la empresa, independientemente de su magnitud, de sus productos, y de sus objetivos, aun en las pequeñas empresas en donde muchas veces se llega a considerar que no es necesaria, su aplicación debe ser secuencial y concatenada, integral y parcial con el objeto de lograr la eficiencia en toda su dimensión” (p. 4)

ORTIZ Mora (2008) expresa que la Auditoría de Gestión es: “El examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización, entidad pública o privada, cuyo fin es medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos, en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso”. (p. 2)

Deduciéndose de ello que la Auditoría de Gestión tiene que ver con la evolución de la forma en que la administración está cumpliendo sus objetivos, políticas, metas, desempeñando las funciones gerenciales de planeación, organización y control, logrando decisiones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

1.3.7.1. **Importancia de la Auditoría de Gestión**

Por medio de la auditoría de gestión, se reflejará el nivel real de la administración y la situación de la empresa; este examen es una herramienta para asesorar a la alta gerencia y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante. Evaluará el desempeño de la organización a través de tres enfoques principales que son Economía, Eficiencia y Eficacia.

1.3.7.2. **Objetivos de la Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión tiene como objetivos primordiales:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

1.3.7.3. **Características de la Auditoría de Gestión:**

- **Es sistemática:** Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado.
- **Es independiente:** Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor.

- **Analiza resultados:** La auditoría no es un simple examen de cómo se llevan a cabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas realizadas, como consecuencia de la evaluación de riesgos. Dicho de otra forma, evalúa si las acciones preventivas tendientes al control de los riesgos detectados en la empresa, su sistema de implantación y de gestión son eficaces o no, en función de los resultados obtenidos.
- **Es objetiva:** El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.
- **Es periódica:** Cualquier sistema de gestión se implanta para una organización y unas necesidades empresariales de un determinado momento. Los cambios en los objetivos, en la organización, en los procesos, en los procedimientos, en las personas, etc., pueden generar nuevas necesidades que hacen que los sistemas implantados dejen de ser eficaces.
- **No busca culpable:** La auditoría busca, a través del análisis del pasado, soluciones para el futuro. En ella se analizan los fallos del sistema, no de las personas que los cometieron, ya que, si éstos existieron fue porque el sistema se lo permitió.

1.3.7.4. Metodología de la Auditoría de Gestión

La metodología de la Auditoría de Gestión tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán los enfoques de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados.

Cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

Para utilizarla de manera lógica y accesible se la ha dividido en etapas, en cada una de las cuales se brindan los criterios y lineamientos que deben observarse para que las iniciativas guarden correspondencia con los planes.

Las fases que integran la metodología son:

- 1) **FASE I:** Conocimiento Preliminar
- 2) **FASE II:** Planificación
- 3) **FASE III:** Ejecución
- 4) **FASE IV:** Comunicación de Resultados
- 5) **FASE V:** Seguimiento

FASE I. CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Con el fin de establecer el objetivo social, funciones y contextos macroeconómicos de las entidades, se debe recopilar información tanto de la entidad como complementaria, mediante inspección ocular, consulta de archivos, recopilando la siguiente información:

- Normas de creación y reglamentación
- Naturaleza jurídica
- Estructura Organizacional
- Objetivos
- Reglamentos Internos
- Presupuestal (Inicial y Ejecutado)

De acuerdo al tipo de actividad desarrollada por la entidad se solicita la información que considere necesarias: encuestas, entrevistas, visitas, pruebas de recorrido, verificación de registro, cálculos y diseños (indicadores): información que debe ser reclasificada y analizada.

Actividades a realizarse en esta fase:

- Revisión de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- Detectar las fuerzas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización.
- Evaluación de la estructura de Control Interno

FASE II. PLANIFICACIÓN

La planificación de la Auditoría de Gestión es una fase necesaria y está dirigida a definir las principales áreas o componentes a ser examinados en forma profunda a base de una evaluación general y específica, constituyéndose en un estándar mínimo establecido por la profesión y por lo tanto de cumplimiento obligatorio.

Actividades a realizarse en esta Fase

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.
- Evaluación de Control Interno relacionado con el área o componente objeto del estudio.
- Tomando en cuenta las actividades 1 y 2 descritas, el auditor con más experiencia del equipo o grupo de trabajo preparara un memorando de planificación.
- Elaboración de programas detallados y flexibles elaborados específicamente de acuerdo con los objetivos delineados.

FASE III. EJECUCIÓN

Durante la planificación específica debe seleccionarse los componentes a ser examinados, los procedimientos a ejecutar y el alcance del trabajo. Al aplicar los programas específicos se obtiene la evidencia suficiente y competente para demostrar la veracidad de los resultados obtenidos en cada componente analizado, respecto de las afirmaciones contenidas en los informes emitidos por la entidad y los eventos objeto de la auditoría.

Actividades a realizarse en esta fase:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse.
- Preparación de los papeles de trabajo.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.

Definir la estructura del informe de auditoría, basados en papeles de trabajo, hoja resumen de conclusiones y recomendaciones.

a. Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor en el transcurso del examen hasta el momento de emitir su informe y sirven para:

- Evidenciar en forma suficiente y competente el trabajo realizado; y respaldar el dictamen, y las conclusiones y recomendaciones del informe. La cantidad y el tipo de papeles de trabajo a ser elaborados dependerán, entre otros, de diversos factores:
- La condición y características de la empresa a ser auditada.
- El nivel de confianza en los controles internos.

Los papeles de trabajo deben reunir las siguientes características:

- Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa; es decir utilizando una ortografía correcta, lenguaje entendible, limitación en abreviaturas, referencias lógicas, mínimo número de marcas y explicación de las mismas.
- Su preparación deberá efectuarse con la mayor prontitud posible y se pondrá en su elaboración el mayor cuidado para incluir en ellos tan solo los datos exigidos por el buen criterio del auditor.
- Deben elaborarse con escritura cuya alteración no sea posible sin que se detecte la enmendadura y asegure la permanencia de la información contenida en ellos.
- Son de propiedad de la firma auditora, la cual adoptara las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.
- Deben ser completos, para lo cual se evitara preguntas, comentarios que ameriten o requieran respuestas o seguimientos posteriores.

Los papeles de trabajo se clasifican en tres archivos: de Planificación, Permanente y Corriente.

b. Índices

En Auditoría se denominan índices a aquellos símbolos utilizados en la preparación de los papeles de trabajo, con el objeto de que queden ordenados de manera lógica y faciliten, de esta forma, su manejo y archivo.

El índice, por lo tanto, es el código asignado a cada papel de trabajo y por tanto lo identifica en forma exclusiva del resto de papeles, cada papel de trabajo tiene su propio índice, el que se compone de una parte literal y de una parte numérica.

- Planificación Preliminar **(PP/1)**
- Planificación Específica **(PE/1)**

- Comunicación de Resultados (CR/1)
- Seguimiento y Monitoreo (SM/1)

Los índices de referencia se escriben en rojo en la esquina superior derecha de las hojas de trabajo al objeto de facilitar su identificación. Al final del papel de trabajo deberá señalarse las iniciales, la sumilla y la fecha de elaboración y supervisión de los mismos.

c. Marcas de Auditoría

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

Los procedimientos de auditoría efectuados se indican mediante símbolos, las marcas deben ser distintivas y en color (generalmente rojo) para facilitar su ubicación en el cuerpo de un papel de trabajo compuesto de anotaciones y cifras escritas en lápiz.

FASE IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La comunicación de resultados ejecuta durante todo el proceso de auditoría, se realiza verbalmente y por escrito y está dirigida tanto a la administración de la entidad examinada, como a la jefatura de la unidad auditora.

La redacción del informe de auditoría se lo realiza en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse los siguiente. Comunicación de Resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de decisiones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe

antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Informe de la Auditoría

Es el documento que contiene el dictamen del contador público y auditor, los estados financieros básicos de la empresa auditada y notas sobre los mismos. Los informes de auditoría se clasifican en dos clases:

- 1.- Informe Corto, denominado “DICTAMEN”.
- 2.- Informe Largo.

▪ Informe corto

El informe es corto si contiene el dictamen del auditor y los estados financieros básicos, o sea el balance general, estado de resultados y de flujo de efectivo, y sus notas.

▪ Informe largo

El informe es largo si contiene el dictamen del auditor, los estados financieros básicos, notas a los estados financieros e información complementaria que no se considera necesaria de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.

FASE V. SEGUIMIENTO

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la Entidad, en la Contraloría, Ministerio Público, y Función Judicial. Con esta herramienta el

Auditor está en capacidad de evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades incorporadas y en los plazos determinados.

Actividades a realizarse en esta fase:

- Para comprobar hasta qué punto la Administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.
- De acuerdo al grado de deterioro de las 3 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe, efectuar el seguimiento de inmediato a la terminación de la Auditoría.
- Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Las 3 “E”

- a) **Economía.**- Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.
- b) **Eficiencia.**- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción de bienes y servicios, se expresa como un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

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

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Introducción.

La Clínica Continental es una Institución que presta sus servicios en el ámbito de la salud desde el año de 1998. Fue constituida mediante Resolución de la Superintendencia de Compañías N° 98.1.1.1 1202 del 19 de mayo de 1998. Fecha desde la cual, la ciudadanía de la ciudad de Latacunga y Cotopaxi cuenta con los servicios en salud especializada y con una planta médica de primera línea.

Entre los servicios que oferta la Clínica están:

- a) Servicios médicos:
- b) Servicios Auxiliares de Diagnóstico y tratamiento:
- c) Servicios Técnicos:

En el campo administrativo cuenta con:

- Consejo Administrativo.
- Gerencia.
- Director médico.
- Talento Humano.
- Secretaría.
- Recepción e Información.
- Farmacia.
- Mantenimiento.
- Limpieza.
- Lavandería.
- Bodega

Es una empresa que tiene el carácter de privada y con fines de lucro, que ha logrado posesionarse en la sociedad laticungueña, entregando servicios en salud, que están considerados como competitivos y en especialidades que posibilitan a los usuarios no tener que trasladarse a otras ciudades para ser atendidos con prestancia y eficiencia.

2.1.1.1. Diseño Metodológico

El presente estudio es de tipo no experimental, por cuanto no se manipula variables que incidan en el estudio. Para ello, se utilizó metodología de análisis administrativo, financiero, estadístico y contable de la documentación de soporte que reposa en la institución. Se partió de la recolección de información de fuentes primarias: Estatutos y Estados Financieros; así como, de fuentes secundarias: documentos de práctica contable que permitieron aportar con el sustento teórico conceptual en el ámbito de la auditoría.

A través de la implementación de metodología de análisis y síntesis, el desarrollo del estudio investigativo permitió a la investigadora utilizar la información y datos obtenidos, para de esta forma dar cumplimiento al objetivo del presente trabajo, fundamentado en hechos reales. Para ello, se contó con la intervención del personal que labora en la Clínica Continental, integrada por la gerencia, personal administrativo, médicos y clientes internos y externos.

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

Mediante la utilización del método de la Observación, se obtuvo información directa y oportuna sobre la manera cómo se gestiona y organizan las actividades

que se realizan dentro de la Clínica Continental; el método Inductivo – Deductivo ayuda a que se realice el análisis objetivo de la documentación y demás información pertinente que se utilizó para el proceso de la investigación y que en función del Diseño de los papeles de trabajo o cédulas se pudo establecer la eficiencia y eficacia de cómo se realizan los procesos y recomendar los correctivos necesarios para mejorar la calidad de servicio de la empresa.

2.1.2. Técnicas.

- Observación
- Encuesta clientes internos y externos.

2.1.3. Instrumentos:

- Cuestionarios.

2.2. Población

Comprende la totalidad de individuos que cumplen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia o unidad de análisis. En este caso el estimado de clientes que asisten a la Clínica Continental es un promedio de 200 personas mensualmente.

2.2.1. Muestra

La muestra es la parte de la población que se selecciona, y de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuó la medición y la observación. Para ello se aplica la siguiente fórmula tomada de SUÁREZ Mario, (2011) Interaprendizaje de Estadística Básica:

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N-1) e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Simbología:		
n =	Tamaño de la muestra	?
N =	Tamaño de la población	200

$\sigma =$	Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de	0,5
$Z =$	Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.	1,96
$e =$	Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.	0,05

$n = 143$ clientes externos a quienes se aplicaron las encuestas

Posibles Alternativas de los Resultados

En la investigación se utilizaron papeles de trabajo o cédulas de trabajo de auditoría, que permitieron obtener información clara así como precisa con respecto al trabajo investigativo planteado, estableciendo resultados eficientes y veraces; con ellos se sustentan las observaciones, recomendaciones, opiniones y conclusiones que serán parte del informe correspondiente.

2.2.2. Preguntas Científicas

La Auditoría de Gestión en la Clínica Continental, posibilitará el mejoramiento de la calidad de servicio en función a una mayor eficiencia y efectividad. En este contexto es primordial implantar un conjunto de preguntas directrices que servirán para la orientación de la investigación:

- ¿Qué fundamentos teóricos se requieren para diseñar una Auditoría de Gestión en la Clínica Continental?
- ¿Qué falencias se detecta a través de la implementación de una Auditoría de Gestión en la Clínica Continental que incide directamente en la calidad de servicios en salud que oferta?
- ¿Qué alternativas de solución se debe integrar para solucionar las falencias existentes en la Clínica Continental?

- 2.3. **Análisis e interpretación de los resultados en base a la entrevista aplicada a la Gerencia de la Clínica Continental del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.**

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE.

- 1) **¿Considera usted que la realización de una Auditoría de Gestión Administrativa es beneficiosa para determinar la situación de la Clínica?**
Si, por cuanto eso permitirá optimizar los procedimientos y de igual manera mejorar el nivel de desarrollo laboral de los empleados y todos quienes prestamos nuestros servicios aquí en la Clínica.
- 2) **¿La Clínica cuenta con un Plan Estratégico que direcciona el marco operativo de la institución?**
No, pero operamos con el Reglamento Orgánico – Funcional de la Clínica y el Reglamento Interno de Trabajo.
- 3) **¿La institución cuenta con un manual de funciones?**
Contamos con un Reglamento Orgánico – Funcional de la Clínica.
- 4) **¿Conoce usted si la Clínica tiene un manual de procedimientos en el cual se detalle los procedimientos administrativos?**
Contamos con un Reglamento Orgánico – Funcional de la Clínica.
- 5) **¿A través de qué procedimientos se establece la comunicación en la Clínica?**
Se lo realiza a través de sistemas de comunicación interna, como memos y en reuniones.
- 6) **¿La Institución tiene objetivos establecidos que pretende alcanzar?**
Sí, pero en el Reglamento Orgánico – Funcional de la Clínica.

7) **¿Existe un directorio a quien usted rinde cuentas?**

Si, y la rendición de cuentas se lo realiza de manera periódica y cuando la situación lo amerita, dado que la Clínica ha tenido que enfrentar ciertas situaciones que han afectado a su normal desenvolvimiento.

8) **¿Sus actividades diarias están planificadas de acuerdo a una programación de corto o largo plazo?**

Las programo a corto plazo, puesto que no estamos en condiciones de ampliar, por el momento nuestros servicios, sino más bien de posicionarnos en el mercado provincial y zonal.

9) **¿En qué área se ubican los problemas que enfrenta la Clínica?**

En el área de Talento Humano, y la prestación de servicios eficientes.

10) **¿Con qué frecuencia se capacita al personal?**

Cada mes o cuando las casas proveedoras las programan.

Se determina de esta información, que la Dirección Administrativa está consciente de que la aplicación de una Auditoría de Gestión a la Clínica permitirá optimizar los procedimientos y mejorar el nivel de desarrollo laboral de los empleados y todos quienes laboran en la institución generando servicios en salud en base a articular las estrategias, políticas y objetivos plasmadas en el Reglamento Orgánico – Funcional de la Clínica y el Reglamento Interno de Trabajo; para ello es necesario optimizar los procesos contemplados en el mismo, contar con un manual de procedimientos, y optimizar los canales de comunicación; mismos que están delineados y se efectivizan mediante procedimientos mensuales de motivación y un sistema de comunicación interna efectivo, en función de lograr alcanzar los objetivos contemplados en una planificación de las actividades gerenciales a corto plazo y con la coordinación del Área de Talento Humano.

2.3.1. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA CLÍNICA CONTINENTAL.

1) Clientes internos que laboran en la Clínica Continental

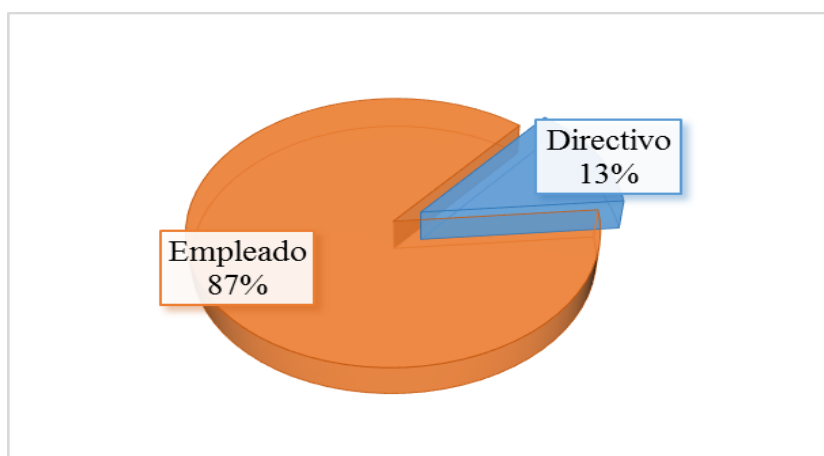
TABLA 2.1:
Clientes internos que laboran en la Clínica Continental

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Directivo	2	13
Empleado	14	87
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.1: Clientes internos que laboran en la Clínica Continental



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la aplicación de la encuesta se obtiene el 87 % del personal cumple la función de empleado; y el 13 % se desempeña como Directivo y ejecutivo.

Por lo tanto se determina que en la Clínica Continental existen 2 personas que desempeñan el cargo en el área directiva-ejecutiva y el resto del personal se desempeña en el área administrativa y operativa.

2) ¿Cuánto tiempo labora en la Clínica?

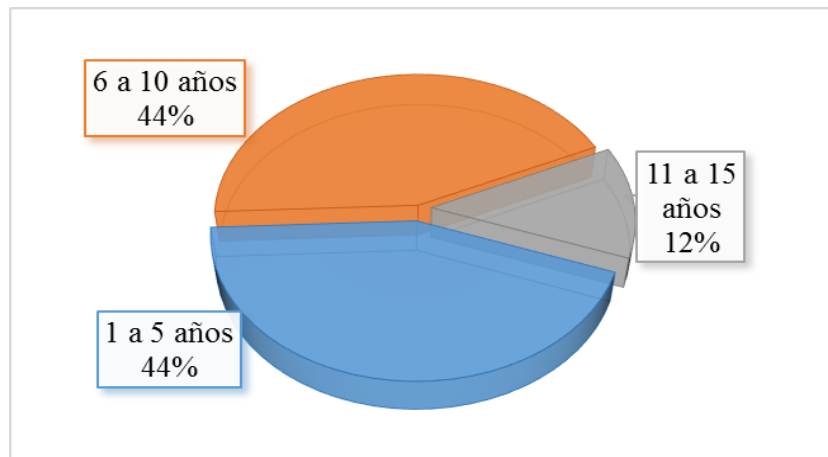
TABLA 2.2:
¿Cuánto tiempo labora en la Clínica?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
1 a 5 años	7	44
6 a 10 años	7	44
11 a 15 años	2	12
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.2: ¿Cuánto tiempo labora en la Clínica?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la aplicación de la encuesta se establece que el 44 % labora en la Clínica entre 1 a 5 años y 6 a 10 años; en cambio el 12% presta sus servicios entre 11 y 15 años.

Determinándose de esta información que los empleados que labora en la empresa gozan de estabilidad, lo cual denota en que tienen experiencia en el cumplimiento de sus funciones, ello desde el punto de vista estratégico es una fortaleza en función de un servicio eficiente y de calidad.

- 3) ¿La Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica?

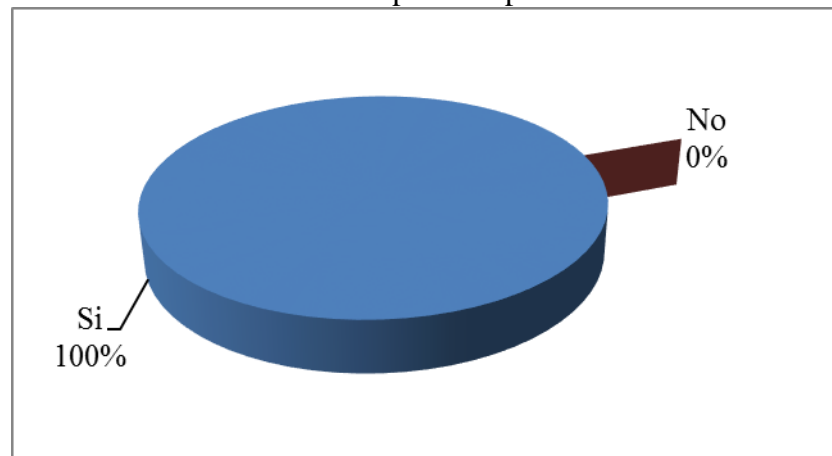
TABLA 2.3:
¿La Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	16	100
No	0	0
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.3: ¿La Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se determina que el 100 % de los encuestados responde que la Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica.

Estableciéndose que los encuestados están plenamente identificados con un trabajo que se derive de la validación e identificación de las fortalezas y debilidades que posee la Clínica, así como de las amenazas y oportunidades en base a los resultados de la Auditoría de Gestión; para mejorar los procedimientos en cuanto a la producción de servicios y el valor agregado que amerita mantener en función de un cliente interno y externo.

- 4) ¿Está Ud. de acuerdo que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica?

TABLA 2.4:

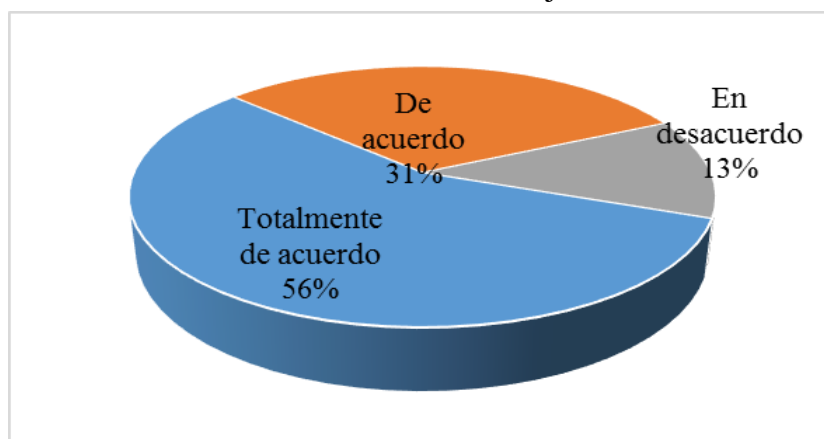
¿Está Ud. de acuerdo que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Totalmente de acuerdo	9	56
De acuerdo	5	31
En desacuerdo	2	13
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.4: ¿Está Ud. de acuerdo que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados, el 56 % responde que está totalmente de acuerdo en que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica, en cambio el 31 % contesta que está de acuerdo; mientras que el 13 % está en desacuerdo.

Deduciéndose de ello que los resultados y recomendaciones de la aplicación de la Auditoría de Gestión permitirá que la calidad del servicio sean más eficientes y efectivos en pro de satisfacer las necesidades en salud de los clientes.

- 5) ¿Considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión logrará evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica?

TABLA 2.5:

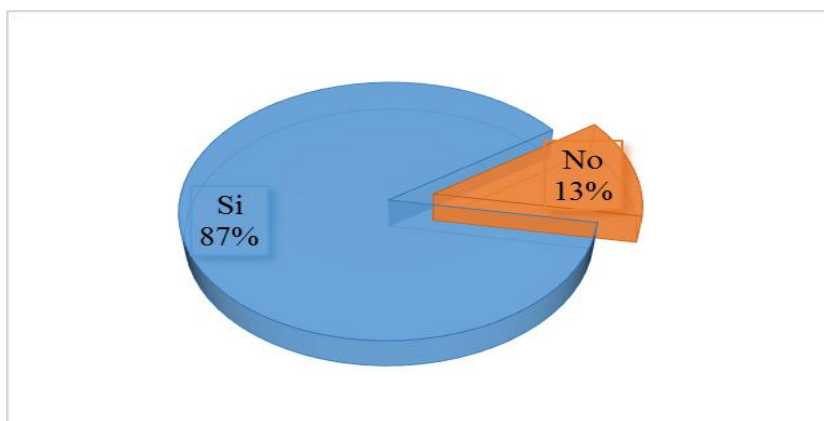
¿Considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión logrará evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	14	87
No	2	13
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.5: ¿Considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión logrará evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Un 87 % de los encuestado responde que si considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión logrará evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica, en cambio el 13 % contesta que no.

Por lo tanto la mayoría de los encuestados piensa que la función evaluadora de la Auditoría es un recurso que permitirá conocer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los procesos de gestión y cumplimiento de responsabilidad en sus funciones.

- 6) ¿Piensa usted que con las recomendaciones que se den al realizar la Auditoría de Gestión se logrará alcanzar resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano?

TABLA 2.6:

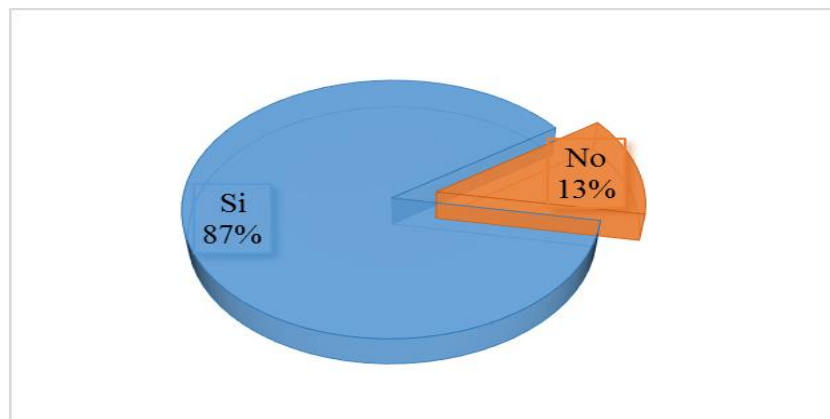
¿Piensa usted que con las recomendaciones que se den al realizar la Auditoría de Gestión se logrará alcanzar resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	14	87
No	2	13
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.6: ¿Piensa usted que con las recomendaciones que se den al realizar la Auditoría de Gestión se logrará alcanzar resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los datos permiten determinar que el 87 % está de acuerdo en que las recomendaciones que se emita al realizar la Auditoría de Gestión permitirá alcanzar resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano mientras que el 13 % contesta que no.

De ello se establece que la mayoría de los encuestados considera que las recomendaciones a emitir en la Auditoría de Gestión permiten el mejoramiento en el desempeño, por ende en la calidad de servicio y satisfacción de necesidades en salud de los clientes externos.

- 7) ¿Considera que el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal que trabaja en la Clínica?

TABLA 2.7:

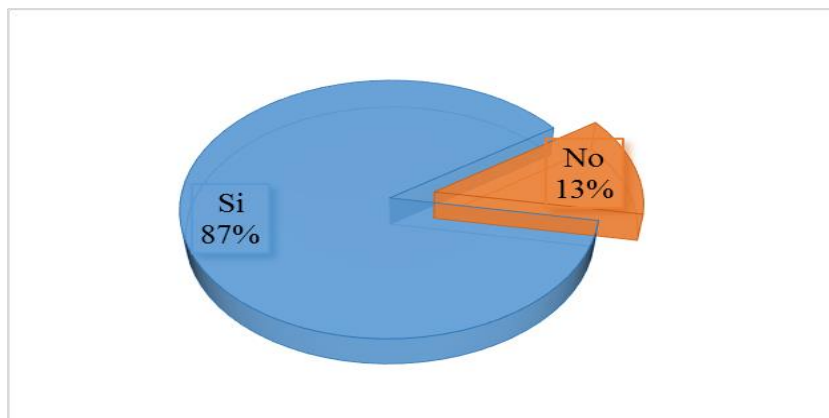
¿Considera que el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal que trabaja en la Clínica?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	14	87
No	2	13
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.7: ¿Considera que el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal que trabaja en la Clínica?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se destaca que el 87 % de los encuestados si considera que el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal que trabaja en la Clínica, en cambio el 13 % contesta que no.

Determinándose de ello que, el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la Auditoría de gestión, permite optimizar la capacidad del personal que trabaja en La Clínica, derivado de un eficiente desempeño y por ende ambiente o clima organizacional.

8) ¿Las actividades que usted realiza están sometidas a algún tipo de control?

TABLA 2.8:

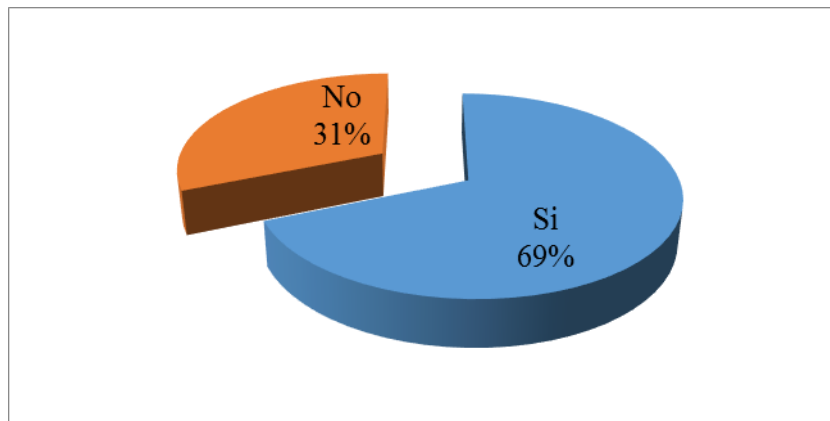
¿Las actividades que usted realiza están sometidas a algún tipo de control?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa%
Siempre	11	69
Nunca	5	31
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.8: ¿Las actividades que usted realiza están sometidas a algún tipo de control?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 69 % responde que siempre las actividades que realiza están sometidas a algún tipo de control, en cambio el 31 % contesta que nunca.

Ello permite establecer que existen funciones sin control debido a que la gerencia está a cargo de uno de los dueños de la Clínica, así como, cuadros de personal que se manejan con funciones y criterios diversos en cuanto al desempeño, cumplimiento y control de su labor, pero que están supeditados a ser controlados o supervisados.

9) ¿Posee la Clínica un organigrama estructural?

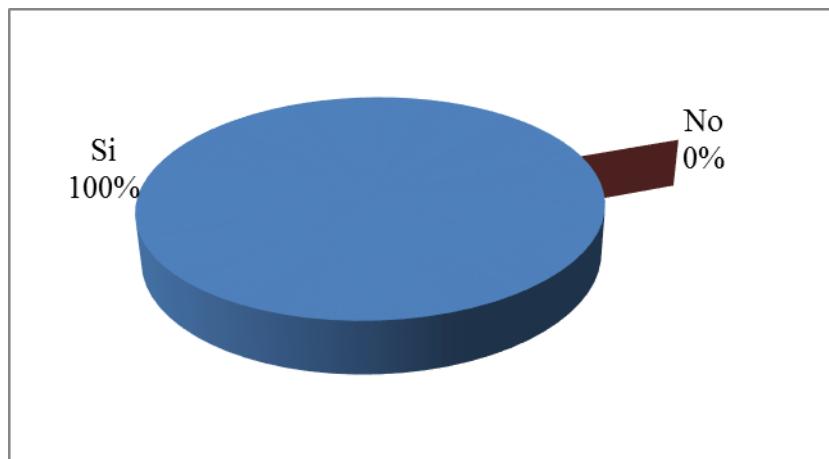
TABLA 2.9:
¿Posee la Clínica un organigrama estructural?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	16	100
No	0	0
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.9: ¿Posee la Clínica un organigrama estructural?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

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

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

10) ¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de la labor que realiza en la empresa?

TABLA 2.10:

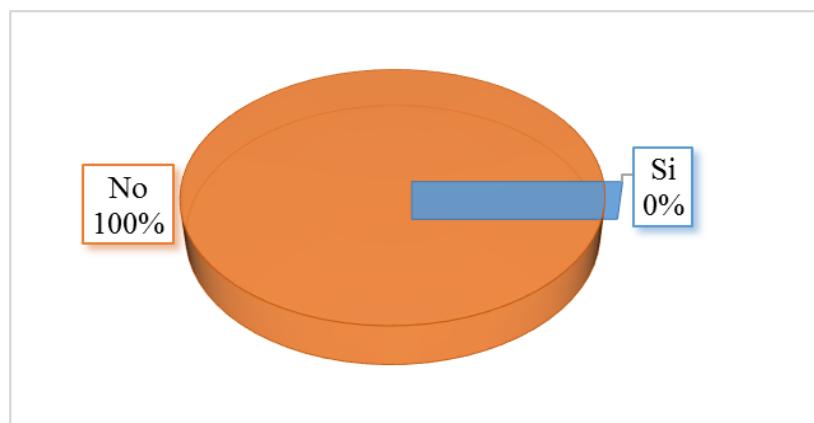
¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de la labor que realiza en la empresa?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0
No	16	100
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.10: ¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de la labor que realiza en la empresa?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados de la encuesta permiten establecer que el 100 % del personal de la Clínica Continental responde que no se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de su labor que realiza en la empresa.

Como se puede observar todos los empleados encuestados indican que la Clínica Continental no aplica políticas o parámetros para la obtención y aplicación de indicadores de gestión que permitan medir su desempeño en las actividades realizadas.

11) ¿La Clínica Continental proporciona algún tipo de incentivo económico al personal?

