

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Contabilidad



Una Institución Adventista

Aplicación de una auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín

Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público

Autor

Monica Deyanira Campos Nieves

Asesor

Mg. Manuel Amasifuen Reátegui

Tarapoto, 20 de diciembre 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

Manuel Amasifuen Reátegui, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Aplicación de una Auditoría de Gestión en una empresa de Servicios Médicos y Odontológicos de la región San Martín.”** constituye la memoria que presenta la Bachiller Monica Deyanira Campos Nieves para obtener el título de Profesional de Contador Público, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Morales, a los 27 días del mes de diciembre del año 2020.



Manuel Amasifuen Reátegui

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En el Campus Universitario Milton Afonso, Distrito de Morales, Tarapoto, San Martín a los 20 días, del mes de diciembre del año 2020, siendo las 02:30 p.m, se reunieron en el salón de grados y títulos de la Universidad Peruana Unión, Filial Tarapoto, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Christian Daniel Vallejos Angulo, y los demás miembros siguientes Dr. Avelino Sebastián Villafuerte De La Cruz, secretario Mg. Juan Félix Quispe Gonzales, Mtro. Edison Eli Luna Risco vocales; y Mtro. Manuel Amasifuen Reategui, asesor; con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis titulada:

"Aplicación de una auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la Región San Martín"

Presentada por el/los Bachiller/es:

Mónica Deyanira Campos Nieves

Conducente a obtención del Título Profesional de:

Contador Público

El señor presidente inicio el acto académico, invitando al/los candidato/s hacer uso del tiempo requerido para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente del Jurado invitó a los miembros del mismo a realizar las preguntas y cuestionamientos correspondientes, los cuales fueron absueltos por el (los) candidato (s). En seguida, el jurado procedió a las deliberaciones respectivas, luego se registró en el acta el dictamen siguiente:

Bachiller: Mónica Deyanira Campos Nieves

Aprobado.....por unanimidad.....

Con el mérito académico adicional Muy Bueno (15)

Bachiller:por.....

.....por.....

Con el mérito académico adicional de

El presidente del Jurado solicito al/los candidatos/s ponerse de pie. Luego el secretario realizo la lectura del acta con el resultado final del acto académico, procediéndose inmediatamente a registrar las firmas respectivas.

..... Presidente	 Secretario	 Asesor
..... Vocal	 Vocal	
..... Candidato	 Candidato	

Esta sustentación fue realizada de manera virtual u online sincrónica, conforme al Reglamento General de Grados y Títulos.

Dedicatoria

A mis padres: Evelin y Anderson, por el apoyo
brindado durante mi carrera, ya que sin ellos no
hubiese podido alcanzar a desarrollarme
profesionalmente.

Agradecimiento

A Dios, por darme la vida, por darme salud en estos tiempos difíciles que estamos viviendo en todo el mundo.

A la Gerente General y personal administrativo de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C, por brindarme la información necesaria para que este trabajo se lleve a cabo.

A la Universidad Peruana Unión, a los maestros de la Facultad de Ciencias Empresariales por sus enseñanzas brindadas en esta etapa de mi carrera profesional.

A mi asesor el Mg. Manuel Amasifuen Reátegui toda mi gratitud por el apoyo brindado en el desarrollo del trabajo y su conocimiento profesional. Asimismo, a mis maestros el Dr. Avelino Villafuerte, Dr. Christian Vallejos y Dr. Juan Quispe, a todos ellos mi eterna gratitud.

Índice

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Capítulo I.....	13
El Problema.....	13
1.1 La identificación del problema.....	13
1.2 Formulación del problema.....	14
1.2.1 Problema general.....	14
1.2.2 Problemas específicos.....	15
1.3 Objetivos.....	15
1.3.1 Objetivo general.....	15
1.3.2 Objetivos específicos.....	15
1.4 Justificación de la investigación.....	16
1.4.1 Relevancia social.....	16
1.4.2 Utilidad teórico – práctica.....	16
1.4.3 Utilidad metodológica.....	16
1.5 Presuposición filosófica.....	17
Capítulo II.....	18
Marco teórico.....	18
2.1 Antecedentes de la investigación.....	18
2.1.1 Internacionales.....	18
2.1.2 Nacionales.....	19
2.2 Bases teóricas.....	21
2.2.1 Auditoria de Gestión.....	21
2.2.2 Indicadores de Gestión.....	31
2.3 Definición de términos.....	37
2.3.1 Auditoria de Gestión.....	37
2.3.2 Indicadores de Gestión.....	37
Capítulo III.....	38
Metodología.....	38

3.1 Descripción del lugar de estudio	38
3.2 Sujetos del estudio.....	38
3.3 Métodos y diseños de investigación.....	38
3.4 Proceso de recolección de datos.....	39
3.4.1 Técnicas de recolección de datos e instrumentos	40
3.4.2 Procesamiento y análisis.....	40
Capítulo IV.....	41
Resultados y Discusión	41
4.1 Aplicación de la Auditoria de Gestión y Resultados.....	41
4.1.1 Resultados obtenidos según el objetivo general	41
4.1.2 Resultados obtenidos según objetivos específicos.....	41
4.2 Discusión.....	51
4.2.1 Discusión General.....	51
4.2.2 Discusiones Específicas.....	52
Capítulo V.....	57
Conclusiones Recomendaciones.....	57
5.1 Conclusiones	57
5.1.1 Conclusión General	57
5.1.2 Conclusiones Específicas	57
5.2 Recomendaciones.....	59
5.2.1 Recomendaciones General	59
5.2.2 Recomendaciones Específicas	59
6. Bibliografía	61
Anexos	63
.....	73

Índice de Tablas

Tabla 1	Técnicas de recolección de datos e instrumentos	40
Tabla 2	Desarrollo de inventario de recursos.....	41
Tabla 3	Preparación de solicitud de recursos.....	42
Tabla 4	Solicitudes coherentes con metas.....	42
Tabla 5	Factibles las solicitudes de recursos	43
Tabla 6	Proveedores de materia prima confiables	43
Tabla 7	Instalaciones de equipos en buen estado.....	44
Tabla 8	Procedimientos efectivos de control e inventarios.....	44
Tabla 9	Instalaciones y recursos estratégicamente localizados	45
Tabla 10	Metas claras, alcanzables, oportunas	45
Tabla 11	Metas fijadas en todas las áreas	46
Tabla 12	Permiten las metan el logro de los objetivos	46
Tabla 13	Metas respaldadas por políticas efectivas	47
Tabla 14	Buena posición de la organización entre sus competidores.....	47
Tabla 15	Aumento de participación de la empresa en el mercado.....	48
Tabla 16	Servicios y productos con precios apropiados	48
Tabla 17	Estrategias efectivas de promoción y publicidad.....	49
Tabla 18	Políticas coherentes justas y razonables	49
Tabla 19	Políticas fijadas en todas las áreas	50
Tabla 20	Las políticas limitan las actividades de empleados y gerentes	50
Tabla 21	Metas apoyadas mediante el estímulo al trabajo y sacrificio.....	51

Índice de Figuras

Figura 1 Flujograma de Proceso de Auditoria de Gestión, Instrumentos a utilizar y Aplicacion de Instrumentos	39
--	----

Índice de Anexos

Anexo A. Matriz de Consistencia	64
Anexo B. Mapeo	65
Anexo C. Carta de Consentimiento	66
Anexo D. Instrumento para Auditoria de Gestión	67
Anexo E. Guía de Análisis Documental	70
Anexo F Guía de Observación	71
Anexo G Validación de Instrumentos	72
Anexo H Proceso de la Auditoria de Gestión	74

Resumen

En la actualidad es muy necesario para las organizaciones realizar evaluaciones relacionadas a Auditoria de Gestión y conocer la importancia que se obtiene de estos resultados, con respecto al logro de los objetivos planteados por la entidad, el cumplimiento de las disposiciones legales y/o administrativos pertinentes como también la utilización racional de los recursos y mejorar las actividades que se ejecutan. El objetivo de la presente investigación es desarrollar una Auditoria de Gestión mediante la evaluación de los indicadores de gestión a la empresa Servic Medic Virgen de las Mercedes S.A.C. La metodología utilizada en la presente investigación estuvo bajo el enfoque cualitativo, diseño archivístico, llevado este presente año. Participaron 6 trabajadores administrativos, a los cuales se les realizó una entrevista donde se realizaron 20 preguntas divididas en grupos: economía, eficiencia, eficacia, calidad y ética. Es así que se llegó a tener como resultado de la Auditoria de Gestión desarrollada a la empresa Servic Medic Virgen de las Mercedes S.A.C mediante la evaluación de los indicadores, que existen algunos errores y deficiencias dentro de ella, dándose las recomendaciones para el mejoramiento de las actividades de la empresa.

Palabras claves: Auditoria de Gestión, economía, eficiencia, eficacia, calidad, ética.

Abstract

At present, it's very necessary for organizations to do evaluations about Management Audits and to know the importance gotten from these results, regarding the achievement of the objectives set by the entity, compliance with the relevant legal and / or administrative provisions as well as the rational use of resources and improve the activities that are done. The objective of this research is to develop a Management Audit by evaluating the management indicators of the company Servic Medic Virgen de las Mercedes S.A.C. The methodology used in this research was under the qualitative approach, archival design, done this year. Six administrative workers participated, who were interviewed where 20 questions were asked divided into groups: economy, efficiency, effectiveness, quality and ethics. It's thus, that it got as a result of the Management Audit developed at the company Servic Medic Virgen de las Mercedes SAC, it was possible to evaluate the indicators, that there are some errors and deficiencies within it, giving the formulation of recommendations for the improvement of the activities of the company.

Keywords: Management Audit, economy, efficiency, effectiveness, quality, ethics.

Capítulo I

El Problema

1.1 La identificación del problema

En la ciudad de Tarapoto, se ha verificado el incremento de los centros médicos privados, ello en razón a la demanda de dicho servicio, debido al crecimiento poblacional y otros aspectos propios de la dinámica de las actividades económicas y los diversos emprendimientos que se gestionan como oferta privada.

Es así que uno de los temas más abordados sobre los problemas de salud, es el acceso a la atención, esto tiene que ver con la función y organización, refiriéndome exactamente a las formas de atención de acuerdo a las necesidades de salud en términos de turnos, tiempos de espera, entre otros. El INEI en el año 2015 expuso que entre los años 2004-2014 la razón por la cuales las personas no accedían a una atención médica era por falta de dinero, sin embargo tiempo después, la problemática habría pasado de la carencia económica a temas más de fondo como la calidad del servicio. Un factor importante sobre la calidad es el tiempo de espera en los servicios de salud, ya que estos son tiempos perdidos que afectan la productividad de la persona y por lo tanto sus ingresos. Pero esto tiene mucho que ver con la red de servicios de salud ya que esta no viene siendo manejada de acuerdo al nivel de atención prioritario en función a la necesidad de la población, los establecimientos de salud están encargados del primer nivel de atención de salud, pero en su mayoría la población acude a los hospitales, esto genera una pérdida de recursos para atención de bajo nivel como también saturación y colapso en la atención médica en dicho nivel, provocando la excesiva espera de las personas. Otro de los temas importantes refiriéndome al financiamiento pero enfocando al cuidado y financiamiento de la enfermedad, es de resaltar que dicho financiamiento está orientado primordialmente al

cuidado de la salud más no a la prevención y la promoción, esto depende de cómo la decisión política orienta los recursos hacia estos dos aspectos importantes, considerando cuales son las principales causas de enfermedad, muerte y discapacidad en el país. Otro aspecto importante en términos de financiamiento es mejorar la gestión de cada recurso asignado al sector, recursos que son asignados a una actividad sanitaria pero termina siendo desperdiciada en una mala compra ya sea presuntamente por incompetencia o por corrupción, por ello es necesario vigilar la corrupción y el fraude, y así dimensionar las pérdidas y reducirlas. Casos parecidos a recursos que son asignados y no son utilizados y para poder reducir al máximo deben ser monitoreados y medibles con instrumentos de gestión.

Por tanto en la actualidad es muy necesario para las organizaciones realizar evaluaciones relacionadas a Auditoria de Gestión y conocer la importancia que se obtiene de estos resultados, como el criterio respecto al logro de los objetivos planteados por la entidad, la medición sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y/o administrativos pertinentes, así también la verificación de la utilización racional de los recursos y dar recomendaciones para mejorar las actividades que se ejecutan.

Sin embargo en la Provincia de San Martín no existen entidades especializadas que realicen dichas mediciones, siendo necesaria una iniciativa interna de cada agente económico de dicho sector, efectuar dichas mediciones y verificaciones, siendo que las ciencias contables y administrativas cuentan con conocimientos que pueden ser aplicados adecuadamente a dicho sector económico.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuáles son los resultados del desarrollo de una Auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el resultado de la evaluación de economía en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín?
- ¿Cuál es el resultado de la evaluación de eficiencia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín?
- ¿Cuál es el resultado de la evaluación de eficacia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín?
- ¿Cuál es el resultado de la evaluación de calidad en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín?
- ¿Cuál es el resultado de la evaluación de ética en una empresa de servicios médicos y odontólogos de la región San Martín?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Desarrollar una auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.

1.3.2 Objetivos específicos

- Evaluar la economía en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.
- Evaluar la eficiencia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.

- Evaluar la eficacia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.
- Evaluar la calidad en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.
- Evaluar la ética en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Relevancia social

La investigación será de gran ayuda para los lectores, debido a que la sociedad podrá tener acceso a información referente al tema de auditoria de gestión, asimismo, la empresa podrá tener la posibilidad de una mejor toma de decisiones ya que dicha investigación podrá ser tomada como modelo para realizar futuras investigaciones.

1.4.2 Utilidad teórico – práctica

Las teorías plasmadas en la presente investigación están respaldadas por autores reconocidos, a través de ello se podrá llevar la práctica, generando beneficios múltiples para la empresa, debido a que de una u otra manera ayudará al crecimiento y desarrollo económico.