TABLA 2.11:

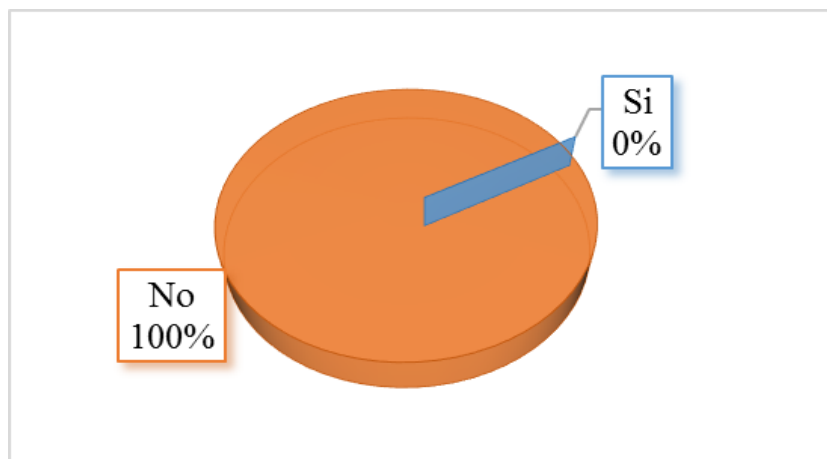
¿La Clínica Continental proporciona algún tipo de incentivo económico al personal?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0
No	16	100
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.11: ¿La Clínica Continental proporciona algún tipo de incentivo económico al personal?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100 % de los encuestados responde que el ente Administrativo de la Clínica no proporciona algún tipo de incentivo económico al personal.

Esta información permite establecer que los empleados cumplen sus labores en el marco de la responsabilidad, apegada al profesionalismo y voluntad de entregar una atención acorde a lo que el cliente paga; pero, ausente de incentivos que le motiven y estimulen a mejorar su desempeño y la calidad de los servicios ofertados.

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

TABLA 2.12:

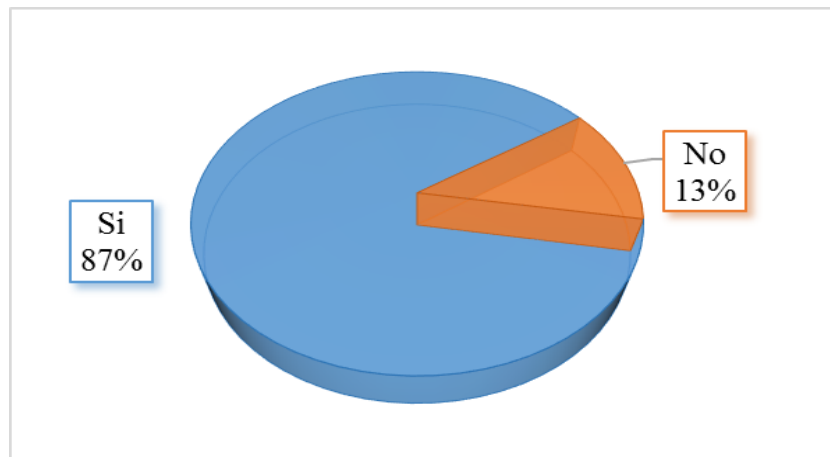
¿Considera se debe implementar mejoras en la calidad de gestión de la gerencia y elevar la calidad del servicio que oferta la Clínica?

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	14	87
No	2	13
TOTAL	16	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.12: ¿Considera se debe implementar mejoras en la calidad de gestión de la gerencia y elevar la calidad del servicio que oferta la Clínica?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87 % de los encuestados responde que si considera se debe implementar mejoras en la calidad de gestión de la gerencia y elevar la calidad del servicio que oferta la Clínica, en cambio un 13 % que no.

Esta información permite establecer la necesidad de mejorar la administración y la capacidad de gestión de la gerencia en cuanto a la administración de la Clínica, lo cual ayudará a mejorar los procesos, el nivel de desempeño y la calidad de los servicios que oferta la Institución.

2.3.2. RESULTADOS DE LA APLICACION DE ENCUESTA A LOS CLIENTE EXTERNOS DE LA CLÍNICA CONTINENTAL.

1) ¿La atención del personal de la Clínica es...?

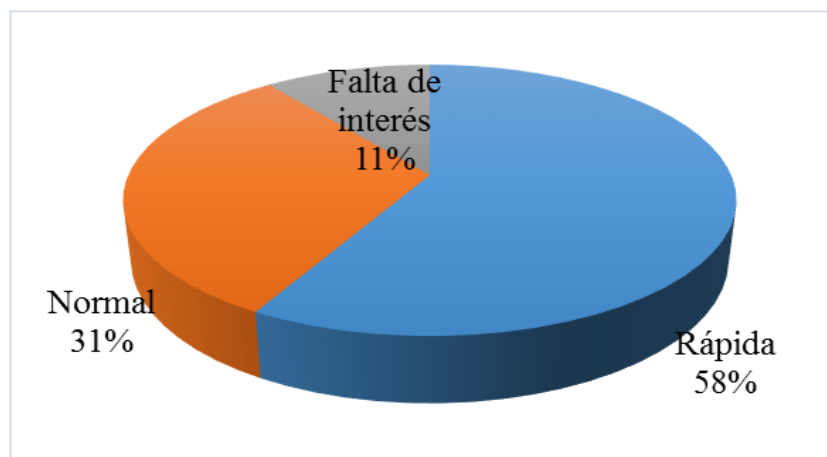
TABLA 2.13:
¿La atención del personal de la Clínica es...?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Rápida	83	58
Normal	45	31
Falta de interés	15	11
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.13: ¿La atención del personal de la Clínica es...?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de clientes encuestados el 58 % responde que la atención del personal de la Clínica es rápida; el 31 % dice que es normal y el 11 % que demuestra falta de interés.

Por lo tanto, la mayoría de los clientes externos están de acuerdo en que la atención que reciben en la Clínica responde a sus necesidades en materia de salud.

2) ¿Las instalaciones son adecuadas para la prestación de un servicio eficiente?

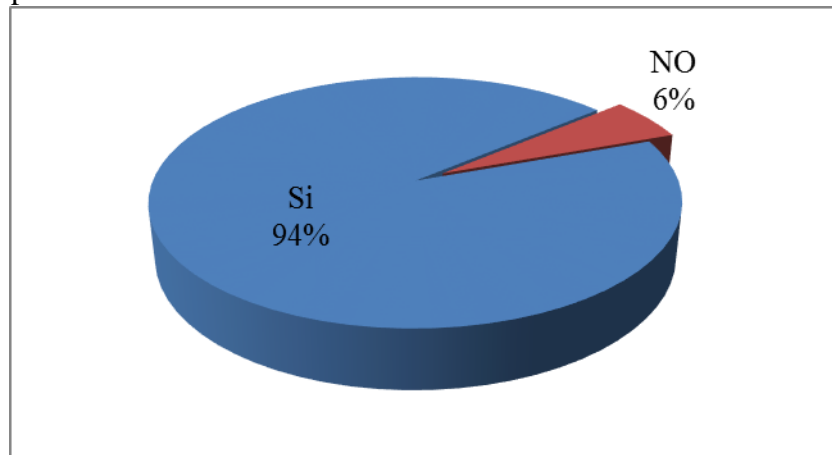
TABLA 2.14:
¿Las instalaciones son adecuadas para la prestación de un servicio eficiente?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	135	94
NO	8	6
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.14: ¿Las instalaciones son adecuadas para la prestación de un servicio eficiente?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se destaca que para el 94 % de los encuestados las instalaciones son adecuadas para la prestación de un servicio rápido, en cambio el 6 % responde que no.

Estableciéndose de esta información que la mayoría de clientes externos están de acuerdo en que las instalaciones de la Clínica prestan las facilidades de ingreso y movilización fluida que es necesaria en estos casos para transitar con los pacientes que son usuarios de los servicios médicos.

3) ¿El equipamiento médico de la Clínica satisface sus necesidades?

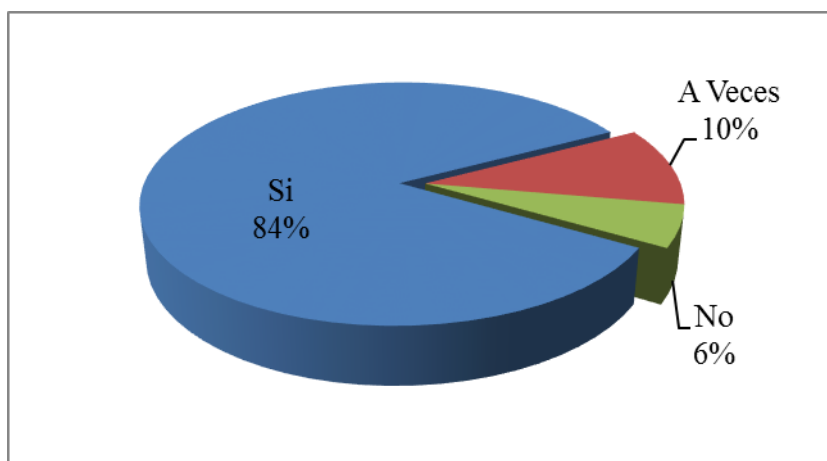
TABLA 2.15:
¿El equipamiento médico de la Clínica satisface sus necesidades?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	120	84
A veces	15	10
No	8	6
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.15: ¿El equipamiento médico de la Clínica satisface sus necesidades?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se observa que un 84 % de los clientes encuestados responde que el equipamiento médico de la Clínica si satisface sus necesidades; en cambio el 10 % dice que a veces y un 6 % que no les satisface.

Determinándose de esta información que la opinión de la mayoría de encuestados está relacionada a que el equipamiento que posee en materia médica la Clínica cumple con sus requerimientos y a la vez satisface sus necesidades en relación a que pueden acceder en el lugar y evitar el traslado a otras dependencias de salud.

4) ¿La cartera de servicios que oferta la clínica está acorde a sus intereses?

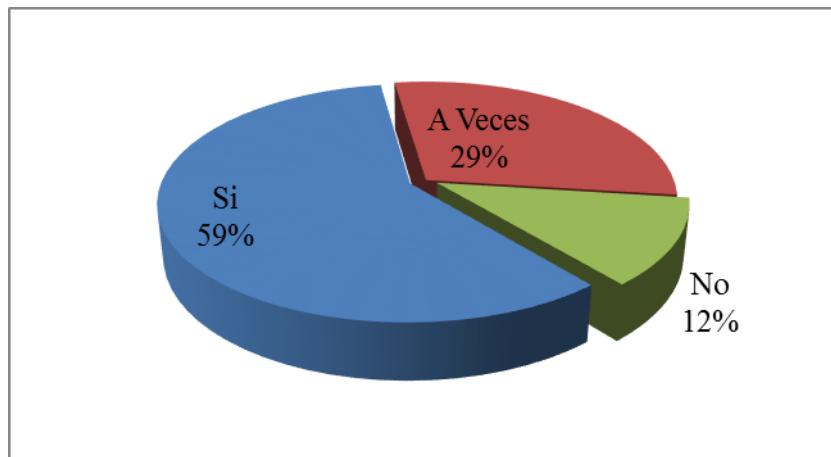
TABLA 2.16:
¿La cartera de servicios que oferta la clínica está acorde a sus intereses?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	84	59
A Veces	42	29
No	17	12
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.16: ¿La cartera de servicios que oferta la clínica está acorde a sus intereses?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para el 59 % de los clientes la cartera de servicios que oferta la Clínica si está acorde a sus intereses; mientras que el 29 % responde que a veces y un 12 % que no es adecuado a sus intereses.

Esta información permite deducir que la Clínica cuenta con servicios que han sido delineados para servir de manera específica a determinadas patologías y enfermedades que pueden ser atendidas en relación al perfil y tipo de profesionales que laboran en la Institución.

5) ¿Los horarios de atención cubren sus expectativas?

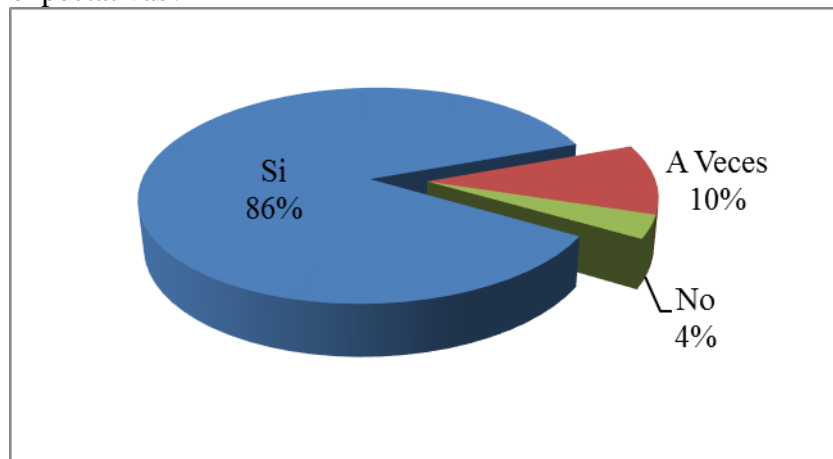
TABLA 2.17:
¿Los horarios de atención cubren sus expectativas?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	123	86
A Veces	15	10
No	5	4
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.17: ¿Los horarios de atención cubren sus expectativas?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las respuesta de los encuestados se establece que el 86 % considera que los horarios de atención si cubren sus expectativas; en cambio el 10 % responde que a veces y un 4 % que no.

Estableciéndose que los clientes externos de la Clínica Continental están de acuerdo con el horario de atención que entrega la misma; por ende su satisfacción es el resultado de haber sido satisfechas sus prioridades en relación a una oportuna atención médica y los resultados les satisfacen plenamente.

6) ¿Cómo calificaría la atención que recibe en la Clínica en relación a otras?

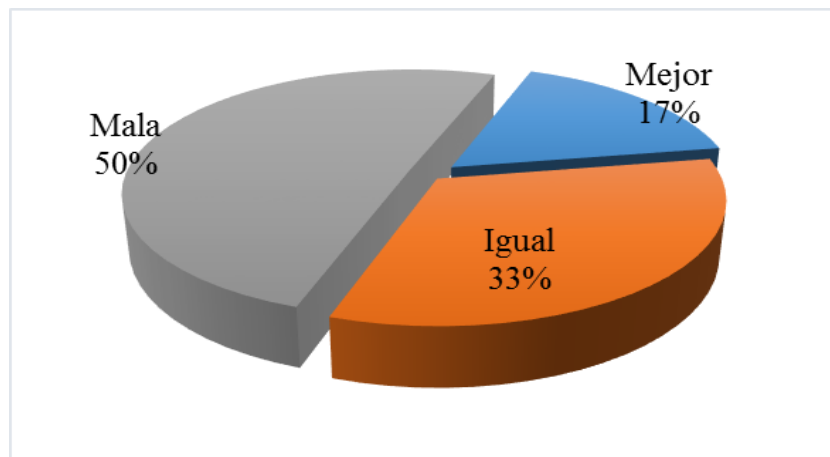
TABLA 2.18:
¿Cómo calificaría la atención que recibe en la clínica en relación a otras?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Mejor	24	17
Igual	47	33
Mala	72	50
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.18: ¿Cómo calificaría la atención que recibe en la clínica en relación a otras?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 50 % de los clientes califica la atención que recibe en la Clínica en relación a otras es mala; en cambio un 33 % dice que es igual y el 17 % que es mejor.

Esta información permite establecer que para uno de cada dos clientes encuestados la atención en servicios de salud que recibe en la Clínica Continental no responde a sus intereses y necesidades, lo cual permite deducir que esta no se haya mejorado su imagen y su posicionamiento.

7) ¿El departamento de información responde a sus expectativas?

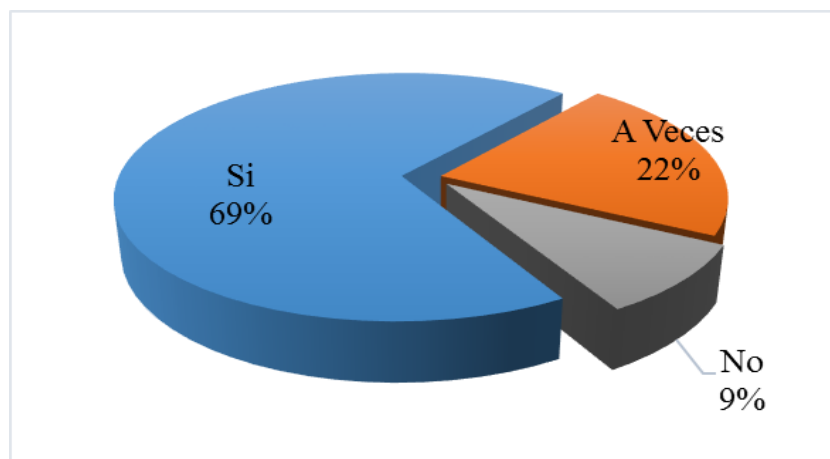
TABLA 2.19:
¿El departamento de información responde a sus expectativas?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	99	69
A Veces	31	22
No	13	9
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.19: ¿El departamento de información responde a sus expectativas?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los clientes encuestados en un 69 % responde que el departamento de información si responde a sus expectativas; en cambio el 22 % contesta que a veces y un 9 % que no.

Deduciéndose de la información que los clientes hallan una adecuada comunicación, respuesta y asesoramiento en el departamento de información de la clínica, mismo que es el encargado de coordinar citas y traslados de los pacientes y entregar información a los usuarios que asisten a tratarse en la Clínica.

8) ¿Considera que el precio pagado por el servicio recibido ha sido?

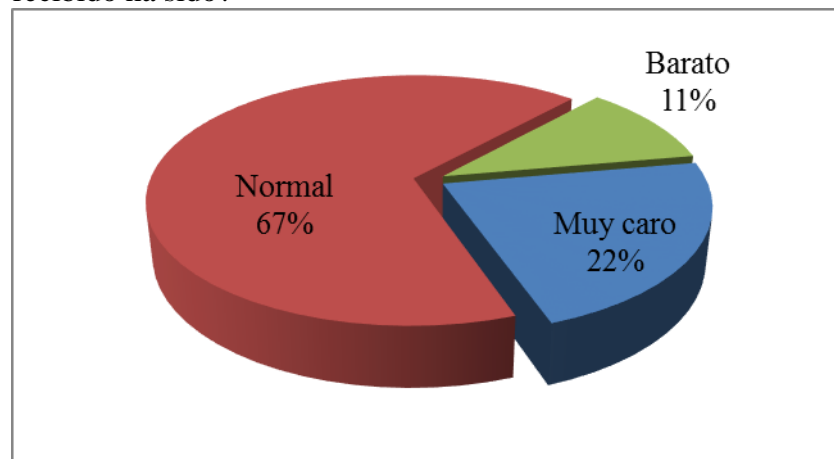
TABLA 2.20:
¿Considera que el precio pagado por el servicio recibido ha sido?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Muy caro	32	22
Normal	96	67
Barato	15	11
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.20: ¿Considera que el precio pagado por el servicio recibido ha sido?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la información de la encuesta a los clientes se establece que el 67 % considera que el precio pagado por el servicio recibido es normal; en cambio un 22 % responde que es muy caro; mientras que el 11 % dice que es barato.

Esta información permite deducir que el costo por los servicios de consulta, médicos, etc., que pagan los pacientes y usuarios de la Clínica Continental está acorde al medio y la realidad socio económica de la ciudad de Latacunga lo cual le permite ser una entidad que presta sus servicios en función humanística y social.

9) ¿Cómo considera la limpieza y aseo en las distintas áreas de la Clínica?

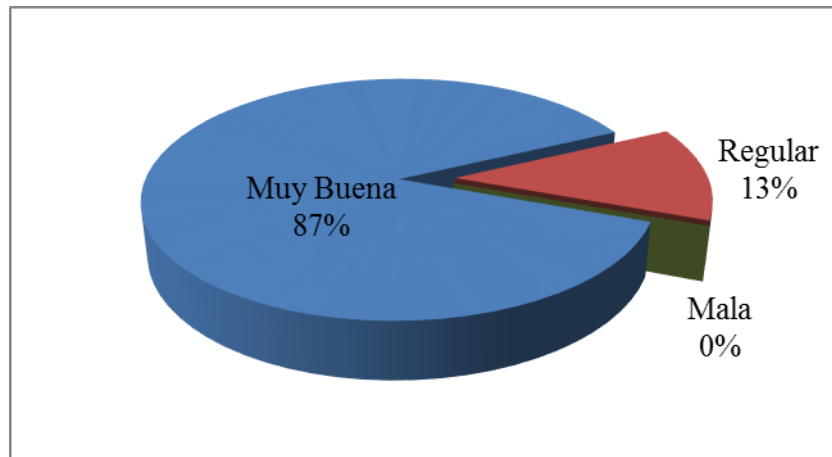
TABLA 2.21:
¿Cómo considera la limpieza y aseo en las distintas áreas de la Clínica?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Muy Buena	125	87
Regular	18	13
Mala	0	0
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.21: ¿Cómo considera la limpieza y áreas en las distintas zonas de la Clínica?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87 % de los clientes encuestados considera que la limpieza y aseo en las distintas áreas de la Clínica son muy buenas; mientras que el 13 % responde que son regular.

Esto permite establecer que el grado de eficiencia en cuanto a asepsia y limpieza de las instalaciones de la Clínica están en proporción a las exigencias en cuanto a los servicios y cuidados que se derivan de los protocolos emanados por las autoridades competentes y que avalan la calidad del servicio.

10) ¿Recomendaría a un familiar o amigo utilizar los servicios de la Clínica?

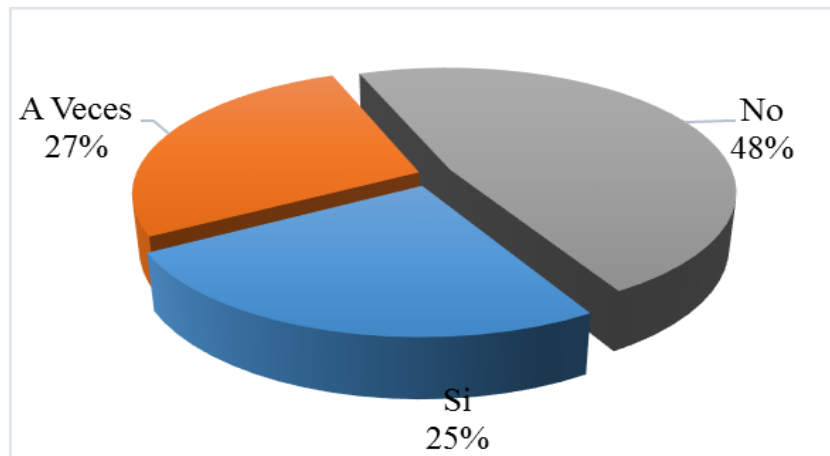
TABLA 2.22:
¿Recomendaría a un familiar o amigo utilizar los servicios de la Clínica?

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
SI	36	25
A Veces	39	27
Nunca	68	48
TOTAL	143	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

GRÁFICO 2.22: ¿Recomendaría a un familiar o amigo utilizar los servicios de la Clínica?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María del Carmen Herrera Villagómez.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 48 % de los clientes encuestados nunca recomendaría a un familiar o amigo utilizar los servicios de la Clínica; en cambio un 27 % contesta que lo haría a veces y el 25 % que sí.

Esto permite determinar que existe insatisfacción, por ende pérdida de clientes, lo cual puede redundar en los resultados de la inversión y a la postre generar problemas en cuanto al posicionamiento debido a que existe una debilidad en cuanto a la imagen que mantiene la Clínica y la manera como aprecian la calidad de los servicios parte de clientes.

CONCLUSIONES:

- En función a las encuestas realizadas a los clientes internos se obtiene que la Clínica Continental no ha establecido políticas y procedimientos que permitan medir el desempeño de las actividades realizadas por el personal; además de inexistencia de medidas de control que permitan mejorar la calidad del servicio ejecutado.
- Se evidencia que no existen parámetros e indicadores de gestión que permitan medir la gestión de las actividades realizadas por el personal y su incidencia en los estados Financieros de la Clínica.
- Se determina que no existe un plan de capacitación para todo el personal de la Clínica Continental, tanto a nivel directivo, ejecutivo, administrativo y operativo con el propósito de mantener motivado a los mismos; además no se han establecido políticas de incentivos para el personal.
- A pesar de que la Clínica Continental mantiene optimas instalaciones físicas, equipamiento adecuado, horarios y predios accesibles para ofertar sus servicios a una amplia variedad de clientes; puesto que brinda una variedad de los mismos, no mantiene un nivel de aceptación acorde a sus expectativas ya que la Clínica ha presentado negligencias médicas con ciertos clientes, lo cual ha ocasionado una baja imagen corporativa y por ende en baja demanda de sus servicios de salud.

RECOMENDACIONES:

- La gerencia debe elaborar un manual de funciones que establezcan de forma clara los puestos y funciones del personal y evitar de esta forma duplicidad de funciones y establecer el marco de responsabilidad de cada uno de los empleados.
- Es necesario diseñar un plan de control y de indicadores de gestión institucional en función de fortalecer los procesos eficientes y determinar las debilidades para mejorar los procesos ineficientes.
- Se debe revisar el Reglamento Interno en lo concerniente a políticas de capacitación y de incentivos para el personal, y en caso de no existir elaborar las reformas necesarias para incluir estas cláusulas en el mismo.
- Se debe establecer una planeación estratégica que permita volver a posicionar a la Clínica Continental como una de las mejores a nivel regional; esto permitirá establecer planes de marketing, estrategias y presupuestos en ventas, nuevos financiamientos para inversiones y otros, que ayuden a repuntar la actividad económica de la misma.

CAPÍTULO III

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA CLÍNICA CONTINENTAL UBICADA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE SALUD, DEL 1 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012”

3.1. Introducción

El presente capítulo tiene como objetivo realizar una Auditoría de Gestión a la Clínica Continental y determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en la ejecución de los procesos y procedimientos en lo concerniente a los servicios en materia de salud que oferta a la sociedad.

La Auditoría de Gestión aplicada fue dirigida a intervenir en el contexto global e integral de cada una de las actividades que se ejecutan en la institución determinando las debilidades en el cumplimiento de los objetivos, políticas y estrategias planteadas.

Cabe recalcar que la Auditoría permitió medir la gestión lo cual implicó la revisión del cumplimiento de la generación de los servicios que oferta la entidad.

Una vez efectuada la auditoría se emitió un informe con conclusiones y recomendaciones del examen aplicado a la Clínica Continental lo que permitirá mejorar la utilización de los recursos, optimizar los recursos institucionales y por ende la toma adecuada de decisiones por parte de la alta gerencia.

La propuesta consta de tres archivos fundamentales que son:

- 1) **Archivo de Planificación.**- El mismo que contiene información sobre la administración y planificación del examen.
- 2) **Archivo Permanente.**- Contiene información de la empresa.
- 3) **Archivo Corriente.**- Contiene los papeles de trabajo de la ejecución del examen.

3.2. Justificación

La Clínica Continental es una organización de tipo privada que oferta servicios en salud, a través de estrategias de prevención, atención y tratamiento, orientadas a proteger y recuperar salud de los pacientes que llegan a atenderse en ella, ocupando los servicios de diagnóstico, clínicos, quirúrgicos y seguros para la salud de la más alta calidad.

La presente investigación se llevó a cabo para determinar el nivel de desempeño de los recursos humanos, administrativos y financieros, que permitan dar a conocer a los socios el grado de cumplimiento de la gestión, coadyuvando a la institución hacia la consecución de objetivos, metas propuestas.

La Auditoría de Gestión es una herramienta de gran relevancia en la operatividad de un ente contable, ya que permitió establecer cómo se producen los procesos, cómo se cumplen las funciones y al mismo tiempo determinar en qué grado se han alcanzado los objetivos y metas trazados por la organización.

La Auditoría de Gestión es importante porque permitió analizar en forma integral a la Clínica con el propósito de evaluar el nivel de desempeño de eficiencia, eficacia, economía en la utilización de los recursos humanos, materiales, financieros dejando alcanzar todo lo planificado como son las metas y objetivos.

El aporte fundamental que presta la investigación se basa en la aplicación de una Auditoría de gestión, que evaluó la eficiencia, efectividad y economía con la que se manejó los recursos de la Institución.

3.3. OBJETIVOS:

3.3.1. Objetivo General

Aplicar una Auditoría de Gestión en la Clínica Continental, que permita evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y el logro de los objetivos, para emitir un informe con conclusiones, recomendaciones para una acertada toma de decisiones.

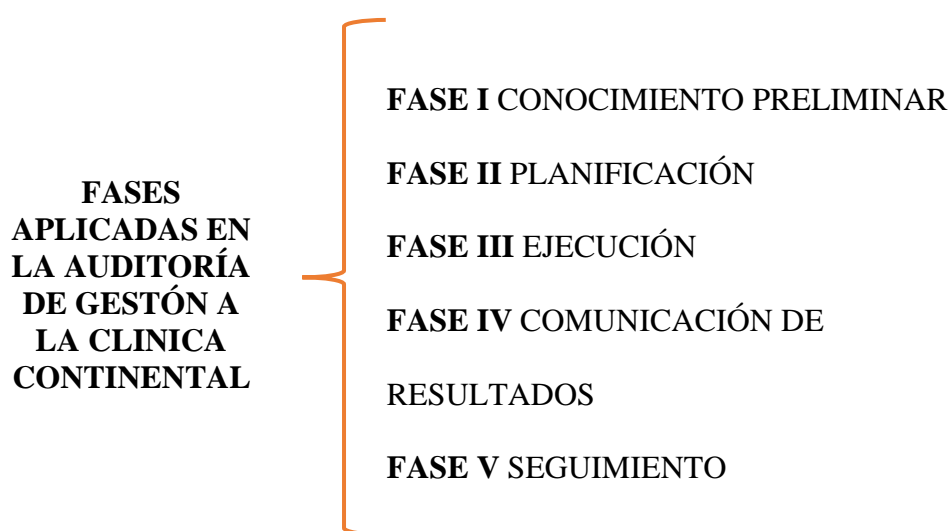
3.3.2. Objetivos específicos:

- ✓ Verificar el manejo de los recursos que permita mejorar las actividades administrativas, económicas y financieras de manera eficiente y eficaz.
- ✓ Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- ✓ Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que constituya una herramienta para la toma acertada de decisiones por parte de la gerencia.

3.4. DISEÑO DE LA PROPUESTA

La propuesta se basó en cinco fases a realizarse a través del Ejercicio Práctico:

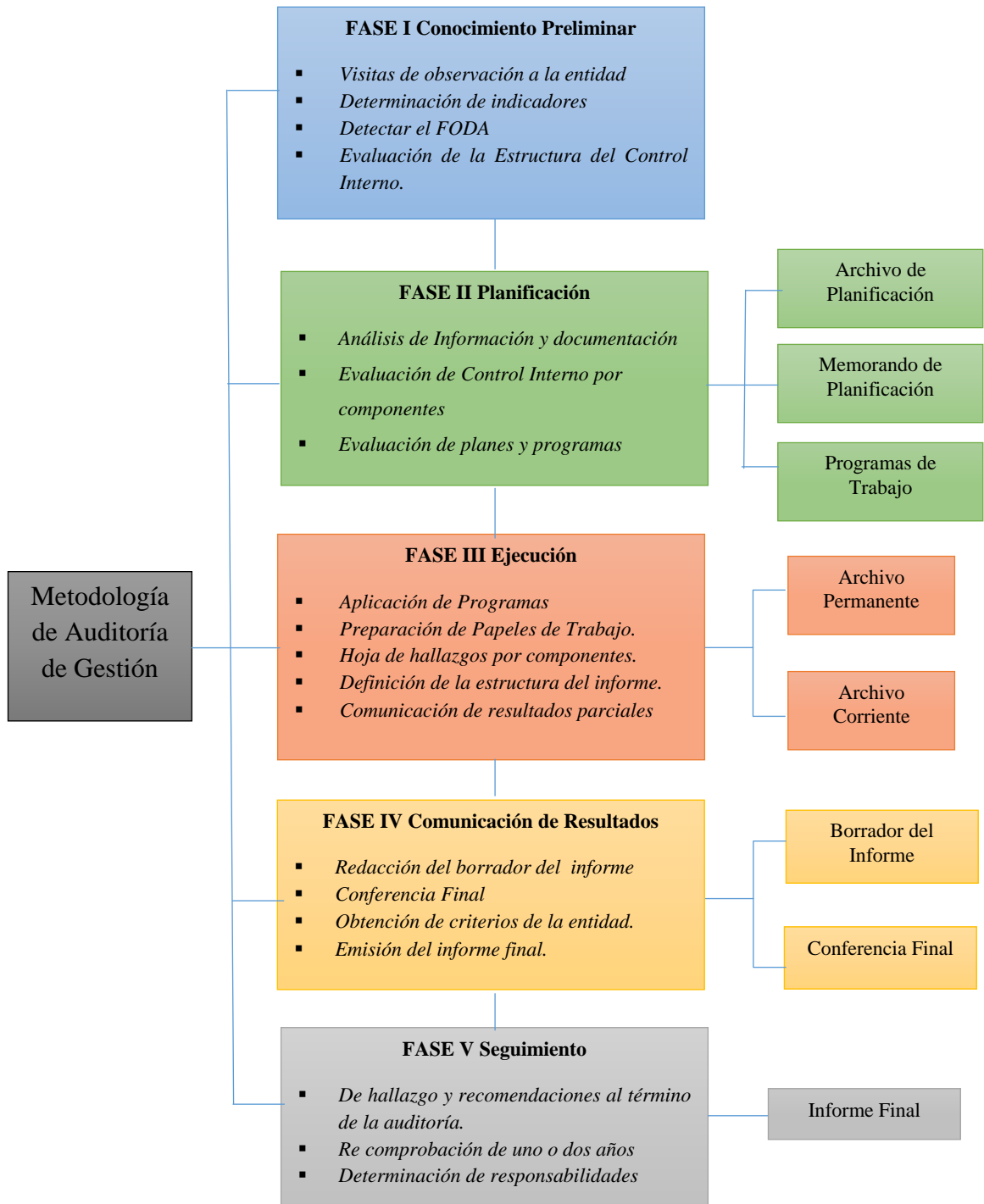
CUADRO N. 3.1 FASES APLICADAS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CLÍNICA CONTINENTAL



FUENTE: Propia
ELABORADO: La Investigadora

Determinadas las fases se procedió a desarrollar en cada una de ellas las siguientes actividades, donde se utilizara la siguiente metodología la misma que se basa en el Manual de Auditoría de Gestión emitido por la Contraloría General del Estado:

CUADRO N. 3.2
METODOLOGÍA APLICADA EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A
LA CLÍNICA CONTINENTAL



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.
 ELABORADO: La Investigadora

La aplicación de la Auditoría de Gestión a la Clínica Continental estará conformada por tres archivos que se describen a continuación:

Archivo de Planificación.- Que consta de todas las actividades desde la selección del equipo auditor hasta la recolección de la información adecuada como un contrato, propuesta de servicios, distribución de trabajo, siglas a utilizar por el equipo de auditoría, cronograma de trabajo, marcas de auditoría, personal con quien se coordinara directamente el trabajo, carta compromiso, memorándum de planificación, visita previa, matriz FODA, definición de componentes, evaluación preliminar de la estructura de Control Interno, lo cual permitió conocer de mejor manera a la Clínica Continental.