1.4.3 Utilidad metodológica

Para poder alcanzar los objetivos planteados se hizo uso de la metodología administrativa, la cual consistió primeramente en la revisión documental y entrevistas al personal necesario, y segundo el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los procedimientos planteados, el cual nos permitió contar con la información que se requirió para la investigación.

1.5 Presuposición filosófica

El estudio está centrado en realizar de forma correcta las actividades de la empresa para alcanzar los resultados esperados, los mismos que nos enseña la Biblia, puesto que nos muestra diversos textos que mencionan acerca de la gestión.

“Y alzarás el tabernáculo conforme al modelo que te fue mostrado en el monte” (Éxodo 26:30). En el versículo podemos apreciar claramente un ejemplo de un modelo a seguir, con la finalidad de guiar a la humanidad al bienestar, dado que Dios mismo dio las pautas a Moisés para construir el arca del pacto. Dios tiene una dirección para la humanidad de acuerdo al cumplimiento de las tablas de la ley y sobre ello tomar decisiones que sean favorables para el hombre, sin embargo, para poder acceder a las promesas de Dios, como personas debemos hacer las cosas correctas, asimismo, sucede con la auditoría de gestión, ya que esta ayudará a que se tenga un mejor panorama sobre los acontecimientos de la empresa.

“Todas estas cosas, dijo David, me fueron trazadas por la mano de Jehová, que me hizo entender todas las obras del diseño” (1ª Crónicas 28:19). Como puede evidenciarse el seguimiento de un plan para comprender el correcto manejo de nuestras acciones es un tema que data desde los inicios del pueblo de Israel y no desde nuestra era. En el versículo podemos apreciar un ejemplo de gestión, ya que desde nuestra perspectiva, es importante que en toda empresa se trabaje en función a una correcta administración que debemos seguir para mejorar los resultados.

Capítulo II

Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Internacionales

Miranda Mariela (2014) en su tesis titulada “Auditoria de Gestión y su impacto en la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de julio Ltda en el año 2013”, de la Universidad Técnica de Ambato. Para la obtención del título de Ingeniería en Finanzas, Contadora Pública – Auditora, cuyo objetivo es determinar como la Auditoria de Gestión contribuye en una adecuada toma de decisiones para el mejoramiento del control interno del sistema de gestión. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa, llegó a la conclusión: No existe una planificación de Auditoria de Gestión que permita evaluar y verificar el nivel de control interno que se aplica en la empresa, lo que ocasiona que el desempeño de actividades sea realizado de manera inadecuada incurriendo en el consumo innecesario de recursos, y ofertando servicios de calidad insatisfactoria.

Chora Katherine (2014) en su tesis titulada “Auditoria de Gestión a los procesos del departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A por el periodo 2012”, de la Universidad de las Fuerzas Armadas -ESPE. Para la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, Contador Público - Auditor, cuyo objetivo es realizar una auditoría de gestión al departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A., identificando deficiencias, irregularidades y posibles problemas que están afectando directa o indirectamente a la organización, con la finalidad de determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética en los procesos, y determinar el grado de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades ejecutadas por la empresa. La investigación

tuvo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, inductivo y deductivo, llegó a la conclusión: A través de la ejecución del examen de auditoría se logró cumplir con el objetivo planteado de identificar las deficiencias, irregularidades y posibles problemas que están afectando directa o indirectamente a la organización, y se pudo determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética en los procesos.

Chávez & Pilco (2011) en su tesis titulada “Auditoria de gestión al departamento de contabilidad de gobierno municipal de PENIPE correspondiente al periodo enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la eficiencia operativa”, de la escuela Superior Politécnica Chimborazo. Para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A, cuyo objetivo es realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe, con el propósito de mejorar de manera eficiente las operaciones realizadas, en el periodo comprendido desde enero a diciembre 2010. La investigación tuvo como métodos los siguientes: deductivo, analítico y descriptivo, llegó a la conclusión: En el Gobierno Municipal no se analiza los conocimientos y las habilidades para la selección del personal idóneo para cada puesto de trabajo; ocasionando que las actividades que se realizan dentro o fuera de la entidad no desarrollen de la mejor manera.

2.1.2 Nacionales

Zauñy Nelida (2016) en su tesis titulada “La Auditoria de Gestión y su incidencia en la administración de los recursos humanos de las empresas de servicios de asistencia al viajero, periodo 2012-2014.”, de la Universidad de San Martín de Porres. Para la obtención del título de Contabilidad y Finanzas con mención en Auditora y Gestión Empresarial, cuyo objetivo es determinar si el empleo de la auditoría de gestión, incide en la administración de los recursos humanos de las empresas de servicios de Asistencia al Viajero - Lima Metropolitana periodo 2012 - 2014. La investigación tuvo un diseño

aplicativo, de tipo descriptiva, estadístico y de análisis - síntesis, llegó a la conclusión: los datos obtenidos, como resultado del trabajo de campo, permitieron precisar que la evaluación de los planes y objetivos existentes en estas empresas influye significativamente en el desempeño del personal que trabaja en el rubro de servicios de asistencia al viajero.

Palomino & Vega (2015) en su tesis titulada “Auditoria de Gestión al área de recursos humanos de la empresas ICYCON Peruana E.I.R.L de la ciudad de Huancavelica.”, de la Universidad Nacional del Centro del Perú. Para la obtención del título de Contador Público, cuyo objetivo es determinar de qué manera la Auditoria de Gestión en el Área de Recursos Humanos puede contribuir a lograr mayor eficiencia, eficacia y economía en el desempeño de sus trabajadores de la empresa constructora ICYCON PERUANA E.I.R.L. de la ciudad de Huancavelica. La investigación tuvo un nivel correlacional, de tipo no experimental, llegó a la conclusión: al desarrollar el respectivo análisis de las dos variables, tanto como de la auditoria de gestión y los recursos humanos, podríamos decir que la Auditoria de gestión mide y cuantifica los logros alcanzados por la empresa teniendo en cuenta la eficiencia, eficacia y economía en un periodo determinado, evaluando al área de recursos humanos, ya que en ello se organiza, dirige, coordina y estudian las actividades de los trabajadores,

Capcha Karla (2016) en su tesis titulada “Auditoria de Gestión y su incidencia en la Eficiencia Operativa de la Dirección General de administración de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2015”, de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Para la obtención del título en Contabilidad con mención en Auditoría, cuyo objetivo es determinar la incidencia de la Auditoría de Gestión en la eficiencia operativa en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2015. La investigación tuvo un enfoque

cualitativo, de tipo descriptivo y de caso, llegó a la conclusión: En la revisión de la normatividad y otros documentos emitidos por la Contraloría General de la Republica han permitido establecer las normas que involucran la Auditoria de gestión entendida actualmente como Auditoria de Desempeño cuyo ámbito de aplicación es a nivel de entidades públicas, nacional, regional y local, detallándose desde su planificación, ejecución e informe permitiendo clarificar conceptos, procedimientos, resultados para el manejo de información en relación con la eficiencia operativa.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Auditoria de Gestión

Según Gonzáles, L. (2016), nos menciona que es aquella que se realiza para evaluar el logro de los objetivos y metas previstas por una organización en forma integral, sectorial u operacional, la correcta utilización de los recursos hace a la eficiencia, y la actuación y posicionamiento de la entidad desde el punto de vista competitivo.

Para Blanco, Y. (2015), la auditoria de gestión viene a ser el examen en el cual se realiza a una empresa hecha por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión relacionado con los objetivos generales; su eficiencia como organización y posicionamiento desde un punto de vista competitivo teniendo como propósito emitir un informe sobre la situación total de la misma y la acción de la dirección.

Por otra parte Contralor, E. (2011), define a la auditoría de gestión como un examen sistemático, efectuado por un equipo profesional, con la intención de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, en relación a sus metas y objetivos; determinar el grado de eficiencia y economía en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios o bienes brindados; y, el impacto socioeconómico procedente de sus actividades.

2.2.1.1 Objetivos

Para Contralor, E. (2011), los principales objetivos de la Auditoria de Gestión son los siguientes:

- Establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas.
- Determinar la eficiencia, eficacia, economía, impacto y legalidad en el uso de los recursos humanos, materiales, financieros.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas, así como las políticas, planes y propósitos establecidos.
- Determinar el grado en que la entidad y sus trabajadores manejan y evalúan la calidad tanto de los servicios que presta, como de los bienes que adquiere.

Asimismo Armijos, L., & Sánchez, Y. (2011) consideran a los objetivos de la Auditoria de Gestión como los siguientes:

- Establecer el grado en que el ente y su personal han cumplido debidamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar si se están llevando a cabo, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- Evaluar y emitir opinión sobre el grado de cumplimiento de los planes de acción y presupuesto de las empresas.

2.2.1.2 Importancia

Para Contralor, E. (2011), la auditoria de gestión ayuda a las entidades a determinar el grado de efectividad en el logro de los objetivos y metas planificados, los recursos utilizados para lograr dichos resultados y el nivel de eficiencia; reflejándose en aspectos sobre legalidad, economía, eficiencia, efectividad y transparencia en el empleo

de los recursos y bienes humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ambientales, de tiempo y sobre los resultados de la gestión.

2.2.1.3 Finalidad

González, L. (2016), menciona que la auditoría de gestión tiene como finalidades principales:

- Evaluación de objetivos y planes organizacionales.
- Observar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Verificar la existencia de métodos adecuados y operación.
- Evidenciar el correcto manejo de los recursos.

2.2.1.4 Proceso de la auditoría de gestión

Para Estado, C. (2007), el proceso de auditoría de gestión comprende cinco fases:

Fase I Familiarización y revisión de legislación

Esta fase permite el conocimiento previo de la entidad, funcionamiento de la empresa, cumplimiento de sus objetivos y metas para así poder detectar el FODA y la evaluación del control.

Objetivo

Consiste en obtener un conocimiento integral de la empresa, dando mayor realce a su actividad principal, ya que esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Fase II Evaluación del sistema del control interno

Aquí se busca obtener información general sobre la empresa en relación a su normatividad, organización, objetivos, funciones, recursos, políticas generales, procedimientos operativos, diagnósticos y estudios existentes sobre la misma.

Objetivo

La evaluación del control interno relacionada con el área, objeto del estudio permitirá reunir información sobre la actividad de los controles existentes, útiles para fichar los asuntos que requieran tiempo y empeño en la fase de ejecución.

Fase III Desarrollo de hallazgos

La auditoría se ejecuta propiamente, en este informe se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad adecuada (suficiente, competente y relevante), basado en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa.

Objetivo

Mediante esta fase se podrá obtener información necesaria para saber el proceso de la empresa y dar detalle de lo encontrado en la siguiente fase.

Fase IV Redacción de informe y comunicación de hallazgos

Se elaborará un informe final, no solo que revelará las deficiencias, sino que también, contendrá hallazgos positivos; pero esta se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte oportuna de las conclusiones se explicará en forma abreviada las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia y eficiencia en la gestión de recursos de la empresa auditada.

Objetivo

Se da la información de los resultados; el borrador del informe antes de su emisión debe ser discutido en una reunión final, esto le permitirá reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Fase V Seguimiento

Con posterioridad y como resultado de la auditoría de gestión realizada, los auditores que ejecutaron la evaluación, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Objetivo

Constatar hasta qué punto la administración fue aceptable sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones mostradas en el informe, esto genera el seguimiento inmediato a la culminación de la auditoría.

Por otro lado Contralor, E. (2011) el proceso de la Auditoria de Gestión consta de tres etapas:

1. Planificación

Para esta etapa deben cumplirse las siguientes tareas: conocimiento de la entidad, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría. Todo este proceso se da desde el conocimiento preliminar hasta la formulación del programa de auditoría.

1.1. Conocimiento preliminar Es la que establece la necesidad de identificar los elementos claves de la administración ya que antes de iniciar una auditoría de gestión, es preciso un conocimiento general de la entidad o programa. Para ello se realiza la revisión de información del archivo permanente y se observa la visita previa a la entidad para poder establecer el estado de las actividades de la entidad y determinar la oportunidad de realizar la acción de control.

1.2. **Planificación específica** Es el proceso en que se realiza la recopilación de información y verificación de hechos ya que estos son la base para conocer las características fundamentales de la entidad y ejecución del examen. La verificación de hechos a través de la información recopilada y mediante entrevistas a funcionarios, mediante el cual se podrá revelar la existencia de áreas críticas, lo que se dejará constancia en los papeles de trabajo, para dar mayor atención en la ejecución del examen.

2. **Ejecución de la Auditoría**

En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría mediante el desarrollo de los programas y obtención de la evidencia suficiente y relevante, todo está basado en criterios de auditoría y procedimientos definidos, seguido se realiza la evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe.

2.1. **Obtención de evidencias** Las evidencias pueden ser: físicas, documentales, testimoniales, y deberán ser evaluadas para el desarrollo de los hallazgos, verificando que cumplan con las siguientes condiciones: Suficiencia del trabajo realizado; es decir, recopilación de hechos reales, adecuados y convincentes. Los antecedentes obtenidos deberán ser válidos y confiables, es decir que reflejen la situación real del organismo o área examinada.

2.2. **Indicadores de gestión** Para ello se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan los datos; una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizarán las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas ya que indicarán los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante.

2.3. **Criterios de auditoría** Existen múltiples criterios que se pueden utilizar en auditoría de gestión auditoría que pueden ser modificados según la naturaleza de la entidad bajo examen:

- Los servicios o bienes, están bien definidos
- Características del bien o servicio, como calidad y nivel de servicios, deben estar claramente especificadas.
- Los insumos están relacionados, con los productos o resultados producidos.
- Los datos de insumos y producción de bienes y servicios, serán verificados.
- La base de comparación debe ser adecuada.

2.4. **Papeles de trabajo** constituyen en el soporte del trabajo el cual contienen los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en el informe; así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de auditoría, también se vinculan la labor realizada por el auditor durante las etapas de planeamiento y ejecución de la auditoría con el producto final de la misma, el informe de auditoría.

- Los servicios o bienes, están bien definidos
- Características del bien o servicio, como calidad y nivel de servicios, deben estar claramente especificadas.
- Los insumos están relacionados, con los productos o resultados producidos.
- Los datos de insumos y producción de bienes y servicios, serán verificados.
- La base de comparación debe ser adecuada.