Archivo Permanente.- Que abarcó la información de la Clínica Continental como la reseña histórica, misión, visión, objetivos, cultura corporativa, ubicación croquis, control legal y normativo, organización funcional, organización estructural, producción y servicios, producción y servicios, proceso general de operaciones.

Archivo Corriente.- Que contiene la ejecución de los papeles de trabajo de la Clínica Continental como programas de trabajo, evaluación general y específica del control interno, matriz de ponderación financiera, determinación de riesgo y confianza, indicadores de gestión, hoja de resumen de hallazgos por componentes, el informe que contiene conclusiones y recomendaciones que son la fase fundamental para la toma de decisiones.



M.C.H.V.
INVESTIGADORA
DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre
TELÉFONO: 0987274701

AUDITORÍA DE GESTIÓN CLÍNICA CONTINENTAL



M.C.H.V.
AUDITORÍA

M.C.F.O

INVESTIGADORA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre

TELÉFONO: 0987274701

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<i>Empresa Auditada:</i>	<i>Clínica "CONTINENTAL"</i>
<i>Dirección:</i>	<i>Cantón Latacunga, Rumipamba, Av. Remigio Romero y Cordero</i>
<i>Naturaleza del Trabajo:</i>	<i>Auditoría de Gestión</i>
<i>Período:</i>	<i>Del 01 de junio al 30 de abril del 2012</i>

3.5. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL. 1 Administración de la Auditoría

REF. P/T	DETALLE	Nº
C	Contrato de prestación de servicios	2/2
PS	Propuesta de Servicios	4/4
DT	Distribución de Trabajo	1
SI	Siglas a utilizar por la investigadora	1
CT	Cronograma de Trabajo	1
MA	Marcas de Auditoría	1
PCDT	Personal con quien coordina directamente el trabajo	1
CC	Carta Compromiso	2/2



M.C.H.V.
AUDITORÍA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre
TELÉFONO: 0987274701

M.C.H.V.

INVESTIGADORA

C

1/2

3.5.1. CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la ciudad de Latacunga a los 22 días del mes de junio del dos mil trece, se celebra el presente contrato de prestación de servicios de Auditoría de Gestión por una parte la **CLÍNICA CONTINENTAL**, representada por el Dr. Edward Álvarez Coello en carácter de Gerente General y que en lo sucesivo se le denominara cliente, por otra parte la **Firma de Auditoría M.C.H.V Investigadora**, representada por la Srta. María del Carmen Herrera Villagómez, quien en adelante y para efectos del presente contrato se denominará la contratada, los comparecientes son ecuatorianos respectivamente, mayores de edad capaces para contraer obligaciones libre y voluntariamente comparecen a celebrar el texto con las siguientes clausulas:

CLÁUSULA PRIMERA OBJETO.- Por virtud del presente contrato la firma se compromete frente a la **CLÍNICA CONTINENTAL** a realizar una Auditoría de Gestión correspondiente al período 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012 de conformidad con las leyes establecidas, la Auditoría se efectuará en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, con libertad, autonomía y técnica administrativa que permita emitir una opinión sobre la gestión de la institución.

CLÁUSULA SEGUNDA ALCANCE.- El alcance del presente examen es la auditoría de gestión del 01 de junio del 2011 al 30 de abril el 2012, además el desarrollo del examen incluye la evaluación del sistema de control interno de la **CLÍNICA CONTINENTAL**, de manera que permita determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de Auditoría que se aplicarán.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 22/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 22/06/2013



M.C.H.V.
INVESTIGADORA
DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre
TELÉFONO: 0987274701

C
2/2

El diseño, implantación y operación del sistema de control interno es responsabilidad exclusiva de la Gerencia del **LA CLÍNICA CONTINENTAL** y está encaminado a reducir la posibilidad de que ocurran errores e irregularidades, pero no elimina esa posibilidad. La extensión y alcance de la pruebas podría no detectar todos los errores e irregularidades, sin embargo el trabajo estará enfocado para disminuir los posibles riesgos existentes.

CLÁUSULA TERCERA. HONORARIOS.- No incluye honorarios por que se trata de una práctica para obtener el Título en Ciencias Administrativas especialidad Contabilidad y Auditoría C.P.A.

CLÁUSULA CUARTA. DOMICILIO Y REPRESENTACION.- Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en la ciudad de Latacunga.

CLÁUSULA QUINTA ACEPTACIÓN.- Las partes aceptan el total contenido y cada una de las cláusulas precedentes, para constancia de las estipulaciones constantes en el presente convenio, en el lugar y fecha indicada.

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares del mismo tenor.

Sr. Dr. Edward Álvarez Coello. Srta. María del Carmen Herrera V.
GERENTE CLÍNICA CONTINENTAL **M.C.H.V. INVESTIGADORA**

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 22/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 22/06/2013



M.C.H.V.
INVESTIGADORA
DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre
TELÉFONO: 0987274701

P
1/4

3.5.2. PROPUESTA DE SERVICIOS CARTA DE PRESENTACIÓN

Latacunga, 22 de junio del 2013

Doctor

Sr. Dr. Edward Álvarez Coello.

GERENTE CLÍNICA CONTINENTAL

Presente.-

De mi consideración:

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias y en cumplimiento a un requisito previo para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, titulado “Auditoría de gestión a la CLÍNICA CONTINENTAL” por el periodo comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012 requiere realizar el presente examen en tan importante Institución.

Los objetivos de la auditoría están orientados a:

- Evaluar el control interno de la empresa a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de la elaboración de cuestionarios de control interno y programas de auditoría detallados y flexibles.
- Evaluar el cumplimiento de objetivos establecidos por la empresa.
- Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales en las áreas de gerencia, farmacia y contabilidad.
- Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.
- Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes

Por la favorable atención que se digna a la presente anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Srta. María del Carmen Herrera V.
M.C.H.V. INVESTIGADORA

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 22/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 22/06/2013



M.C.H.V.

INVESTIGADORA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre

TELÉFONO: 0987274701

P

2/4

CURRICULUM VITAE

1. DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos: María del Carmen Herrera Villagómez
Fecha de Nacimiento: 05 de junio de 1979
Cedula de Identidad: 0502517600
Dirección: Conjunto Habitacional Campo Alegre
Teléfono: 0987274701

2. FORMACION ACADÉMICA.

INSTRUCCIÓN PRIMARIA

- Escuela “Elvira Ortega”

INSTRUCCIÓN SECUNDARIA

- Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vásquez Cuví”, bachiller en ciencias, especialidad físico matemático.
- Colegio Técnico Pujilí, bachiller en comercio y administración, especialidad contabilidad.

INSTRUCCIÓN SUPERIOR

- Universidad Técnica de Cotopaxi, egresada de la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas, Carrera Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 22/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 22/06/2013



M.C.H.V.
INVESTIGADORA
DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre
TELÉFONO: 0987274701

P
4/4

CARTA DE CONFLICTO DE INTERÉSES

Latacunga 22 de junio del 2013

Doctor
Sr. Dr. Edward Álvarez Coello.
GERENTE CLÍNICA CONTINENTAL
Presente

De mi consideración:

La presente tiene como objeto dar a conocer que en la Clínica que usted dirige no existe ningún pariente o allegado a la firma M.C.H.V. Investigadora, por lo tanto debo manifestar que el trabajo se realizará de manera independiente, lo cual llevará a emitir un informe correcto de la situación actual.

Además puedo recalcar que el trabajo realizado por mi persona como Investigadora, es de manera profesional y responsable.

Atentamente,

Srta. María del Carmen Herrera V.
M.C.H.V. Investigadora

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 22/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 22/06/2013

3.5.3. CARTA DE DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

Latacunga, 22 de junio del 2013

Doctor
Sr. Dr. Edward Álvarez Coello.
GERENTE CLÍNICA CONTINENTAL
Presente

De mi consideración:

Por medio de la presente la firma Auditora M.C.H.V. Investigadora, se dirige a usted para darle a conocer la distribución de trabajo en la Auditoría de Gestión que se desarrollara en su institución en el período comprendido entre el 1 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012.

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Planeación del Trabajo.	Srta. María Herrera
2	Ejecución del Trabajo	Srta. María Herrera
3	Elaboración el Informe	Srta. María Herrera

Atentamente,

Srta. María del Carmen Herrera V.
M.C.H.V. Investigadora

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 22/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 22/06/2013

3.5.4. SIGLAS A UTILIZAR POR LA INVESTIGADORA

Durante la Auditoría se utilizará en todo el proceso las siguientes siglas, que facilitará la interpretación y una mayor representación de la información.

A continuación se detalla:

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo	Supervisor	P.C.J.A
Srta. Herrera Villagómez María del Carmen	Investigadora	H.V.M.C

Este equipo de trabajo será el pilar fundamental para una eficiente Auditoría que ayude a visualizar las falencias existentes en el ente.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 23/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 23/06/2013

3.5.5. CRONOGRAMA DE TRABAJO

N°	ACTIVIDADES O FASE	SEMANAS (2013)							
		JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita Preliminar a la Clínica	■							
2	Recopilación de Información		■						
3	Planificación			■					
4	Programación			■					
5	Elaboración de Papeles de Trabajo			■	■				
6	Ejecución del Trabajo			■	■				
7	Revisión y Evaluación del Control Interno				■	■			
8	Redacción del Borrador del Informe						■		
9	Comunicación de Resultados							■	
10	Presentación de Conclusiones y Recomendaciones								■

Elaborado por: H.V.M.C

Fecha: 24/06/2013

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 24/06/2013

3.5.6. MARCAS DE AUDITORÍA

Las presentes Marcas de Auditoría son importantes para el examen de gestión:

MARCA	SIGNIFICADO
✓	Cálculo verificado por el auditor
✗	Comparado
○	Cifra que no debe ser considerada, es decir no incluirse en tabulaciones, sumatorias, etc.
Σ	Sumatoria
≤	Comparado
⊙	Rastreado
⊖	Indagado
□	Observado
a	Analizado
i	Interpretación
A	Información tomada de entrevistas al personal
B	Información tomada de detalle de políticas
C	Información tomada de manual de funciones.
©	Comentario
®	Revisado
℄	Calculado

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 24/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 24/06/2013

3.5.7. PERSONAL CON QUIEN SE COORDINA DIRECTAMENTE EL TRABAJO

Dentro del trabajo se encuentra involucrada la auditora y la empresa ya que se constituyen en el pilar fundamental para que la información sea confiable, verificable, fiable y acertada. En un período determinado del 01 de junio de 2011 al 30 de abril del 2012, para posteriormente emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que servirá para la toma de decisiones.

NOMBRE	CARGO
Ing. Edwin Álvarez	Presidente
Dr. Edward Álvarez	Gerente
Lic. Carla Salinas	Asistente Administrativa
Ing. CPA Rocío Viteri	Contador

La información que se proporcione a la firma será de gran ayuda y desempeño de la Auditoría y de base para la toma de decisiones de manera eficiente y eficaz.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 28/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 28/06/2013



M.C.H.V. DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre
TELÉFONO: 0987274701

M.C.H.V.

INVESTIGADORA

3.5.8. CARTA COMPROMISO

CC

1/2

Latacunga 29 de junio del 2013

Sr. Doctor
Edward Álvarez Coello
GERENTE DE LA CLÍNICA CONTINENTAL
Presente.

De mi consideración:

Por medio de la presente la Srta. Herrera Villagómez María el Carmen, egresada de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi, acepta realizar y colaborar con su prestigiosa Institución en la ejecución de un examen de Auditoría de Gestión por el periodo comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012, la misma que permitirá mejorar la gestión con la que se manejan los recursos institucionales.

La Auditoría se realizará de acuerdo a las normas actualmente establecidas por la ley, considerando manuales para la ejecución de auditoría de gestión emitido por la contraloría general del estado; a través de:

- ✓ Recopilación de la información básica para la realización de la Auditoría.
- ✓ Verificación de las actividades y funciones que cumple y desempeña la Clínica.
- ✓ Evaluar el nivel de metas, políticas y objetivos institucionales.
- ✓ Elaboración de cuestionarios de control interno tanto general así como específico.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 29/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 29/06/2013

- ✓ Preparación de Matrices de Ponderación del riesgo y de confianza.
- ✓ Emisión de un borrador del informe final de la Auditoría realizada.

El propósito del presente examen es el de emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones de todos los resultados obtenidos sobre el nivel de cumplimiento de las metas, políticas y objetivos institucionales en términos de eficiencia, eficacia, economía. Es importante que los miembros de la Clínica proporcionen la información a la Auditoría, para trabajar satisfactoriamente y eficientemente.

Sírvase firmar y devolver las copias adjuntas de la presente carta, para indicar lo aceptado a lo estipulado, para la aplicación de la Auditoría de Gestión durante el período comprendido del 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012.

Atentamente,

Srta. María del Carmen Herrera V.
M.C.H.V. Investigadora

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 29/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 29/06/2013

GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<i>Empresa Auditada:</i>	<i>Clínica “CONTINENTAL”</i>
<i>Dirección:</i>	<i>Latacunga, Rumipamba, Av. Remigio Romero y Cordero</i>
<i>Naturaleza del Trabajo:</i>	<i>Auditoría de Gestión</i>
<i>Período:</i>	<i>Del 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012</i>

3.6. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

APL. 2 Planificación de la Auditoría

REF.P/T	DETALLE	Nº
MP	Memorándum de Planificación	4/4
FODA	Matriz FODA	1

3.6.1 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

VISITA PRELIMINAR

- 1) **Tipo de examen:** Auditoría de gestión a la CLÍNICA CONTINENTAL por el periodo comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012.
- 2) **Objetivos de la auditoría:**
 - a) Evaluar el control interno de la empresa a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de cuestionarios de control interno y programas de auditoría detallados y flexibles.
 - b) Evaluar el cumplimiento de objetivos establecidos por la empresa.
 - c) Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y materiales en las áreas de gerencia, farmacia y contabilidad.
 - d) Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.
 - e) Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes.
- 3) **Recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos.**

RECURSOS HUMANOS	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS ECONÓMICOS	RECURSOS TECNOLÓGICOS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisor: Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo ✓ Investigadora: Herrera Villagómez María del Carmen 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Resmas de papel bond. ✓ Copias ✓ Portaminas ✓ Sacapuntas ✓ Lápices Bicolores ✓ Esferos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Todos los costos serán cubiertos por la postulante 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Memory flash ✓ Computadora ✓ Calculadora ✓ Impresora ✓ Internet

- 4) **Base legal:**
 - Servicio de Rentas Internas
 - GAD Municipal del Cantón Latacunga
 - Código de trabajo.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 02/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 02/07/2013

5) **Estructura orgánica.-** La estructura orgánica de la CLÍNICA CONTINENTAL es la siguiente:

- **Presidente:** Ing. Edwin Álvarez
- **Gerente General:** Dr. Edward Álvarez Coello
- **Contadora:** Ing. CPA. Rocío Viteri
- **Asistente Administrativo:** Lic. Carla Salinas.
- **Fisioterapeuta:** Lic. Yadira Claudio
- **Consulta Externa:** Dr. Paúl Zambrano.
- **Médicos Residentes:** Dra. Nelly Pesantez y Dr. Esteban Jaramillo
- **Auxiliar de Enfermería:** Sra. Gloria Álvarez y Sra. Lucia Cárdenas.
- **Recepcionista:** Srta. Verónica Ochoa.
- **Auxiliar de Limpieza:** Sra. Lourdes Acosta y Sra. María Chacha.
- **Auxiliar de lavandería:** Sra. Rocío Orozco
- **Guardianía:** Sr. Geovanny Pumashunta y Sr. Mario Orozco.

6) **Misión.-**CLÍNICA CONTINENTAL, es una empresa que brinda excelencia en servicios de atención médica integral, apunta a la satisfacción de las necesidades de quienes los adquieren, superando así las expectativas de nuestros pacientes por medio del total cumplimiento de nuestros objetivos, mejorando de esta manera la salud de la comunidad.

7) **Visión.-**Ser una clínica líder dentro del mercado de prestaciones de servicios médicos en la región Centro-Sierra para el año 2020, dirigida a personas clase media, media-alta, y alta; reconocida por brindar un servicio altamente calificado, con el fin de brindar una mejor calidad de salud en la comunidad.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 02/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 02/07/2013

8) **Objetivos institucionales.-**

- Elaborar y ejecutar un plan de Marketing para el repunte económico – comercial de la institución.
- Establecer un presupuesto para promoción y publicidad en medios televisivos y radiales a nivel local y regional.
- Incrementar la rentabilidad en ventas a contado y a crédito durante el año 2012.
- Lograr la eficiencia del recurso humano en el área de farmacia.
- Determinar el grado de satisfacción de los clientes y herramientas para brindar un valor agregado a los mismos.

9) **Principales actividades.-** La Clínica Continental es una organización de tipo privada que oferta servicios en salud, a través de estrategias de prevención, atención y tratamiento, orientadas a proteger y recuperar salud de los pacientes que llegan a atenderse en ella, ocupando los servicios de diagnóstico, clínicos, quirúrgicos y seguros para la salud de la más alta calidad.

10) **Financiamiento.-** Los gastos presentados en el desarrollo de la presente auditoría serán financiados por la aspirante al título de ingeniera en contabilidad y auditoría.

11) **Puntos de interés para el examen.-** Se analizará las gestiones realizadas de la CLÍNICA CONTINENTAL en el periodo comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012.

- Gestión de gerencia
- Desempeño del personal en el área de farmacia.
- Fase de monitoreo en el área contable.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 02/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 02/07/2013

12) **Componentes.-** Debido a que la dimensión de la **CLÍNICA CONTINENTAL** permite hacer un diagnóstico general de su gestión, se considera a toda la clínica como componente a auditar.

13) **Subcomponentes.-**

- Gerencia
- Compras (Medicinas e insumos)
- Contabilidad.

NOTA: Al momento de la auditoría la Sra. Contadora, Ing. CPA. Rocío Viteri prestaba sus servicios a la Clínica, en oficina durante 4 horas diarias, los 5 días de la semana y a pesar de ser externa es importante realizar la evaluación del control interno que permitan evaluar la gestión en sus operaciones.

14) **Fecha de inicio.-** 01 de julio del 2013

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 02/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 02/07/2013

3.6.2. MATRÍZ FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseen tecnología de punta con equipos modernos acorde a la actualidad. ✓ Mantiene convenios con empresas aseguradoras. ✓ Plan de cirugía estética pre pagada. ✓ Docencia en salud, para preparar a futuros profesionales en salud. ✓ Personal especializado y capacitado. ✓ Seguro prepago con el IESS. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lograr un mayor desarrollo en medicina estética, reconstructiva y alternativa. ✓ Ampliar las instalaciones con equipos tecnológicos de punta. ✓ Extender sucursales a otras provincias.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de apoyo de entes directivos para alcanzar las metas planeadas. ✓ Procesos de comunicación ineficientes. ✓ Falta de compromiso de los empleados. ✓ Falta de capacitación sistemática a los empleados a: atención al cliente, manejo de equipos e instrumental, servicio eficiente y eficaz. ✓ Inexistencia de un Manual de funciones que permita conocer las políticas, deberes y responsabilidades de todos los funcionarios de la institución. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento de empresas en salud con especialidades similares y otros servicios. ✓ Instituciones creadas con tecnologías de punta en salud. ✓ Tecnologías que exigen personal especializado y plenamente capacitado en su manejo. ✓ Clientes externos que buscan ser atendidos en otras ciudades cercanas por tener un mejor servicio y calidad en el mismo.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 05/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 05/07/2013



M.C.H.V.
AUDITORÍA

M.C.H.V.

INVESTIGADORA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre

TELÉFONO: 0987274701

ARCHIVO

PERMANENTE

GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<i>Empresa Auditada:</i>	<i>Clínica “CONTINENTAL”</i>
<i>Dirección:</i>	<i>Cantón Latacunga, Rumipamba, Av. Remigio Romero y Cordero</i>
<i>Naturaleza del Trabajo:</i>	<i>Auditoría de Gestión</i>
<i>Período:</i>	<i>Del 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012</i>

3.7. ARCHIVO PERMANENTE

AP.1 INFORMACIÓN GENERAL

REF. P/T	DETALLE	Nº
RH	Reseña Histórica	1
MYV	Misión	1
P	Políticas	1
O	Objetivos	1
CC	Cultura Corporativa	1
UC	Ubicación y Croquis	1

AP. 2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

REF. P/T	DETALLE	Nº
LS	Listado de Socios	1
OE	Organización Estructural	1
OF	Organización Funcional	2/2

AP.3 ACTIVIDAD EMPRESARIAL

REF. P/T	DETALLE	Nº
OC	Organismos de Control	2/2
PS	Producción y Servicios	1
PGO	Proceso general de operaciones	2/2
LC	Listado de clientes	1
LP	Listado de Proveedores	1

AP. 4 INFORMACIÓN CONTABLE

REF. P/T	DETALLE	Nº
ESF/R1	Estado de Situación Inicial y de Resultados 2011	2/2
ESF/R2	Estado de Situación Inicial y Resultados 2012	2/2

3.7.1. Información General

3.7.1.1 Reseña Histórica

La creación de la Clínica Continental, nace de la idea de jóvenes médicos profesionales ante la demanda, de un mercado, en el campo de los servicios de la salud, de atención en especialidades no existía en la ciudad de Latacunga y que los pacientes tenían que buscar en ciudades como Quito y Ambato. Es así que se ponen de acuerdo y luego de la asesoría legal y profesional respectiva ponen en marcha sus acciones para plasmar esta idea y hacerla realidad.

Con fecha 4 de mayo de 1988 se constituye la Compañía Clínica Continental, CONTICLÍNICA S. A., y que realizados los trámites en las instancias correspondientes es aprobado su funcionamiento por la Superintendencia de Compañías, mediante resolución N°98.1.1.1 1202 del 19 de mayo de 1998. La Clínica Continental es una entidad de salud privada y con fines de lucro que ofrece al usuario prestaciones de servicios de salud en diferentes áreas, en modalidades: ambulatoria y de hospitalización; en observancia a lo dispuesto por las normativas legales vigentes.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 09/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 09/07/2013

3.7.1.2 MISIÓN

CLÍNICA CONTINENTAL, es una empresa que brinda excelencia en servicios de atención médica integral, apunta a la satisfacción de las necesidades de quienes los adquieren, superando así las expectativas de nuestros pacientes por medio del total cumplimiento de nuestros objetivos, mejorando de esta manera la salud de la comunidad.

3.7.1.3 VISIÓN

Ser una clínica líder dentro del mercado de prestaciones de servicios médicos en la región Centro-Sierra para el año 2020, dirigida a personas clase media, media-alta, y alta; reconocida por brindar un servicio altamente calificado, con el fin de brindar una mejor calidad de salud en la comunidad.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 09/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 09/07/2013

3.7.1.4. POLÍTICAS

Política de Calidad: La Clínica Continental como institución prestadora de Servicios de Salud, está comprometida a mantener y mejorar la satisfacción de los usuarios, mediante la prestación de servicios con calidad.

Política de Salud Operacional: El compromiso con la salud ocupacional es proporcionar un ambiente laboral seguro, a través de la aplicación de la legislación vigente, promoviendo una cultura de auto cuidado y desarrollando actividades de prevención y control de riesgos en el ambiente de trabajo de la organización.

Política Ambiental: La Clínica Continental, trabajando en un marco de desarrollo sustentable y de responsabilidad social, está comprometida a desarrollar una estrategia.

Ambiental preventiva y de mejoramiento continuo mediante la implementación de oportunidades de tecnologías más limpias, la gestión integral de los aspectos ambientales significativos.

Políticas de comunicación: El compromiso de la clínica es lograr satisfacer las necesidades de comunicación e información que requiere la organización, para lograr una mayor efectividad en las comunicaciones internas y externas y un fortalecimiento de la identidad y la imagen corporativa, a través del mejoramiento continuo de los procesos.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 09/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 09/07/2013

3.7.1.5 OBJETIVOS

- Brindar excelencia en la atención médica integral en todos sus campos para todas las personas que busquen sus servicios.
- Realizar actividades de fomento y protección en salud.
- Impulsar el desarrollo de la medicina en la provincia con la optimización de sus servicios de alta calidad y que aseguren una rentabilidad razonable para sus socios.
- Fomentar la actualización de su personal colaborador mediante actividades de educación continua en las distintas áreas.
- Interrelacionarse con otras entidades de cualquier región del país de orden público o privado que tenga similitud de objetivos para lograr un perfeccionamiento mutuo.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 09/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 09/07/2013

3.7.1.6. CULTURA CORPORATIVA

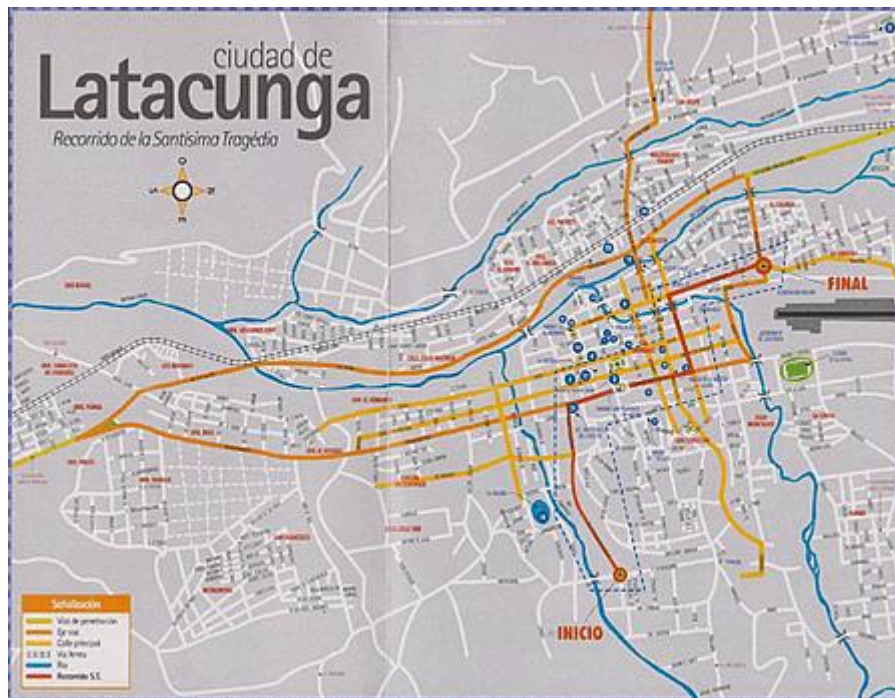
La Clínica Continental pretende:

- Brindar excelencia en la Atención Médica Integral en todos sus campos para todas las personas que busquen servicios.
- Realizar actividades de fomento y protección en salud.
- Impulsar el desarrollo de la medicina en la Provincia con la optimización de sus servicios de calidad y que aseguren una rentabilidad razonable para sus socios.
- Fomentar la actualización de su personal colaborador mediante actividades de educación continuada en las distintas áreas.
- Interrelacionarse con otras entidades de cualquier región del país de orden público o privado que tengan similitud de objetivos para lograr un perfeccionamiento mutuo.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 09/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 09/07/2013

3.7.1.7 Ubicación y Croquis

La Clínica Continental se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Eloy Alfaro (San Felipe), en la calle Remigio Romero y Cordero N° 9-23 y Medardo Ángel Silva.



Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **10/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **10/07/2013**

3.7.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

3.7.2.1 Listado de Socios

www.supercias.gov.ec / Servicios Personalizados / Su compañía on line / Opciones de la compañía / Socios o Accionistas

EXPEDIENTE: 86244

USUARIO: 0590061182001

NOMBRE: CLINICA CONTINENTAL, CONTICLINICA S.A.

DATOS DE LOS SOCIOS / ACCIONISTAS

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑIA (USD \$): 800,000

NO.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO INVERSIÓN	CAPITAL	RESTRICCIÓN
1	0501240386	ALVAREZ COELLO EDWAR	ECUADOR	NACIONAL	502,1600	
2	0501251797	ALVAREZ COELLO EDWIN PATRICIO	ECUADOR	NACIONAL	65,2000	
3	0500175385	ALVAREZ QUIROZ CESAR AUGUSTO	ECUADOR	NACIONAL	177,8400	
4	1709082679	PARRAVILLENAS MYRIAN CATALINA	ECUADOR	NACIONAL	4,8800	
5	0501308035	PROAÑO VELOZEDDY ALEJANDRO	ECUADOR	NACIONAL	45,0400	
6	1705112942	SERRANO PAZMIÑO EDUARDO BOLIVAR	ECUADOR	NACIONAL	4,8800	

TOTAL (USD \$): 800,000

CAPITAL ACTUALIZADO A LA FECHA: 22/05/2006 11:24:50

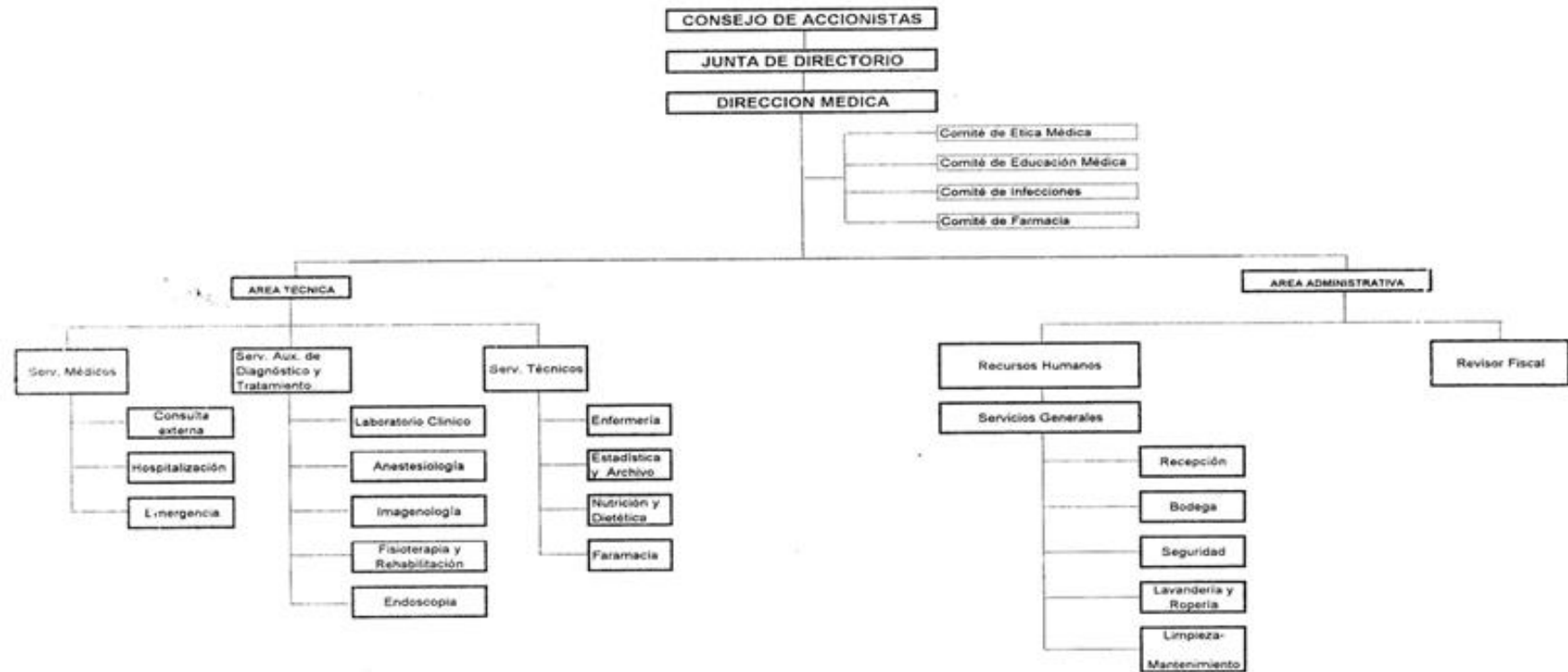
FECHA DE EMISIÓN: 01/05/2014 00:00:49

[OPCIONES DE LA
COMPAÑIA](#)

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **10/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **10/07/2013**

3.7.2.2 Organización Estructural



Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **10/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **10/07/2013**

3.7.2.3. Organización Funcional

Según el reglamento de Establecimientos de Salud Privados y bajo los principios de la División de trabajo se conforma en la Clínica Continental varias áreas organizacionales de función, así:

Consejo de Accionistas

Gerencia y Junta Directiva

Director Médico

Área Administrativa:

Revisor Fiscal

Recursos Humanos

Secretaría

Servicios Generales: Recepción-Información

Lavandería y Ropería

Seguridad

Mantenimiento

Bodega

Limpieza

Nutrición y Dietética

Servicios Médicos Especializados: Emergencia

Consulta Externa y Hospital

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **10/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **10/07/2013**

Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento:

Anestesiología
Endoscopia
Departamento de Imagenología
Laboratorio Clínico
Terapia Física y rehabilitación

Servicios Técnicos de colaboración Médica:

Departamento de Enfermería
Servicio de Nutrición y Dietética
Estadística y Archivo
Farmacia

Unidad de Asesoría y Apoyo:

Consejo Técnico
Comité de Ética Médica
Comité de Educación Médica
Comité de Infecciones
Comité de Farmacias

NOTA: El área de Farmacia que funciona en la CLÍNICA CONTINENTAL es propiedad de terceros que prestan el servicio de venta de medicamentos e insumos a la entidad. Se considera en el estudio ya que el proceso de compras dentro de la CLÍNICA es muy importante pues es su único proveedor de medicinas e insumos.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 10/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 10/07/2013

3.7.3. ACTIVIDAD COMERCIAL

3.7.3.1. Organismos de Control

a. Superintendencia de Compañías

Es la entidad del sector público que regula el adecuado desempeño de actividades, ya que al pertenecer al grupo de empresas que están bajo la revisión de esta debe cumplir con todos sus reglamentos y normas. El desconocimiento de las disposiciones puede ocasionar graves problemas en sus actividades, incluso tiene la potestad de obligar a cerrar sus operaciones por faltas graves.

b. Ministerio de Salud Pública

Este organismo control para la Ley Orgánica de la Salud entidad a la que corresponde el ejercicio de las funciones de la rectoría en salud, así como la responsabilidad de la aplicación, control y vigilancia del cumplimiento de la ley. Regula que la empresa de salud se maneje aplicando la correcta asistencia al paciente y la obtención de resultados favorables, tomando en cuenta que se debe cumplir con las medidas de prevención y control establecidas por las autoridades de salud.

c. Defensoría del pueblo

Este un ente de control que regula que la empresa cumpla con las disposiciones señaladas en la Ley orgánica de defensa del consumidor, mismo organismo debe conocer y pronunciarse sobre los reclamos y quejas presentadas por el consumidor y podrá promover la utilización de mecanismos alternos para la solución de conflictos siempre y cuando no sea penal.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 11/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 11/07/2013

b. Servicio de Rentas Internas SRI

Este organismo del sector público se encarga de la recolección de impuestos por las diferentes actividades de la empresa, sea que actué como agente de retención o de percepción de tributos, por lo que es importante que la compañía esté al día con sus obligaciones. El incumplimiento de los reglamentos vigentes puede ocasionar incluso el cierre definitivo de sus operaciones.

c. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS

Es un organismo autónomo al cual se debe realizar mensualmente el depósito de los aportes de los empleados, adicionalmente otros beneficios adicionales como décimo tercero y cuarto sueldos, para lo cual es indispensable que la compañía cuente con un adecuado sistema de cálculo de provisiones por este concepto para evitar problemas posteriores.

d. Municipio

Este organismo es un factor decisivo o que dificulte el adecuado desarrollo de las actividades de la empresa, pero es necesario cumplir las obligaciones adquiridas mediante ordenanzas o reglamentos del municipio. La obligación de la compañía de limita al pago anual del impuesto predial, patentes entre otros.

e. Ministerio de Trabajo

Es el organismo con el cual se deben cumplir las obligaciones de legalización y registro de contratos de los empleados y la presentación de obligaciones patronales tales como décima tercera, décima cuarta remuneración, pago de utilidades, entre otros, con esto se garantiza la estabilidad y respaldo de los empleados, en caso de posibles desavenencias en aspectos laborales.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 11/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 11/07/2013

3.7.3.2. Producción y Servicios

La CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., presta sus servicios de salud en las modalidades Ambulatoria y Hospitalización, a través de ofertar:

MEDICINA DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO:

Especialidades quirúrgicas de Cirugía General.

- ✓ Cirugía Pediátrica.
- ✓ Ginecología.
- ✓ Obstetricia.
- ✓ Traumatología.
- ✓ Oncología.
- ✓ Cirugía Plástica Y Maxilofacial.
- ✓ Otorrinolaringología.
- ✓ Oftalmología.
- ✓ Neurocirugía.
- ✓ Cardiororácica.
- ✓ Endoscopia Intervencionista y Diagnóstica.
- ✓ Proctología.
- ✓ Cirugía Vascular.
- ✓ Urología.

MEDICINA INTERNA:

- ✓ Neurología.
- ✓ Neumología.
- ✓ Gastroenterología.
- ✓ Cardiología.
- ✓ Dermatología.
- ✓ Pediatría.
- ✓ Ortodoncia.
- ✓ En las modalidades Ambulatoria y de Hospitalización

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 11/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 11/07/2013

3.7.3.3. Proceso General de Operaciones

En Clínica Continental el proceso general de prestación del servicio médico y hospitalario puede seguir los siguientes pasos:

Consulta Externa:

- Cita con el Médico especialista.
- Atención al paciente el día y hora especificado por el médico.
- Prescripción de exámenes y/o diagnóstico.
- Prescripción de medicamentos.
- Pago por el servicio.

Emergencia:

- Recepción del paciente por parte del médico residente.
- Toma de signos vitales y primeros diagnóstico por parte del médico residente
- Hospitalización y llamada al médico tratante o atención del médico residente y orden de alta.

Hospitalización:

- Asignación de habitación al paciente.
- Atención por parte del médico tratante: toma de decisión tratamiento o cirugía urgente.
- Cuidado de indicaciones por parte de enfermeras y médico tratante.
- Realización de exámenes para control de tratamiento
- Prescripción de alta
- Pago por servicio.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 11/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 11/07/2013

Cirugías programadas

- Atención del médico tratante
- Programación de cirugía
- Pedido de exámenes
- Realización de cirugía programada.
- Hospitalización u orden de alta

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 11/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 11/07/2013

3.7.3.4. Listado de Clientes

Son varios clientes que en forma personal acuden a la clínica entre los que son 2400 clientes anuales.

Los Clientes fijos que tienen convenio de servicios con la clínica son:

- Embutidos Don Diego
- Cooperativa 9 de Octubre
- NOVACERO S.A
- ECUASANITAS
- Flores de la SIERRA
- ECUANROSES
- Productos La Pradera
- PRODICEREAL

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 11/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 11/07/2013

3.7.3.5. Listado de Proveedores

Proveedores principales de la Clínica Continental S.A.

- WILFERSA
- DISMEDIC
- DAVIMED
- EUROMEDIC
- DISTRIBUIDORA CORONEL

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 11/07/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 11/07/2013

3.7.4. INFORMACIÓN CONTABLE

Estado de Situación Financiera - 2011

CLÍNICA CONTINENTAL		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011		
1	ACTIVO	268.936,76
101	ACTIVO CORRIENTE	148.020,77
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	11.304,08
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	136.716,69
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	140.441,81
1010209	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	(3.725,12)
102	ACTIVO NO CORRIENTE	120.915,99
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	120.915,99
1020102	EDIFICIOS	43.985,09
1020105	MUEBLES Y ENSERES	15.558,09
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	45.183,60
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	4.383,72
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	26.300,00
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	(14.494,51)
2	PASIVO	198.021,87
201	PASIVO CORRIENTE	67.121,87
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	62.000,00
2010301	LOCALES	62000,00
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	5.121,87
2010702	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	214,31
2010705	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	4.907,56
202	PASIVO NO CORRIENTE	130.900,00
20210	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	130.900,00
3	PATRIMONIO NETO	70.914,89
301	CAPITAL	800,00
30101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	800,00
304	RESERVAS	48.363,23
30401	RESERVA LEGAL	18.795,83
30402	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	29.567,40
306	RESULTADOS ACUMULADOS	18.657,13
30601	GANANCIAS ACUMULADAS	28.662,79
30602	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	(10.005,66)
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO	3.094,53
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO	3.094,53

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **12/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **12/07/2013**

Estado de Resultados Integrales - 2011

CLÍNICA CONTINENTAL			
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011			
INGRESOS			
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		376.645,82
4102	PRESTACION DE SERVICIOS		376.645,82
51	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		99.073,41
5101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		99.073,41
510102	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA		99.073,41
42	GANANCIA BRUTA		277.572,41
52	GASTOS		244.855,28
		DE VENTA	Administrativos
5202	GASTOS	25.152,57	219.702,71
520201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES		65.169,79
520202	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)		13.316,29
520203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		11.243,21
520205	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES		71.584,90
520207	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES		640,00
520208	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		2.765,87
	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1.019,60	
520212	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	2.786,48	
520213	SUMINISTROS Y MATERIALES	15.287,37	
520215	TRANSPORTE	290,00	
520216	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)		320,00
520218	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES		9.854,89
520220	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS		6.378,47
52022101	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		14.494,51
520228	OTROS GASTOS	5.769,12	23.934,78
60	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS		32.717,13
61	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		4.907,57
62	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		27.809,56
64	GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO		27.809,56
67	GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS		27.809,56
79	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO		27.809,56
82	RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO		27.809,56
GERENTE		CONTADOR	

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **12/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **12/07/2013**

Estado de Situación Financiera - 2012

CLÍNICA CONTINENTAL		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012		
1	ACTIVO	295.862,20
101	ACTIVO CORRIENTE	72.866,54
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	8.384,05
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	64.482,49
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	63.844,05
1010208	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	638,44
102	ACTIVO NO CORRIENTE	222.995,66
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	222.995,66
1020101	TERRENOS	130.900,00
1020102	EDIFICIOS	41.785,84
1020105	MUEBLES Y ENSERES	14.002,28
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	40.665,24
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	3.506,98
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	21.040,00
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	(28.904,68)
2	PASIVO	259.291,90
201	PASIVO CORRIENTE	102.309,82
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	99.869,98
2010301	LOCALES	99869,98
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	2.439,84
2010702	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	496,84
2010705	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	1.943,00
202	PASIVO NO CORRIENTE	156.982,08
20210	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	156.982,08
3	PATRIMONIO NETO	36.570,30
301	CAPITAL	800,00
30101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	800,00
304	RESERVAS	30.862,74
30401	RESERVA LEGAL	1.295,34
30402	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	29.567,40
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO	4.907,56
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO	4.907,56

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **12/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **12/07/2013**

Estado de Resultados Integrales

CLÍNICA CONTINENTAL			
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012			
INGRESOS			
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		246.592,34
4102	PRESTACION DE SERVICIOS		246.592,34
42	GANANCIA BRUTA		246.592,34
52	GASTOS		233.638,98
		DE VENTA	Administrativos
5202	GASTOS	182.161,40	182.161,40
520201	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES		65.295,32
520202	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)		7.947,44
520203	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		8.512,35
520205	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES		62.722,22
520208	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		2.765,87
	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1.754,00	
520212	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	1.336,00	
520213	SUMINISTROS Y MATERIALES	42.843,58	
520216	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)		320,00
520218	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES		3.206,41
520220	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS		2.487,11
520221	DEPRECIACIONES:		
52022101	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		28.904,68
520228	OTROS GASTOS	5.544,00	
60	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS		12.953,36
61	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1.943,00
62	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		11.010,36
64	GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO		11.010,36
67	GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS		11.010,36
79	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO		11.010,36
82	RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO		11.010,36
GERENTE		CONTADOR	

NOTA: A pesar de que la Auditoría de Gestión es del 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012, se consideran Estados Financieros al cierre por motivos de comparación y análisis de cifras.

Del análisis se determina que las cifras no coinciden ya que hay inconsistencias en los Estados Financieros. Se solicitó mediante oficio la documentación que respalde los movimientos; pero dado que la Sra. Contadora dejó de laborar en la Clínica, no se obtuvo respuesta alguna.

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **12/07/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **12/07/2013**



M.C.H.V.
AUDITORÍA

M.C.H.V.

INVESTIGADORA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre

TELÉFONO: 0987274701

ARCHIVO

CORRIENTE

GUÍA DE LOS ARCHIVOS DE TRABAJO

<i>Empresa Auditada:</i>	<i>Clínica “CONTINENTAL”</i>
<i>Dirección:</i>	<i>Cantón Latacunga, Rumipamba, Av. Remigio Romero y Cordero</i>
<i>Naturaleza del Trabajo:</i>	<i>Auditoría de Gestión</i>
<i>Período:</i>	<i>Del 01 de junio al 30 de abril del 2012</i>

3.8. ARCHIVO CORRIENTE

AC 7. Información General

REF. P/T	DETALLE	Nº
PT	Programa Administrativo por Componente	1
CCI/NI	Cuestionario de Control Interno – Normativa Institucional	2/2
DRC/NI	Determinación del Riesgo y Confianza - Normativa Institucional	2/2
CCI/C	Cuestionario de Control Interno - Compras	1
DRC/C	Determinación del Riesgo y Confianza - Compras	2/2
CCI/F	Cuestionario de Control Interno - Contabilidad	1
DRC/F	Determinación del Riesgo y Confianza - Contabilidad	2/2
IG/VV	Indicadores de Gestión – Incremento en ventas	1
IG/RC	Indicadores de Gestión – Razón Corriente	1
IG/CT	Indicadores de Gestión – Capital de Trabajo	1
IG/CP	Indicadores de Gestión – Capacitación al Personal	1
IG/SP	Indicadores de Gestión – Satisfacción del Personal	1
HGI	Hallazgo – Gestión Institucional	1
HC	Hallazgo – Compras	1
HF	Hallazgo – Contabilidad	1
CG	Carta a Gerencia	1
IF	Informe Final	8/8
PS	Plan de Seguimiento	1

3.8.1. PROGRAMA DE TRABAJO

CLÍNICA CONTINENTAL AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012

OBJETIVOS:

- ✓ Evaluar el conocimiento de los aspectos generales de la entidad.
- ✓ Evaluar el grado de cumplimiento de las actividades llevadas a cabo en los procesos de las áreas de gerencia, compras y contabilidad.
- ✓ Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el proceso informativo.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Aplicar cuestionarios de control interno, con la finalidad de evaluar el nivel de riesgo y confianza en las distintas áreas de la entidad.	CCI/NI CCI/C CCI/F DRC/NI DRC/C DRC/F	H.V.M.C	08/07/2013
2	Elaborar fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión a fines del proceso.	IG/VV IG/RC IG/CT IG/CP IG/SP	H.V.M.C	09/07/2013
3	Comunicar los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras y otras acciones correctivas.	IF	H.V.M.C	15/07/2013
4	Emitir las debidas conclusiones y recomendaciones.	Conclusiones Recomendaciones	H.V.M.C	09/08/2013

Elaborado por: H.V.M.C Fecha: 15/06/2013

Revisado por: P.C.J.A Fecha: 15/06/2013

3.8.1.1. Estructura de Control Interno – Normativa Institucional

CUESTIONARIO NORMATIVA INSTITUCIONAL

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
1) Las principales actividades de la entidad corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prestación de servicios ▪ Comercial ▪ Industrial. 	√			
2) ¿En la entidad se ha implementado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?		√		La entidad cuenta con el reglamento orgánico funcional.
3) ¿ En la entidad se encuentra establecido y difundido: <ul style="list-style-type: none"> ▪ La misión ▪ La visión ▪ Los objetivos. 	√			Cuando se contrata nuevo personal, se realiza inducción al respecto.
4) ¿La entidad cuenta con parámetros e indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?		√		La entidad ha obtenido índices de manera esporádica e intuitiva pero no mantiene la política de obtener indicadores de forma técnica.
5) ¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la entidad?		√		Las actividades se ejecutan en función al criterio del responsable.
6) ¿Para evaluar la gestión empresarial se preparan documentos como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Planes operativos? ▪ ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? ▪ ¿Planes direccionales y estratégicos? 		√		
7) ¿Los planes establecidos por gerencia son comunicados a todo el personal de la entidad?	√			

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **17/06/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **17/06/2013**

Estructura de Control Interno

CUESTIONARIO NORMATIVA INSTITUCIONAL

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	
8) ¿En la entidad se encuentra debidamente identificado las fuerzas y debilidades, así, como oportunidades y amenazas?	√			
9) ¿La entidad cuenta con alguna política de control preventivo para anticipar problemas institucionales?		√		
10) ¿Cuenta la entidad con algún sistema de administración y control de calidad?		√		
11) ¿Cuenta la entidad con programas de capacitación e incentivos para el personal?	√			Se ha programado 4 planes de capacitación para todo el año.

Fuente: Dr. Edward Álvarez.

Nota.- La CLÍNICA CONTINENTAL ha programado realizar los siguientes cursos: Motivación laboral, atención y satisfacción al cliente, programación neurolingüística y manejo de desechos corto punzantes, pero se puede constatar que durante la aplicación del cuestionario de control interno la entidad ha llevado a cabo únicamente el curso de atención y satisfacción al cliente.

Además, la CLÍNICA tenía planificado que dentro de este plan de capacitación el personal realice retroalimentaciones semanales sobre temas capacitados por área, lo cual influiría en incentivos ya sean económicos, horas de trabajo, permisos, otros.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 17/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 17/06/2013

**RESULTADO DE LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO
CLÍNICA CONTINENTAL
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012
GESTIÓN INSTITUCIONAL**

PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1) Las principales actividades de la entidad corresponden a: Prestación de servicios.	10	10
2) ¿En la entidad se ha implementado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	10	0
3) ¿En la entidad se encuentra establecido y difundido: La misión, la visión, los objetivos.	10	10
4) ¿La entidad cuenta con parámetros e indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?	10	0
5) ¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la entidad?	10	0
6) Para evaluar la gestión empresarial se preparan documentos como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Planes operativos? ▪ ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? ▪ ¿Planes direccionales y estratégicos? 	10	0
7) ¿Los planes establecidos por gerencia son comunicados a todo el personal de la entidad?	10	10
8) ¿En la entidad se encuentra debidamente identificado las fuerzas y debilidades, así, como oportunidades y amenazas?	10	10
9) La entidad cuenta con alguna política de control preventivo para anticipar problemas institucionales?	10	0
10) ¿Cuenta la entidad con algún sistema de administración y control de calidad?	10	0
11) ¿Cuenta la entidad con programas de capacitación e incentivos para el personal?	10	10
TOTAL	110	50

Fuente: Dr. Edward Álvarez.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 19/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 19/06/2013

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS

NORMATIVA INSTITUCIONAL

EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Para calificar el riesgo se asigna una ponderación de 0 mínimo a 10 puntos máximo, asignada según la importancia y veracidad que los indicadores tengan dentro de la Clínica, los mismos permitirán obtener los resultados deseados.

1) PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO

CP:	Confianza Ponderada	x
CT:	Calificación Total	50
PT:	Ponderación Total	110

Fórmula Aplicada:

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{C.T. * 100}{P.T.}$$

$$CP = \frac{50 * 100}{110}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 45\%$$

2) DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO:

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

©Comentario.- Como se puede observar el grado de confianza para la gestión institucional es bajo, lo que implica que su nivel de riesgo se alto encontrándose en un 45%, es decir en un rango del 15-50%. Esta ponderación se da principalmente debido a la ausencia de manuales de procedimientos para cada área de la entidad, la falta de planificación estratégica y al no mantener la entidad una política de aplicación de indicadores lo cual imposibilita la medición de resultados y evaluar su gestión a nivel de eficiencia y eficacia.

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **19/06/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **19/06/2013**

3.8.1.2. Estructura de Control Interno - Compras

CUESTIONARIO

COMPRAS

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
1) ¿Se hacen todas las compras sobre la base de pedidos?	√			El área administrativa es la encargada de elaborar el pedido de medicamentos e insumos previa autorización del cirujano.
2) ¿Existe control presupuestario de las compras?		√		No existe control.
3) ¿Existe un catálogo de proveedores de la entidad?	√			
4) ¿Existe una persona encargada de seleccionar a los proveedores?	√			La encargada es la Sra. Administradora.
5) ¿Se cerciora el área de compras de que los proveedores seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidad, precio y fechas de entrega?		√		
6) ¿Se compran las cantidades necesarias de inventario en previsión a un alza de precios?		√		La clínica compra el inventario necesario.
7) ¿Están previamente enumerados y controlados los documentos de recepción de inventarios?		√		
8) ¿Existen controles adecuados para controlar y evitar compras excesivas?	√			
9) ¿Las cuentas por pagar por la compra de mercaderías son canceladas inmediatamente?		√		
10) ¿Existe algún responsable del inventario pendiente de uso?		√		

Fuente: Dr. Edward Álvarez.

Elaborado por: H.V.M.C Fecha: 22/06/2013

Revisado por: P.C.J.A Fecha: 22/06/2013

**RESULTADO DE LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO
CLÍNICA CONTINENTAL
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012
COMPRAS**

PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1. ¿Se hacen todas las compras sobre la base de pedidos?	10	10
2. ¿Existe control presupuestario de las compras?	10	0
3. ¿Existe un catálogo de proveedores de la entidad?	10	10
4. ¿Existe una persona encargada de seleccionar a los proveedores?	10	10
5. ¿Se cerciora el área de compras de que los proveedores seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidad, precio y fechas de entrega?	10	0
6. ¿Se compran las cantidades necesarias de inventario en previsión a un alza de precios?	10	0
7. ¿Están previamente enumerados y controlados los documentos de recepción de inventarios?	10	0
8. ¿Existen controles adecuados para controlar y evitar compras excesivas?	10	10
9. ¿Las cuentas por pagar por la compra de mercaderías son canceladas inmediatamente?	10	0
10. ¿Existe algún responsable del inventario pendiente de uso?	10	0
TOTAL	100	40

Fuente: Dr. Edward Álvarez.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 24/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 24/06/2013

CLÍNICA CONTINENTAL
MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS
COMPRAS

EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Para calificar el riesgo se asigna una ponderación de 0 mínimo a 10 puntos máximo, asignada según la importancia y veracidad que los indicadores tengan dentro de la Clínica, los mismos permitirán obtener los resultados deseados.

1. PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO:

CP:	Confianza Ponderada	x
CT:	Calificación Total	40
PT:	Ponderación Total	100

Fórmula Aplicada:

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{C.T. * 100}{P.T.}$$

$$x = \frac{40 * 100}{100}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 40\%$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO:

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

©Comentario.- Como se puede observar el grado de confianza del componente compras está en un nivel bajo lo que hace que su nivel de riesgo sea del 40%, es decir, en un rango del 15-50% principalmente porque no existe un control adecuado de los presupuestos, así, como tampoco existen responsables sobre inventarios pendientes de uso.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 25/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 25/06/2013

3.8.1.3. Estructura de Control Interno - Contabilidad

CLÍNICA CONTINENTAL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ÁREA: CONTABILIDAD

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
1) ¿La Entidad maneja libros contables?	√			
2) ¿Existen archivos organizados de los documentos contables?		√		
3) ¿Existen rol de pagos debidamente organizado por área?		√		Existe un Rol de pagos general.
4) ¿Se realiza el pago de impuesto a la renta y declaraciones de IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?		√		En ocasiones hay retrasos.
5) ¿Existen restricciones para el acceso a los registros y auxiliares contables?	√			La señora contadora es la única encargada del manejo contable.
6) ¿Se entrega oportunamente y de forma inmediata la información contable cuando es requerida interna y/o externamente?		√		
7) Las cuentas bancarias que mantiene la entidad están a nombre de la misma?	√			
8) ¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procesos contables?		√		La entidad no maneja manuales contables.
9) ¿Se realizan cierres diarios de caja directamente desde el sistema contable?		√		
10) ¿Se emiten estados financieros mensuales junto con los auxiliares respectivos?		√		

Fuente: Departamento Contable

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 26/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 26/06/2013

**RESULTADO DE LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO
CLÍNICA CONTINENTAL
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012
CONTABILIDAD**

PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1) ¿La Entidad maneja libros contables?	10	10
2) ¿Existen archivos organizados de los documentos contables?	10	0
3) ¿Existen rol de pagos debidamente organizado por área?	10	0
4) ¿Se realiza el pago de impuesto a la renta y declaraciones de IVA en las fechas previstas y sin incurrir en multas?	10	0
5) ¿Existen restricciones para el acceso a los registros y auxiliares contables?	10	10
6) ¿Se entrega oportunamente y de forma inmediata la información contable cuando es requerida interna y/o externamente?	10	0
7) Las cuentas bancarias que mantiene la entidad están a nombre de la misma?	10	10
8) ¿Existen y son aplicados manuales de sistema y procesos contables?	10	0
9) ¿Se realizan cierres diarios de caja directamente desde el sistema contable?	10	0
10) ¿Se emiten estados financieros mensuales junto con los auxiliares respectivos?	10	0
TOTAL	Σ100	30

Fuente: Departamento Contable

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 29/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 29/06/2013

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS
CONTABILIDAD**

EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Para calificar el riesgo se asigna una ponderación de 0 mínimo a 10 puntos máximo, asignada según la importancia y veracidad que los indicadores tengan dentro de la Clínica, los mismos permitirán obtener los resultados deseados.

1. PARÁMETROS DE PONDERACIÓN DEL RIESGO:

CP:	Confianza Ponderada	x
CT:	Calificación Total	30
PT:	Ponderación Total	100

Fórmula Aplicada:

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{C. T. * 100}{P. T.}$$

$$x = \frac{30 * 100}{100}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 30\%$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO:

Calificación ponderada	Grado de confianza	Niveles de riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

©Comentario.- En la evaluación de control interno del área contable se obtiene que las operaciones y resultados contable presentan un nivel de confianza bajo, con un riesgo alto en obtención e interpretación de estados financieros, esto debido a la ausencia de control por parte de gerencia sobre el manejo contable de las operaciones de la entidad.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 29/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 29/06/2013

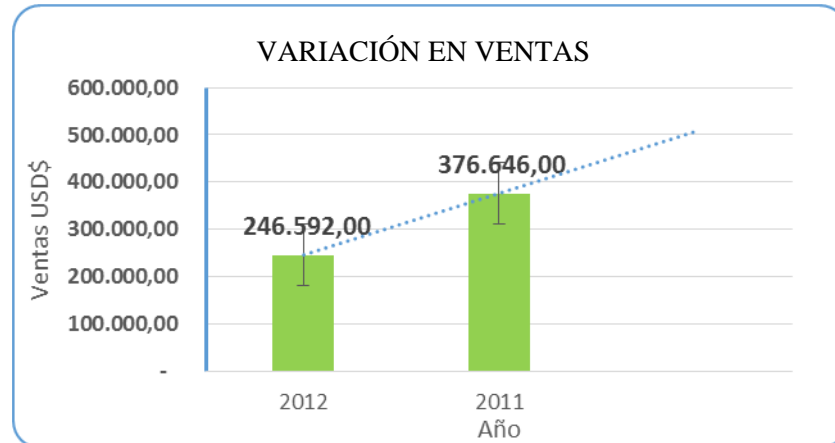
CLÍNICA CONTINENTAL

Del 01 de junio

3.8.2. Aplicación de indicadores de gestión

Ficha 1. VARIACIÓN EN VENTAS

Objetivo	Medir el incremento de la rentabilidad en ventas del año 2012 con respecto al 2011.
Nombre del indicador	Promedio de ventas incrementadas en el año 2012.
Proceso	Gestión Institucional
Formula	$(\text{Ventas año 2012} - \text{Ventas año 2011}) / \text{Ventas año 2011} \times 100$
Fuente de información	Estados Financieros 2012 -2011
Responsable de medición	Gerencia
Meta	20%
Frecuencia de medición	Anual
Unidad de medida	USD\$
Aplicación	$((\$246.592 - \$376.646) / \$376.646) * 100$ (-34.53%)



i Interpretación.- La entidad en el año 2012 experimento un decremento del 34.53% en ventas con respecto al año anterior, debido a la falta de elaboración y ejecución de una adecuada planificación estratégica que permitan aplicar herramientas para mejorar la calidad del servicio, atención al cliente, competencia, segmentación del mercado, publicidad, inversiones, presupuestos, entre otros.

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **06/08/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **06/08/2013**

CLÍNICA CONTINENTAL

Del 01 de junio

Aplicación de indicadores de gestión

Ficha 2. RAZÓN CORRIENTE

Objetivo	Mostrar la relación existente entre los recursos que se pueden convertir en disponible y las obligaciones que se deben cancelar a corto plazo.
Nombre del indicador	Razón Corriente
Proceso	Financiero
Formula	Activo Corriente / Pasivo Corriente
Fuente de información	Estados Financieros 2012
Responsable de medición	Gerencia
Meta	1
Frecuencia de medición	Anual
Unidad de medida	USD\$
Aplicación	(\$72.867 / \$102.310) USD\$ 0.71

i Interpretación.- Una vez calculado la razón corriente de la entidad por el año 2012, se obtiene que por cada USD\$ 1 de pasivo corriente la entidad cuenta con apenas USD\$ 0.71 de respaldo en el activo corriente. El resultado obtenido deja ver una debilidad en la liquidez de la entidad, sin embargo todo depende de la agilidad con que la Clínica convierte la cartera en efectivo y al obtener el total generado comparado con los pasivos corrientes.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 06/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 06/08/2013

CLÍNICA CONTINENTAL

Del 01 de junio

Aplicación de indicadores de gestión

Ficha 3. CAPITAL DE TRABAJO

Objetivo	Medir el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio.
Nombre del indicador	Capital de trabajo
Proceso	Financiero
Formula	Activo Corriente - Pasivo Corriente
Fuente de información	Estados Financieros 2012
Responsable de medición	Gerencia
Frecuencia de medición	Anual
Unidad de medida	USD\$
Aplicación	(\$72.867 - \$102.310) -29.443

i Interpretación.- Una vez medido el capital de trabajo de la entidad se obtiene un resultado negativo entendiéndose que la situación financiera de la CLÍNICA CONTINENTAL es alarmante puesto que se encuentra en una situación de insolvencia lo cual dificulta a la misma la capacidad de cumplir con el pago de sus obligaciones a medida que van venciendo.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 27/06/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 27/06/2013

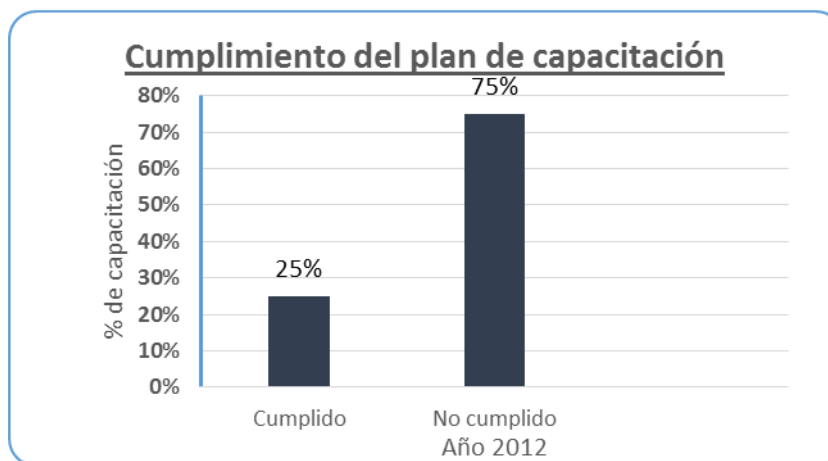
CLÍNICA CONTINENTAL

Del 01 de junio

Aplicación de indicadores de gestión

Ficha 4. CAPACITACION AL PERSONAL

Objetivo	Medir el cumplimiento del plan de capacitación de la entidad.
Nombre del indicador	Cumplimiento del plan de capacitación.
Proceso	Gestión de Talento Humano
Formula	No. De actividades del plan de capacitación ejecutadas / No. De actividades del plan de capacitación programadas x 100
Fuente de información	Plan de capacitación
Responsable de medición	Administración o Coordinador de Talento Humano.
Frecuencia de medición	Anual
Meta	80%
Aplicación	(1/4)* 100 25%



i Interpretación.- Como se puede observar al cierre del 2012 la entidad ha dado cumplimiento del 25% del plan de capacitación programado, lo cual constituye una debilidad ya que imposibilita la aplicación de nuevos conocimientos en el trabajo, como, desarrollo de habilidades de comprensión de los clientes, interrelación personal, calidad en el trabajo, aspectos en los que el área directiva pueda incidir y reportar el avance del desempeño de subordinados en corto y mediano plazo.

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **06/08/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **06/08/2013**

CLÍNICA CONTINENTAL

Del 01 de junio

Aplicación de indicadores de gestión

Ficha 5. SATISFACCION DEL PERSONAL

Objetivo	Medir el grado de satisfacción del personal por incentivos.
Nombre del indicador	Personal satisfecho por incentivos.
Proceso	Gestión del Talento Humano
Formula	Total personal que reciben incentivos / Total empleados
Fuente de información	Cuestionarios de control interno.
Responsable de medición	Coordinador de Talento Humano
Frecuencia de medición	Anual
Meta	100%
Aplicación	(0/16) = 0.

i Interpretación.- Como se puede observar la entidad no ha ejecutado ningún plan de incentivos con sus empleados, lo que constituye una debilidad pues repercute en el grado de motivación de los mismos. Un plan de incentivos adecuado en la CLÍNICA CONTINENTAL hubiese incrementado su productividad, sin embargo en la entidad no se evidencio ascensos, aumento salariales, gratificaciones por méritos, pago de bonificaciones, concursos, otros.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 07/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 07/08/2013

3.8.3. HALLAZGOS

**HALLAZGO N° 1 GESTIÓN INSTITUCIONAL
CLÍNICA CONTINENTAL
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Los empleados de CLÍNICA CONTINENTAL realizan múltiples funciones debido a que no cuentan con un manual de procedimientos en donde especifique las funciones de cada uno, tal es el caso de la Sra. Carla Salinas quien aparte de desempeñar las funciones de administradora también realiza funciones de ventas, manejo de inventarios, secretaría, cobro a cliente, entre otros.

La norma de control interno 200-03 política y prácticas del talento humano, (Contraloría general del estado 2003) que indica: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación del servicio”.

El desconocimiento en la administración del talento humano provoca un descontrol en las diversas actividades que realiza el personal de la entidad, así, también el descuido gerencial en elaborar e implementar un manual adecuado de funciones.

Existe la ejecución de actividades repetitivas, mal clima laboral, improductividad en el trabajo desarrollados por los empleados.

La gerencia no solicita ni analiza informes de índole gerencial que permitan evidenciar la situación operativa ni financiera de la entidad.

Se evidencia claramente la falta del cumplimiento de programas de capacitación para el personal, además, de implementación de programas de incentivos que permitan motivar las actividades que realizan los empleados.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 07/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 07/08/2013

**HALLAZGO N°. 2 COMPRAS
CLÍNICA CONTINENTAL
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La entidad no mantiene un procedimiento adecuado para realizar las compras de medicinas e insumos a la Farmacia, lo cual provoca la duplicidad de funciones en empleados de la institución. Cabe indicar que el área de farmacia es propiedad de un tercero dentro de la entidad.

La compra de inventarios no se realiza en función a un presupuesto simplemente se lo realiza en función a la experiencia y aproximamiento de cantidades a utilizarse. Sin existir documentos pre impresos y pre numerados que permitan un adecuado manejo de recepción y uso de los mismos. Las compras de medicinas e insumos se lo realizan de manera fija a la farmacia que funciona en la clínica, no se comparan precios ni otras características que permitan una mayor agilidad en su obtención.

El personal de la clínica efectúa el pedido de insumos sin considerar un stock mínimo para posibles emergencias, ni tampoco ha designado alguna persona responsable por inventarios pendientes de uso.

Hay que considerar que existe una debilidad de control interno para la compra de medicinas e insumos ya que al final del mes la farmacia factura el total de pedidos solicitados por la clínica, para lo cual no existe un documento auxiliar que permita su análisis y comparación para verificar dicho valor.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 07/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 07/08/2013

HALLAZGO N°. 3 CONTABILIDAD
CLÍNICA CONTINENTAL
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012
AUDITORÍA DE GESTIÓN

La persona encargada del manejo del área contable es externa a la entidad, destinando ciertas horas de trabajo a la ejecución y proceso de la información contable.