3. **Comunicación de resultados**

La redacción del informe de auditoría de gestión, observará las disposiciones emitidas para el efecto y presentará una estructura en la cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final.

2.2.1.5 Métodos de medición de la Auditoria de Gestión

Para Blanco, Y. (2015), La auditoría de gestión es la que examina las actividades gerenciales para evaluar la eficiencia y eficacia en relación con los objetivos y planes generales de la empresa. Para medir la gestión es necesario establecer indicadores cuantitativos o cualitativos, ya sea elaborado por la entidad o de fuentes externas, como son las razones o índices financieros de uso habitual en el análisis de los estados financieros.

Mediciones cualitativas

Estas mediciones son las que suministran valoraciones de una empresa en forma de datos no numéricos que se resumen y establecen en forma subjetiva para extraer conclusiones sobre el manejo de la entidad.

Las mediciones cualitativas son simples respuestas a preguntas claves prescritas por el evaluador. Aunque no existe un cuestionario estándar el cual alcance un respaldo general, hay preguntas claves aplicables a la mayoría de empresas.

Los métodos de medición cualitativa pueden ser de gran provecho, pero debe tenerse vigilancia en su aplicación, ya que en los mismos se basa la opinión del evaluador. Si la opinión se aplica incorrectamente, se anulara el resultado de la auditoria.

Preguntas claves para la medición cualitativa de la empresa:

a. Gerencia

- ¿Son las metas objetivos de la empresa medible, alcanzable y bien comunicados?
- ¿Planifican los gerentes de forma eficaz en todos los niveles jerárquicos?
- ¿Es apropiada la estructura de la organización?
- ¿Son claras las descripciones y especificaciones de los puestos?

b. Mercadeo

- ¿Es buena la posición de la organización entre sus competidores?
- ¿Se ha incrementado la colaboración de la empresa en el mercado?
- ¿Tienen los servicios y los productos de la empresa precios apropiados?
- ¿Tiene la empresa estrategias efectivas de promoción y publicidad?

c. Finanzas

- ¿Puede la compañía obtener el capital requerido a corto plazo?
- ¿Se encuentra la empresa en capacidad de obtener capital a largo plazo mediante endeudamiento y/o capital?
- ¿Tiene la empresa suficiente capital de trabajo?
- ¿Las políticas de pago de dividendos son razonables?

d. Producción

- ¿Son los proveedores de materias primas, repuestos y otros confiables?
- ¿Están las instalaciones, los equipos y las oficinas en buen estado?
- ¿Son efectivos los procedimientos y políticas de control de inventarios?
- ¿Se encuentran las instalaciones y recursos estratégicamente localizados?

e. Investigación y desarrollo

- ¿Posee la empresa instalaciones de investigación y desarrollo? ¿Son adecuadas?
- ¿Está el personal de investigación y desarrollo de la empresa bien calificado?
- ¿Son adecuados los sistemas de computación y de información gerencial?
- ¿Son los productos actuales tecnológicamente competitivos?

f. Diseño de metas

- ¿Son las metas claras, específicas, estimulantes, alcanzables, oportunas, coherentes jerarquizadas?
- ¿Se han fijado metas en todas las áreas o divisiones claves?
- ¿Permiten las metas fijadas el logro de los objetivos de la empresa?
- ¿Están las metas respaldadas por políticas razonables y efectivas?

g. Diseño de políticas

- ¿Se han fijado políticas razonables, justas, coherentes, claras, oportunas y ejecutables?
- ¿Se han fijado políticas en todas las áreas o divisiones claves?
- ¿Limitan y restringen las políticas las actividades de empleados y gerentes?
- ¿Se apoyan las metas fijadas por la organización mediante el estímulo al trabajo, la consagración y el sacrificio?

h. Asignación de recursos

- ¿Se ha desarrollado un inventario de recursos para toda la organización?
- ¿Han preparado todas las divisiones y departamentos solicitudes de recursos?
- ¿Son las solicitudes de recursos coherentes con las metas fijadas?

- ¿Son factibles las solicitudes de recursos, teniendo en cuenta la totalidad de los recursos disponibles?

2.2.2 Indicadores de Gestión

Para Calle, C. (2015), los indicadores de Gestión son variables o parámetros las cuales permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficacia, eficiencia, calidad y economía utilizado para:

- Prever y reconocer desvíos que impidan el cumplimiento de los objetivos.
- Determina costos unitarios por áreas, programas de negocio y centros de control.
- Constatar el logro de las metas y detallar posibles desvíos.

Con respecto al logro de los objetivos que se miden, se puede utilizar las siguientes dimensiones de indicadores:

Eficacia: Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Eficiencia: Mide el buen uso de los recursos en la producción de resultados.

Calidad: Evalúa atributos de los bienes o servicios producidos respecto a normas de desempeño.

Economía: Mide la capacidad de generar y utilizar adecuadamente los recursos.

Ética: Mide el nivel de cumplimiento de normas y políticas.

Por otra parte Contralor, E. (2011) define a los indicadores de gestión son factores o variables que ayudan a medir de forma cuantitativa y cualitativa, el nivel de

cumplimiento de una actividad o ejecución operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

- En relación a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas trazadas.
- Proveer información útil y confiable para la toma de decisiones
- Evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios
- Integrar los procesos, áreas funcionales y sistemas de evaluación organizacional.

Eficacia o efectividad: Consiste en lograr los objetivos propuestos, las metas programadas, o los resultados deseados. Por ello es de suma importancia, que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información que permitan conocer en forma oportuna la situación en un tiempo determinado y las desviaciones respecto a las metas proyectadas.

Eficiencia: Se refiere al máximo aprovechamiento de los recursos para el logro de objetivos, considerando la calidad y el tiempo asignado; se obtiene comparando el monto de recursos consumidos frente a bienes o servicios producidos.

Economía: Desde el punto de vista de la auditoría de gestión, el desarrollo de las operaciones tendientes a alcanzar objetivos, metas o resultados se debe lograr al costo mínimo posible; por lo tanto, la economía debe visualizarse en función de dichos objetivos o metas.

Impacto: Controla y mide si el bien o servicio, cumple con el propósito final para el cual fue diseñado, determinados a través de métodos cualitativos, considerando también procedimientos cuantitativos.

Legalidad: Determina si las operaciones se realizaron conforme disponen las leyes, reglamentos y en general, el ordenamiento jurídico que regula a la entidad, proyecto, sistema, programa o actividad.

Indicadores Cualitativos

Estos no miden de forma numérica una actividad, sino que son establecidos a partir de los principios generales de una sana administración.

Asimismo Ejecutiva, D.(2017), menciona que los indicadores de gestión son instrumentos destinados a medir y evaluar actividades, procesos, servicios, proyectos y políticas, brindando información cualitativa y cuantitativa para la toma de decisiones, mejorar la gestión y establecer compromisos de desempeño de la entidad, apoyar el proceso de formulación de políticas.

Eficacia: Llevan de forma esencial la definición de los objetivos y el seguimiento de estos a través de un sistema que permita informar los aspectos básicos de la gestión evaluada, es decir, estos miden lo ejecutado en relación a lo programado, pero sin referirse al costo.

Eficiencia: Miden la relación entre los productos finales generados con respecto a los insumos utilizados, el control de los recursos; específicamente la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento.

Economía: Miden la capacidad de las entidades para producir, administrar y movilizar los recursos financieros disponibles de la forma más adecuada, atendiendo a los requerimientos de los distintos programas en pro de cumplir con los objetivos planteados.

Calidad: Miden directamente el bien o el servicio ofrecido por la entidad, evaluando aspectos como las características y particularidades fundamentales del mismo, el grado de satisfacción del usuario.

De igual forma Rodríguez, E. (2012), nos menciona que los indicadores de gestión permiten demostrar el nivel de cumplimiento con respecto a lo que está realizando la organización y sobre el resultado de sus actividades.

Para la clasificación de indicadores, existen diferentes metodologías, ya que se plantean diversas clasificaciones; sin embargo en esta guía se establece una clasificación en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía, por lo que dichas valoraciones tienen una interrelación con las actividades que se desarrollan en un modelo de operación por procesos, los cuales fundamentan toda la operación de la entidad.

Eficacia: Busca establecer el cumplimiento de los planes de la entidad, previamente determinados, de tal modo que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo). utilizaron los recursos durante el proceso de generación del producto y/o servicio. Se refiere al aprovechamiento de los insumos, que deben ser adquiridos en tiempo oportuno, al mejor costo posible, en la cantidad adecuada y con una buena calidad. Por lo que se incluyen medios humanos, materiales y financieros.

Efectividad: Involucra a la eficacia y la eficiencia, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”. Mide el nivel de satisfacción del usuario que aspira a recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad, y con el establecimiento de la cobertura del servicio prestado.

Economía: La capacidad de una entidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Todo organismo que administre fondos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio.

Ambientales: Las entidades deben iniciar con el desarrollo de diferentes actividades para una gestión ambiental al interior de las mismas, por lo que se sugiere algunos indicadores relacionados con:

- El uso eficiente de materiales, insumos, agua y energía.
- La reducción de los costos, mediante la reducción del consumo
- La reducción de los residuos, mediante la separación de residuos y la planeación en el uso de vehículos para desplazamiento de funcionarios.

Así mismo Publica, F. (2018), nos comenta cuales son los beneficios de utilizar indicadores de gestión:

- Apoya el proceso de planificación con la definición de objetivos y metas, como también a la formulación de políticas de mediano, largo plazo.
- Nos ayuda a detectar si en los procesos de la empresa existen problemas de gestión como el uso ineficiente de los recursos, las demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.
- Establece mayores niveles de transparencia respecto del uso de recursos y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.

Eficiencia: pretender medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo los recursos empleados para la consecución del mismo. En términos económicos se refiere a la consecución y aprovechamiento de los insumos que deben ser adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al menor costo posible, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable.

Eficacia: busca determinar si el cumplimiento de un objetivo específico es coherente con la meta establecida, en tal sentido este indicador se concentra en establecer el

cumplimiento de los diferentes planes y programas de cualquier entidad, por lo que facilita la medición del grado en el que una meta ha sido cumplida teniendo en cuenta los plazos y las demás disposiciones estipuladas.

Economía: permiten medir la capacidad de las entidades para producir administrar, focalizar y destinar los recursos financieros disponibles. En otras palabras relacionan el valor de los recursos financieros empleados en la provisión de bienes y servicios con los gastos administrativos incurridos por la entidad.

Calidad: buscan medir aspectos relacionados con la capacidad de la entidad para atender a las necesidades y demandas de sus usuarios bajo preceptos de rapidez e inmediatez a la hora de prestar los bienes o servicios que ofrece.

Finalmente Social, C. (2013) nos comenta que los indicadores permiten monitorear el logro de los objetivos a los que se encuentran asociados, se consideran cuatro dimensiones generales para los indicadores: eficacia, eficiencia, calidad y economía.

Eficacia: Este indicador mide el grado del cumplimiento del objetivo establecido, es decir dan evidencia sobre el grado en que se están alcanzando los objetivos descritos.

Eficiencia: Mide la relación entre el logro de la empresa y los recursos utilizados para su cumplimiento, cuantifica lo que cuesta alcanzar el objetivo planteado, sin limitarlo a recursos económicos.

Economía: mide la capacidad de la empresa para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros, cuantifica el uso adecuados de estos recursos.

Calidad: Este indicador mide los atributos, las características que tienen o deben tener los bienes y servicios que se producen. La empresa establece características mínimas que deben de cumplir los bienes y servicios que son entregados a los clientes

2.3 Definición de términos

2.3.1 Auditoria de Gestión

Es el examen en el cual se realiza a una empresa, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión relacionada con los objetivos generales; su eficiencia como organización y posicionamiento desde un punto de vista competitivo teniendo como propósito emitir un informe sobre la situación total de la misma y la acción de la dirección.

2.3.2 Indicadores de Gestión

La función principal de estos indicadores es de medir los insumos y las actividades, dado que en estos es donde mayor énfasis debe hacer una empresa para mejorar la eficiencia de sus procesos. Se tienen en cuenta los indicadores administrativos y operativos ya que estos miden el nivel o cantidad de todas las actividades que son necesarias, pero no suficientes, para la entrega de un producto o servicio.

Capítulo III.

Metodología

3.1 Descripción del lugar de estudio

El lugar donde fue ejecutada la investigación es la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C ubicada en la ciudad de Tarapoto.

3.2 Sujetos del estudio

El sujeto de estudio fue la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C de la ciudad de Tarapoto, en donde se aplicó una Auditoria de Gestión

3.3 Métodos y diseños de investigación

La presente investigación está bajo el enfoque cualitativo, ya que se analizó la realidad en su ambiente natural; empleando ciertos instrumentos como entrevistas documentos, observaciones, que nos permitió reunir información, en los que se detallan los acontecimientos problemáticos. Al respecto Blasco, J., & Pérez, J. (2007), afirma que este enfoque estudia la realidad en su contexto natural, interpretando los hechos acorde a las personas comprometidas.

El diseño es archivístico ya que el servicio e información que debe prestar un archivo está dirigido a las entidades para agilizar la gestión y la vida administrativa, con respecto a la organización, selección, conservación, utilización, comunicación y difusión a la sociedad, sea el ciudadano en general o a investigadores. Al respecto Smith, M. (2003), nos menciona que un estudio de archivo tendrá más validez externa que experimental o simulación ya que se aproxima por su referencia a los datos empíricos, pero tener en cuenta que el proceso de selección de documentos no sea defectuosa ya que daría lugar a una muestra no representativa.