Una vez aplicado y evaluado el cuestionario de control interno se obtiene que la persona encargada no efectúa de forma adecuada la contabilidad, situación que se evidencia además, claramente en ciertos indicadores financieros con estados financieros proporcionados por la entidad y junto con un nivel de confianza bajo y riesgo alto, estas debilidades son el resultado de la falta de aplicación de manuales de contabilidad y sistema de control interno continuo.

Considerando la Ley de Régimen tributario interno en su Art. 20 que indica “La contabilidad se llevara por el sistema de partida doble en idioma castellano y en dólares de los estados unidos de América, tomado en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo”.

Se puede evidenciar cierto retraso en la presentación de obligaciones tributarias lo cual ocasiona multas innecesarias a la entidad.

La entidad no mantiene la política de obtener estados financieros mensuales junto con los respectivos auxiliares con fechas máximas de presentación, además, de la falta de ejecución de cierres de caja para un adecuado control.

La falta de organización del área imposibilita la obtención de información contable, ya que la entidad no ha podido proporcionar mayores contables que permitan analizar e interpretar ciertos movimientos contables que permitan tener una visión clara de las cifras reflejadas en estados financieros.

No existen archivos contables debidamente ordenados que permitan una revisión adecuada.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 08/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08/08/2013

3.8.4. CARTA A GERENCIA

Latacunga, 18 de agosto del 2013

Señor:

Dr. Edward Álvarez

GERENTE CLÍNICA CONTINENTAL

Presente.-

De mi consideración:

Se ha realizado la presente Auditoría de Gestión a la Clínica Continental durante el período comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012, mi responsabilidad es expresar una opinión sobre los componentes basados en la Auditoría.

Una Auditoría incluye un examen a base de pruebas selectivas por lo que los procedimientos adecuados de comprobación y los controles internos constituyen su mejor protección para prevenir irregularidades.

La Clínica no cuenta con una organización que controle la gestión realizada por el personal de la entidad cabe recalcar que se han encontrado algunas debilidades de control interno por lo cual emito las respectivas recomendaciones, ya que mediante ellas la Clínica podrá corregir errores existentes, para mejorar su gestión.

Atentamente,

Srta. María del Carmen Herrera V.
M.C.H.V. INVESTIGADORA

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 12/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 12/08/2013

CLÍNICA CONTINENTAL
3.8.5. INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012

CONTENIDO:

CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME

CAPITULO I

INFORMACION INTRODUCTORIA

Motivo del Examen.

Objetivos del Examen.

- Objetivo General
- Objetivos Específicos.

Alcance de la Auditoría

CAPITULO II

Resultado del informe

- Comentario
- Conclusión
- Recomendación.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 12/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 12/08/2013



M.C.H.V.

INVESTIGADORA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre

TELÉFONO: 0987274701

CLÍNICA CONTINENTAL

CARTA DE PRESENTACION DEL INFORME

Latacunga, 19 de agosto del 2013

IF

2/8

Señor:

Dr. Edward Álvarez Coello

GERENTE GENERAL DE CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

Presente.-

De mis consideraciones:

Mediante el presente Informe se da a conocer a usted Sr. Gerente, que se ha realizado la Evaluación de Control Interno del período: 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012 en las siguientes áreas: Gerencia, Compras y Contabilidad.

El propósito fundamental de ejecutar la Auditoría de Gestión fue establecer el grado de eficiencia y efectividad de los procesos y el cumplimiento de las normas institucionales. Razón por lo que, se hace conocer que se aplicó la Auditoría considerando las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), que tiene por objeto fundamental garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones realizadas en la Clínica. Las mismas que requieren de la planeación y ejecución de un examen para obtener información certera de que la información y la documentación analizada no contengan errores o irregularidades significativas. Para realizar el estudio y evaluación de Control Interno de la empresa se procedió a diseñar y utilizar formularios que incluyan una serie de preguntas que fueron contestadas por los funcionarios o empleados habiendo sido previamente informados, sobre sus cargos, es decir el método consistió en obtener evidencias y pruebas mediante la técnica de entrevista e indagación al personal; otro método empleado fue la observación directa, los mismos que permitieron evaluar el grado de seguridad de cumplimiento de los procedimientos.

Una vez aplicados los métodos de evaluación descritos anteriormente, se puede expresar comentarios y recomendaciones que permitan mejorar las actividades de gestión administrativa de la Clínica.

Atentamente,

Srta. María del Carmen Herrera V.
M.C.H.V. INVESTIGADORA

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 12/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 12/08/2013

CAPITULO I
INFORMACION INTRODUCTORIA
MOTIVO DE EXAMEN

El presente trabajo de auditoría de gestión a la CLÍNICA CONTINENTAL por el periodo comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012, se realizó con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas dentro de la entidad. Trabajo realizado de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas y normas técnicas de control interno.

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

Bajo aprobación del Sr. Edward Álvarez para la ejecución del trabajo de auditoría de gestión por el periodo comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012 con la finalidad de evaluar los procesos administrativos de las actividades desarrolladas por la entidad se procede a efectuar el trabajo de auditoría debidamente planificado.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

- Evaluar el control interno de la entidad a fin de determinar el grado de confiabilidad, a través de la elaboración y ejecución de cuestionarios de control interno y programas de auditoría detallados y flexibles, elaborados específicamente de acuerdo con los objetivos planteados.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad.
- Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos, además, de evaluar el grado de satisfacción del cliente.
- Detectar posibles falencias y debilidades, a fin de sugerir los correctivos necesarios.

Evaluar el grado de satisfacción de los clientes mediante la aplicación de encuestas a determinada muestra de clientes

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 12/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 12/08/2013

ALCANCE DEL EXAMEN

Esta evaluación se la realizó tomando en consideración el siguiente comprendido entre el 01 de junio del 2011 al 30 de abril del 2012.

BASE LEGAL

- Reglamentos y Estatutos Internos de la Clínica.
- Código de Trabajo
 - ✓ Inspectoría de Trabajo
- Ley del Seguro Social.
 - ✓ Instituto Ecuatoriano de Seguro Social.
- Ley de Régimen Tributario Interno:
 - ✓ Servicio de Rentas Internas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La entidad objeto del presente trabajo cuenta con los siguientes niveles para su funcionamiento:

- **Presidente:** Ing. Edwin Álvarez
- **Gerente General:** Dr. Edward Álvarez Coello
- **Contadora:** Ing. CPA. Rocío Viteri
- **Asistente Administrativo:** Lic. Carla Salinas.
- **Fisioterapeuta:** Lic. Yadira Claudio
- **Consulta Externa:** Dr. Paúl Zambrano.
- **Médicos Residentes:** Dra. Nelly Pesantez y
Dr. Esteban Jaramillo.
- **Auxiliar de Enfermería:** Sra. Gloria Álvarez
y Sra. Lucía Cárdenas.
- **Recepcionista:** Srta. Verónica Ochoa.
- **Auxiliar de Limpieza:** Sra. Lourdes Acosta
y Sra. María Chacha.
- **Auxiliar de lavandería:** Sra. Rocío Orozco
- **Guardianía:** Sr. Geovanny Pumashunta
y Sr. Mario Orozco.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 12/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 12/08/2013

CAPITULO II

CLÍNICA CONTINENTAL

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

HALLAZGO N°. 1

Los empleados de la CLÍNICA CONTINENTAL realizan múltiples funciones ya que no cuentan con la elaboración de un manual de funciones que especifiquen las obligaciones a cumplir por cada uno de ellos, tal es el caso de la Sra. Carla Salinas que aparte de desempeñarse como administradora también realiza las funciones de vendedora, cajera y secretaria, entre otras. La falta de un manual de funciones y duplicidad de las mismas no encajan dentro de lo establecido por la norma de control interno 200-3 relacionadas a las políticas y prácticas de talento humano el cual señala que: El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la entidad, de manera que garantice su desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficiencia, eficacia y vocación de servicio. Esta situación se debe al desconocimiento en la administración del talento humano, así, como el descuido del área gerencial en elaborar y socializar un manual de funciones.

El no rectificar de forma urgente esta debilidad conlleva a la duplicidad de funciones del personal lo que hace que sus esfuerzos no se concentren en actividades realmente productivas para beneficio de la entidad.

La falta de participación del área gerencial en la administración de la entidad es una debilidad de control muy importante, así, como la ejecución de un plan de capacitación, así, se puede evidenciar en el indicador de CAPACITACION AL PERSONAL que indica que dentro del año 2012 la entidad ha cumplido con apenas el 25% del cronograma de capacitación establecido.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 13/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 13/08/2013

No se ha planificado un sistema establecido de incentivos para el personal que permitan estimular y aumentar su productividad y eficiencia, así, se evidencia en el indicador SATISFACCION DEL PERSONAL que muestra que de un total de 16 empleados ninguno ha recibido algún tipo de incentivos. Detrás de esta debilidad se encuentran razones como el desinterés por parte de la administración por incentivar económicamente a sus colaboradores.

La entidad no cuenta con un sistema publicitario con el cual promover sus servicios. Detrás de esta carencia está el descuido por parte de gerencia y la falta de recursos.

Conclusiones.- Al no contar con un manual de funciones la entidad corre el riesgo que el personal ejecute funciones duplicadas y ocasione pérdidas de tiempo importantes dentro de la entidad. La inexistencia de un plan de incentivos conlleva a que exista una desmotivación para los empleados de la entidad y por ende una repercusión en la economía de la misma.

Recomendaciones.- Se recomienda a la entidad elaborar un manual de funciones para el personal de la entidad, así, como ejecución e implementación de planes de capacitación e incentivos y sistema publicitario.

HALLAZGO N°. 2

La entidad no mantiene un procedimiento adecuado para realizar las compras de medicinas e insumos a la Farmacia, lo cual provoca la duplicidad de funciones en empleados de la institución.

La compra de inventarios no se realiza en función a un presupuesto simplemente se lo realiza en función a la experiencia y aproximamiento de cantidades a utilizarse. Sin existir documentos pre impresos y pre numerados que permitan un adecuado manejo de recepción y uso de los mismos. Las compras de medicinas e insumos se lo realizan de manera fija a la farmacia que funciona en la clínica, no se comparan precios ni otras características que permitan una mayor agilidad en su obtención.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 14/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 14/08/2013

El personal de la clínica efectúa el pedido de insumos sin considerar un stock mínimo para posibles emergencias, ni tampoco ha designado alguna persona responsable por inventarios pendientes de uso.

Conclusiones.- No existe un manual de procedimientos para compras de medicinas e insumos a la farmacia.

Recomendaciones.- Elaborar de forma urgente un manual de procedimientos para compra de medicinas e insumos a la Farmacia ya que por ser un tercero a la entidad, ésta requiere de un proceso de control interno fuerte que garantice las operaciones efectuadas.

HALLAZGO N°. 3

La persona encargada del área contable de la entidad no mantiene una organización, ni elaboración adecuada de la contabilidad de la misma, conclusión obtenida una vez observada algunas situaciones detalladas en la evaluación de riesgo que se hizo en el área contable, entre estas se pueden mencionar: falta de manuales de sistemas y procedimientos contables, además, de falta de controles adecuados sobre las entradas de dinero a la entidad.

El hallazgo encontrado se debe particularmente a que la persona encargada de la contabilidad no trabaja continuamente en la entidad por tanto no se encuentra al tanto de todas las actividades que realiza el personal. Además, se ha podido evidenciar que el sistema contable utilizado actualmente no es el adecuado y finalmente no se ha podido establecer un control sobre inventarios pendientes de uso.

De no darse una solución inmediata a esta debilidad de control interno existirá información contable y financiera errónea, pago de multas indebidas, y la falta de documentación soporte adecuado que respalde la ejecución de operaciones contables.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 14/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 14/08/2013



M.C.H.V.
AUDITORÍA

M.C.H.V.

INVESTIGADORA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre

TELÉFONO: 0987274701

IF

8/8

Conclusión.- La contabilidad que se está llevando en la CLINICA CONTINENTAL presenta ciertas falencias debido a la falta de seriedad y responsabilidad de la persona encargada.

Recomendación.- Se recomienda a la entidad realizar una auditoría financiera que garantice las operaciones financieras reflejadas en estados financieros.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 14/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 14/08/2013

3.9. PLAN DE SEGUIMIENTO CLÍNICA CONTINENTAL

Para la implementación de esta fase se tomará en cuenta la programación que realice la Gerencia o apruebe el Directorio de la Clínica para la realización del seguimiento a través de un Control Interno, Exámenes Especiales o Auditoría de Gestión a los Departamentos o Institución.

Para ello se tomará en consideración los siguientes criterios:

- Considerar las sugerencias o comentarios de la Gerencia.
- Realizar entrevista y visitas previas a las áreas involucradas, a fin de obtener un panorama general del avance en la implementación de las recomendaciones.
- Especificar los departamentos o áreas que comprenderá la revisión, así como designar el responsable de la supervisión y los auditores que participarán en la ejecución.
- Dar prioridad a la comprobación del cumplimiento en los términos establecidos y fechas programadas en las disposiciones de apoyo preparadas, la definición de medidas correctivas y las sugerencias de tipo preventivo para evitar la recurrencia de las observaciones detectadas por el auditor.
- Si fuere del caso que se hayan detectado nuevas irregularidades se deberá ampliar el alcance de los procedimientos de auditoría con la finalidad de plantear al responsable del área las recomendaciones necesarias para subsanarlas y establecer conjuntamente las fechas compromiso.

Elaborado por: H.V.M.C	Fecha: 15/08/2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 15/08/2013

CONCLUSIONES
Y
RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

- El personal de la CLÍNICA CONTINENTAL realizan múltiples funciones, en razón de que no cuentan con un manual donde se especifiquen las funciones de cada uno de ellos, situación que se debe a un cierto desconocimiento en la administración del talento humano, así, como la falta de interés de gerencia al elaborar y socializar un manual de funciones. El no rectificar dicha situación conlleva a que exista una duplicidad de funciones y pérdida de tiempo del personal. El dicho caso la falta de dirección al personal hacen que sus empleados no cumplan con su trabajo de forma satisfactoria, pues direccionan sus esfuerzos a diferentes áreas de la entidad.
- La contabilidad de la CLÍNICA CONTINENTAL no es adecuada, conclusión a la que se pudo llegar después de observar algunas situaciones detalladas en la evaluación de riesgo que se realizó en el área contable, entre estas se pueden mencionar: no existe ni son aplicados manuales de sistemas ni procedimientos contables, además, no existe control sobre las entradas de dinero a la entidad. Tal situación se debería particularmente a que la persona encargada de la contabilidad no mantiene constante presencia en la entidad, además, que el sistema contable no es el adecuado y finalmente no se realiza control sobre inventarios pendientes de uso. (En bodega provisional). De no darse solución inmediata a esta situación los resultados emitidos en estados financieros no reflejaran la situación razonable de la entidad.
- En la CLÍNICA CONTINENTAL no se encuentra impartida la filosofía empresarial de la misma, así, también los reglamentos y políticas internas de la entidad, estos son aspectos internos que deben corregirse para un funcionamiento adecuado de la entidad. Todo esto se debe a la falta de información por parte de la gerencia al personal.
- Las capacitaciones programadas al personal de la CLÍNICA CONTINENTAL no se realizaron correctamente, además, de la falta de un sistema establecido

de incentivos lo cual ocasiona que el personal de la misma se encuentre desmotivado en la ejecución de sus funciones.

- La entidad no cuenta con un sistema publicitario que permitan promocionar sus servicios, lo que es preocupante ya que sin publicidad la entidad no tendrá proyecciones de crecimiento y alcanzar objetivos económicos. Detrás de esta carencia estaría el descuido de gerencia y la falta de recursos que permitan mejorar la situación económica de la entidad.

RECOMENDACIONES:

Relacionadas con las conclusiones anteriores se presentan a continuación las respectivas recomendaciones dirigidas principalmente a gerencia para un mejoramiento de las actividades de la entidad:

- Se recomienda elaborar un manual de funciones y socializarlo entre el personal de la entidad. Dicho manual debe ser elaborado por un asesor externo junto con el apoyo de gerencia estableciendo cronogramas de trabajo para su aprobación e implementación en la entidad.

Dicho manual de funciones constituirá: una fuente permanente de información sobre prácticas generales y sectoriales de la entidad, una herramienta de apoyo en el entrenamiento y capacitación de nuevos empleados, el punto de partida para determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con otros puestos de la organización.

Además, una vez que gerencia cuente con el manual de funciones tendrá los lineamientos que servirán como marco de referencia a la entidad, este incluirá descripciones de cargos y constituyen un instrumento técnico que incorpora información importante sobre el uso de recursos materiales y tecnológicos para el desarrollo de los procedimientos, actividades y tareas diarias.

- Contratar de forma fija al personal encargado de la contabilidad de la entidad con el propósito de establecer un alto nivel de responsabilidad y seguridad sobre Estados Financieros emitidos por la misma, además, se deben establecer procesos contables lógicos y ordenados que garanticen la razonabilidad de las operaciones contables realizadas, una vez que la entidad los implemente lograra mejorar las debilidades de control interno existentes mejorando aspectos como la obtención y archivo de sustentos contables propiedad de la entidad.

Es importante indicar que el área contable dentro de una organización constituye un pilar fundamental para la toma de decisiones pues es la base para la organización y manejo de otras áreas de la misma como: bodegas, ventas, talento humano, entre otras, ya que estas se encuentran íntimamente relacionadas para la ejecución correcta de operaciones de la CLÍNICA CONTINENTAL.

- Establecer un cronograma de inducción sobre la filosofía empresarial de la CLÍNICA CONTINENTAL, así, como reglamentos y políticas, ya que estos aspectos definen la base de la entidad, representan por qué y para qué existe dicha entidad. Además, estos aspectos son exitosos ya que tanto clientes, proveedores, alianzas estratégicas y competencia verán que son una entidad constante que no cambia su ideología para obtener más utilidades, sino que actualiza su forma de hacer negocios.
- Establecer programas rigurosos de capacitación e incentivos al personal con el propósito de mantener un alto nivel de motivación de los empleados. Es de suma importancia que tanto los objetivos individuales como empresariales estén aliados dentro de la CLÍNICA CONTINENTAL, estos ayudaran a satisfacer las necesidades empresariales. Para el cumplimiento de estos planes se debe establecer el presupuesto y el personal responsable de su ejecución, evaluación y seguimiento.
- Efectuar planes para sistemas de publicidad los mismos que se convertirán en un instrumento útil para apoyar competitivamente el crecimiento económico de la entidad. Es de suma importancia efectuar campañas publicitarias ya que esto permitirá a la entidad segmentaciones efectivas de mercado, reducción de costos utilizando redes sociales, experiencia del consumidor al incrementar la satisfacción de sus necesidades, aumento en la cartera de clientes, otros.
- Se recomienda a la entidad elaborar una planificación estratégica la misma que permita entender las amenazas externas, un mejor entendimiento de las

estrategias de los competidores, incremento en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio, un entendimiento claro de la relación entre el desempeño y los resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA CITADA:

- **ANDRADE** Simón Diccionario de Economía, Tercera Edición, Editorial Andrade. 2005. p. 215.
- **BARRIOS** Ortiz, Oscar Gestión Educacional. 2011. p. 87
- **BAUTISTA** Ernesto La auditoría Integral. El Cid editor/apuntes. Argentina. 2009. p. 5
- **BLANCO** Luna, Yanel. Papeles de Trabajo. Edit. Roesga. Bogotá. 1992 p.58
- **CALLEJAS** González, Aquilino Los Alcances del Control de Gestión. Director de la especialización de finanzas y Administración Pública. Editorial. Paidós. 2008. p. 13
- **CARO** Francisco J. Gestión de empresas informativas. Editorial Mc Graw-Hill. Madrid. 2010. p. 1
- **CUÉLLAR** Mejía, Guillermo Adolfo. “Fundamentos de Auditoría Financiera”. Universidad del Tolima, Ibagué. 2005. p. 7
- **DEFLIESE** Paul. “Auditoría Montgomery”. Edit. Limusa. México. 2007. p.85
- Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado. P. 15
- **ECKLES** Robert, **CARMICHAEL** Ronald y **SARCHET** Bernard, 2008. p. 12

- **GARCÍA** del Junco Julio y **CASANUEVA** Rocha Cristóbal Prácticas de la Gestión Empresarial. Mc Graw Hill, 2011. p. 3.
- **HOLMES**, citado por Jiménez, Yolanda, 2009, p. 5
- **HUERGO** Jorge Editorial Mc Graw-Hill. Madrid. 2008, p. 95
- **JIMÉNEZ**, Yolanda Libro auditoria. Editorial El Cid Editor. Argentina. 2009, p. 5
- **MEGLAR** Callejas, José María la auditoría integral el cid editor/apuntes 2009. p. 4
- **MORENO** Montaña, Eliana Auditoria. Editorial El Cid Editor/apuntes. Argentina. 2009. p. 24
- **NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA N° 6** Evaluación del Riesgo y Control interno, párrafo 8, Sec. 400
- **NUNES** Paulo. Gestión financiera. Edit. Limusa. México. 2008 p. 10
- **ORTIZ** Mora (2008) p. 2
- **PORTER** Thomas y **BURTON** William. Auditoría un enfoque conceptual. México: Limusa. 1983. p. 23
- **RODRÍGUEZ** Belkis (2010) p. 2
- **SUÁREZ**, Mario, Interaprendizaje de Estadística Básica. 2011.
- **TERRY** George (2004) p. 57

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA:

- **AYALA** Bécquer, Pedro. et al “Auditorías Logísticas. Un nuevo enfoque en el control”. III Jornada Científica Nacional del CID-CI. Ciudad de la Habana, febrero 2001.
- **FINNEY**, H. A. y **MILLER**, Herbert E. “Curso Contabilidad Intermedia”. México. 1973. U.T.H.E.A.
- **GRADY**, Paul. “Inventario de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados”. México. I.M.C.P. 1983
- **MALDONADO** Milton Auditoría de Gestión. Segunda Edición. Quito. Ecuador. 2004.
- **MANTILLA** Samuel Control Interno Informe COSO. Cuarta Edición. Bucaramanga. Colombia. 2006.
- **MANTILLA**, B. Samuel Alberto “Introducción a la revisoría fiscal, un enfoque de sistemas”. Cárdenas & Cárdenas: Bucaramanga. 1989. Pág. 103.
- **PONCE** Reyes Proceso Administrativo. Unidad 1. 2004
- **ZAPATA** Pedro Contabilidad General. Editorial. Mc. GraHill. Santafé de Bogotá. Colombia. 1996

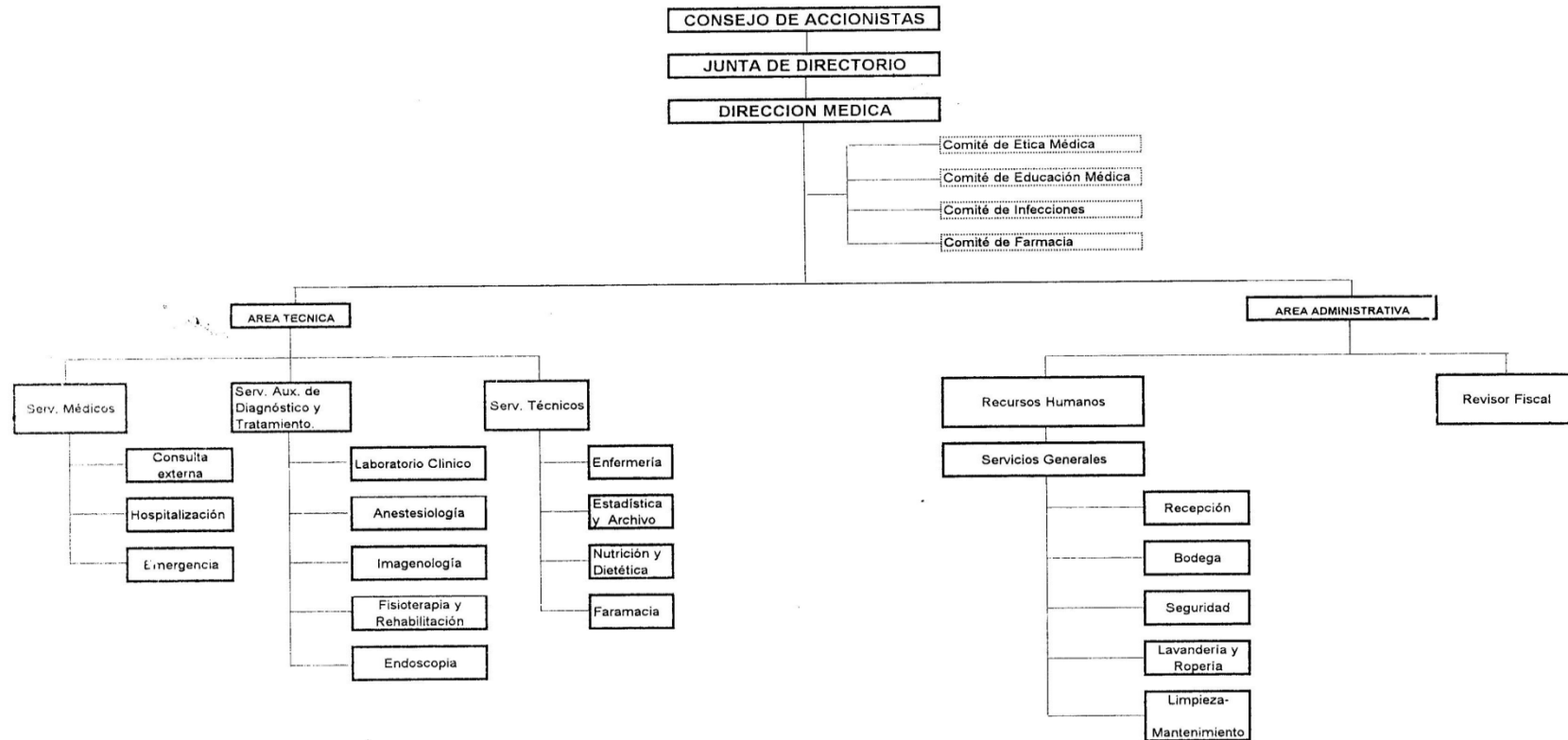
BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL:

- American Quality Lab, S.A de C. V. Auditorías. (En línea), [ref: 17 de noviembre 2012] Pág. 1–1. Disponible en: <http://www.plm-alimentario.com/src>.

- Corporación Sudamericana de Logística. Sistema de Auditoría en Gestión Logística Integral. (En línea), [ref: 25 de noviembre 2012], Pág. 1-1. Disponible en: <http://grupocsl.or/consultoría.htm>.
- El portal de los Contadores Públicos (En línea), [ref: 25 de noviembre 2012], pág. 2-2. Disponible en: <http://www.actualicese.com>
- Archivo de Artículos Contables y Financieros (En línea), [ref: 25 de noviembre 2012], Pág. 1-1. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/archivos/Finanzas.htm>
- **CARO** Francisco J. (2010) Empresas de Comunicación. Profesor de organización de empresas en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. (En línea), [ref: 25 de noviembre 2012], Pág. 1-1. Disponible:<http://empresasdecomunicacion.wordpress.com/2010/10/07/concepto-de-empresa/>
- **NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA N° 6** evaluación del riesgo y Control interno, párrafo 8, Sec 400 (En línea), [ref: 28 de noviembre 2012], Disponible en: <http://www.slideshare.net/gestiónEducativa>
- **RODRÍGUEZ** Belkis (2010) Control Interno (En línea), [ref: 28 de noviembre 2012], Pág. 2-55. Disponible en: <http://es.slideshare.net/HENRYHHSS/auditoria-control-interno>.
- Gestión financiera. (En línea), [ref: 28 de noviembre 2012], Disponible en: <http://www.sites.google.com/site/481proffabibrissio/gestion-financiera-concepto>

ANEXOS

ANEXO 1: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL





ANEXO 2: ENCUESTA.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA CLÍNICA CONTINENTAL

- **OBJETIVO:** Determinar la importancia de la implementación de una Auditoría de Gestión a la Clínica Continental.
- **INSTRUCCIONES:** Solicito de la manera más respetuosa respuesta en forma a las siguientes preguntas de forma clara y sincera. La información que usted aporte solo se utilizará para los fines de esta investigación.

1) ¿Qué puesto desempeña usted en la Clínica Continental?

Directivo Empleado

2) ¿Cuánto tiempo labora en la Clínica?

3) ¿La Auditoría de Gestión se constituye en un instrumento de evaluación importante para la Clínica?

SI NO

4) ¿Está Ud. de acuerdo que la aplicación de la Auditoría de Gestión incidirá en la mejora de la calidad de servicio de la Clínica?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo

5) ¿Considera que los procedimientos desarrollados por la Auditoría de Gestión logrará evaluar la eficacia y eficiencia de los procedimientos administrativos de la Clínica?

SI NO

6) ¿Piensa usted que con las recomendaciones que se den al realizar la Auditoría de Gestión se logrará alcanzar resultados óptimos en el desempeño del Talento Humano?

SI No

7) ¿Considera que el cumplimiento de las metas y objetivos visualizados en la

Auditoría de Gestión, logrará optimizar la capacidad del personal que trabaja en la Clínica?

SI NO

8) ¿Las actividades que usted realiza están sometidas a algún tipo de control?

Siempre Nunca

9) ¿Posee la Clínica un organigrama estructural?

Si No

10) ¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar la gestión y el impacto de la labor que realiza en la empresa?

Si No

11) ¿La Clínica Continental proporciona algún tipo de incentivo económico al personal?

Si No

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

Si No



ANEXO 3: ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS

- **OBJETIVO:** Determinar la importancia de la implementación de una Auditoría de Gestión a la Clínica Continental.
- **INSTRUCCIONES:** Solicito de la manera más respetuosa responda en forma a las siguientes preguntas de forma clara y sincera. La información que usted aporte solo se utilizará para los fines de esta investigación.

1) ¿La atención del personal de la Clínica es...?

Rápida Normal Falta de interés

2) ¿Las instalaciones son adecuadas para la prestación de un servicio eficiente?

Si NO

3) ¿El equipamiento médico de la Clínica satisface sus necesidades?

Sí No A veces

4) ¿La cartera de servicios que oferta la clínica es el adecuado a sus intereses?

Sí A Veces No

5) ¿Los horarios de atención cubren sus expectativas?

Sí A Veces No

6) ¿Cómo calificaría la atención que recibe en la clínica en relación a otras?

Mejor Igual Mala

7) ¿El departamento de información responde a sus expectativas?

Sí A Veces No

8) ¿Considera que el precio pagado por el servicio recibido ha sido?

Muy caro Normal Barato

9) ¿Cómo considera la limpieza y aseo en las distintas áreas de la Clínica?

Muy buena Regular Mala

10) ¿Recomendaría a un familiar o amigo utilizar nuestros servicios?

Sí A Veces Nunca



ANEXO 4: ENTREVISTA A GERENCIA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

ENTREVISTA A LA GERENCIA

- **OBJETIVO:** Determinar la importancia de la implementación de una Auditoría de Gestión a la Clínica Continental.
- **INSTRUCCIONES:** Solicito de la manera más respetuosa respuesta en forma a las siguientes preguntas de forma clara y sincera. La información que usted aporte solo se utilizará para los fines de esta investigación.

1) ¿Considera usted que la realización de una Auditoría de Gestión Administrativa es beneficiosa para determinar la situación de la Clínica?

2) ¿La Clínica cuenta con un Plan Estratégico que direcciona el marco operativo de la institución?

3) ¿La institución cuenta con un manual de funciones?

4) ¿Conoce usted si la Clínica tiene un manual de procedimientos en el cual se detalle los procedimientos administrativos?

5) ¿A través de qué procedimientos se establece la comunicación en la Clínica?

6) ¿La Institución tiene objetivos establecidos que pretende alcanzar?

7) ¿Existe un directorio a quien usted rinde cuentas?

8) ¿Sus actividades diarias están planificadas de acuerdo a una programación de corto o largo plazo?

9) ¿En qué área se ubican los problemas que enfrenta la Clínica?

10) ¿Con qué frecuencia se capacita al personal?



**SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS**

RAZÓN SOCIAL:

CLINCA CONTINENTAL SA

DIRECCIÓN COMERCIAL:

EXPEDIENTE N.º:

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL POR EL AÑO TERMINADO AL (DD/MM/AAAAA)

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL

	CÓDIGO	VALOR US\$			
INGRESOS					
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41	378.645,82			
VENTA DE BIENES	4101	-	P		
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	4102	378.645,82	P		
CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	4103	-	P		
SUBVENCIÓN DEL GOBIERNO	4104	-	P		
REGALÍAS	4105	-	P		
INTERESES	4106	-	P		
INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CREDITO	410601	-	P		
OTROS INTERESES GENERADOS	410602	-	P		
DIVIDENDOS	4107	-	P		
GANANCIA POR MEDICIÓN A VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	4108	-	P		
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4109	-	P		
11 DEVOLUCIÓN EN VENTAS	4110	-	N		
12 DEVOLUCIONES EN VENTAS	4111	-	N		
13 BONIFICACIÓN EN PRODUCTO	4112	-	N		
14 OTRAS REBAJAS COMERCIALES	4113	-	N		
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	51	99.873,41			
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	5101	99.873,41			
11 INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	510101	-	P		
12 COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	510102	99.873,41	P		
13 IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	510103	-	P		
14 INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	510104	-	N		
21 INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	510105	-	P		
22 COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	510106	-	P		
23 IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	510107	-	P		
24 INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	510108	-	N		
31 INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510109	-	P		
32 INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510110	-	N		
33 INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	510111	-	P		
34 INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	510112	-	N		
41 MANO DE OBRA DIRECTA	510113	-	P		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	51011301	-	P		
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	51011302	-	P		
42 MANO DE OBRA INDIRECTA	510114	-	P		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	51011401	-	P		
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	51011402	-	P		
43 OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	510115	-	P		
DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	51011501	-	P		
DETERIORO O PERDIDAS DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	51011502	-	P		
DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	51011503	-	P		
EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS	51011504	-	P		
GASTO POR GARANTÍAS EN VENTA DE PRODUCTOS O SERVICIOS	51011505	-	P		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	51011506	-	P		
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	51011507	-	P		
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	51011508	-	P		
GANANCIA BRUTA	40	277.872,41			
OTROS INGRESOS	43				
DIVIDENDOS	4301	-	P		
INTERESES FINANCIEROS	4302	-	P		
GANANCIA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS	4303	-	P		
VALUACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIO EN RESULTADOS	4304	-	P		
OTRAS RENTAS	4305	-	P		
GASTOS	52	244.855,28			
	DE VENTA	ADMINISTRATIVOS			
GASTOS	5201	26.152,87	5202	218.702,41	
SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	520101	-	520201	65.169,79	P
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIENDO DE RESERVE)	520102	-	520202	13.316,29	P
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	520103	-	520203	11.243,21	P
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	520104	-	520204	-	P
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	520105	-	520205	71.884,90	P
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	520106	-	520206	-	P
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	520107	-	520207	640,00	P
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	520108	-	520208	3.755,87	P
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	520109	-	520209	-	P
COMISIONES	520110	-	520210	-	P
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	520111	1.019,00	520211	-	P
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	520112	2.796,48	520212	-	P
SUMINISTROS Y MATERIALES	520113	15.267,37	520213	-	P
SEGUROS Y REASEGUROS (prima y cesante)	520114	-	520214	-	P
TRANSPORTE	520115	290,00	520215	-	P
GASTOS DE GESTIÓN (agente e accountants, taxadores y others)	520116	-	520216	320,00	P
GASTOS DE VIAJE	520117	-	520217	-	P
AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	520118	-	520218	9.854,89	P
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	520119	-	520219	-	P
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	520120	-	520220	6.376,47	P

DEPRECIACIONES	520121	520221		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	52012101	52022101	14,436.51	P
PROPIEDADES DE INVERSION	52012102	52022102		P
AMORTIZACIONES	520122	520222		
INTANGIBLES	52012201	52022201		P
OTROS ACTIVOS	52012202	52022202		P
GASTO DE TERRORO	520123	520223		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	52012301	52022301		P
INVENTARIOS		52022302		P
INSTRUMENTOS FINANCIEROS		52022303		P
INTANGIBLES		52022304		P
CUENTAS POR COBRAR		52022305		P
OTROS ACTIVOS	52012306	52022306		P
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCION	520124	520224		
MANO DE OBRA	52012401	52022401		P
MATERIALES	52012402	52022402		P
COSTOS DE PRODUCCION	52012403	52022403		P
GASTO POR REESTRUCTURACION	520125	520225		P
VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS	520126	520226		P
GASTO IMPUESTO A LA RENTA (ACTIVOS Y PASIVOS DIFERIDOS)		520227		P
OTROS GASTOS	520128	520228	23,834.78	P
GASTOS FINANCIEROS		5203		
INTERESES		520301		P
COMISIONES		520302		P
GASTOS DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS		520303		P
DIFERENCIA EN CAMBIO		520304		P
OTROS GASTOS FINANCIEROS		520305		P
OTROS GASTOS		5204		
PERDIDA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS		520401		P
OTROS		520402		P
GANANCIA (PERDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS		60	32,717.13	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		61	4,907.57	P
GANANCIA (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		62	27,809.56	
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO		63		P
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO		64	27,809.56	
(1) GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO		65		N
(2) INGRESO POR IMPUESTO DIFERIDO		66		P
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS		67	27,809.56	
INGRESOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS		71		P
GASTOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS		72		P
GANANCIA (PERDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS		73		
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		74		P
GANANCIA (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS DE OPERACIONES DISCONTINUADAS		75		
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO		76		P
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES DISCONTINUADAS		77		
GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL PERIODO		78	27,809.56	
OTRO RESULTADO INTEGRAL				
COMPONENTES DEL OTRO RESULTADO INTEGRAL		81		
DIFERENCIA DE CAMBIO POR CONVERSION		8101		D
VALUACION DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA		8102		P
GANANCIAS POR REVALUACION DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		8103		P
GANANCIAS (PERDIDAS) ACTUARIALES POR PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS		8104		P
REVERSION DEL DETERIORO (PERDIDA POR DETERIORO DE UN ACTIVO REVALUADO)		8105		N
PARTICIPACION DE OTRO RESULTADO INTEGRAL DE ASOCIADAS		8106		D
IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS RELATIVO A OTRO RESULTADO INTEGRAL		8107		P
OTROS (DETALLAR EN NOTAS)		8108		D
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO		82	27,809.56	82
GANANCIA POR ACCION (SOLAMENTE EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA)		91		
GANANCIA POR ACCION BASICA		9101		
GANANCIA POR ACCION BASICA EN OPERACIONES CONTINUADAS		910101		P
GANANCIA POR ACCION BASICA EN OPERACIONES DISCONTINUADAS		910102		P
GANANCIA POR ACCION DILUIDA		9102		
GANANCIA POR ACCION DILUIDA EN OPERACIONES CONTINUADAS		910201		P
GANANCIA POR ACCION DILUIDA EN OPERACIONES DISCONTINUADAS		910202		P
UTILIDAD A REINVERTIR (INFORMATIVO)		91		

DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTAN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA (NIC 1, PARRAFO 16)

FIRMA REPRESENTANTE LEGAL
NOMBRE:
C/ RUC:

CLINICA CONTINENTE
CONTADOR



Superintendencia de Compañías

Formulario de datos de la empresa y estado financiero.

Selección de tipo de informe: Mensual, Trimestral, Semestral, Anual.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

ACTIVO	MONEDA	MONEDA	PASIVO	MONEDA	MONEDA
ACTIVO CORRIENTE	20.000.000	20.000.000	PASIVO CORRIENTE	20.000.000	20.000.000
Caja y equivalentes de caja	5.000.000	5.000.000	Cuentas por pagar	15.000.000	15.000.000
Cuentas por cobrar	10.000.000	10.000.000	Cuentas por cobrar	10.000.000	10.000.000
Inventarios	5.000.000	5.000.000	Cuentas por pagar	5.000.000	5.000.000
Otros activos corrientes	0.000.000	0.000.000	Otros pasivos corrientes	0.000.000	0.000.000
ACTIVO NO CORRIENTE	80.000.000	80.000.000	PASIVO NO CORRIENTE	80.000.000	80.000.000
Inmuebles, maquinaria y equipo	40.000.000	40.000.000	Préstamos y empréstitos	40.000.000	40.000.000
Inversiones a largo plazo	20.000.000	20.000.000	Otros pasivos no corrientes	40.000.000	40.000.000
Otros activos no corrientes	20.000.000	20.000.000			



Este informe fue generado automáticamente por el sistema de información financiera de la empresa.



**SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS**

RAZÓN SOCIAL:

DIRECCIÓN COMERCIAL:

EXPEDIENTE No.:

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL POR EL AÑO TERMINADO AL (DDMMAAAA)

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL

	CODIGO	VALOR US\$		
INGRESOS				
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41	246.592,34		
VENTA DE BIENES	4101	-	P	
PRESTACION DE SERVICIOS	4102	246.592,34	P	
CONTRATOS DE CONSTRUCCION	4103	-	P	
SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	4104	-	P	
REGALIAS	4105	-	P	
INTERESES	4106	-	P	
INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CREDITO	410601	-	P	
OTROS INTERESES GENERADOS	410602	-	P	
DIVIDENDOS	4107	-	P	
GANANCIA POR MEDICION A VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	4108	-	P	
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4109	-	P	
(-) DESCUENTO EN VENTAS	4110	-	N	
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	4111	-	N	
(-) BONIFICACION EN PRODUCTO	4112	-	N	
(-) OTRAS REBAJAS COMERCIALES	4113	-	N	
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION	51			
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	5101			
(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCCION POR LA COMPAÑIA	510101	-	P	
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCCION POR LA COMPAÑIA	510102	-	P	
(+) IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCCION POR LA COMPAÑIA	510103	-	P	
(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCCION POR LA COMPAÑIA	510104	-	N	
(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	510105	-	P	
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	510106	-	P	
(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	510107	-	P	
(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	510108	-	N	
(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510109	-	P	
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510110	-	N	
(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	510111	-	P	
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	510112	-	N	
(+) MANO DE OBRA DIRECTA	5102	-		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	510201	-	P	
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	510202	-	P	
(+) MANO DE OBRA INDIRECTA	5103	-		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	510301	-	P	
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	510302	-	P	
(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	5104	-		
DEPRECIACION PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	510401	-	P	
DETERIORO O PERDIDAS DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	510402	-	P	
DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	510403	-	P	
EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS	510404	-	P	
GASTO POR GARANTIAS EN VENTA DE PRODUCTOS O SERVICIOS	510405	-	P	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	510406	-	P	
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	510407	-	P	
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	510408	-	P	
GANANCIA BRUTA	47	246.592,34		
OTROS INGRESOS	43			
DIVIDENDOS	4301	-	P	
INTERESES FINANCIEROS	4302	-	P	
GANANCIA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS	4303	-	P	
VALUACION DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIO EN RESULTADOS	4304	-	P	
OTRAS RENTAS	4305	-	P	
GASTOS	52	233.638,94		
GASTOS	DE VENTA	ADMINISTRATIVOS		
SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	5201	51.477,58	5202	192.161,40
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	520101	-	520201	65.296,32
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	520102	-	520202	7.947,44
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	520103	-	520203	8.512,35
HONORARIOS, COMISIONES Y DEBITAS A PERSONAS NATURALES	520104	-	520204	-
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	520105	-	520205	63.722,23
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	520106	-	520206	-
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	520107	-	520207	-
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	520108	-	520208	2.765,87
COMISIONES	520109	-	520209	-
PROMOCION Y PUBLICIDAD	520110	-	520210	-
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	520111	1.754,00	520211	-
SUMINISTROS Y MATERIALES	520112	1.336,00	520212	-
SEGUROS Y REASIGUROS (grupos y cesiones)	520113	42.843,58	520213	-
TRANSPORTE	520114	-	520214	-
GASTOS DE GESTION (agencias e intermediarios, trabajadores y dietas)	520115	-	520215	-
GASTOS DE VIAJE	520116	-	520216	329,00
AGUA, ENERGIA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	520117	-	520217	3.206,41
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	520118	-	520218	-
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	520119	-	520219	2.487,11

DEPRECIACIONES	520121	520221		
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	5201211	5202211	28.904.68	P
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	5201212	5202212		P
AMORTIZACIONES	520122	520222		
INTANGIBLES	5201221	5202221		P
OTROS ACTIVOS	5201222	5202222		P
GASTO DE TERRORO	520123	520223		P
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	5201231	5202231		P
INVENTARIOS	5201232	5202232		P
INSTRUMENTOS FINANCIEROS	5201233	5202233		P
INTANGIBLES	5201234	5202234		P
CUENTAS POR COBRAR	5201235	5202235		P
OTROS ACTIVOS	5201236	5202236		P
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN	520124	520224		P
MANO DE OBRA	5201241	5202241		P
MATERIALES	5201242	5202242		P
COSTOS DE PRODUCCIÓN	5201243	5202243		P
GASTO POR REESTRUCTURACIÓN	520125	520225		P
VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS	520126	520226		P
GASTO IMPUESTO A LA RENTA (ACTIVOS Y PASIVOS DIFERIDOS)	520127	520227		P
OTROS GASTOS	520128	520228	5.344.00	P
GASTOS FINANCIEROS		5203		
INTERESES		52031		P
COMISIONES		52032		P
GASTOS DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS		52033		P
DIFERENCIA EN CAMBIO		52034		P
OTROS GASTOS FINANCIEROS		52035		P
OTROS GASTOS		5204		
PÉRDIDA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS		52041		P
OTROS		52042		P
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	60		12.563.36	
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	61		1.343.00	P
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	62		11.220.36	
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	63			P
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO	64		11.220.36	
EL GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO	65			N
EL INGRESO POR IMPUESTO DIFERIDO	66			P
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS	67		11.220.36	
INGRESOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS	71			P
GASTOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS	72			P
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	73			
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	74			P
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	75			
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	76			P
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	77			
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	78		11.220.36	
OTRO RESULTADO INTEGRAL		81		
COMPONENTES DEL OTRO RESULTADO INTEGRAL				
DIFERENCIA DE CAMBIO POR CONVERSIÓN		8101		O
VALUACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA		8102		P
GANANCIAS POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		8103		P
GANANCIAS (PÉRDIDAS) ACUMULADAS POR PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS		8104		P
REVERSIÓN DEL DETERIORO (PÉRDIDA POR DETERIORO) DE UN ACTIVO REVALUADO		8105		N
PARTICIPACIÓN DE OTRO RESULTADO INTEGRAL DE ASOCIADAS		8106		D
IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS RELATIVO A OTRO RESULTADO INTEGRAL		8107		P
OTROS (DETALLAR EN NOTAS)		8108		O
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO	82		11.010.36	82
GANANCIA POR ACCIÓN (SOLO EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA)	90			
Ganancia por acción básica		9001		
Ganancia por acción básica en operaciones continuadas		90011		P
Ganancia por acción básica en operaciones discontinuadas		90012		P
Ganancia por acción diluida		9002		
Ganancia por acción diluida en operaciones continuadas		90021		P
Ganancia por acción diluida en operaciones discontinuadas		90022		P
UTILIDAD A REVERTIR (INFORMATIVO)		91		

DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC Y PÁRRAFO 16)



CLÍNICA
CONTINENTAL

FIRMA REPRESENTANTE LEGAL
NOMBRE:
C.U. RUC:

CONTADOR
NOMBRE:
RUC:

Wiz.

ANEXO 6: REGLAMENTO ORGÁNICO FUNCIONAL.
“CLÍNICA CONTINENTAL” CONTICLÍNICA S.A.

CAPITULO I

Nombre, Domicilio, Aspecto Legal, Definición y Funciones

Art. 1 Nombre y Domicilio.- La entidad que se rige por los presentes Estatutos se denomina Clínica Continental, es una entidad privada de salud, que tiene su domicilio en la Ciudad de Latacunga, ubicada en las calles Remigio Romero Cordero y Angel Medardo Silva S/N del Barrio Rumipamba.

Art. 2 Aspecto Legal.- El funcionamiento de la Clínica Continental fué autorizado por la Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi, mediante permiso No. expedida el de de 1998. Bajo la Administración y Propiedad de la Compañía Clínica Continental, Conticlínica S. A. constituida el 4 de Mayo de 1988 y aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante resolución No 98.1.1.1 1202 del 19 de Mayo de 1998. La Compañía Conticlínica S. A. en cumplimiento a lo que dispone el artículo 169 del Código de Salud y el Reglamento de Servicios de Salud Privados publicados en el Registro Oficial Nro 882 del 26 de Julio de 1979 expide el presente Reglamento Interno con la finalidad de normar la actividad funcional de las diferentes áreas y servicios que ofrece la Clínica Continental.

Art. 3 Definición.- La Clínica Continental es una entidad de Salud privada y con fines de lucro que ofrece al usuario prestación en Servicios de Salud en las áreas de: **Medicina Interna**, Neurología, Neumología, Gastroenterología, Cardiología, Dermatología, Pediatría, Neonatología, Reumatología, Endocrinología. Psiquiatría, Ortodoncia, Servicios Complementarios de Diagnóstico y Tratamiento, las Especialidades Quirúrgicas de Cirugía General, Cirugía Pediátrica, Ginecología, Obstetricia, Traumatología, Oncología, Cirugía Plástica y Maxilofacial, Otorrinolaringología, Oftalmología, Neurocirugía, Cardiorácica, Endoscopia Intervencionista y Diagnóstica, Proctología, Cirugía Vascular, Urología, Anestesiología entre otras especialidades; en las modalidades Ambulatoria y de Hospitalización.

Art 4 Objetivos.- La Clínica Continental pretende:

- 4.1.- Brindar excelencia en la Atención Médica Integral en todos sus campos para todas las personas que busquen sus servicios.
- 4.2.- Realizar actividades de Fomento y Protección en Salud.
- 4.3.- Impulsar el desarrollo de la Medicina en la Provincia con la optimización de sus servicios de alta calidad y que aseguren una rentabilidad razonable para sus Socios.
- 4.4.- Fomentar la Actualización de su Personal colaborador mediante actividades de Educación Continuada en las distintas áreas
- 4.5.- Interrelacionarse con otras entidades de cualquier región del país de orden público o privado que tengan similitud de objetivos para lograr un perfeccionamiento mutuo.

Art 5 Funciones.- La empresa cumplirá las siguientes funciones:

- 5.1.- Planificación anual de todas sus actividades
- 5.2.- Dar atención en Diagnóstico Clínico e Imagenológico a los pacientes que lo necesiten.
- 5.3.- Prestar atención Integral de alto nivel en el Manejo de enfermedades Clínico-Quiúrgicas.
- 5.4.- Ofrecer atención de Emergencia las 24 horas del día a toda persona que amerite este servicio, cumpliendo con lo prescrito en la Ley de Derechos y Amparo al paciente, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No 626 del 3 de Febrero de 1995
- 5.5.- Responsabilizarse por Tratamientos oportunos y eficaces con personal Profesional y Técnico altamente calificado.

CAPITULO II

De la Conformación de los Accionistas y su Separación

Art 6.- Son accionistas Todas aquellas personas naturales o jurídicas, que bajo libre voluntad así lo deséen; y que deberán participar con una inversión económica como **ACCIONES** en el momento en que la Compañía Clínica Continental, Conticlínica S. A. decida venderlas y cuyo valor será definido por el Consejo de Accionistas de la misma. Para futura integración de nuevos accionistas se solicitará la recomendación de dos Socios activos y el valor de dicha acción estará sujeta a cambios según la Reinversión y Rentabilidad obtenida por la Clínica.

(A)

En

Art 7.-De la venta de Acciones Toda compraventa de Acciones ~~se lo~~
~~realizara entre la~~ Compañia y la ~~parte interesada sin aceptarse una tercera~~
~~persona.~~

✓
Podria la minoridad para la negociacion de las acciones.

Art 8 .- De la Integración por Servicios.- El número de Médicos Especialistas que conformarán un servicio será de cuatro, entre quienes se distribuirá una semana de disponibilidad obligatoria al mes para cada uno de ellos, exceptuándose de esto las especialidades que para los intereses de la Clinica deban variar de ese número.

Art 9.- De la Separación de los Accionistas Esto dará por terminado toda relación entre un socio y la Clinica y se puede presentar en las siguientes circunstancias y bajo el artículo 7 de este Reglamento:

- 9.1 El deseo voluntario de un miembro de dejar de pertenecer a la Compañia, la misma que reconocerá todos los derechos que le corresponden al Socio saliente, en un plazo mínimo de 3 meses.
- 9.2 La desición unilateral de la Compañia de separar a uno o más de sus Socios por razones suficientes y otras que vayan en contra de los Art 4 y 5 de este Reglamento y que pudieran alterar el normal funcionamiento de la Institución.

CAPITULO III

Organización Funcional y Organigrama Estructural

Art 10.- Según el Reglamento de Establecimientos de Salud Privados y bajo los principios de la División de trabajo se conforma en la Clinica Continental varias áreas organizacionales de función asi:

Consejo de Accionistas

Gerencia y Junta Directiva

Director Médico

Area Administrativa

Revisor Fiscal

Recursos Humanos

Secretaría

Servicios Generales: Recepción - Información

Lavandería y Ropería

Seguridad

Mantenimiento

Bodega

Limpieza

Nutrición y Dietética

Servicios Médicos Especializados: Emergencia
Consulta Externa y
Hospitalización

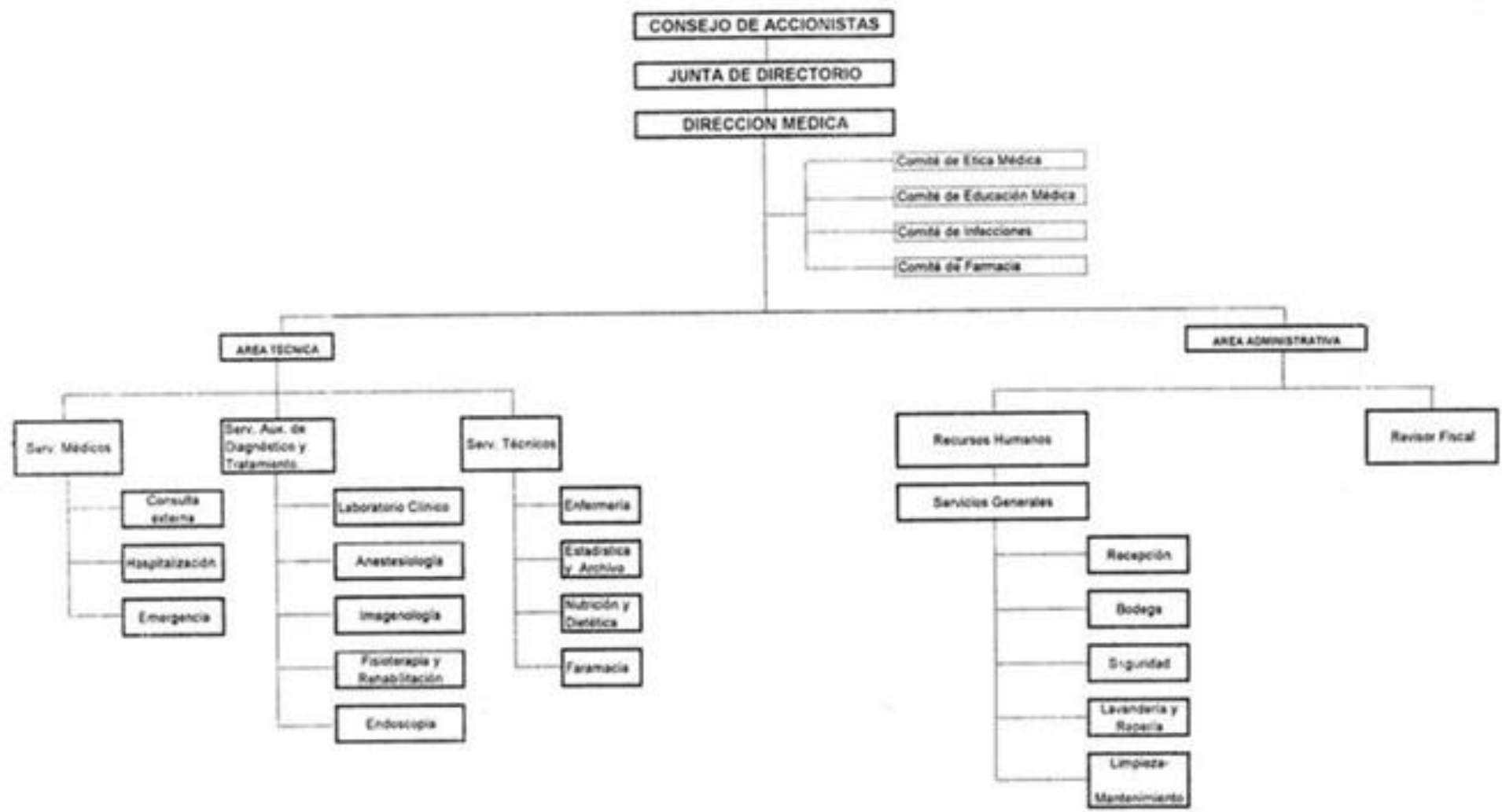
Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento:
Anestesiología
Endoscopia
Departamento de Imagenología
Laboratorio Clínico
Terapia Física y Rehabilitación

Servicios Técnicos de colaboración Médica;
Departamento de Enfermería
Servicio de Nutrición y Dietética
Estadística y Archivo
Farmacia

Unidad de Asesoría y Apoyo: Consejo Técnico
Comité de Ética Médica
Comité de Educación Médica
Comité de Infecciones
Comité de Farmacia

Servicios Médicos Especializados: Emergencia
Consulta Externa y
Hospitalización

Art 11 Del Organigrama Estructural- La representación esquemática de la interrelación jerárquica, líneas de autoridad y comunicación de los principales servicios es como se puede apreciar en el Anexo No 1.



CAPITULO IV

Del Nivel Operacional

Art 12.- De las Funciones específicas en las diferentes unidades Técnicas y Administrativas de la Clínica Continental es como a continuación se define:

IV.1 Consejo de Accionistas

Art 13.- Es la Autoridad máxima de la Compañía Clínica Continental, Conticlínica S. A. y por ende de todas las entidades que de ella se deriven. Esta conformada por las personas que participan con una inversión desde la conformación de la misma, sus Nombres y Firmas son registradas en el Acta de Constitución. Es el responsable de aprobar los presupuestos planificados por la Dirección de la Clínica y demás actividades que tengan que ver con el futuro de la Compañía. Se organiza con un Presidente, un Secretario, y un Gerente; sesionarán cada seis meses o cuando la mitad más uno de sus miembros lo solicite.

Art 14.- Del Presidente del Consejo de Accionistas.- Es la voz Oficial del Consejo y durará en su cargo por dos años pudiendo ser reelegido de manera indefinida.

Art 15.- Del Secretario del Consejo de Accionistas.- Es el encargado de llevar y hacer Aprobar todas las Actas de cada sesión de Consejo. Dura en su cargo por dos años y puede ser reelegido de manera indefinida.

Art 16.- Del Gerente del Consejo de Accionistas.- Es el representante Administrativo del Consejo en la Clínica. Dura en sus funciones dos años y puede ser reelegido de manera indefinida. Es el encargado de coordinar las funciones de la Junta Directiva y canalizar los proyectos para ser analizados en el Consejo.

IV.2 Gerencia y Junta Directiva

Art 17.- Es la autoridad máxima de la Clínica, y está subordinada al Consejo de Accionistas. Está conformada por un representante del Consejo de Accionistas, El Director Médico, un representante de cada Comité. Duran en sus funciones un año y son elegidos de



manera individual en las áreas correspondientes. Se reunirán con regularidad cada 3 meses o cuando la mitad más uno de sus integrantes lo solicite.

Art 18.- Atribuciones y Deberes.- Son funciones de la Junta Directiva:

- 18.1 Autorizar la Proforma Presupuestaria anual de la Clínica presentada por el Revisor Fiscal.
- 18.2 Establecer un plan de Adquisiciones, en base a los Informes presentados por los responsables del área Administrativa.
- 18.3 Representar legalmente a la Clínica Continental en todo acto Judicial, Extrajudicial o Administrativo.
- 18.4 ~~Fijar cheques en forma conjunta con el Revisor Fiscal~~ ^{ELER} de la Clínica para cubrir los diferentes rubros que demande el funcionamiento de la Institución
- 18.5 Fijar las remuneraciones de los funcionarios y trabajadores de la Clínica, de conformidad con la Ley.
- 18.6 Aprobar y revisar el Tarifario de la Clínica previo visto bueno de las Autoridades competentes.
- 18.7 Integrar el Consejo Técnico y los Comites.
- 18.8 Realizar Auditoria Médica cuando el caso lo requiera.
- 18.9 Cumplir y hacer cumplir las Leyes y el presente reglamento Interno.

IV.3 Director Médico

Art 19.- Definición.- La Dirección Médica de la Clínica Continental es la responsable de la Planificación y Ejecución del accionar Médico en el aspecto Científico, Profesional y Etico. Es la segunda autoridad en la Clínica y está subordinado a la Junta Directiva y de Accionistas.

Art 20.- Sus principales funciones son :

- 20.1 Dirigir correctamente la Clínica, para su cabal funcionamiento.
- 20.2 Planificar anualmente las actividades administrativas y financieras de la Institución, y solicitar su aprobación a la Junta Directiva.
- 20.3 Coordinar y elaborar manuales Técnicos para organizar las diferentes dependencias de la Clínica.
- 20.4 Establecer sistemas de seguridad y control internos de los recursos financieros y humanos de la Clínica previo los respectivos informes.
- 20.5 Establecer sistemas de control de la Alimentación, tanto del personal de la Clínica cuanto de los pacientes internados.



- 20.6 Asegurar el control y mantenimiento de las instalaciones, muebles, equipos, maquinarias y otros bienes de la Clínica.
- 20.7 Organizar y presidir: Juntas Médicas, El Consejo Técnico, los distintos Comites y reuniones con trabajadores que fueren necesarios.
- 20.8 Nombrar, Contratar, Remover y establecer el Régimen disciplinario para empleados y trabajadores de la Clínica, de conformidad con lo que estipula el Código de Trabajo, Reglamentos y más disposiciones vigentes.
- 20.9 Establecer mecanismos de control de Calidad en la Atención y evaluación periódica de los servicios de la Clínica.
- 20.10 Enviar informes mensuales de Producción y eventos vitales a la oficina Provincial del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) de Cotopaxi, en formularios destinados para tal efecto.
- 20.11 Realizar la Notificación a la Jefatura de Salud de aquellas enfermedades sujetas a control epidemiológico.
- 20.12 Autorizar por escrito, a los Médicos que no pertenezcan a la Institución y que deséen ocupar las instalaciones de la Clínica, cuando así lo soliciten.
- 20.13 Organizar y coordinar actividades docentes seleccionadas y promover la investigación científica en la Unidad, y
- 20.14 Las demás que señale el Reglamento de Servicios de Salud Privados, los Estatutos de la Clínica y el presente Reglamento Interno.

Administrador - Contador
IV.4 ~~Reglamento~~ *Contador*

Art 21.- Definición.- Es la persona encargada de Registrar en forma oportuna y sistematizada todas las operaciones financieras que se generen en la Clínica, orientada a la obtención, interpretación de estados financieros que muestre sus situación mediante acciones económicas y de control patrimonial. Ha de emitir un informe trimestral para ser conocido y calificado en Junta Directiva.

Art 22.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica.

Art 23.- Funciones.- sus principales funciones son:

- 23.1 Organizar, diseñar y mantener actualizado el sistema de contabilidad ~~por partida doble adecuando a las necesidades de la Institución~~, incluyendo en las mismas Técnicas presupuestarias, Código e instructivo de cuentas

- 23.2.-Recaudar, Registrar y Controlar los ingresos de la Clínica.
- 23.3.-Elaborar los roles de Pago del personal de la Institución.
- 23.4.- Preparar diariamente la documentación como comprobantes de pago, Suscripción y Registro de cheques.
- 23.5.-Preparar mensualmente informes financieros y otros para su análisis y aprobación por la Dirección de la Clínica.
- 23.6.-Llevar al día el movimiento de las cuentas bancarias de la clínica.
- 23.7.-Llevar estadística de consumo de material y productos según las áreas, con fines de Programación, Reposición y Control.
- 23.8.-Elaboración de un manual de Normas y Procedimientos del área.

IV.5 Recursos Humanos

Art 24.- Definición.- Es el Departamenbto encargado de realizar en forma oportuna y sistematizada todos los movimientos o cambios de personal, que se generen en la Clínica, orientada a la optimización de la atención al paciente en todos los niveles y el bienestar de sus trabajadores.

Art 25.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 26.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 26.1.-Organización, Dirección y Programación anual de las actividades del departamento.
- 26.2.-Elaboración de Normas y Procedimientos técnico-administrativos de funcionamiento.
- 26.3.-Realizar el control de asistencia del personal para evitar el ausentismo injustificado de los servicios.
- 26.4.-Elaboración y almacenamiento de las planillas para los pagos de los haberes de los empleados así como del personal Médico de la Institución.
- 26.5.-Participación en la elaboración de proyectos de sueldos y salarios.
- 26.6.-Elaboración de un archivo individualizado de todas y cada una de las personas que prestan sus servicios en la Empresa.
- 26.7.-Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal, así como la calidad de atención Médica.
- 26.8.-Tramitar los estímulos laborales y sanciones disciplinarias correspondientes.
- 26.9.-Organización oportuna de cursos de actualización y capacitación para el personal.
- 26.10 Recomendar a la dirección los movimientos de personal según sus aptitudes y desempeños.

- 26.11 Emisión de un informe trimestral de sus actividades para ser conocido y calificado en Junta Directiva.
- 26.12 Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno.

IV.6 Secretaría

Art 27.- Definición.- Es el Servicio de la Dirección Médica encargado del manejo de documentos, recepción de correspondencia y comunicación de resoluciones que de ella emanen para todos los niveles organizacionales.

Art 28.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 29.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 29.1.-Recepción-Entrega de correspondencia en forma organizada y sistematizada que permita el seguimiento adecuado de las Documentación.
- 29.2.-Elaboración de Agendas diarias de las actividades de la Dirección.
- 29.3.-Realizar la Certificación de los documentos que consten en los archivos de la Clínica.
- 29.4.-Coordinar actividades con otros servicios para la realización de distintas actividades Técnico-Administrativas.
- 29.5.-Actuar en la Secretaría del Consejo Técnico de la Clínica.
- 29.6.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno.
- 29.7.-Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.7 Servicios Generales

IV.7.1 Lavandería y Ropería

Art 30.- Definición.- Es el Servicio de la Clínica encargada de la Confección, Procesamiento y Reparación de las prendas utilizadas en la Institución.

Art 31.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 32.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 32.1.-Recepción-Entrega de las prendas a utilizarse en la Institución en forma organizada y sistematizada que permita el seguimiento adecuado de la misma.
- 32.2.-Procesamiento adecuado del material de Ropería según su grado de contaminación.

- 32.3.-Mantenimiento adecuado de un Stock de ropa y lencería de reposición.
- 33.4.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones.
- 33.5.-Soporte y apoyo interdepartamental.
- 33.6.- Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.7.2 Recepción Información

Art 34.- Definición.- Es el Area de la Clínica encargada del servicio al cliente y comunicación.

Art 35.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 36.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 36.1.-Recepción y Oferta de servicios con los que cuenta la Clínica
- 36.2.-Establecer un sistema de control de cuentas por paciente y administración.
- 36.3.-Manejo adecuado del sistema de comunicación de la Institución.
- 36.4.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones.
- 36.5.-Soporte y apoyo interdepartamental.
- 36.6.- Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.7.3 Seguridad

Art 37.- Definición.- Es el Area de la Clínica encargada del cuidado integral de los bienes muebles e inmuebles y bienestar del personal y usuarios de la Clínica.

Art 38.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 39.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 39.1.-Recepción y Oferta de servicios con los que cuenta la Clínica
- 39.2.-Establecer un sistema de control de ingreso y egreso de Clientes.
- 39.3.-Manejo adecuado del sistema de comunicación de la Institución.
- 39.4.-Control de Ingreso y Egreso de materiales de o para la Clínica.
- 39.5.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones.
- 39.6.-Soporte y apoyo interdepartamental.
- 39.7.- Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.7.4 Limpieza

Art 40.- Definición.- Es el Servicio encargado del orden y limpieza del área Física de la Institución.

Art 41.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 42.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 42.1.-Aseo y Desinfección periódica y necesaria de las diversas áreas con que cuenta la Clínica.
- 42.2.-Establecer un sistema de control de material e insumos de limpieza.
- 42.3.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones.
- 42.4.-Soporte y apoyo interdepartamental.
- 42.5.- Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.7.5 Mantenimiento

Art 43.- Definición.- Es el Servicio encargado del cuidado y reparación oportuna de los bienes, instalaciones y equipos de la Institución.