3.4 Proceso de recolección de datos

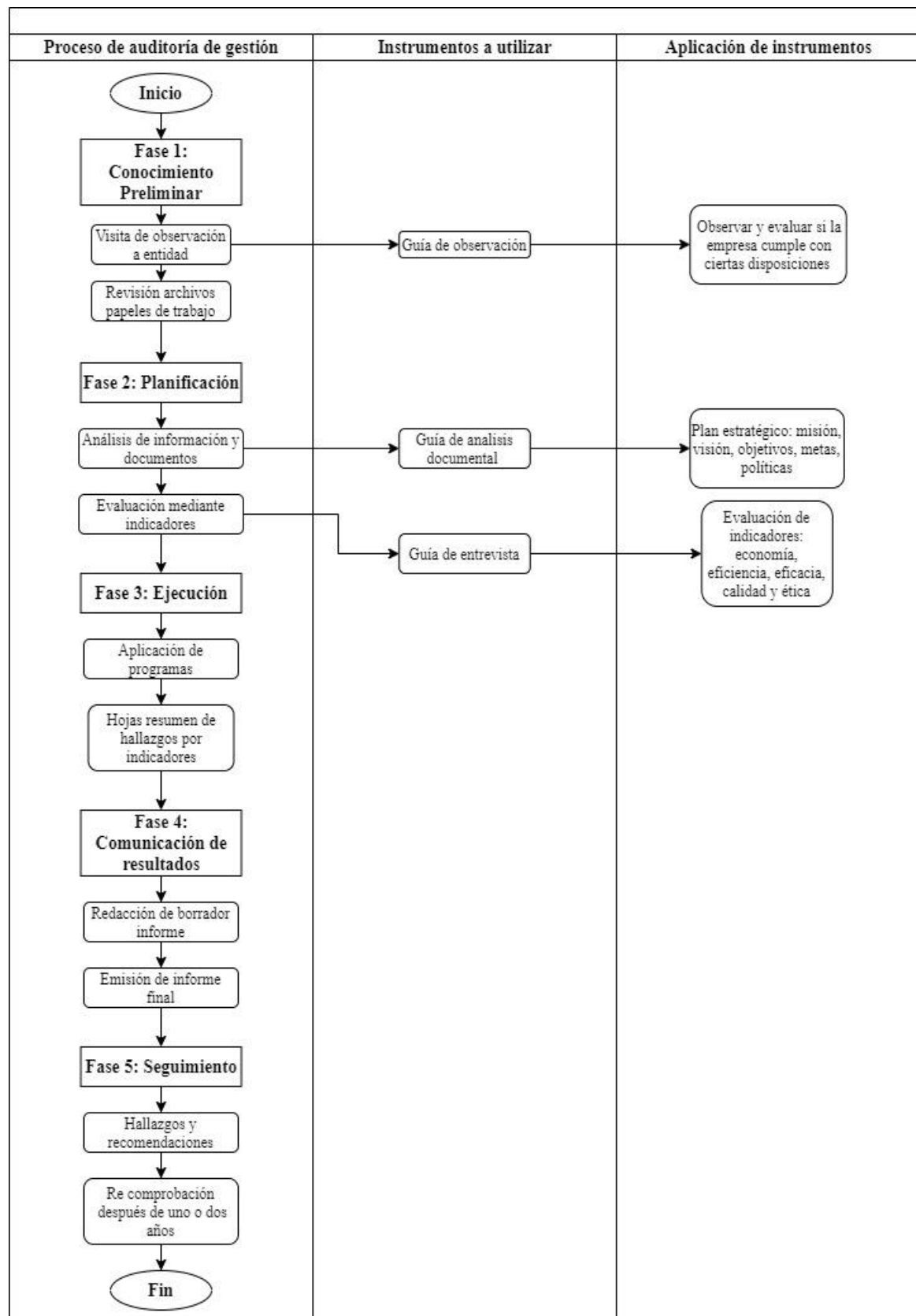


Figura 1 Flujograma de Proceso de Auditoría de Gestión, Instrumentos a utilizar y Aplicación de Instrumentos

3.4.1 Técnicas de recolección de datos e instrumentos

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la investigación se detallan a continuación:

Tabla 1 Técnicas de Recolección de Datos e Instrumentos

Técnica	Instrumento	Fuentes o informantes
Observación Directa	Guía de Observación	Instalaciones y operaciones de la empresa
Análisis Documental	Guía de Análisis Documental	Documentos respecto a la gestión de la empresa
Entrevista	Guía de Entrevista	Personal administrativo de la empresa

3.4.2 Procesamiento y análisis

Con el fin de obtener información importante para el procesamiento de los datos se realizó la aplicación de técnicas e instrumentos antes mencionados, recurriendo a las fuentes también ya mencionadas, el primero será la observación directa, con la visita a las instalaciones de toda la empresa, también se aplicó un análisis documental con una guía para obtener documentos de la empresa, con el objetivo de verificar lo propiamente dicho por el personal, posteriormente se realizó una entrevista elaborada por el investigador al personal administrativo, la entrevista cuenta con cinco partes que son: economía, eficiencia, eficacia calidad y ética , con el objetivo de facilitar su lectura y posteriormente el análisis de los datos obtenidos, estos datos fueron analizados, para obtener los resultados e identificar deficiencias o errores en las actividades de la empresa para finalmente recomendar a la empresa las mejoras que debe aplicar para su óptimo funcionamiento.

Capítulo IV.

Resultados y Discusión

4.1 Aplicación de la Auditoria de Gestión y Resultados

4.1.1 Resultados obtenidos según el objetivo general

Después de haber desarrollado la Auditoria de Gestión a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C de la ciudad de Tarapoto, donde se ejecutaron las cinco fases del procedimiento de Auditoria, como también la entrevista dirigida al personal administrativo, los resultados fueron expresados en un resumen de hallazgos detectados, que se encuentran en Anexos.

4.1.2 Resultados obtenidos según objetivos específicos

4.1.2.1 Resultados obtenidos según objetivo específico 1

Economía

Tabla 2 *Desarrollo de inventario de recursos*

	N° de Personas
SI	5
NO	1
Total	6

La mayoría del personal comenta que si se ha desarrollado un inventario de recursos, ya que es importante tener conocimiento de todo lo que posee la empresa, conocer de todos los equipos e instrumentos que disponen para evitar pérdidas, ya que todo eso es de vital importancia para el buen manejo de la clínica; por otra parte una minoría del personal

comenta que no se ha desarrollado un inventario de recursos en su totalidad ya que hace falta recurso humano en la empresa.

Tabla 3 *Preparación de solicitud de recursos*

	N° de Personas
SI	3
NO	3
Total	6

De acuerdo a la respuesta de los entrevistados, comentan que en un comienzo todas las divisiones preparaban las solicitudes de recursos de forma general, pero actualmente las compras no son centralizadas, cada encargado de área solicita al proveedor, es decir el trabajador de cada área entrega la solicitud a su jefe y él se encarga de realizar las compras, en pocas palabras cada jefe de área realiza sus compras independientemente.

Tabla 4 *Solicitudes coherentes con metas*

	N° de Personas
SI	6
Total	6

De acuerdo a la entrevista realizada el total del personal comenta que en la empresa las solicitudes de recursos son coherentes con las metas, ya que cada solicitud debe ser clara y precisa, así también cada compra a realizarse debe ser solicitada con lo estrictamente necesario.

Tabla 5 *Factibles las solicitudes de recursos*

	N° de Personas
SI	5
NO	1
Total	6

La mayoría del personal comenta que si son factibles las solicitudes de recursos, puesto que lo requerido es indispensable y necesario para el movimiento de la empresa, todos los recursos son utilizados al máximo, por otro lado una pequeña parte del personal expresa que no es factible ya que a veces no es posible realizar la compra de dicho requerimiento puesto que debe esperarse la solicitud de otros productos para poder realizarlo en conjunto.

4.1.2.2 Resultados obtenidos según objetivo específico 2

Eficiencia

Tabla 6 *Proveedores de materia prima confiables*

	N° de Personas
SI	5
NO	1
Total	6

El personal en su mayoría comenta que los proveedores de materia prima, repuestos y otros, son confiables, ya que los proveedores han sido catalogados por el área de logística,

los proveedores cumplen con todos los estándares de calidad requeridas por la clínica, hasta el momento han cumplido con todos los protocolos; mientras que una pequeña parte del personal comenta que no pueden confiar al cien por ciento en un proveedor, debido a que en cualquier momento puede existir alguna falla.

Tabla 7 *Instalaciones de equipos en buen estado*

	Nº de Personas
SI	6
Total	6

De acuerdo a la entrevista realizada el total del personal comenta que las instalaciones, equipos, maquinaria y oficinas se encuentran en buen estado, la infraestructura es nueva, las instalaciones se encuentran cuidadas, los equipos fueron adquiridos nuevos y las máquinas tienen mantenimiento cada vez que sea necesario, además es importante que se encuentren en un estado bueno para que brinden una atención de calidad.

Tabla 8 *Procedimientos efectivos de control e inventarios*

	Nº de Personas
SI	2
NO	4
Total	6

De las respuestas obtenidas por el personal la mayoría comenta que los procedimientos y políticas no son efectivas debido a que existen errores al momento de realizar un conteo, además es necesario un sistema de software que permita controlar los productos

disponibles de una forma más efectiva, por otro lado un pequeño número del personal comenta que si son efectivas ya que el manejo del control lo realizan de forma diaria y manual.

Tabla 9 *Instalaciones y recursos estratégicamente localizados*

	N° de Personas
SI	5
NO	1
Total	6

La mayoría del personal entrevistado comenta que tanto las instalaciones como los recursos se encuentran estratégicamente localizados, ya que la infraestructura y equipamiento se realizaron de acuerdo a la norma técnica de establecimiento de salud, su ubicación es buena, la recepción con un ambiente amplio, la farmacia dentro y fuera de la clínica; mientras que una pequeña parte del personal comenta, que aún no se encuentran específicamente organizados.

4.1.2.3 Resultados obtenidos según objetivo específico 3

Eficacia

Tabla 10 *Metas claras, alcanzables, oportunas*

	N° de Personas
SI	5
NO	1
Total	6

El personal entrevistado en su mayoría comenta que las metas son claras, específicas, alcanzables y oportunas, porque es importante que sus trabajadores tengan conocimiento de ellas y puedan realizar sus actividades competentemente, por otro lado una pequeña parte del personal comenta que las metas no son muy claras, porque están dadas de forma general.

Tabla 11 *Metas fijadas en todas las áreas*

	N° de Personas
SI	3
NO	3
Total	6

De acuerdo a las respuestas dadas por los entrevistados, la mitad del personal comenta que se han fijado metas generales para todas las áreas, es por ello que se encuentran en proceso de actualización, mientras que el personal en su igual número comenta que no se han fijado metas específicas en cada área, ya que trabajan con metas generales.

Tabla 12 *Permiten las metas el logro de los objetivos*

	N° de Personas
SI	6
Total	6

El total del personal entrevistado comenta que las metas fijadas permiten el logro de los objetivos de la empresa, gracias al cumplimiento de sus trabajadores y su constante entrega y compromiso vienen logrando resultados positivos.

Tabla 13 *Metas respaldadas por políticas efectivas*

	N° de Personas
SI	5
NO	1
Total	6

El personal en su mayoría comenta que las metas están respaldadas por políticas razonables y efectivas ya que es fundamental para un correcto funcionamiento, de no ser así el movimiento de la empresa no daría resultados buenos, asimismo sus políticas están basadas en confianza y compromiso y fidelidad con sus clientes, por otro lado una pequeña parte del personal comenta que no son tan efectivas debido a que necesitan ser adecuados a nuevos cambios.

4.1.2.4 Resultados obtenidos según objetivo específico 4

Calidad

Tabla 14 *Buena posición de la organización entre sus competidores*

	N° de Personas
SI	6
Total	6

El total del personal entrevistado comenta que la posición de la organización entre sus competidores es buena, pues en dos años lograron ser reconocidos como una de las mejores empresas por brindar servicios de calidad, siendo una de las principales clínicas

en estos últimos tiempos, han crecido en poco tiempo, además el incremento de sus ventas aumentaron cuatro veces más.

Tabla 15 *Aumento de participación de la empresa en el mercado*

	N° de Personas
SI	6
Total	6

El personal entrevistado en su totalidad comenta que la participación de la empresa en el mercado ha aumentado, pertenecen a las cuatro principales marcas de clínicas, cuentan con numerosas especialidades que les permiten llegar a muchas más personas, cuentan con una amplia cartera de clientes leales, así mismo nuevos clientes recomendados por ellos, como también cuentan con muchas oportunidades para abrirse más en el mercado.

Tabla 16 *Servicios y productos con precios apropiados*

	N° de Personas
SI	6
Total	6

De acuerdo con las respuestas del personal entrevistado en su totalidad comentan que los servicios productos de la empresa tienen precios apropiados, debido a que la organización tiene como política brindar un servicio de calidad a precios de mercado local, consideran que los clientes merecen precios justos, los usuarios los reconocen por brindar un buen servicio, dando productos a precios correctos.

Tabla 17 *Estrategias efectivas de promoción y publicidad*

	N° de Personas
SI	5
NO	1
Total	6

El personal en su mayoría comenta que la empresa cuenta con estrategias efectivas de promoción y publicidad, ya que promocionan sus servicios por radio, TV, redes sociales y paneles publicitarios, pero por otro lado una minoría comenta que no son tan efectivas porque la empresa necesita más reconocimiento por redes sociales, debido a que las personas suelen utilizar con mucha frecuencia este medio en estos tiempos.

4.1.2.5 Resultados obtenidos según objetivo específico 5

Ética

Tabla 18 *Políticas coherentes justas y razonables*

	N° de Personas
SI	6
Total	6

De acuerdo a las respuestas dadas en la entrevista por el personal administrativo, en su totalidad comentaron que se han fijado políticas razonables, justas, coherentes, claras, oportunas y ejecutables, debido que, para un buen crecimiento de la empresa es importante trabajar con políticas basadas en respeto, solidaridad, perseverancia y ética,

cumpliendo con un comportamiento responsable e íntegro para el óptimo desarrollo de las actividades.

Tabla 19 *Políticas fijadas en todas las áreas*

	N° de Personas
SI	3
NO	3
Total	6

De acuerdo a las respuestas dadas por los entrevistados, la mitad del personal comenta que se han fijado políticas generales para todas las áreas, es por ello que se encuentran en proceso de actualización, mientras que el personal en igual número comenta que no se han fijado políticas específicas para cada área, por el momento se encuentran trabajando con las políticas generales.

Tabla 20 *Las políticas limitan las actividades de empleados y gerentes*

	N° de Personas
SI	1
NO	5
Total	6

La mayoría del personal administrativo entrevistado comenta que las políticas no limitan y tampoco restringen las actividades de empleados y gerentes, ya que trabajan con respeto hacia sus compañeros de trabajo y fidelidad a la empresa, viven un ambiente laboral de

respeto, tolerancia y honradez, es necesario un buen ambiente laboral donde cada uno debe respetar su actividad dentro de la empresa; por otro parte la minoría del personal comenta que sí limitan las actividades de los empleados, por medio de vigilancia electrónica, el uso de computadoras o celulares.

Tabla 21 *Metas apoyadas mediante el estímulo al trabajo y sacrificio*

	N° de Personas
SI	6
Total	6

En su totalidad el personal entrevistado comenta que las metas fijadas son apoyadas por la organización mediante el estímulo al trabajo la consagración y el sacrificio, reconociendo el esfuerzo de cada trabajador que cumple con las metas fijadas, recompensándolo monetariamente y siendo reconocidos con felicitaciones públicas ante la empresa, como también agradecen su total compromiso hacia la empresa mediante reuniones de confraternidad.

4.2 Discusión

4.2.1 Discusión General

Según el objetivo general: desarrollar una auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín, los resultados obtenidos a través de la aplicación de Auditoria de Gestión a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C se logró cumplir con los objetivos planteados en la presente investigación determinando los niveles de economía, eficiencia, eficacia, ética y calidad con la que se realizan las diferentes funciones de la empresa, identificando los posibles

dificultades, deficiencias o errores que estén afectando las labores del personal., datos que al ser comparados con lo encontrado por Chora Katherine (2014) en su tesis titulada “Auditoria de Gestión a los procesos del departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A por el periodo 2012”, quien concluyó que a través de la ejecución del examen de auditoría se logró cumplir con el objetivo planteado de identificar las deficiencias, irregularidades y posibles problemas que están afectando directa o indirectamente a la organización, y se pudo determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética en los procesos, con estos resultados se afirma que la Auditoria de Gestión es una herramienta que contribuye de una manera favorable a la empresa además Blanco (2015) define a la auditoría de gestión como un examen el cual se realiza a una empresa hecha por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión relacionado con los objetivos generales; su eficiencia como organización y posicionamiento desde un punto de vista competitivo teniendo como propósito emitir un informe sobre la situación total de la misma y la acción de la dirección.

4.2.2 Discusiones Específicas

Según el primer objetivo específico evaluar la economía en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín, los resultados obtenidos en la evaluación nos permite medir la capacidad de generar recursos y utilizarlos adecuadamente, por ello logramos identificar que actualmente cada jefe de área realiza sus pedidos de forma independiente, es decir las compras ya no son centralizadas, datos que al ser comparados con lo encontrado por Palomino & Vega (2015) en su tesis titulada: “Auditoria de Gestión al área de recursos humanos de la empresas ICYCON Peruana E.I.RL de la ciudad de Huancavelica”, concluyeron que después del análisis realizado al Área de Recursos Humanos de la empresa constructora ICYCON PERUANA

E.I.R.L. de la ciudad de Huancavelica se obtuvo como resultado que la Auditoria de Gestión influye significativamente en la economía de esta manera se podrá medir el uso correcto de los recursos financieros, humanos y materiales con estos resultados se afirma que la participación de la Auditoria de Gestión repercute significativamente en la economía de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C además Ejecutiva (2017) menciona que la economía mide la capacidad de las entidades para producir, administrar y movilizar los recursos financieros disponibles de la forma más adecuada, atendiendo a los requerimientos de los distintos programas en pro de cumplir con los objetivos planteados.

Según el segundo objetivo específico evaluar la eficiencia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín, los resultados obtenidos en la evaluación nos permite medir el buen uso de los recursos en la producción de resultados, por ellos logramos identificar que los procedimientos de control de inventarios no son efectivos, el procedimiento se da de forma manual y también mediante un software, y es necesario la actualización de un sistema para el mejor control de entradas y salidas, datos que al ser comparados con lo encontrado por Miranda Mariela (2014) en su tesis titulada “Auditoria de Gestión y su impacto en la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de julio Ltda en el año 2013”, concluye que el consumo de recursos en el alcance de objetivos fue del 89.5% del presupuesto, considerando que se cumplió solo el 62.5%, como resultado de esto se produce un desperdicio de los recursos empleados y no se da alcance de los objetivos, con estos resultados podemos comprobar que la Auditoría de Gestión repercute positivamente en la eficiencia de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C además Pública (2018) nos comenta que la eficiencia pretende medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo los recursos empleados para la consecución del mismo.

Según el tercer objetivo específico evaluar la eficacia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín, los resultados obtenidos de la evaluación nos permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos es por ello logramos identificar que no se fijaron metas específicas para cada área, debido a que en el tiempo de creación del plan estratégico no contaban con más áreas, datos que al ser comparados con lo encontrado por Capcha Karla (2016) en su tesis titulada “Auditoria de Gestión y su incidencia en la Eficiencia Operativa de la Dirección General de administración de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2015”, concluyó que no se están aplicando correctamente los procedimientos, como también la implementaciones de planes y programas, encontrándose deficiencias en sus componentes lo cual afecta a la gestión debido a que no se está cumpliendo con sus objetivos y metas institucionales, demostrando que al no darse un uso eficiente de los recursos públicos del Estado, con estos resultados se puede verificar que el examen de Auditoria de Gestión repercute de manera positiva a la eficacia de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C además Rodríguez (2012) nos menciona que la eficacia busca establecer el cumplimiento de los planes de la entidad, previamente determinados, de tal modo que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

Según el cuarto objetivo específico: evaluar la calidad en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín, los resultados obtenidos de la evaluación nos permite evaluar atributos de los bienes o servicios producidos, por ello hemos podido observar que la empresa ha tenido un crecimiento muy rápido, ha logrado posicionarse en poco tiempo y se han encargado a brindar a sus clientes servicios a precios apropiados, datos que al ser comparados con lo encontrado por, Zauñy Nelida (2016) en

su tesis titulada: “La Auditoria de Gestión y su incidencia en la administración de los recursos humanos de las empresas de servicios de asistencia al viajero, periodo 2012-2014”, concluye que como resultado de la Auditoria de gestión se ha permitido conocer que el nivel de políticas implementadas en las empresas de servicios de asistencia al viajero, influyen significativamente en el tipo de conocimiento y destrezas que tienen los trabajadores en estas organizaciones, con el fin de dar un servicio de calidad, con estos resultados podemos constatar que el examen de Auditoria de Gestión repercute de manera favorable en la calidad de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C además Social (2013), menciona que la calidad es un indicador que mide los atributos, las características que tienen o deben tener los bienes y servicios que se producen. La empresa establece características mínimas que deben de cumplir los bienes y servicios que son entregados a los clientes.

Según el quinto objetivo específico: evaluar la ética en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín, los resultados obtenidos en la evaluación nos permite medir el nivel de cumplimiento de normas y políticas, es por ello que se logró identificar que no llegaron a detallarse políticas a cada área debido a que contaban con pocas áreas al inicio de sus actividades, pero también se pudo confirmar que existen políticas basadas en valores, datos que al ser comparados con lo encontrado por Chávez & Pilco (2011) en su tesis titulada: “Auditoria de gestión al departamento de contabilidad de Gobierno municipal de PENIPE correspondiente al periodo enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la eficiencia operativa” concluye que el Gobierno Municipal no posee un código de conducta en donde se debería determinar y fomentar la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades de la entidad, con estos resultados se puede verificar que el examen de Auditoria de Gestión repercute significativamente en la ética de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes

S.A.C además Contralor (2011) nos dice que la ética determina si las operaciones se realizaron conforme disponen las leyes, reglamentos y en general, el ordenamiento jurídico que regula a la entidad, proyecto, sistema, programa o actividad.

Capítulo V.

Conclusiones Recomendaciones

5.1 Conclusiones

5.1.1 Conclusión General

A través de la aplicación de Auditoria de Gestión a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C se logró cumplir con los objetivos planteados en la presente investigación determinando los niveles de economía, eficiencia, eficacia, ética y calidad con la que se realizan las diferentes funciones de la empresa, identificando las dificultades, deficiencias o errores que están afectando las labores del personal.

5.1.2 Conclusiones Específicas

La participación de la Auditoria de Gestión repercute significativamente en la **economía** de la empresa ya que les permite medir la capacidad de generar recursos y utilizarlos adecuadamente. De los resultados obtenidos se puede decir que la economía en la empresa es insuficiente debido a que se identificó que en ciertas ocasiones no es posible realizar la compra de un requerimiento para su uso inmediato, porque tienen que esperar la solicitud de otros productos de esa misma área para poder realizar en una fecha determinada dichos requerimientos, precisando que actualmente cada jefe de área realiza sus pedidos de forma independiente, es decir las compras ya no son centralizadas.

La participación de la Auditoria de Gestión repercute significativamente en la **eficiencia** de la empresa, ya que les permite medir el buen uso de los recursos en la producción de resultados. De los resultados obtenidos se concluyó que la eficiencia en la empresa es inadecuada debido a que se identificó que los procedimientos de control de inventarios no son efectivos, ya que no cuentan con la actualización de un software informático de

gestión que les permita automatizar, organizar y controlar un inventario, al no contar la empresa con un software actualizado al momento que realicen un inventario de forma manual no podrán saber con seguridad la cantidad real en stock, no podrán identificar productos que estén cerca de caducar, tampoco el stock sobrante; las cuales les generará un análisis y toma de decisiones con mayor dificultad como por ejemplo: qué productos no deben comprar nuevamente o qué productos deben comprar en menor cantidad.

La participación de la Auditoría de Gestión repercute de manera significativa en la **eficacia** de la empresa ya que les permite medir el nivel de cumplimiento de los objetivos. De los resultados obtenidos se concluyó que la eficacia en la empresa es incompleta debido a que la empresa actualmente no cuenta con metas específicas para cada área, ya que en el tiempo de creación del plan estratégico la empresa no contaba con más áreas, y por ello ahora se encuentran trabajando con las metas generales, hasta que concluyan con la actualización del plan estratégico.

La participación de la Auditoría de Gestión repercute de manera significativa en la **calidad** de la empresa ya que les permite evaluar atributos de los bienes o servicios producidos. De los resultados obtenidos se concluyó que la calidad en la empresa es óptima debido a que se observó que la empresa ha tenido un crecimiento muy rápido, ha logrado posicionarse en poco tiempo y se han encargado a brindar a sus clientes servicios a precios apropiados.

La participación de la Auditoría de Gestión repercute de manera significativa en la **ética** de la empresa ya que les permite medir el nivel de cumplimiento de normas y políticas. De los resultados obtenidos se concluyó que la ética en la empresa es incompleta debido a que la empresa no llegó a detallar políticas a cada área dado a que al inicio de sus

actividades contaban con pocas áreas, por el momento el plan estratégico de la empresa viene siendo actualizado, donde detallarán las políticas por cada área.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Recomendaciones General

A los directivos de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C recomendamos la aplicación de Auditoria de Gestión de forma anual siendo una herramienta que evalúa la economía, eficiencia, eficacia, calidad y ética permitiéndonos identificar posibles deficiencias y puedan formularse recomendaciones para el mejoramiento de las actividades de la empresa.

5.2.2 Recomendaciones Específicas

Las áreas de la empresa deben verificar con continuidad el stock de sus productos o recursos, y así puedan evitar realizar pedidos de más o posibles pedidos en pocas cantidades, de esa manera no realizarán requerimientos a los pocos días, que solo les generará pago de fletes innecesarios.

La empresa debe contar con la actualización de un sistema que les permita registrar las entradas y salidas de sus productos con un mejor control, de esa manera no tendrán inconvenientes con el uso de sus recursos y obtendrán mayor facilidad al momento de realizar un inventario.

La empresa debe contar con la actualización de su plan estratégico donde especifiquen las metas por cada área, ya que estas son muy importantes para el buen desarrollo de las actividades de cada personal de la empresa, ya que es la mejor forma de conseguir los logros esperados.

Debido a los óptimos resultados de calidad en la empresa es importante que esta siga avanzando de forma constante, pero cada cierto tiempo debe analizar sus mecanismos y actualizarlos si es necesario para sumar resultados positivos.

La empresa debe precisar las políticas por cada área en el plan estratégico al momento que se encuentre en actualización, ya que estas son normas, comportamientos o principios a seguir por cada servicio; así mismo las políticas deben ser revisadas periódicamente para adecuarlas a cambios internos como externos de acuerdo al crecimiento de la empresa para que contribuyan al logro de sus objetivos.