Art 44.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 45.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 45.1.-Planificar, ejecutar y evaluar en forma periódica el estado y funcionamiento de los diferentes equipos y bienes de la Clínica.
- 45.2.-Establecer un sistema de control de material e insumos correspondientes.
- 45.3.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones.
- 45.4.-Soporte y apoyo interdepartamental.
- 45.5.- Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.7.6 Bodega

Art 46.- Definición.- Es el Area destinada al almacenamiento, custodia y suministro de bienes muebles e inmuebles de la Institución.

Art 47.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 48.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 48.1.-Evaluación periódica y necesaria del Stock mínimo funcional.
- 48.2.-Establecer un sistema de control de material e insumos de correspondientes.
- 48.3.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones.
- 48.4.-Soporte y apoyo interdepartamental.
- 48.5.- Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.7.7 Nutrición y Dietética

Art 49.- Definición.- Es el Servicio encargado de la elaboración de dietas equilibradas, balanceadas, suficientes y completas según el requerimiento de cada paciente.

Art 50.- Depende jerárquicamente de la Administración de la Clínica

Art 51.- Funciones.- Sus principales funciones son:

- 51.1.-Planificación semanal de la adquisición de productos adecuados en cantidades suficientes para mantener una reserva adecuada de los mismos.
- 51.2.-Preparación, distribución y control del menú a los diferentes servicios.
- 51.3.-Establecer un sistema de control de ingreso y egreso de productos según las normas del Servicio.
- 51.3.-Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones.
- 51.4.-Soporte y apoyo interdepartamental.
- 51.5.- Elaborar un manual de Normas y Procedimientos para el mejor manejo del área.

IV.8 Unidades de Asesoría y Apoyo

IV.8.1 Del Consejo Técnico.- Art 52.- Es el organismo interno de la Clínica que tiene como propósito asesorar y coordinar con la Dirección Médica el estudio y las alternativas de solución de los problemas Técnico administrativos.

Art 53.-Depende jerárquicamente de la Dirección de la Clínica y lo integran:

- El Director de la Clínica quien lo preside
- Un Médico de Hospitalización
- Un Médico de Consulta externa
- Una Enfermera

Art 54 Funciones.- las principales obligaciones de este organismo son:

- 54.1 Analizar los aspectos de carácter Técnico administrativo presentados por la dirección de la Clínica considerados de especial importancia para la buena marcha de la Institución.
- 54.2 Apoyar a la Dirección de la Clínica en la planificación de actividades Médicas y Administrativas y en otras situaciones que le sean requeridas
- 54.3 Nombrar a los miembros de los diferentes Comités.
- 54.4 Calificar la capacidad Clínico-Quirúrgica del personal Médico Tratante y comunicar a la Dirección.
- 54.5 Elaboración de un Manual de Normas y Reglamentos correspondientes.
- 54.6 Cumplir y hacer cumplir los Estatutos, Reglamento interno y otras disposiciones legales.
- 54.7 Soporte y apoyo interdepartamental.

IV.8.2 Comité de Ética Médica

Art 55 Definición.- Es el organismo interno de la Clínica que tiene como propósito vigilar el cumplimiento cabal de los procedimientos y conducta Médica así como asesorar y coordinar con la Dirección Médica el estudio y las alternativas de solución de los problemas que se susciten.

Art 56.-Depende jerárquicamente de la Dirección de la Clínica y lo integran:

- El Jefe de Educación Médica
- Un Médico de Hospitalización
- Un Médico de Consulta externa
- Un Representante de Gerencia y Junta Directiva.

Art 57 Funciones.- las principales obligaciones de este organismo son:

- 57.1 Analizar los aspectos de carácter ético presentados a la dirección de la Clínica.
- 57.2 Asesorar a la Dirección de la Clínica en el fallo y las posibles soluciones en cada caso denunciado.
- 57.3 Buscar asesoramiento externo cuando el caso lo amerite.
- 57.4 Elaboración de un Manual de Normas y Reglamentos correspondientes.
- 57.5 Cumplir y hacer cumplir los Estatutos, Reglamento interno y otras disposiciones legales.
- 57.6 Soporte y apoyo interdepartamental.

IV.8.3 Comité de Educación Médica

Art 58 Definición.- Es el organismo interno de la Clínica que tiene como propósito velar por la Capacitación y Actualización del conocimiento científico de todo el personal profesional y el que a bien considere necesario.

Art 59.-Depende jerárquicamente de la Dirección de la Clínica y lo integran:

El Jefe de Educación Médica

Un Médico de Hospitalización

Un Médico de Consulta externa

Art 60 Funciones.- las principales obligaciones de este organismo son:

- 60.1 Organizar en forma periódica diferentes eventos orientados a la Capacitación, Adiestramiento y actualización científica del personal de la Institución.
- 60.2 Organizar mensualmente la presentación programada de casos y conferencias por parte del personal Médico de la Clínica.
- 60.3 Organizar estratégicamente la presentación de casos problema y otras conferencias que fueren necesarias.
- 60.4 Coordinar con entidades pertinentes, para la publicación de artículos, boletines científicos a nombre de la Institución, previa selección de los mismos.
- 60.5 Organizar conferencias con Profesionales de reconocido prestigio para las diferentes áreas y con el auspicio de casas comerciales.
- 60.6 Dar asesoramiento para la realización y aprobación de trabajos científicos dentro de la Institución.
- 60.7 Elaboración de un Manual de Normas y Reglamentos correspondientes.
- 60.8 Cumplir y hacer cumplir los Estatutos, Reglamento interno y otras disposiciones legales.
- 60.9 Soporte y apoyo interdepartamental.

IV.8.4 Comité de Infecciones

Art 61 Definición - Es el organismo responsable del mantenimiento de un sistema de vigilancia epidemiológica de las infecciones hospitalarias.

Art 62.- Depende jerárquicamente de la Dirección de la Clínica.

Art 63 Funciones.- Su principal rol es de:

- 63.1 Planificar, establecer y mantener un sistema de vigilancia de las infecciones nosocomiales en la Unidad.

- 63.2 Definir y establecer las normas y procedimientos específicos en el control de infecciones y eliminación de desechos.
- 63.3 Analizar los factores condicionantes y determinantes para la presencia de infecciones.
- 63.4 Informar periódicamente a la Dirección Médica de los resultados del análisis, así como la recomendaciones respectivas para su solución.
- 63.5 Elaboración de un Manual de Normas y Reglamentos pertinentes.
- 63.6 Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones legales.
- 63.7 Soporte y apoyo interdepartamental.

IV.8.5 Comité de Farmacia

Art 64 Definición .- Es el organismo responsable de la adquisición de Insumos, Materiales y Medicamentos de Farmacia en forma completa, ágil y oportuna, acorde con las Normas terapéuticas y morbilidad atendida.

Art 65.- Depende jerárquicamente de la Dirección de la Clínica.

Art 66 Funciones.- Su principal rol es de:

- 66.1 Planificar, establecer y mantener un sistema de Control de expendio, saldos y requisición de Medicamentos.
- 66.2 Realizar estudios de mercado para definir costos y calidad de productos que deberían expendirse en la Farmacia.
- 66.3 Control del estado de validez de los productos farmacéuticos.
- 66.4 Elaboración de un Manual de Normas y Reglamentos pertinentes.
- 66.5 Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones legales.
- 66.6 Soporte y apoyo interdepartamental.

IV.9 Administración

Art 67 Definición.- Es el área que ejecuta acciones administrativas a través de las Unidades a su cargo mediante Programación, Organización y Control de los Recursos Humanos y Materiales.

Art 68.- Depende jerárquicamente de la Dirección de la Clínica.

Art 69 Funciones.- Su principal rol es de:

- 69.1 Planificar, Ejecutar y Evaluar actividades de los servicios a su cargo.

- 69.2 Elaborar en coordinación interdepartamental las Normas y Reglamentos correspondientes.
- 69.3 Mantener actualizada la Organización Funcional de la Institución (Organigrama).
- 69.4 Elaboración de un Manual de Normas y Reglamentos pertinentes.
- 69.5 Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento interno y otras disposiciones legales.
- 69.6 Soporte y apoyo interdepartamental.
- 69.7 Preparar y Ejecutar un plan de Adquisiciones según los requerimientos de la Clínica, en forma periódica.
- 69.8 Mantener informado a la Dirección de la Clínica sobre sus actividades en forma mensual.

IV.10 Servicios Médicos

IV.10.1 Especialidades Clínicas

Art 70 Definición.- Son el conjunto de Especialidades Médicas y Medicina General encargadas de proporcionar actividades médicas de Fomento, Protección y Recuperación en las Unidades de Emergencia, Hospitalización o en Consulta Externa.

Art 71.- Jerárquicamente depende de la Dirección Médica.

Art 72 Funciones.- sus funciones son:

- 72.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades, para cada una de las especialidades del Servicio.
- 72.2 Elaboración de las Normas y Procedimientos Técnico-administrativos de funcionamiento de l servicio.
- 72.3 Solicitar los estudios y exámenes pertinentes a cada caso necesario para el Diagnóstico y Tratamiento respectivo
- 72.4 Determinar las Altas y/o Transferencias, así como la certificación de defunción de los pacientes a su cargo.
- 72.5 Elaboración adecuada de los formularios respectivos de Historia Clínica y Epicrisis.
- 72.6 Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal, así como la calidad de atención Médica.
- 72.7 Solicitar y Atender interconsultas de su especialidad para otras.
- 72.8 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Intitución y otras disposiciones legales.

IV.10.2 Especialidades Quirúrgicas

Art 73 Definición.- Son el conjunto de Especialidades Quirúrgicas encargadas de proporcionar actividades médicas de Fomento, Protección y Recuperación en las Unidades de Emergencia, Hospitalización, Consulta Externa y Centro Quirúrgico.

Art 74.- Jerarquicamente depende de la Dirección Médica

Art 75 Funciones.- sus funciones son:

- 75.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades, para cada una de las suespecialidades del Servicio.
- 75.2 Elaboración de las Normas y Procedimientos Técnico-administrativos de funcionamiento del servicio.
- 75.3 Solicitar los estudios y exámenes pertinentes a cada caso necesario para el Diagnóstico y Tratamiento respectivo
- 75.4 Programar y Ejecutar las Cirugías Electivas y de Urgencia que se presentaren.
- 75.5 Determinar las Altas y/o Transferencias, así como la certificación de defunción de los pacientes a su cargo.
- 75.6 Elaboración adecuada de los formularios respectivos de Historia Clínica, Protocolos Operatorios y Epicrisis.
- 75.7 Dirigir, Supervisar y Evaluar las actividades y el rendimiento del personal de Quirófano así como la calidad de atención Médica.
- 75.8 Solicitar y Atender interconsultas de su especialidad para otras.
- 75.9 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Intitución y otras disposiciones legales.

IV.11 Pediatría

Art 76 Definición.- Es el servicio encargado de ofrecer atención Clínica y Quirúrgica al infante, desde su nacimiento hasta la adolescencia por medio de acciones médicas de Fomento, Protección y Recuperación en las Unidades de Emergencia, Hospitalización, Consulta Externa o en Centro Quirúrgico.

Art 77.- Jerarquicamente depende de la Dirección Médica.

Art 78 Funciones.- sus funciones son:

- 78.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades, para cada una de las suespecialidades del Servicio.
- 78.2 Elaboración de las Normas y Procedimientos Técnico-administrativos de funcionamiento del servicio.

- 78.3 Solicitar los estudios y exámenes pertinentes a cada caso necesario para el Diagnóstico y Tratamiento respectivo
- 78.4 Determinar las Altas y/o Transferencias, así como la certificación de defunción de los pacientes a su cargo.
- 78.5 Elaboración adecuada de los formularios respectivos de Historia Clínica y Epicrisis.
- 78.6 Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal, así como la calidad de atención Médica en la atención del recién Nacido.
- 78.7 Solicitar y Atender interconsultas de su especialidad para otras.
- 78.8 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Intitución y otras disposiciones legales.

IV.12 GinecoOstetricia

Art 79 Definición.- Es el servicio encargado de ofrecer atención Clínica y Quirúrgica a la mujer en condiciones de Gestación, Parto o Puerperio y en condiciones relacionadas con el aparato genital, por medio de acciones médicas de Fomento, Protección y Recuperación en las Unidades de Emergencia, Hospitalización, Consulta Externa o en Centro Obstétrico.

Art 80 .- Jerarquicamente depende de la Dirección Médica.

Art 81 Funciones.- sus funciones son:

- 81.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades del Servicio.
- 81.2 Elaboración de las Normas y Procedimientos Técnico-administrativos de funcionamiento del servicio.
- 81.3 Solicitar los estudios y exámenes pertinentes a cada caso necesario para el Diagnóstico y Tratamiento respectivo
- 81.4 Programar y Ejecutar las Cirugías Electivas y de Urgencia que se presentaren.
- 81.5 Determinar las Altas y/o Transferencias, así como la certificación de defunción de los pacientes a su cargo.
- 81.6 Elaboración adecuada de los formularios respectivos de Historia Clínica, Protocolos y Epicrisis.
- 81.7 Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal, así como la calidad de atención en el Centro Obstétrico.
- 81.8 Solicitar y Atender interconsultas de su especialidad para otras.
- 81.9 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Intitución y otras disposiciones legales.

IV.13 Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento

IV.13.1 Anestesiología

Art 82 Definición.- Es el servicio Médico de especialidad, auxiliar en el Diagnóstico y Tratamiento, encargado de ejecutar el procedimiento anestésico con estos fines.

Art 83.- Jerarquicamente depende de la Dirección Médica.

Art 84 Funciones.- sus funciones son:

- 84.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades para las salas de cirugía.
- 84.2 Elaboración de las Normas y Procedimientos Técnico-administrativos de funcionamiento de l servicio.
- 84.3 Solicitar los estudios y exámenes pertinentes en todos los pacientes que van a Cirugía para la valoración Prequirúrgica respectiva, y seleccionar el procedimiento anestésico a utilizarse.
- 84.4 Programar las actividades diarias del Quirófano y Ejecutar los procedimientos anestésicos electivos y de urgencia que se presentaren.
- 84.5 Determinar las Altas y/o Transferencias de los pacientes de Recuperación, así como la certificación de defunción de los pacientes a su cargo.
- 84.6 Elaboración adecuada de los formularios respectivos de Historia Clínica, Hojas de Anestesia y Facturación de materiales.
- 84.7 Dirigir, Supervisar y Evaluar las actividades y el rendimiento del personal de Quirófano así como la calidad de atención Médica.
- 84.8 Solicitar y Atender interconsultas de su especialidad para otras.
- 84.9 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.13.2 Endoscopia

Art 85 Definición.- Es el servicio Auxiliar de Diagnóstico y Tratamiento, que por medio de procedimientos de exploración endoscópica coadyuvan en la Terapéutica de los pacientes en las distintas áreas de la Clínica.

Art 86.- Jerarquicamente depende de la Dirección Médica.

Art 87 Funciones.- sus funciones son:

- 87.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades.
- 87.2 Elaboración de las Normas y Procedimientos del servicio.

- 87.3 Solicitar los estudios y exámenes complementarios pertinentes en todos los pacientes acudan al servicio.
- 87.4 Establecer un Registro de recepción de pedidos y entrega de informes de los hallazgos.
- 87.5- Dirigir, Supervisar y Evaluar las actividades y el rendimiento del personal a su cargo.
- 87.6 Solicitar y Atender interconsultas de su especialidad para otras.
- 87.7 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.13.3 Imagenología

Art 88 Definición.- Es el servicio auxiliar de Diagnóstico y Tratamiento que por medio de procedimientos de imagen Invasivos y no Invasivos coadyuvan para el Diagnóstico y Tratamiento médico de los pacientes de Consulta Externa, Hospitalización, Salas de Cirugía o Emergencia.

Art 89.- Jerárquicamente depende de la Dirección de la Clínica.

Art 90 Funciones.- sus funciones son:

- 90.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades.
- 90.2 Cumplimiento de las Normas y Procedimientos establecidos por el Comité ecuatoriano de Energía Atómica.
- 90.3 Establecer y mantener un sistema de control de radiaciones.
- 90.4 Ejecución de todos los procedimientos de Imágen solicitados
- 90.5 Determinar las Altas y/o Transferencias, así como la certificación de defunción de los pacientes a su cargo.
- 90.6 Establecer un registro de recepción de pedidos y entrega de informes.
- 90.7 Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal, así como la calidad de atención en el Servicio de Imágen.
- 90.8 Solicitar y Atender interconsultas de su especialidad para otras.
- 90.9 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.13.4 Laboratorio Clínico

Art 91 Definición.- Es el servicio auxiliar de Diagnóstico que por medio de procedimientos Técnicos de identificación y verificación de factores orgánicos coadyuvan para el Diagnóstico y Tratamiento médico de los pacientes de Consulta Externa, Hospitalización, Salas de Cirugía o Emergencia.

Art 92.- Jerarquicamente depende de la Dirección de la Clínica.

Art 93 Función.- sus funciones son:

- 93.1 Preveer y mantener la seguridad del Laboratorio Clínico y otros que se requieran.
- 93.2 Realizar determinaciones solicitadas por la Clínica y otras fuentes utilizando métodos y procedimientos específicos de alta calidad.
- 93.3 Informar al personal Médico sobre los valores normales de referencia estandar de la unidad al reportar un resultado.
- 93.4 Establecer un sistema de control
- 93.5 Realizar el Control de Calidad del Laboratorio.
- 93.6 Elaborar un Manual de Normas y Procedimientos.
- 93.7 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.13.5 Terapia Física y Rehabilitación

Art 94 Definición.- Es el servicio auxiliar de Diagnóstico y Tratamiento que por medio de procedimientos de Rehabilitación y Fisioterapia coadyuvan para el manejo de los pacientes de Consulta Externa, Hospitalización, o Emergencia.

Art 95.- Jerarquicamente depende de la Dirección de la Clínica.

Art 96 Función.- sus funciones son:

- 96.1 Organización, Dirección y Programación anual de actividades.
- 96.2 Establecer y mantener un sistema de control de Terapias administradas.
- 96.3 Ejecución de todos los procedimientos de Rehabilitación y Terapia Física solicitados y remitir la información al especialista durante y cuando los tratamientos han finalizado.
- 96.4 Establecer un registro de solicitudes de tratamiento y entrega de informes.
- 96.5 Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal, así como la calidad de atención en el Servicio.
- 96.6 Solicitar y Atender interconsultas de su área para otras.
- 96.7 Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.14 Servicios Técnicos de colaboración Médica

IV.14.1 Enfermería

Art 97 Definición.- Es el servicio encargado dar atención de enfermería y ofrecer el cuidado directo al paciente en las Unidades de

Emergencia, Hospitalización, Consulta Externa, Centro Quirúrgico-Obstétrico, además de realizar actividades de Fomento, Protección y Recuperación de salud.

Art 98.- jerárquicamente depende de la Dirección de la Clínica.

Art 99 Funciones.- sus funciones son:

- 99.1 Planificar, Ejecutar y Evaluar acciones de Enfermería de acuerdo a las necesidades de la Institución en forma anual.
- 99.2 Proporcionar cuidado directo e integral a todos los pacientes que lo necesiten.
- 99.3 Elaborar Plan de Capacitación al personal auxiliar de Enfermería. ,
- 99.4 Cumplir con actividades de Administración en las diferentes Areas bajo su responsabilidad.
- 99.5 Aplicar Normas de la Institución para el manejo y control adecuado de la Historia Clínica.
- 99.6 Supervisión del rendimiento del personal a su cargo.
- 99.7 Cumplir y hacer cumplir las Normas y Reglamentos de la Institución y del Departamento de Enfermería.

IV.14.2 Estadística y Archivo

Art 100 Definición.- Es el servicio encargado de Almacenar y Organizar las Historias Clínicas de los pacientes, así como la elaboración de informes de producción de actividades en los diferentes servicios.

Art 101.- jerárquicamente depende de la Dirección de la Clínica.

Art 102 Funciones.- sus funciones son:

- 102.1 Organizar el archivo de expedientes clínicos Activos y Pasivos de cada paciente.
- 102.2 Elaboración de un sistema adecuado para el control estadístico y diferentes reportes exigidos por el Ministerio de Salud Pública, la Dirección y los diferentes Comités de la clínica..
- 102.3 Solicitar oportunamente la adquisición de materiales pertinentes para el buen funcionamiento del servicio.
- 102.4 Elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos para el Almacenamiento y custodia de los expedientes.
- 102.5 Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal así como la calidad de atención brindada en su área.
- 102.6 Cumplir y hacer cumplir las Normas y Reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.14.3 Farmacia

Art 103 Definición.- Es el servicio encargado de ofrecer oportunamente los medicamentos, biológicos y otros artículos necesarios para el tratamiento de los pacientes hospitalizados y ambulatorios bajo la respectiva prescripción médica.

Art 104.- jerárquicamente depende de la Dirección de la Clínica.

Art 105 Funciones.- sus funciones son:

- 105.1 Organización y Programación periódica para el abastecimiento de los medicamentos y otros materiales necesarios para su funcionamiento.
- 105.2 Elaboración de un sistema de control adecuado para determinar los períodos de caducidad de las medicinas, definir sus egresos, ingresos y saldos respectivos.
- 105.3 Solicitar oportunamente la adquisición de medicamentos para mantener un Stock adecuado de los mismos y otros materiales.
- 105.4 Elaboración de un Manual de Normas para el despacho de medicamentos control y supervisión de los mismos.
- 105.5 Supervisar las actividades y evaluar el rendimiento del personal así como la calidad de atención brindada en su área.
- 105.6 Cumplir y hacer cumplir las Normas y Reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.15 De los Servicios Médicos Especializados

IV.15.1 Servicio de Consulta Externa y Emergencia

Art 106 Definición.- Es aquel que mediante acciones de Diagnóstico y Tratamiento buscan el manejo integral de la salud en forma Programada y Emergente.

Art 107.- jerárquicamente depende de la Dirección de la Clínica.

Art 108 Funciones.- sus funciones son:

- 108.1 Atención integral de los pacientes que demanden sus servicios.
- 108.2 Definir transferencias y hospitalizaciones de pacientes que necesiten vigilancia directa, permanente.
- 108.3 Registro de atenciones correspondientes y su seguimiento respectivo.
- 108.4 Elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos del servicio.
- 108.5 Participar en reuniones científicas y Comités asesores de la Institución.

- 108.6 Supervisar y evaluar el rendimiento del personal a su cargo.
- 108.7 Cumplir y hacer cumplir las Normas y Reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

IV.15.2 Servicio de Hospitalización

Art 109 Definición.- Es aquel encargado de brindar atención integral de salud dentro de su área Física.

Art 110.- jerarquicamente depende de la Dirección de la Clinica.

Art 111 Funciones.- sus funciones son:

- 111.1 Programar y realizar la visita Médica diaria de pacientes hospitalizados de forma integral.
- 111.2 Mantener actualizada la documentación en las Historias Clínicas.
- 111.3 Registro de atenciones correspondientes y su seguimiento respectivo.
- 111.4 Elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos del servicio.
- 111.5 Participar en reuniones científicas y Comités asesores de la Institución.
- 111.6 Programar, Ejecutar, Supervisar y Evaluar las actividades de los Médicos residentes y del personal a su cargo.
- 111.7 Realizar Interconsulta, Transferencia o Alta de pacientes según indicación del Médico Tratante.
- 111.8 Cumplir y hacer cumplir las Normas y Reglamentos de la Institución y otras disposiciones legales.

CAPITULO V

Recursos Fisicos, Materiales y Humanos

Art 112.-La Clínica Continental con el afán de dar cumplimiento a lo expuesto en este Estatuto y el Reglamento de Servicios de Salud Privados cuenta con los siguientes recursos.

- 112.1 Fisicos.-** Un terreno de 2950 metros cuadrados ubicados en las calles del barrio Rumipamba de la Ciudad de Ltacunga que es propiedad a perpetuidad de la Compañía Clínica Continental, Conticlínica S. A. Una edificación de 500 metros cuadrados ubicada en dicho terreno, la misma que tiene:

- Una capacidad para siete camas Hospitalarias con proyección a Quince.
- Unidad de Urgencias
- Unidad de Consulta Externa
- Central de Enfermería
- Cuidado Intermedio Neonatal
- Cuidado Intensivo de Adultos
- Una central de Oxígeno y Vacío Chemetron
- Un Quirófano Gineco-Obstétrico
- Un Quirófano General
- Unidad de Recuperación
- Unidad de Cirugía Ambulatoria
- Laboratorio Clínico
- Unidad Dental
- Un Area Administrativa

112.2 Materiales.-

- 1 Central de Oxígeno Chemetron
- 1 Central de Vacío Chemetron
- 2 Máquinas de Anestesia Ohio Modelo: Unitrol
- 2 Lámparas Cielíticas Amsco Modelo: Challenge 22
- 1 Lámpara Cielítica Portatil
- 2 Mesas Quirúrgicas Amsco Modelo:1080
- 1 Electrobisturi Valleylab Modelo: Force 4
- 2 Monitores Cardiacos Hewlett Packard Modelo: 78354
- 1 Electrocardiógrafo Hewlett Packard Modelo: 4760
- 3 Pulsioxímetros Novamatrix Modelo: 520 A
- 2 Dianamp Johnson y Johnson Modelo: 1846SX
- 1 Desfibrilador Hewlett Packard Modelo: 43100 A
- 1 Central de Esterilización Memert 500
- 1 Ventilador Puritan Bennett Modelo: Ma-1
- 1 Equipo Portatil de Rx General Electric Modelo: AMX 110
- 1 Procesador -Revelador de placas automático Kodak Modelo: M7B
- Una Termocuna Air Shields Digital Modelo C-100
- Una Lámpara de Calor Radiante Ohmeda Modelo: 3000
- Dos camas Eléctricas Joers Modelo: 670
- Unidad de Fototerapia
- 1 Microscopio
- 1 Centrifuga Macro
- 1 Centrifuga Micro
- 1 Esterilizador
- Una Central de Telefónica y sonido

112.3 Humanos.- Cuenta con los siguientes elementos:

Un Director Médico
Tres Médicos Residentes
N Médicos Especialistas de Llamada
Un Tecnólogo Laboratorista
Dos Enfermeras
Seis Auxiliares de Enfermería
Un Administrador
Un Revisor Fiscal
Una Camarera
Personal de Nutrición
Personal de Limpieza
Personal de Lavandería

*Saunders
Tarifas
Abusivo.*

112.4 Financieros .- Todos los Ingresos que la Clínica pueda percibir por sus servicios prestados a los Pacientes, Arriendos, Seguros, Retención de derechos de Clínica, Cafetería, Ambulancia y otros a cualquier título.

CAPITULO VI

Del Tarifario, Distribución de Pacientes y Retención de Honorarios.

Art 113.- El tarifario de la Clínica Continental se establece por un sistema de puntuación con unidades de valor constante para todos los servicios que ofrece. El valor absoluto de cada punto se lo establecerá de acuerdo a la situación social y económica del momento. En ningún caso los Honorarios han de sobrepasar los valores Standar de referencia locales.

Art 114.- Se establecen tres grupos de usuarios:

Art 115.- GRUPO 1 Lo constituyen los usuarios de la Clínica con un estrato social privilegiado y pagarán el 100% del servicio brindado.

Art 116.- GRUPO 2 Son la personas de clase Medra usuarias de la Clínica, así como los Socios con más de 100 Acciones quienes aportarán con el 80% del servicio prestado.

Art 117 .-GRUPO 3 Son las personas de recursos limitados y Fundaciones de ayuda social que requieren de servicios de la Clínica , aportarán con el 60% del gasto generado.

Convenio y costos.

Art 118 Pacientes Particulares.- Son todos aquellos que acuden a la Institución con la Remisión a título personal y bajo responsabilidad de un Médico; lo mismo que se comprobará con la presentación de una hoja de Remisión o Receta al momento del ingreso.

Art 119 Pacientes Institucionales.- Son aquellos usuarios de la Clínica generados por Convenios, Contratos, Seguros, Medicina Prepagada y otros que no están enmarcados en el artículo anterior.

Art 120.- La Clínica Continental retendrá bajo el Título de 'DERECHOS DE CLINICA' el 25% de todos los Honorarios, Exámenes de Laboratorio y de Imágen generados con pacientes Institucionales.

REVISAR



CAPITULO VII

Disposiciones Administrativas y Normas Generales

Art 121.- Los Directivos, Colaboradores y Trabajadores de la Clínica Continental habrán de observar y cumplir las Normas y disposiciones señaladas en el Código de Trabajo, Reglamento de Servicios de Salud Privado, Normas y Procedimientos dictados por la Clínica y lo dispuesto en el presente Reglamento Interno, además:

Art 122.- Cumplir y Velar por el cumplimiento de las funciones, Normas, Actividades y procedimientos contemplados en el presente reglamento.

Art 123.- Los responsables de cada área de Trabajo o Servicio velarán por el orden, la correcta disciplina que debe guardar todo el personal, con la obligación de Reportar a la autoridad correspondiente para que se tomen las medidas correctivas según cada caso

Art 124.- Se prohíbe bajo toda circunstancia la prestación de Equipos, Instrumental, Material, Lencería y otros accesorios propiedad de la Clínica: salvo autorización por escrito y responsabilidad de la Dirección Médica.

Art 125.- No se admite retiro de Documentación Médica de pacientes o personal, sin autorización expresa y por escrito de la Dirección Médica.

Art 126.- Es potestad de la Dirección Médica la reglamentación de las visitas en su horario y el control de ingreso de alimentos u otros elementos que pudieran atentar contra la salud de los pacientes

Art 127.- Las sanciones por actos indisciplinarios estará sujeta a las disposiciones del Código de Trabajo, Artículo 9 y otros pertinentes de este Reglamento.

CAPITULO VIII

Disposiciones Generales

Art 128.- El Reglamento Interno de la Organización funcional de la Clínica Contineal, de acuerdo a sus necesidades podrá ser revisado y actualizado las veces necesarias para su aprobación por la Junta de Accionistas y por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

Art 129.- Primer Reglamento de la Clínica Continental entrará en vigencia luego de su aprobación por la Junta de Accionistas.

Latacunga, a 28 de Enero de 1999

Dr. Edwar Alvarez Coello
PRESIDENTE

Ing. Edwin Alvarez Coello
GERENTE

Certifico que el Prersete Reglamento de la Organización Interna de la Clínica Continental, Conticlínica S.A. fué discutido y aprobado en dos sesiones de fechas 3 y 9 de Febrero de 1999.

Sr. César Alvarez Quiróz
SECRETARIO

ANEXO 7: REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.
“CLÍNICA CONTINENTAL” CONTICLÍNICA S.A.



N° 146-2019-DRTA

Que el Proyecto del Reglamento Interno de Trabajo de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., ubicada en la calle Rostagno Romero y Cordero No. 9-23 y Medardo Angel Silva, Parroquia (Edu Alfaro (San Felipe) - Canton Latacunga, Provincia de Cotacachi, fue presentado para su aprobación por el Dr. Edgar Alvarez Coello, Gerente General de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., Reglamento que cumple con todos los requisitos de Ley. y:

Es ISO de la facultad establecida en el artículo 64, del Código de Trabajo:

ACUERDA

Art. 1.- Aprobó el Reglamento Interno de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., con domicilio en el Canton Latacunga, Provincia de Cotacachi.

Art. 2.- Aprobó el Horario de Trabajo establecido en el CAPITULO VII, JORNADAS DE TRABAJO, Art. 15, de dicho Reglamento.

Art. 3.- Quedan incorporadas al Reglamento Interno de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., todas las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, las que prevalecerán en todo caso, así como las disposiciones del Contrato Colectivo, si lo hubiere.

Art. 4.- El presente Acuerdo de aprobación será parte integrante del Reglamento Interno de Trabajo, por lo que deberá publicarse junto a él.

Art. 5.- REGÍSTRESE.

COMUNIQUESE

Latacunga, 17 de Noviembre del 2019



DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO DE AMBRATO. Ambrato, a los diecisiete días del mes de Noviembre del dos mil diecinueve. - CERTIFICO: Que el Reglamento Interno de Trabajo de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., ubicada en la calle Rostagno Romero y Cordero No. 9-23 y Medardo Angel Silva, Parroquia (Edu Alfaro (San Felipe) - Canton Latacunga, Provincia de Cotacachi, aprobado mediante Acuerdo N° 146-2019-DRTA, de esta fecha, sin modificación alguna, fue inscrito en el Registro correspondiente a ACTIVIDADES DE SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD HUMANAS/ ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA SALUD HUMANA, con el número 146-001

Abg. Fernando Torres Lopez
SECRETARIO

Art. 2.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., tendrá en permanente exhibición por lo menos un ejemplar de este Reglamento Interno, en cada una de sus dependencias, para que sirva de información a sus trabajadores.

Art. 3.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., así como sus trabajadores, quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del Código del Trabajo, los Contratos Individuales y de este Reglamento; su desconocimiento, no es excusa ni justificación de incumplimiento.

Art. 4.- El representante legal de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A. es el gerente, señor doctor Edwar Alvarez Coello, o quien haga sus veces según lo estipulado en el artículo 36 del Código del Trabajo, según las atribuciones determinadas en el presente Estatuto; ejercerá todos los derechos que las Leyes Laborales confieran a los empleadores para de esta manera poder súper vigilar la buena marcha de las labores y el fiel cumplimiento de este Reglamento. Los empleados Jefes o Supervisores

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO
CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.**

Para cumplir con lo dispuesto en el artículo 64 del Código de Trabajo y para que surtan los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42: literal e) del artículo 45: y numeral 2do del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes; y en general para la mejor observancia de las disposiciones sobre el trabajo. CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., expide el siguiente Reglamento Interno de Trabajo:

CAPITULO I

Art. 1.- En todos los artículos de este Reglamento se usarán los términos CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., para referirse a la clínica y, “trabajadores”, cuando se comprenda a los empleados y obreros permanentes, no permanentes o en cualquier otra modalidad laboral, al servicio de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

son responsables del buen funcionamiento de sus respectivas secciones, e informarán por escrito al representante legal sobre las faltas cometidas por los trabajadores a su cargo para la debida sanción.

CAPITULO II

DCLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

● MISION DE

CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., Es una clínica privada cuyos propósitos brindar servicios médicos especializados de calidad, para satisfacer las necesidades de atención medica eficiente y actualizada a la población del centro del país.