6. Bibliografía

- Armijos, L., & Sanchez , Y. (2011). *Manual de Procedimientos de Auditoría de Gestión al departamento de Recursos Humanos de las Unidades Militares de la ciudad de Loja ; aplicada a la Briagada de Infanteria Motorizada N 7 Loja*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Blanco, Y. (2015). *Auditoria integral: Normas y procedimientos*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Blasco, J., & Pérez , J. (2007). *Metodologías de investigación en educación física y deportes: ampliando horizontes*. San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario.
- Calle, C. (2015). Auditoria de gestión como herramienta de mejoramiento continuo en la empresa municipal de agua potable, alcantarillado y saneamiento ambiental del cantón azogues (EMAPAL), periodo 2013. *Universiad Politécnica Salesiana Ecuador*.
- Contralor, E. (2011). *Guía Metodológica para Auditores de Gestión*. Obtenido de Contraloria General del Estado:
<https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>
- Ejecutiva, D. (2017). *Guía metodológica para la elaboración de Indicadores*. Obtenido de
https://www.tse.go.cr/formularios/DE/Gu%C3%ADa%20metodol%C3%B3gica%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20indicadores_Resumen%20Ejecutivo.pdf
- Estado, C. G. (2007). *Manual de Auditoría de Gestión* . Obtenido de
<https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>
- Gonzáles, L. (2016). *Compendio de Auditoría*. Buenos Aires: Fondo Editorial Consejo. Publica, F. (2018). *Guia para la construccion y analisis de Indicadoresde Gestion*. Obtenido de
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1450054776_b93eb12298e646b5dd4c5c2a3d3a8d23.pdf
- Rodriguez, E. (2012). *Guía para la construcción de Indicadores de Gestión*. Obtenido de Departamento Administrativo de la Fundación Pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1595.pdf/6c897f03-9b26-4e10-85a7-789c9e54f5a3>
- Smith, M. (2003). La validez disyuntiva en la investigación de archivos. En *Research Methods in Accounting*. Londres.
- Social, C. N. (2013). *Manual para el diseño y la construccion de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales*. Obtenido de

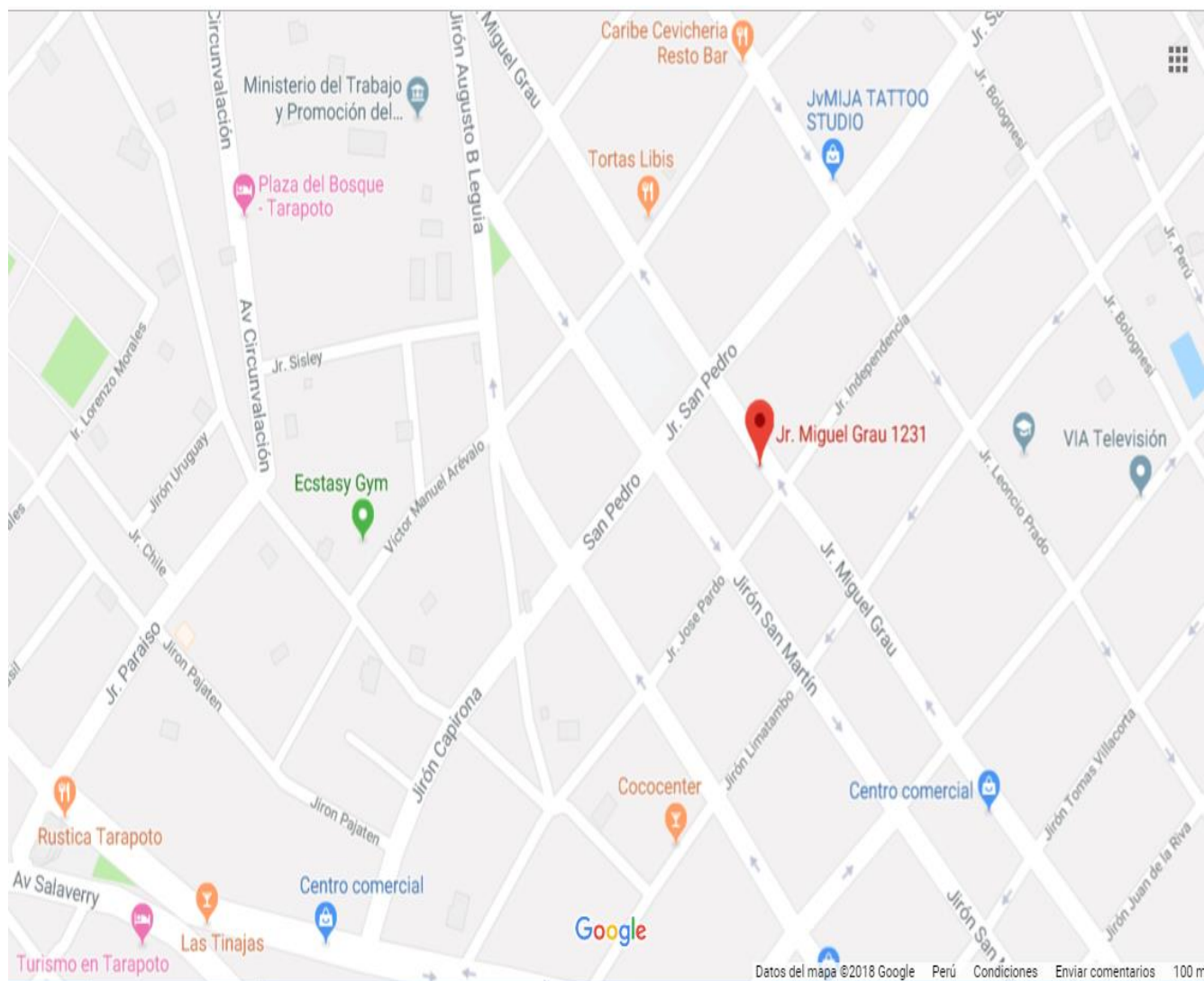
https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCIÓN_DE_INDICADORES.pdf

Anexos

Anexo A. Matriz de Consistencia

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	COMPONENTE PRINCIPAL	COMPONENTES SECUNDARIOS	METODOLOGÍA	INSTRUMENTO
Problema general	Objetivo general	Auditoría de Gestión	Eficiencia Eficacia Economía Calidad Ética	Enfoque: Cualitativo Diseño: Archivístico	Para el estudio se utilizará una encuesta, guía de análisis documental.
¿Cuáles son los resultados del desarrollo de una Auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín?	Desarrollar una Auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.				
Problemas específicos	Objetivos específicos				
- ¿Cuál es el resultado de la evaluación de eficiencia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín? - ¿Cuál es el resultado de la evaluación de eficacia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín? - ¿Cuál es el resultado de la evaluación de economía en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín? - ¿Cuál es el resultado de la evaluación de calidad en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín? - ¿Cuál es el resultado de la evaluación de ética en una empresa de servicios médicos y odontólogos de la región San Martín?	- Evaluar la eficiencia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín. - Evaluar la eficacia en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín. - Evaluar la economía en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín. - Evaluar la calidad en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín. - Evaluar la ética en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.				

Anexo B. Mapeo



Anexo C. Carta de Consentimiento



"Año de la Universalización de la Salud"

Tarapoto – San Martín 24 de Febrero 2020

Señor:

Dr. CHRISTIAN VALLEJOS ANGULO

Coordinador de la Facultad de Ciencias Empresariales

Universidad Peruana Unión

Tarapoto

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo muy cordialmente a nombre de Servic Medic Virgen de las Mercedes SAC, Y AL MISMO TIEMPON COMUNICARLE QUE LA ESTUDIANTE Campos Nieves, Mónica Deyanira – Código 201420650 de la EP. Contabilidad de la UpeU, tiene nuestro amplio apoyo y consentimiento para realizar la inmersión en nuestro centro médico para desarrollar la tesis titulada: "Aplicación de una Auditoria de Gestión en una empresa de Servicios Médicos y Odontológicos de la región San Martín".

Aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente

OLGA MARIELA VENERUZ
Gerente General

SERVICIOS MEDICOS VRIGEN DE LAS MERCEDES

Telf: 961005052
JR Miguel Grau 1231 - Tarapoto

Anexo D. Instrumento para Auditoria de Gestión

ENTREVISTA DE AUDITORIA DE GESTION

Entrevista dirigida al personal administrativo de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C. de la ciudad de Tarapoto. La presente entrevista es confidencial y anónima, solo se realiza con fines de investigación. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo.

Objetivo: Desarrollar una Auditoría de gestión en una empresa de servicios médicos y odontológicos de la región San Martín.

Economía:

1. ¿Considera usted que se ha desarrollado un inventario de recursos para toda la organización? Comente :

.....
.....

2. ¿De qué manera han preparado solicitudes de recursos todas las divisiones y departamentos?

.....
.....

3. ¿Cree usted que las solicitudes de recursos son coherentes con las metas fijadas? Comente:

.....
.....

4. Según usted, ¿Son factibles las solicitudes de recursos, teniendo en cuenta la totalidad de los recursos disponibles? Comente:

.....
.....

Eficiencia:

5. Personalmente, ¿Considera confiables a los proveedores de materias primas, repuestos y otros? Comente:

.....
.....

6. En su opinión, ¿Se encuentran las instalaciones, el equipo, la maquinaria y las oficinas en buen estado?

.....
.....

7. ¿Considera efectivos los procedimientos y políticas de control de inventarios? Comente:

.....
.....

8. En su opinion, ¿Se encuentran las instalaciones y recursos estratégicamente localizados?

.....
.....

Eficacia:

9. ¿Considera usted que las metas son claras, específicas, estimulantes, alcanzables, oportunas, coherentes jerarquizadas? Comente:

.....
.....

10. En su opinion, ¿Se han fijado metas en todas las áreas o divisiones claves?

.....
.....

11. ¿Cree usted que las metas fijadas permiten el logro de los objetivos de la empresa?
Comente:

.....
.....

12. ¿Considera que las metas estan respaldadas por políticas razonables y efectivas?

.....
.....

Calidad:

13. ¿Califica buena la posición de la organización entre sus competidores? Comente:

.....
.....

14. ¿Considera usted que se ha aumentado la participación de la empresa en el mercado?
Comente:

.....
.....

15. Según usted, ¿Los servicios y los productos de la empresa tienen precios apropiados?
Comente:

.....
.....

16. ¿Cree usted que la empresa tiene estrategias efectivas de promoción y publicidad?

.....
.....

Ética:

17. ¿Considera usted, que se han fijado políticas razonables, justas, coherentes, claras, oportunas y ejecutables? Comente:

.....
.....

18. En su opinion, ¿Se han fijado políticas en todas las áreas o divisiones claves?

.....
.....

19. ¿Considera usted, que las politicas limitan y restringen las actividades de empleados y gerentes? Comente:

.....
.....

20. En su opinion, ¿Se apoyan las metas fijadas por la organización mediante el estímulo al trabajo, la consagración y el sacrificio?

.....
.....

Anexo E. Guía de Análisis Documental

GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL

Empresa: SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C

Fecha: 21/04/2020

Solicitado a la Gerente General

Sra. Olga Maruja Neri Cruz

A continuación se detalla la documentación para la investigación.

Documentos analizados:

- ✓ Plan estratégico donde se detalla: misión, visión, valores, objetivos, metas, estrategias, FODA, políticas.
- ✓ Requerimientos
- ✓ Cotizaciones
- ✓ Presupuestos
- ✓ Seguridad y salud

Anexo F Guía de Observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Empresa: SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C

Fecha: 06/04/2020

Solicitado a la Gerente General

Sra. Olga Maruja Neri Cruz

Objetivo: Observar y evaluar si se cumple con ciertas disposiciones con que cuenta la empresa.

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Las instalaciones se encuentran en buen estado.			
2	Los equipos y maquinas se hallan en un buen estado.			
3	Las oficinas se encuentran en buen estado.			
4	Las instalaciones y recursos están ubicados estratégicamente			
5	Los servicios y productos tienen precios apropiados			
6	La empresa cuenta con promoción y publicidad			
7	Las políticas de las empresas limitan o restringen las actividades de empleados			

Anexo G Validación de Instrumentos

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres de experto: Agreda Lozano Segundo Froylan
 Institución donde labora: Estudio Contable C.S.I. Empresas & Proyectos EIRL
 Especialidad: Contador
 Instrumento de evaluación: Entrevista
 Autor del instrumento (s): Campos Nieves, Monica Deyanira

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas las dimensiones, en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacen inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones o indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos, hipótesis variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.				x	
METODLOGÍA	La relación entre la técnica el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL		46				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable.)

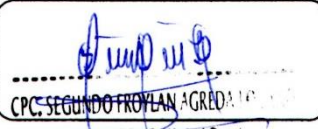
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL CUESTIONARIO DEL INSTRUMENTO FORMULADO PERMITE RECOGER LA INFORMACIÓN OBJETIVA SOBRE LOS COMPONENTES PRINCIPAL Y SECUNDARIO, ESTÁN DE ACUERDO A LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN. EN ESTE SE RECOMIENDA SU APLICACIÓN.

PROMEDIO DE VALORACION:

46

Tarapoto, 21 de Octubre de 2020


 CPC: SEGUNDO FROYLAN AGREDA
 N° DE MATRICULA 19-15-1

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres de experto: Schrader Inapi Juan Carlos

Institución donde labora: Casa Luker del Perú S.A.C

Especialidad: Contador

Instrumento de evaluación: Entrevista

Autor del instrumento(s): Campos Nieves, Monica Deyanira

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas las dimensiones, en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones o indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos, hipótesis variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODLOGÍA	La relación entre la técnica el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						50

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable.)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACION:

50

Tarapoto, 21 de Octubre de 2020

Juan Carlos Schrader Inapi
 Juan Carlos Schrader Inapi
 MAESTRO EN SESIÓN PÚBLICA

Anexo H Proceso de la Auditoria de Gestión

Fase I

ORDEN DE TRABAJO

Tarapoto, 01 de abril 2020

Ciudad,-

Por medio del presente documento me permito dar conocimiento a ustedes la realización y ejecución de la auditoria a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C durante el tiempo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020.

El tiempo que se dispondrá para su ejecución será de 120 días calendario, contados a partir de la fecha y concluido el mismo servirá presentar el informe respectivo.

El plazo para la ejecución de la auditoria correa a partir de la fecha de orden de trabajo hasta el día 31 julio del 2020.

Los Objetivos de la auditoria de gestión están dirigidos a:

1. Evaluar la eficacia, eficiencia, economía, ética y calidad con la que se desarrollan las actividades de la empresa.
2. Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas aplicables en la realización de actividades efectuadas por la empresa.
3. Aplicar indicadores de gestión.
4. Los resultados se harán conocer mediante el informe de auditoria que incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones, los mismos que deberán ser aplicados para el mejoramiento de la empresa.

Atentamente,

Mónica Deyanira Campos Nieves


SERVIC MEDIC VIRGEN DE
LAS MERCEDES S.A.C.
Maruja Olga Neri Cruz
GERENTE GENERAL

NOTIFICACION INICIAL

Tarapoto, 01 de abril 2020

Sra.

Olga Maruja Neri Cruz

GERENTE GENERAL

Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente le extendiendo un cordial saludo y a la vez pongo en conocimiento de Usted que a partir del día de hoy se dará inicio a la **“AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES S.A.C EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020”**; de conformidad con la Orden de trabajo. La fecha de inicio se llevara a cabo el 01 de abril del 2020 finalizara el 31 de julio de miso año.

Para la correcta ejecución de la auditoria de gestión le solicito que comunique al personal de las áreas administrativas, con el fin de que brinden la información necesaria a efecto de cumplir con los objetivos del trabajo a realizar.

Sin otro particular que informar y convencido de su atenta cooperación le expreso mi respetuoso agradecimiento.

Atentamente,

Mónica Deyanira Campos Nieves



**SERVIC MEDIC VIRGEN DE
LAS MERCEDES S.A.C.**
.....
Maruja Olga Neri Cruz
GERENTE GENERAL

CRONOGRAMA DE TRABAJO

ACTIVIDADES	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
Notificación del inicio de la Auditoria en la empresa.	X															
Visita preliminar del establecimiento.		X														
Revisar la reglamentación interna de la empresa, políticas y demás que rigen el desempeño de labores de la empresa.			X													
Análisis FODA				X												
Revisar el plan operativo para aplicar indicadores de gestión.						X										
Aplicación de la entrevistas al personal administrativo.								X								
Revisión general de documentación de la empresa.									X							
Toma de fotografías al personal administrativo y personal operativo.										X						
Revisión general de documentación de la empresa.											X					
Observaciones generales.												X				
Presentación del informe final de auditoría																X

Fase II

SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES S.A.C

PROGRAMA DE AUDITORIA

FECHA DE INICIO: 01/04/2020

FECHA DE TERMINACIÓN: 31/07/2020

PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

OBJETIVOS DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

- ❖ Evaluar la eficacia, eficiencia, economía, ética y calidad con la que se desarrollan las actividades de la empresa.
- ❖ Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas aplicables en la realización de actividades efectuadas por la empresa.
- ❖ Aplicar indicadores de gestión.
- ❖ Los resultados se harán conocer mediante el informe de auditoría que incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones, los mismos que deberán ser aplicados para el mejoramiento de la empresa.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	FECHA
1	Revisar la orden de trabajo y plantear la notificación del inicio de labores con el cronograma de trabajo a realizarse en la empresa.	O.T	
2	Realizar la notificación del inicio de la auditoría de gestión al gerente y al personal administrativo.	N.I C.T	
3	Ejecutar la visita preliminar a la empresa SERVIC MEDIC Viren de las Mercedes S.A.C		

SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES SA.C

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FECHA DE INICIO: 01/04/2020

FECHA DE TERMINACIÓN: 31/04/2020

PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	FECHA
4	Conjuntamente con el gerente revisar la base legal, misión visión, políticas y reglamento interno de la empresa.		
5	Analizar el plan operativo y formular indicadores de gestión.		
6	Aplicar análisis a los indicadores de gestión.		
7	Elaborar y aplicar la entrevista al personal administrativo.		
8	Emitir informe de la auditoría realizada a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C		

Fase III

SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES S.A.C

INFORME DE VISITA PREVIA

FECHA DE INICIO: 01/04/2020

FECHA DE TERMINACIÓN: 31/07/2020

FECHA DE PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

DATOS GENERALES

Nombre de la Empresa	:	Virgen de las Mercedes
Tipo de Empresa	:	Sociedad Anónima Cerrada
Número de RUC	:	2049407663
Condición	:	Activo
Fecha de Inicio Actividades	:	01/Octubre/2011
Representante Legal	:	Olga Maruja Neri Cruz
E-mail	:	clinicavirgendelasmercedes@gmail.com
Actividades	:	Actividades de Médicos y Odontólogo. Otras Actividades Relacionadas con Salud Humana.
Dirección Legal	:	Jr. Miguel Grau Nro. 1231 Partido Alto
Distrito/Ciudad	:	Tarapoto
Provincia	:	San Martín
Departamento	:	San Martín, Perú

SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES S.A.C

INFORME DE VISITA PREVIA Y REVISIÓN DE PAPELES DE TRABAJO

FECHA DE INICIO: 01/04/2020

FECHA DE TERMINACIÓN: 31/07/2020

FECHA DE PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

Realizando la búsqueda de información y con la colaboración del personal administrativo de la empresa obtuvimos la siguiente información:

Visión

En el 2020 ser una de las tres mejores empresas prestadoras de servicios de salud de la ciudad de Tarapoto, siendo referencia de prevención, seguridad, calidad y satisfacción de nuestros clientes; retribuyendo a nuestros accionistas con una buena rentabilidad.

Misión

Somos una empresa privada prestadora de servicios de salud, enfocados en hacer sentir a nuestros pacientes que su salud está en las mejores manos; enmarcados con el trato humano, la seguridad del paciente y enfocados con la mejora continua de nuestra organización.

Valores

✓ Responsabilidad

Es la conciencia acerca de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer sobre nosotros mismos o sobre los demás. La responsabilidad busca siempre hacer nuestro mejor esfuerzo por alcanzar los objetivos empresariales.

✓ Respeto

Es la base fundamental para la convivencia sana y pacífica entre los miembros de una sociedad. Ese valor abarca todas las esferas de la vida. Inicia por el respeto que cada uno tiene de sí; seguido por el respeto a nuestros semejantes, al medio ambiente, a las leyes, a las normas sociales, a la memoria de nuestros antepasados y a la patria. Implica la aceptación de las diferencias en la propia autoestima y el reconocimiento de la existencia del otro.

✓ Bondad

Es la disposición permanente a hacer el bien. Implica actuar de manera amable, generosa y firme. Envuelve la preocupación por el bienestar del otro, siempre con amor y atención.

✓ Perseverancia

Es el aliento o fuerza interior que nos permite llevar a buen término las cosas que emprendemos. Ser perseverante es tener una alta motivación y un profundo sentido del compromiso que nos impide abandonar las tareas que comenzamos y se animan a trabajar hasta el final.

✓ Seguridad

Involucrar al paciente y a su familia en el conocimiento de los factores que pueden incidir en mejorar la seguridad de los procesos de atención en los que son sujetos

Matriz FODA

Fortalezas VS. Oportunidades (FO)

Factores Internos

Factores Externos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. La infraestructura clínica apropiada de acuerdo a la normativa vigente.	1. Capacidad de abarcar (obtener más mercado).
2. Apalancamiento financiero (por invertir).	2. Capacidad de contrataciones con el estado.
3. Recurso humano capacitado con experiencia.	3. Variedad de proyectos de inversión (varias oportunidades de invertir).
4. Variedad o amplitud de servicios (especialidades).	4. Expansión de sucursales (laboratorio, farmacia).

Debilidades VS. Amenazas (DA)

Factores Internos

Factores Externos

DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Empresa familiar.	1. La pandemia de Covid 19 (ventas caídas en 40%).
2. Mezcla de funciones en jefatura.	2. Problemas de desastres naturales (falta de para rayos).
3. No siempre se llega a un acuerdo dentro de jefatura.	3. Coyuntura económica adversa.

SERVIC MEDIC VIREN DE LAS MERCEDES S.A.C

NARRATIVA DEL RECORRIDO DE LAS INTALACIONES

FECHA DE INICIO: 01/04/2020

FECHA DE TERMINACIÓN: 31/07/2020

FECHA DE PERIODO: 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

Visita a la empresa en diferentes fechas, observando la realización de sus actividades diarias, anotando cualquier novedad y tomando fotografías de las instalaciones.

Se procedió a visitar las instalaciones de la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes ubicado en Jr. Miguel Grau #1231 Tarapoto, al llegar a las instalaciones de la empresa se pudo observar lo siguiente:

Las instalaciones donde funciona la empresa dispone de suficiente espacio físico el mismo que está distribuido de acuerdo a cada tipo servicio que brinda, los empleados cuentan con un área específica para desempeñar sus labores diarias.

Todo el personal operativo cuenta con sus respectivos uniformes apropiados para la realización de sus actividades en el área que les corresponde.

La hora de ingreso es las 7 am y la salida es a las 9 pm de lunes a sábados para el personal operativo, adicionalmente la empresa presta sus servicios de emergencia donde atienden las 24 horas de lunes a domingo.

Los trabajadores cuentan con turnos rotativos que empiezan a partir de las 12:30pm estos horarios están coordinados con el supervisor, con el fin de no interrumpir la atención a los clientes y las actividades de la empresa.

El área de recepción se encuentra en el primer piso de las instalaciones, posee una adecuada infraestructura para desempeñar sus funciones lo cual permite brindar la mayor comodidad a los clientes que la visitan, esta área posee una sala de espera para ser

atendidos por sus respectivas citas, también cuenta con televisión y en la parte deL frente un espacio de snack.

Esta área está a cargo de la señora Aveney, quien es la encargada de la recepción de citas y llamadas telefónicas, es el primer contacto que establece con el cliente que llega a la empresa, mediante la recepción y bienvenida para después efectuar una conversación con el propósito de obtener información acerca de los servicios que requiere y para conocer las necesidades del cliente.

Una vez obtenida la información del cliente se procede a verificar si la misma cuenta con un historial de servicios recibidos, si es así se efectúa un análisis del servicio realizado. En el caso de que el cliente no cuente con un historial se procede a crear una para lo cual se le solicita al cliente los datos personales necesarios lo cual es ingresado a la base de datos con la finalidad de dar seguimiento al servicio.

Para finalizar la comunicación y una vez establecida la necesidad del cliente este se direcciona al área del cual requiere los servicios.

El área de consulta externa se encuentra en el primer así como también en el segundo piso, la empresa cuenta con diecinueve especialidades, cada consultorio cuenta con su sala de espera, la señora Aveney es la que se encarga de la recepción de las citas previas. El área de farmacia se encuentra en el primer piso cuenta con una entrada que da hacia la calle además cuenta con una ventana que se encuentra en dirección a la sala de espera, esta área se encuentra a cargo de una enfermera y una técnica en farmacia una en el turno de la mañana y la otra en el turno de la tarde, ellas están encargadas de la venta de medicamentos y otros, como también de la salida de productos que son requeridos por algún área interna.

El área de recepción de laboratorio clínico, se encuentra en el primer piso, cuenta con un acceso directo desde el exterior, en un lugar intermedio entre su sala de espera y el espacio

de la toma de muestras, esta funciona como recepción de pacientes donde se registra las peticiones en el sistema informático y la entrega de resultados.

La recepción de muestras se encuentra al costado de la recepción de laboratorio clínico, donde se garantiza una atención individualizada y preservando la intimidad del paciente, este cuenta con un sillón apoyabrazos y una camilla.

La zona del laboratorio donde se procesan las muestras se encuentra en el sótano, el laboratorio tiene como norma obligatoria el uso de guantes como precaución para evitar riesgos de contagios de los diferentes tipos de estudios de muestras como hematología, bioquímica/ inmunología, anatomía patológica clínica microbiología/sección de orinas, la cámara, neveras y estufas empleadas en el laboratorio cuentan con sondas de temperatura y cuenta con otra zona para el almacén que dispone a temperatura ambiente y una cámara fría con temperatura controlable para reactivos.

El área de diagnóstico por imágenes también se encuentra en el sótano, exactamente a espaldas del área de laboratorio, cuenta con su respectivo equipo de rayos x, se encuentra a cargo del señor Ronald, quien se presenta cada vez que un paciente requiera de una radiografía ósea.

El área de limpieza también se encuentra en el sótano a cargo de la señora Rosa quien se dedica a la limpieza general de la empresa, su hora de entrada es a las 7 am y de salida a las 6pm.

El área de emergencia se encuentra en el primer piso de las instalaciones, cuenta con la entrada principal que está en dirección a la calle y otra entrada interna que se encuentra por el área de recepción de laboratorio, la persona a cargo es la señora Ariana, este servicio se da de lunes a domingo las 24 horas.

El área de centro quirúrgico se encuentra en el segundo piso, cuenta con tres salas de operaciones de las cuales dos se encuentran en funcionamiento, la primera es la sala de

partos y la segunda sala de cirugías especiales, la tercera aún no se encuentra equipada. Dentro del centro quirúrgico se encuentra el área de recepción, recepción de materiales, entrega de materiales, ambiente de esterilización, vestuario, sala de recuperación, ambiente pre-operatorio, central de enfermería, almacén de equipos, almacén de medicamentos e insumos y cuarto séptico.

El área de hospitalización se encuentran el tercer piso, cabe precisar que la empresa cuenta con un ascensor. El área está encargada por tres enfermeras en los turnos de 7am a 7pm, con rotación diaria. Ellas se encargan de la recuperación de los pacientes que se internan por distintos motivos.

HALLAZGOS GENERALES

El organigrama estructural

La empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C posee un adecuado organigrama estructural donde incluye todos los departamentos y a su vez se aprecian claramente los mandos jerárquicos.

Conclusiones

El organigrama estructural de la empresa refleja claramente la organización y departamentos, lo que le sirve de soporte para la realización de sus actividades.

Recomendaciones

Mantener siempre un adecuado organigrama estructural ya que hace que el desarrollo y crecimiento económico de la empresa no se vea afectado, teniendo bien definido el organigrama se puede delimitar las funciones de cada funcionario y empleado, evitando de esta manera duplicación o segregación de funciones.

HALLAZGOS SIGNIFICATIVOS

Debido a la naturaleza de la auditoria, los resultados se encuentran expresados en un resumen de hallazgos detectados, los cuales tienen sus respectivas conclusiones, recomendaciones para la mejora de los mismos en cada proceso y, a continuación se detallan:

Existe una mezcla de funciones en jefatura y no siempre llegan a un buen acuerdo

Los manuales que posee la empresa son pasos que tanto los empleados como funcionarios deben seguir en su totalidad. Es por eso que dentro de jefatura debe respetarse la labor de cada uno de ellos, como también sus ideas y aportaciones. En este caso en ciertas oportunidades esto no se ha cumplido, ya que se ha querido delegar funciones que le corresponden a otro compañero perjudicando el trabajo del encargado de ese puesto.