● VISION

Art. 4.- Ser líder en el Ecuador y la Provincia como un a clínica innovadora en constante crecimiento en el área de salud.

● VALORES



Art. 5.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., es una entidad privada de salud, sus instalaciones se encuentran ubicadas en la calle Remigio Romero y Cordero y Angel Medardo Silva, de la parroquia Eloy Alfaro, de la ciudad de Latacunga, provincia del Cotopaxi, para lo cual cuenta con:

- a) Personal permanente y estable
- b) Personal no permanente
- c) Personal por fase o período

Permanentes y estables, son aquellos que luego de superar el tiempo fijo de duración de sus contratos iniciales, ejecutan labores que son permanentes o

del trabajador.

Expresamente se dispone que el contenido de este artículo, en lo que fuere pertinente, se entenderá incorporado en todos los contratos individuales que se suscriban en CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

Art. 6.- En sus trabajos, la Institución o establecimiento, podrá también, cuando crea necesario, ocupar a contratistas, pero tanto éstos como el personal que aquellos empleen, no serán considerados como trabajadores de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., Establecimiento, para los efectos legales, en cuanto a los derechos y obligaciones de los mismos, salvo lo previsto en la Ley. Las relaciones de éstos se regularán por el Derecho Civil o Comercial. Este tipo de contratos se los hará siempre por escrito, en los que constarán el número de trabajadores del contratista y la descripción de funciones de éstos. El contratista en ningún caso podrá mantener dentro de las instalaciones del Establecimiento, más personal del que tenga autorizado. Es importante manifestar que en caso de contratar servicios técnicos especializados, o de clínicas

10

usuales en el establecimiento.

No permanente, es aquel personal que ingresa al establecimiento, mediante contratos eventuales, por exigencias circunstanciales y sus contratos contribuyen las excepciones contempladas en el artículo 15 del Código del Trabajo. En todo caso, estos contratos no podrán tener una duración mayor a tres meses en un año y no estarán amparados por estabilidad alguna. Su conclusión operará ipso facto, a la finalización del requerimiento del servicio siendo suficiente para su conclusión una notificación escrita o verbal del empleador. En todo lo que concierne a estos contratos se observará lo previsto en la Ley.

Por fase o período, es aquel personal cuya contratación se registró por el numeral tercero del artículo 169 del Código del Trabajo.

El objeto de los contratos de trabajo, no obstante pueda determinarse como tal al momento de la suscripción del mismo; podrá ser variado, por voluntad de las partes, de acuerdo a las necesidades de la operación y se lo hará mediante distribución de funciones por áreas, atendiendo en todo caso, la categoría, remuneración, preparación y capacidad

9

prestadoras de servicios complementarios las contrataciones se hará de acuerdo a lo previsto y cumpliendo estrictamente lo que determina el Mandato Constituyen 008 y su reglamento.

Art. 7.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., remunerará a sus trabajadores, de acuerdo con el sueldo o salario o jornal convenidos, en ningún caso inferior a los mínimos legales. De acuerdo a la capacidad financiera y económica del Establecimiento, ésta a su criterio podrá incrementar los sueldos y salarios de los trabajadores, pero en todo caso y como principio éstos incrementos, se entenderán imputables a cualquier otro incremento futuro o anterior inmediato, dispuesto por la Asamblea Nacional, el Presidente de la República o las Comisiones Sectoriales Legales de Salario Mínimo, siempre que no hubiere sido imputado a otro incremento, o salvo disposición legal o convenio en contrario.

11

CAPITULO III

ADMISION DE TRABAJADORES

Art. 8.- La admisión de nuevos trabajadores, ya sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., es de exclusiva potestad de su Gerente general, o de quien haga sus veces, es también de exclusiva competencia del Gerente General o de quien haga sus veces, la suscripción y terminación de los contratos de trabajo; El Gerente General, no reconocerá decisión al respecto de otra persona.

Para ser admitido como trabajador de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., se requiere:

Presentar una solicitud por escrito y acompañar de los siguientes documentos:

- a. Hoja de vida actualizada
- b. Certificado de los últimos patronos con quienes haya trabajado.
- c. Ser mayor de edad; salvo el caso de desempeñar labores permitidas a los menores

12

a juicio del Empleador. considere necesario.

Todos los documentos a que se alude en los numerales anteriores deberán ser auténticos.

Si se descubriere alteración o falsificación en los documentos presentados por el aspirante o empleado después de que éste fue admitido como tal o de un trabajador que estuvo y laborando en CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.; en uno y otro caso el trabajador será separado inmediatamente del mismo.

Art. 9.- El domicilio del trabajador será el que se determina el Código del Trabajo, mismo que surtirá los efectos legales.

Art. 10.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., seleccionará al candidato más idóneo que cumpla con todos los requisitos detallados en las descripciones del puesto. Además solicitará y verificará las referencias de trabajos anteriores así como referencias personales, constituyéndose infracción grave a este reglamento la presentación de documentación falsa.

Art. 11.- No se admitirá en CLÍNICA

14

por el Código del Trabajo y el Código de la Niñez y Adolescencia.

- d. Certificados de buena conducta
- e. Cédula de identidad, certificado de votación, carné de afiliación al IESS en caso de poseerlo, libreta militar o su equivalente en caso de barones, record policial, licencia de manejo para determinados casos y demás requisitos legales.
- f. Presentar los certificados o títulos legalmente conferidos y los correspondientes a registros en el Conesup o de los Colegios Profesionales ser el caso.
- g. Obtener certificados médicos de buena salud, conferido por un médico aceptado por el establecimiento. o casas de salud reconocidas legalmente por el gobierno
- h. Someterse a pruebas de capacidad, entrevistas y verificaciones de referencias que efectuó CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.
- i. Cualquier otro documento o instrumento que

13

CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., trabajadores que sean parientes de otros trabajadores, hasta el segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad. Sin embargo, CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., podría, en casos específicos, obviar esta regulación si juzga que favorece a sus intereses.

CAPITULO IV

GARANTIAS PARA LOS TRABAJADORES

Art. 12.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., asegura a sus trabajadores el cumplimiento de todas las garantías establecidas en el Código del Trabajo y además las siguientes:

- a) Guardar respeto al trabajador, a sus creencias y sentimientos
- b) Disponer que los niveles jerárquicos del establecimiento. observen el debido respeto y trato a los trabajadores, procurando mantener permanentemente la armonía y buenas relaciones de trabajo.

15

- c) Fomentar el desarrollo social, cultural y profesional de los trabajadores para lo cual se brindará el apoyo y la asistencia que sus posibilidades presupuestales lo permitan.
- d) Proporcionar a todos sus trabajadores los instrumentos, útiles, utensilios, materiales y medios necesarios para que puedan cumplir con las funciones específicas para las que han sido contratados.
- e) Otorgar a los trabajadores los implementos para su protección contra accidentes de trabajo y/o enfermedades que pudieran contraerse en el desarrollo de sus labores.
- f) Disponer el pago de remuneraciones que corresponden a los trabajadores en las condiciones, oportunidades y lugares determinados de acuerdo a la Ley.
- g) No discriminar al trabajador en razón de su raza, religión, sexo, filiación política o nacionalidad.
- h) Todas las personas que trabajan para el establecimiento y su representante legal,

16

personal para ocupar las vacantes que se produzcan en su interior siempre y cuando el personal interesado reúna los requisitos establecidos; para lo que se realizará evaluaciones semestrales y anuales de desempeño.

Art. 15.- Si la evaluación realizada por el supervisor inmediato de un Trabajador fuere mala o deficiente, se procederá de la siguiente manera:

Concederá un plazo, no mayor de tres meses para que su rendimiento mejore, luego del cual se hará una nueva evaluación. Si el resultado fuere nuevamente insatisfactorio, CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., podrá tomar las medidas que considere adecuadas.

CAPITULO VII

JORNADAS DE TRABAJO

Art. 16.- Se adopta para todas las áreas las jornadas máximas establecidas en la ley, tomando

18

tendrán oportunidades semejantes en su participación y promoción.

CAPITULO V

CAPACITACION DE PERSONAL

Art. 13.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., de acuerdo a sus posibilidades y necesidades determinadas por la Institución, fomentará la capacitación con el propósito de orientar y ofrecer entrenamiento a todo el personal para que se desempeñe con calidad y eficiencia en sus puestos de trabajo y pueda brindar un buen servicio mediante acciones planificadas y continuas.

CAPITULO VI

EVALUACIONES ANUALES DE DESEMPEÑO

Art. 14.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., le brindará prioridad a su

17

en consideración la complejidad del trabajo y las características propias de una casa de salud los trabajadores y empleados, ejercen funciones de confianza y por tanto se procederá conforme lo establece el Art. 58 del Código de Trabajo vigente. Se aclara que el horario de receso para la alimentación de los trabajadores no será superior a los treinta minutos

Art. 17.- Sin orden expresa y escrita del Gerente General de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., o de alguno de sus representantes autorizados, ningún trabajador podrá trabajar horas suplementarias y/o extraordinarias.

Art. 18.- De acuerdo al artículo anterior, toda declaración de trabajos suplementarios o extraordinarios, sin la respectiva autorización del CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., o de sus funcionarios autorizados, no será aceptada para el pago. Las horas suplementarias y/o extraordinarias sí serán reconocidas sin la aprobación referida, en el caso de que se hubiere hecho necesario el trabajo por inminente peligro para la vida de los trabajadores o de los pacientes, o

19

para la integridad de los bienes del establecimiento, producidas por causas imprevistas, como incendios, terremotos, inundaciones o cualquier otra que esté fuera del control del Establecimiento.

Art. 19.- Los trabajadores están obligados a cumplir con exactitud las jornadas de labores. Los trabajadores ingresarán a sus labores con la debida anticipación a las horas de ingreso; se establece un margen de gracia por retrasos ocasionales de hasta diez minutos. Transcurridos los diez minutos y durante los cinco minutos posteriores el trabajador retrasado podrá ingresar a sus labores a juicio de su Jefe inmediato o de Recursos Humanos; pero se hará acreedor a la sanción prevista para el efecto.

La contabilización y acumulación repetitivas de atrasos y de faltas injustificadas serán motivo de Visto Bueno de acuerdo a la Ley.

CAPITULO VIII

REMUNERACIONES Y BENEFICIOS

Art. 20.- Los sueldos y salarios serán pagados de 20

se le descontará el valor o valores que adeude a CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., establecimiento, por adelantos, préstamos y otros rubros.

CAPITULO IX

VACACIONES ANUALES

Art. 24.- Todo trabajador tiene derecho a sus vacaciones anuales de acuerdo al Art.69 y subsiguientes del Código Laboral. Si CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., necesita ocupar los servicios de un trabajador, por tratarse de labores técnicas o de confianza; para lo cual sea difícil reemplazarlo; se notificará al trabajador por escrito con quince días de anticipación que no podrá gozar de sus vacaciones, preservando esté el derecho de acumular los períodos de vacaciones, hasta por tres años consecutivos, al tenor de lo que dispone los artículos 73, 74,75, 76, 77 y 78 del Código del Trabajo.

Art. 25.- La vacaciones se podrá conceder después que el trabajador haya cumplido un 22

acuerdo a la Ley en días laborales, a menos que tal fecha correspondan a sábados, domingos o días festivos; se pagará el día hábil inmediato posterior a esa fecha.

El pago de la remuneración, sueldos o salarios se realizará en la moneda vigente en nuestro país, en efectivo o mediante depósito en una institución financiera reconocida legalmente.

Art. 21.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., es la que determina la política de remuneraciones y beneficios a de los trabajadores, mismos que no serán menores a lo que dispone la Ley Laboral.

Art. 22.- Todo trabajador al momento de recibir sus haberes, está obligado a revisar los cálculos hechos por el CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.; y, a suscribir el rol correspondiente.

Art. 23.- Cuando un trabajador se retire del servicio por cualquier motivo, o cuando tenga que percibir el pago de alguna remuneración sea por el motivo que fuere, se liquidará de su cuenta y antes de cobrar el valor correspondiente 21

año ininterrumpido de Trabajo en CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., y su gerente general se reserva la facultad de conceder o no vacaciones anticipadas.

Cuando el trabajador salga de vacaciones recibirá al día todos sus haberes a que tuviere derecho por este concepto.

Art. 26.- En caso de emergencia el Trabajador notificará al jefe inmediato, por escrito, a la brevedad posible, la necesidad de tomar vacaciones. Las vacaciones solicitadas deberán ajustarse a aquellas que se tengan acumuladas.

Art. 27.- Las vacaciones podrán ser tomadas previa solicitud del trabajador, la misma que deberá ser entregada con 15 días de anticipación, y autorización de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

Art. 28.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., o su Gerente General, elaborará un cuadro de vacaciones de su personal a fin de no interrumpir sus trabajos, y será requisito indispensable presentar una solicitud según lo indicado en el artículo anterior. 23

CAPITULO X

DE LOS PERMISOS Y AUSENCIAS

Art. 29.- De acuerdo a las normas existentes para estos casos, los permisos se solicitarán por escrito a la jefatura inmediata la cual autorizará según su criterio, salvo casos de fuerza mayor, debidamente comprobados. Por CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., el mismo que se reserva la facultad de conceder o no los permisos que soliciten, tomando en consideración las causas que lo motiven y las necesidades del trabajo.

Art. 30.- CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., reconoce como justificadas las ausencias que la ley contempla. Estas ausencias son:

- a) Por descanso pre y post-natal
- b) Por período de lactancia
- c) Por enfermedad o accidente de trabajo (Art.178 Código de Trabajo)
- d) Por el goce de vacaciones

24

consanguinidad y segundo de afinidad.

- e) Todo hecho que requiera la presencia urgente y necesaria del trabajador en su domicilio a fin de evitar un desastre.
- d) Los eventos de fuerza mayor debidamente comprobados.
- e) Enfermedades graves del cónyuge o hijos que requieran de la compañía del trabajador.
- f) Necesidad de presentarse ante Autoridad o Juez para atender asuntos personales, mismo que deberán ser justificadas documentalmente; y,
- g) Los previstos en el Código de Trabajo.

Art. 32.- En los casos de ausencias justificadas, CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., se reserva el derecho de verificarlos.

26

e) Por calamidad doméstica debidamente comprobada.

f) Por licencia de Paternidad conforme a Art. 152 reformado del Código de trabajo publicado en el Registro Oficial nro, 528 de 13 de febrero del 2009.

Art. 31.- Todo el personal está obligado a presentar los certificados o documentos que justifique su ausencia, así como de avisar a su Jefe inmediato en los casos y en forma inmediata cualquier ausencia y los motivos que la originen. La comunicación de aviso podrá ser en forma escrita o telefónicamente en los casos de emergencia dentro de las veinte y cuatro horas subsiguientes a la misma.

Se entenderá como calamidad doméstica los siguientes hechos:

- a) La muerte de los parientes comprendidos dentro del tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad.
- b) Accidentes o enfermedades graves que requieran de hospitalización de los parientes comprendidos dentro del tercer grado de

25

CAPITULO XI

GASTOS DE VIAJES, TRANSFERENCIAS DE TRABAJADORES Y MOVILIZACION

Art. 33.- Todo gasto que se incurra por traslado, viajes o movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.,

Art. 36.- Si el trabajador suspendiere el viaje debido a fuerza mayor o por imposibilidad física, surgida a última hora, deberá dar aviso a CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., y justificará la causa o el motivo del retraso, caso contrario CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., considerará su falta como ausencia injustificada al trabajo, sujetándose en este caso el trabajador a lo dispuesto en el Código del Trabajo. Además debe el trabajador devolver la parte proporcional del dinero que se le había proporcionado para los gastos de viaje, y que no lo utilizó, pues de no hacerlo se considerará como disposición arbitraria de fondos, y La Institución. Podrá terminar las relaciones laborales con el trabajador previo el respectivo Visto Bueno.

27

CAPITULO XII

CONDUCTA EN EL TRABAJO Y DISCIPLINA

Art. 37.- Las obligaciones especiales de los trabajadores de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., en sus respectivas funciones, serán aquellas que naturalmente le corresponden en la descripción del trabajo que desempeñan.

Art. 38.- Son obligaciones de los trabajadores de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., a más de las constantes en el artículo 45 del Código del Trabajo, y las demás indicadas en la Ley y este Reglamento, las que siguen:

1. Defender los intereses de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., evitando perjuicios y daños a la misma.
2. Respetar a sus superiores y cultivar la más completa armonía con los demás trabajadores, esta particularidad deberá observarse durante las horas de labores y fuera de ellas en las diferentes dependencias de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

28

respectivos jefes, estos lo comunicarán a su Supervisor/a inmediato, quien a su vez, dará el parte escrito a fin de presentarlo ante la respectiva autoridad.

7. Los trabajadores tienen la obligación de anotar en los formularios que les suministre CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., los datos que les serán indicados.
8. Usar la ropa de trabajo que CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., entregue a sus trabajadores, si así decidiere la Clínica.
9. Asistir a los cursos de capacitación que la clínica. le haya designado
10. Mantener la más estricta disciplina en el trabajo.
11. Observar las medidas de seguridad e higiene y medidas precautelatorias de la salud.
12. Cuidar las herramientas y demás útiles

30

3. Entregar a CLINICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., cuando se separe de sus labores, o al salir del servicio todos los implementos, útiles, enseres y materiales que se le hubieran entregado para sus labores y buen desempeño.
4. Dar aviso oportuno a sus superiores de todo lo que a su juicio pueda perjudicar la marcha normal del trabajo de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., contribuyendo así al buen funcionamiento de la misma.
5. Suministrar a sus jefes inmediatos o al Gerente, según el caso, por escrito, personalmente o por teléfono, informaciones completas y detalladas de todo daño o novedad que se produzca en los bienes de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., aún en aquellos que no se encuentren actualmente bajo su cuidado, pero de cuyo deterioro o amenaza tenga noticia.
6. En el caso de accidentes de trabajo, están obligados a dar parte inmediata a sus

29

de trabajo confiados a su responsabilidad personal, hasta el límite del caso fortuito o fuerza mayor o su deterioro producido por su uso natural. De igual forma devolverá a CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., lo que le hubiere sobrado de materiales. En caso contrario, responderá pecuniariamente por los perjuicios originados a CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

13. En caso de enfermedad, los trabajadores están obligados a dar parte, dentro de las veinte y cuatro horas subsiguientes, por cualquier medio al inmediato superior, para que éste a su vez, comunique a CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A. o funcionario autorizado, quien justificará las faltas previa comprobación de la enfermedad mediante certificado médico, extendido preferentemente por el respectivo departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social o por un médico designado por la Clínica.
14. En caso de faltas repetidas e injustificadas

31

de puntualidad o de asistencia se aplicará lo previsto en el artículo 172 del Código del Trabajo.

15. Ejecutar con diligencia y eficacia los trabajos y tareas que le asignen sus superiores, dentro de cualquiera de las secciones o dependencias en las que se ejecuten las operaciones de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.
16. Cuidar debidamente, equipos, maquinaria u otro implemento que fuesen facilitados.
17. Seguir los procedimientos establecidos en las políticas o manuales vigentes de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.
18. Someterse y facilitar las Inspecciones y controles que efectué la clínica por medio de representantes designados para el efecto.
19. Cumplir con las normas de seguridad e higiene que se dictan y difundan.

32

forma personal con rapidez y eficacia, procurando satisfacer las necesidades del público usuario.

26. Marcar diaria y personalmente el control de asistencia, en los registros manuales o informáticos que disponga la Clínica.
27. Mantener al día el trabajo asignado, debiendo comunicar oportunamente al superior toda circunstancia que impida el cumplimiento de tal propósito.
28. Entregar las facturas a los clientes ya sea por atención ambulatoria, de consulta u hospitalaria.

El incumplimiento de estas obligaciones se considerará como falta leve, a excepción de los numerales 13, 14, 15, 16, 17, 18, 22, 23, 24, 25, 26, 27, y 28, que constituyen falta grave del trabajador, y darán la facultad al empleador de establecer las sanciones establecidas en este Reglamento.

34

20. faltar injustificadamente por asuntos personales que no son los que se considerara como calamidad domestica.
21. Mantener la más estricta disciplina en el trabajo y responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
22. Guardar lealtad a la clínica y a sus Autoridades en el ejercicio de sus funciones así como mantener el sigilo de todos los asuntos reservados que conozca y respondan a la naturaleza del puesto que desempeña.
23. Prestar el servicio para el que ha sido contratado en forma regular, puntual, y; continua, con eficiencia, dedicación y responsabilidad en el lugar, horario y condiciones establecidas por la clínica.
24. Conducirse con educación y cortesía con los clientes en especial el trato con los pacientes, el público así como con sus superiores, compañeros, y; subordinados.
25. Atender al los pacientes y público en

33

CAPITULO XIII

DE LAS PROHIBICIONES

Art. 39.- A más de las prohibiciones establecidas para el trabajador en el Art. 46 del Código del Trabajo y las demás determinadas, en las leyes y en este Reglamento, le está prohibido al trabajador:

1. Tomar bebidas alcohólicas durante las horas de trabajo, o presentarse al trabajo en estado de embriaguez o introducir bebidas embriagantes a cualquier dependencia de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A. ser adicto a drogas y estupefacientes, presentarse en el trabajo bajo la acción de éstos o introducirlos a cualquier dependencia de la Clínica.
2. Hacer escándalos como peleas dentro de las dependencias de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A. o cualquier otro acto reñido con la moral y las buenas costumbres dentro de los lugares de trabajo.
3. Portar armas de cualquier clase dentro de los lugares de trabajo o fuera de ellas, a excepción del personal de seguridad que tiene autorización

35

para el cuidado de propiedades de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

4. Participar en juegos de azar dentro de las oficinas y en general en las dependencias de trabajo.
5. Abandonar sus labores sin permiso previo o encargar sus obligaciones o trabajo a otra persona sin consentimiento expreso del funcionario competente.
6. Usar herramientas, equipos y materiales de propiedad de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A. en trabajos particulares, o disponer de éstos productos o bienes en general, en tareas que no sean propias del trabajo; así como distraer sus horas de trabajo en ocupaciones que no sean las que le han sido confiadas.
7. Propagar rumores falsos que vengán en desprestigio de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., su representante legal y sus superiores.
8. Dar dinero en préstamo a sus compañeros de trabajo, siempre y cuando pactare intereses.

36

CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.,

15. Adoptar actividades de desafío, resistencia, o expresiones groseras en contra de sus jefes o compañeros de trabajo.
16. Permanecer sin autorización en el lugar de trabajo después de haber concluido el turno o jornada de labor
17. Dormir en los turnos y horarios de trabajo
18. Desperdiciar las materias primas o causar daños o destrozos a los bienes de la clínica; así como sustraerse cualquier tipo de materias primas, materiales, útiles, accesorios, repuestos o herramientas del trabajo
19. Hacer colectas, rifas, exposiciones comerciales y suscripciones en los lugares de trabajo sin autorización del Empleador.
20. faltar sin justificación valedera alguna como que tiene compromisos personales excepto por ordenes judiciales y calamidades domesticas.
21. Intervenir o tener ingerencia directa o indirectas, en asuntos de terceros que se

38

9. Trabajar para otra Entidad, Clínica o persona particular, mientras esté vigente su Contrato de Trabajo, dentro de la jornada de trabajo, salvo que haya recibido autorización de ésta.
10. Intervenir o dedicarse a propagandas o luchas políticas o religiosas dentro de los predios o instalaciones de la clínica.
11. Tomarse las atribuciones que son de estricta responsabilidad del gerente, respecto de otros trabajadores o de terceros.
12. Romper o irrespetar los esquemas de trabajo, conducta o procedimientos previamente establecidos en las políticas o manuales vigentes.
13. Beneficiar a parientes consanguíneos o afines en cualquier grado o a personas que nada tengan que ver con la Clínica, con los bienes o servicios de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., salvo la autorización expresa del empleador.
14. Revelar secretos técnicos o de fabricación y dar información confidencial de CLÍNICA

37

relacionan con actividades de la empresa.

22. Recibir visitas de amigos familiares y otros en el lugar y horas de trabajo, salvo caso de emergencia y previa autorización del representante legal o de administración.
23. Alterara los turnos establecidos sin autorización de su representante legal o de administración
24. Prohibido terminantemente mantener reuniones entre el personal con fines ajenos a los objetivos propios de la clínica es decir cuestiones estrictamente médicas y administrativas.
25. Retardar o negar injustificadamente el despacho de los asuntos a la prestación de servicio al que esta obligado con motivo de sus funciones.
26. Falsear datos, cifras y cualquier clase de información en los documentos balances, inventarios, cajas registradoras, informes contables, comprobantes de gastos y más documentos y registros.

39

27. Conceder créditos, descuentos y plazos a clientes sin la autorización previa del representante legal o administración.
28. Conducir vehículos de la clínica sin estar expresamente autorizados por el representante legal o administración.

La inobservancia de estas normas serán consideradas como faltas graves que de considerar pertinente el empleador podrá sancionar con multas o sin necesidad de que sea primero esta sanción podrá terminar la relación laboral previo Visto Bueno, resuelto por autoridad competente.

CAPITULO XIV

DE LAS PROHIBICIONES Y OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR.

Art.40.-PRROHIBICIONESDELEMPLEADOR: FUENTES Y DETERMINACIÓN.

Todas las constantes en el Art. 44 del Código del Trabajo, las determinadas por la Ley, por el Contrato de Trabajo y este Reglamento en otros pasajes.

40

pues el orden siguiente no supone orden o prelación:

- a. Amonestarlo verbalmente o por escrito.
- b. Imponerle una multa de acuerdo con la Ley, que en ningún caso será mayor al 10 por ciento del salario diario.
- c. Terminación del contrato de trabajo previo el respectivo Visto Bueno.

Art. 43.- Las sanciones, se impondrán de acuerdo a la gravedad de la falta. Son graves, todas aquellas que expresamente las señala este Reglamento y además las que signifiquen grave perjuicio para CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., son leves las demás. Las amonestaciones y las multas se impondrán tratándose de faltas leves. La terminación del contrato previo el Visto Bueno respectivo, operará cuando el trabajador haya incurrido en faltas graves o en repetida reincidencia en faltas leves, dentro de un período mensual de labores.

Art. 44.- Las sanciones establecidas en el presente capítulo se aplicarán por el Gerente o

42

Art. 41.- OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR FUENTES Y DETERMINACIÓN

Son obligaciones del empleador, todas las constantes en el Art. 42 del Código del Trabajo, las determinadas por la Ley, por el Contrato de Trabajo y éste Reglamento en otros pasajes.

CAPITULO XV

SANCIONES

Art. 42.- De conformidad con el contenido de los artículos anteriores y en consecuencia de lo dicho, CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., por conducto de los funcionarios que estén debidamente autorizados, por cada falta podrá imponer las sanciones (una o todas de acuerdo a la gravedad de la falta) al trabajador que no cumpla con sus obligaciones, incurra en las prohibiciones o no se sujete a lo prescrito en el Código del Trabajo y este Reglamento.

Corresponde a CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., determinar la sanción,

41

quien le reemplace, quien ordenará, la emisión de la amonestación, el cobro de la multa mediante retención de la remuneración del trabajador hasta el 10 por ciento del salario diario.

CAPITULO XVI

ENFERMEDAD Y ACCIDENTES DE TRABAJO

Art. 45.- Cuando se comprobare que un trabajador padece de una enfermedad peligrosa para la salud de sus compañeros de labores y la higiene de la actividad de CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., se notificará al trabajador para que proceda a su curación inmediata. Si concluido el tratamiento curativo, el trabajador no se reestableciere totalmente, CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., previo el cumplimiento del trámite legal, lo separará del servicio.

Art. 46.- Todo trabajador que sufre accidente de trabajo dará inmediatamente aviso de este hecho al CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA

43

S.A., Si por la índole del accidente, el trabajador que lo ha sufrido no puede presentar el inmediato informe, deberá hacerlo a través de los compañeros de trabajo que conozcan el hecho.

Art. 47.- Todos los trabajadores del CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A., están obligados a respetar y cumplir las indicaciones de Higiene y Seguridad, cuando estas indicaciones tengan por fin evitar o prevenir accidentes o riesgos de trabajo. Se considera falta grave de un trabajador si se niega a cumplir las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la Ley, por sus Reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

CAPITULO XVII

UTILES DE TRABAJO Y MATERIALES

Art. 48.- Se considera que los trabajadores cuando reciben bienes, útiles de trabajo, materiales e insumos de la clínica, estos se encuentran en buen

44

por parte del trabajador, las averiadas quedarán en propiedad de éste.

CAPITULO XVIII

DISPOSICIONES FINALES Y GENERALES

Art. 53.- Únicamente el Gerente General o quien haga sus veces, podrá resolver sobre contratos de trabajo, fijación de salarios y condiciones de los mismos, al igual que de: sanciones multas y terminación de relaciones laborales. En consecuencia, cualquier otra persona que se tome tales atribuciones será la única responsable por las consecuencias que emanen de tales arbitrariedades en la relación con La clínica. Y el trabajador.

Art. 54.- En todo lo no previsto en este Reglamento Interno de Trabajo o en caso de duda, omisión o contradicción del mismo; se estará a lo que señale el Código del Trabajo y más Leyes y Reglamentos pertinentes con sus reformas en vigencia.

Art. 55.- En caso de solicitud de Visto Bueno se observará el procedimiento señalado en el Código

46

estado, a menos que hagan constar lo contrario al momento de la recepción. Deben devolverlos en el mismo buen estado al momento de la entrega en la sección respectiva, salvo el deterioro ocasionado por su uso normal.

Art. 49.- Se entenderá que el trabajador ha devuelto los instrumentos de trabajo en buen estado si el funcionario responsable, al momento de recibirlas, no hiciere constar algún daño en ellas.

Art. 50.- Los trabajadores a quienes la clínica entrega útiles e instrumentos de trabajo, para que estén bajo cuidado y responsabilidad de ellos, firmarán un recibo por las mismas.

Art. 51.- Toda pérdida o avería de herramientas será notificada, en el acto al gerente o funcionario competente del CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.

Art. 52.- Todo trabajador está obligado a pagar el valor de las herramientas, equipos, perdidas o averiadas por su culpa debidamente comprobada, más no por uso normal; o, a reemplazarlas. En caso de restitución de instrumentos de trabajo,

45

de Trabajo.

Art. 56.- Este Reglamento entrará en vigencia a partir de su fecha de aprobación por las Autoridades del Trabajo y La clínica. Lo exhibirá un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo en un sitio visible para los trabajadores dentro de la Clínica.

CLÍNICA CONTINENTAL, CONTICLÍNICA S.A.



GERENTE GENERAL.

47

3.7.1. PROGRAMA DE TRABAJO

CLÍNICA CONTINENTAL AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012

OBJETIVOS:

- ✓ Evaluar el conocimiento de los aspectos generales de la entidad.
- ✓ Evaluar el grado de cumplimiento de las actividades llevadas a cabo en los procesos de las áreas de gerencia, farmacia y contabilidad.
- ✓ Emitir las recomendaciones que permitan mejorar el proceso informativo.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Aplicar cuestionarios de control interno, con la finalidad de evaluar el nivel de riesgo y confianza en las distintas áreas de la entidad.		H.V.M.C	08/07/2013
2	Elaborar fichas técnicas con el fin de aplicar indicadores y parámetros de gestión a fines del proceso.		H.V.M.C	09/07/2013
3	Comunicar los resultados obtenidos, con la finalidad de emitir opiniones para promover mejoras y otras acciones correctivas.		H.V.M.C	15/07/2013
4	Emitir las debidas conclusiones y recomendaciones.		H.V.M.C	09/08/2013

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **15/06/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **15/06/2013**

3.7.1.1. Estructura de Control Interno – Normativa Institucional

CUESTIONARIO NORMATIVA INSTITUCIONAL

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
12) Las principales actividades de la entidad corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prestación de servicios ▪ Comercial ▪ Industrial. 	√			
13) ¿En la entidad se ha implementado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?		√		La entidad solo cuenta con un plan de marketing.
14) ¿ En la entidad se encuentra establecido y difundido: <ul style="list-style-type: none"> ▪ La misión ▪ La visión ▪ Los objetivos. 	√			Cuando se contrata nuevo personal, se realiza inducción al respecto.
15) ¿La entidad cuenta con parámetros e indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?		√		La entidad ha obtenido índices de manera esporádica e intuitiva pero no mantiene la política de obtener indicadores de forma técnica.
16) ¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la entidad?		√		Las actividades se ejecutan en función al criterio del responsable.
17) ¿Para evaluar la gestión empresarial se preparan documentos como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Planes operativos? ▪ ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? ▪ ¿Planes direccionales y estratégicos? 		√		
18) ¿Los planes establecidos por gerencia son comunicados a todo el personal de la entidad?	√			

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **17/06/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **17/06/2013**

**RESULTADO DE LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO
CLÍNICA CONTINENTAL
DEL 01 DE JUNIO DEL 2011 AL 30 DE ABRIL DEL 2012
GESTIÓN INSTITUCIONAL**

PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
12) Las principales actividades de la entidad corresponden a: Prestación de servicios.	10	10
13) ¿En la entidad se ha implementado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	10	0
14) ¿En la entidad se encuentra establecido y difundido: La misión, la visión, los objetivos.	10	10
15) ¿La entidad cuenta con parámetros e indicadores de gestión para medir los resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?	10	0
16) ¿Existen manuales de procedimientos para cada área de la entidad?	10	0
17) Para evaluar la gestión empresarial se preparan documentos como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Planes operativos? ▪ ¿Informe de actividades en cumplimiento de metas? ▪ ¿Planes direccionales y estratégicos? 	10	0
18) ¿Los planes establecidos por gerencia son comunicados a todo el personal de la entidad?	10	10
19) ¿En la entidad se encuentra debidamente identificado las fuerzas y debilidades, así, como oportunidades y amenazas?	10	10
20) La entidad cuenta con alguna política de control preventivo para anticipar problemas institucionales?	10	0
21) ¿Cuenta la entidad con algún sistema de administración y control de calidad?	10	0
22) ¿Cuenta la entidad con programas de capacitación e incentivos para el personal?	10	10
TOTAL	110	50

Fuente: Dr. Edward Álvarez.

Elaborado por: **H.V.M.C** Fecha: **19/06/2013**

Revisado por: **P.C.J.A** Fecha: **19/06/2013**



M.C.H.V.

INVESTIGADORA

DIRECCIÓN: Latacunga, Conjunto Habitacional Campo Alegre

TELÉFONO: 0987274701