Conclusiones

En ciertas ocasiones se ha intentado delegar funciones de otro compañero de jefatura y también al momento de tomar una decisión en conjunto, no se han tomado en cuenta las aportaciones de todo el grupo de jefatura.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

El centralizar el conocimiento de un funcionario es un error que puede dar lugar a un mal clima laboral dentro de jefatura, por eso es importante escuchar a todos los funcionarios ya que ellos pueden aportar muchas ideas, porque en realidad conocen su trabajo, también es bueno aprender a delegar y guiar a tu equipo, como también dejar que cada quien haga su trabajo siempre y cuando lo realicen con respeto y responsabilidad,

Las divisiones y departamentos no han preparado solicitudes de recursos

Esto se debe a que desde un comienzo de inicio de labores, cada área realizaba sus respectivas solicitudes de recursos y estas eran enviadas al jefe de logística encargado de realizar todas las compras de la empresa, pero actualmente el trabajador de cada área entrega la solicitud a su jefe y él se encarga de realizar sus pedidos al proveedor.

Conclusiones

Actualmente cada jefe de área realiza sus pedidos de forma independiente, es decir las compras ya no son centralizadas.

Recomendaciones

Al jefe de cada respectiva área

Estar siempre pendiente del stock de almacén de la empresa para evitar realizar pedidos de más y así no generar sobre stocks o posibles pedidos en pocas cantidades y evitar que se vuelva a hacer requerimiento pocos días después, pagando fletes innecesarios

Los procedimientos y políticas de control de inventarios no son efectivas

Esto se debe a que muchas veces existen errores al momento de realizar un conteo, estos inventarios se realizan de manera diaria ya que es necesario saber el total de sus productos con los que ellos cuentan a diario, el manejo del control se da de forma manual como también por medio de un software donde pueden saber el total de salidas de productos, pero es necesario un sistema de software más actualizado que les permita controlar el stock de almacén de una forma más efectiva.

Conclusiones

El procedimiento del control de inventarios se da a diario, de forma manual como también mediante un software que permite controlar las salidas, pero es necesario contar con un sistema más actualizado que identifique el stock con el que cuenta la empresa, para poder saber si algún producto está por terminarse o esté pronto a vencerse.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

Para un mejor control de salidas y entradas de productos, como también el conocimiento exacto e inmediato de stock de almacén, es necesario actualizar un sistema que les permita un adecuado registro de estos, ya que de esta manera no podrán causarse pérdidas económicas.

No se han fijado metas en todas las áreas o divisiones claves

Esto es debido a que cuando se realizó el plan estratégico en el año 2016 ellos no contaban con más áreas como ahora, este año se encuentran en proceso de actualización del plan estratégico, ya que las metas generales planteadas fueron logradas con mucha satisfacción en el plazo determinado según su visión empresarial, por ello en esta actualización ellos ya contarán con metas para cada área.

Conclusiones

No se fijaron metas específicas para cada área ya que en el tiempo de creación del plan estratégico no contaban con más áreas.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

Actualizar lo más pronto posible el plan estratégico, ya que las metas son muy importantes para el buen desarrollo de las actividades de cada personal de la empresa ya que es la mejor forma de conseguir los logros esperados.

No se han fijado políticas en todas las áreas o divisiones claves

Esto se debe a que cuando dieron inicio de sus actividades no contaban con más áreas como ahora, por ello cuando realizaron el plan estratégico en el año 2016 llegaron solo a detallarse políticas generales, pero este año se encuentran en proceso de actualización del plan estratégico debido a que los objetivos y metas trazadas fueron alcanzadas satisfactoriamente.

Conclusiones

No llegaron a detallarse políticas en cada área debido a que contaban con pocas áreas al inicio de sus actividades.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

En un plan estratégico las políticas planteadas, generalmente se dan dentro de un plazo medio debido a que las actividades se dan por cada servicio es por ello que estas políticas deben ser revisadas periódicamente para adecuarlas a cambios internos.

Las políticas no limitan las actividades de empleados y gerentes

Las políticas no limiten las actividades tanto de empleados como gerentes porque están basadas en valores como: solidaridad, respeto y tolerancia, es por eso que los trabajadores

realizan sus actividades en un buen entorno laboral, donde cada uno respeta el trabajo del otro y el trato entre compañeros es el adecuado.

Conclusiones

Las políticas no limitan las actividades entre trabajadores debido a que trabajan en un buen entorno laboral basado en respeto hacia el otro.

Recomendaciones

A los directivos

Siempre deben realizar un seguimiento de las relaciones laborales a sus empleados para no dificultar el desarrollo de las actividades empresariales, ya que trabajar con políticas poco razonables, flexibles, políticas donde limitan la comunicación interna o políticas de favoritismo crean un mal ambiente laboral desmotivando al trabajador, y sintiéndose poco comprometido con la empresa.

Fase IV

**CARTA DE PRESENCIA DEL INFORME DE AUDITORIA DE GESTION
A LA EMPRESA SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES S.A.C**

Tarapoto, 31 de agosto del 2020

Sra.

Olga Maruja Neri Cruz

GERENTE GENERAL

Ciudad.-

De mi consideración:

Se ha efectuado una auditoría de gestión a la empresa "SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C" correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, en cumplimiento a la orden de trabajo número 001, con fecha 01 de abril del 2020.

La auditoría fue realizada de acuerdo a las Normas Internacionales y Principios de Auditoría, por lo que nos ha permitido realizar una auditoría profesional, sistemática e independiente; basada en información proporcionada por miembros de la empresa y los procedimientos establecidos para cada proceso auditado.

Debido a la naturaleza especial de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en los contarios, conclusiones y recomendaciones constantes en el presente informe.

Atentamente,

Mónica Deyanira Campos Nieves


**SERVIC MEDIC VIRGEN DE
LAS MERCEDES S.A.C.**
Maruja Olga Neri Cruz
GERENTE GENERAL

Información introductoria

Finalidad

La auditoría de gestión tiene por finalidad evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y calidad con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la empresa.

Objetivos de la auditoria

- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación.
- Verificar la existencia de objetivos planes coherentes y realistas.
- Comprobar la confiabilidad y seguridad de la producción de los servicios establecidos.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

Alcance del examen

De acuerdo a los objetivos mencionados en el presente documento el examen efectuado se llevó a cabo de acuerdo al Orden de Trabajo 001 con fecha 01 de abril del 2020 dando inicio a la auditoría de gestión a la empresa “SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C”, cubriendo el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2020, realizándose mediante la revisión de actividades de los procesos auditados.

Información de la entidad

Visión

En el 2020 ser una de las tres mejores empresas prestadoras de servicios de salud de la ciudad de Tarapoto, siendo referencia de prevención, seguridad, calidad y satisfacción de nuestros clientes; retribuyendo a nuestros accionistas con una buena rentabilidad.

Misión

Somos una empresa privada prestadora de servicios de salud, enfocados en hacer sentir a nuestros pacientes que su salud está en las mejores manos; enmarcados con el trato humano, la seguridad del paciente y enfocados con la mejora continua de nuestra organización.

Constitución

La empresa “Servic Medic Virgen de las Mercedes” SAC, fue constituida mediante escritura pública el 06 de febrero de 2017. Siendo el propietario fundador el Sr. Wiliam Bocanegra y gerente general su esposa Maruja Neri. El capital de la empresa asciende a S/. 700,000.00, aportados en efectivo.

Objetivos

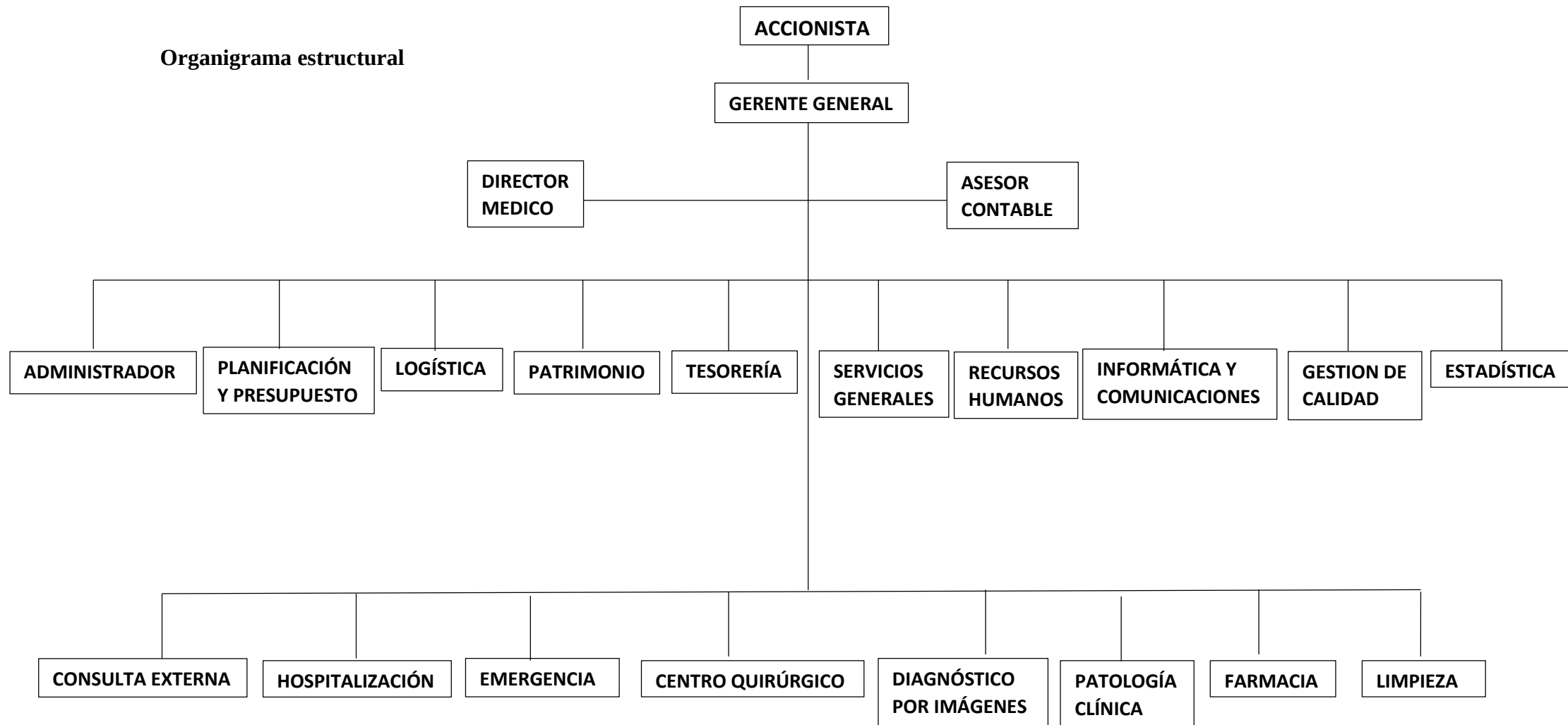
El centro médico Virgen de las Mercedes tiene como principales objetivos:

- ✓ Prestar una atención en salud más humana centrada en el paciente y su familia.
- ✓ Brindar un servicio con un costo justo que realmente responda a los valores institucionales y a las sentidas necesidades del sector en nuestro país.
- ✓ Ser un centro de salud reconocido por una cultura de calidad y servicio.

Estrategias

- Cultura Virgen de las Mercedes: Este pilar sostiene toda la estructura organizacional, debido a que representa todo el valor intangible de la empresa, y por ende el valor más importante.
- Talento Humano: Este pilar nos permitirá mejorar y desarrollar al talento humano de la organización, siendo este el recurso más importante de la empresa.

Organigrama estructural



Resultados de la Auditoría de Gestión

Se realizó una evaluación de Auditoría de gestión a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C de la ciudad de Tarapoto, dentro de ello se elaboró una entrevista dirigido al personal administrativo de la empresa ya mencionada. Se ha entrevistado a seis trabajadores administrativos a los cuales se les hizo veinte preguntas dividido en cinco grupos: Economía, Eficiencia, Eficacia, Calidad y Ética.

Nos enfocamos a los resultados de esta investigación para resaltar lo importante que es la auditoria de gestión, el cual permite realizar una adecuada evaluación a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C de la ciudad de Tarapoto, para ello se hizo un análisis a cada pregunta de la entrevista.

Después de haber desarrollado la Auditoria de Gestión a la empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C de la ciudad de Tarapoto, donde se ejecutaron las cinco fases del procedimiento de Auditoria, como también la entrevista dirigida al personal administrativo, los resultados fueron expresados en un resumen de hallazgos detectados, que se encuentran en Anexos.

Hallazgos generales

El organigrama estructural

La empresa SERVIC MEDIC Virgen de las Mercedes S.A.C posee un adecuado organigrama estructural donde incluye todos los departamentos y a su vez se aprecian claramente los mandos jerárquicos.

Conclusiones

El organigrama estructural de la empresa refleja claramente la organización y departamentos, lo que le sirve de soporte para la realización de sus actividades.

Recomendaciones

Mantener siempre un adecuado organigrama estructural ya que hace que el desarrollo y crecimiento económico de la empresa no se vea afectado, teniendo bien definido el organigrama se puede delimitar las funciones de cada funcionario y empleado, evitando de esta manera duplicación o segregación de funciones.

HALLAZGOS SIGNIFICATIVOS

Debido a la naturaleza de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en un resumen de hallazgos detectados, los cuales tienen sus respectivas conclusiones, recomendaciones para la mejora de los mismos en cada proceso y, a continuación se detallan:

Las divisiones y departamentos no han preparado solicitudes de recursos

Esto se debe a que desde un inicio de labores, cada área realizaba sus respectivas solicitudes de recursos y estas eran enviadas al jefe de logística encargado de realizar todas las compras de la empresa, pero actualmente el trabajador de cada área entrega la solicitud a su jefe y él se encarga de realizar sus pedidos al proveedor.

Conclusiones

Actualmente cada jefe de área realiza sus pedidos de forma independiente, es decir las compras ya no son centralizadas.

Recomendaciones

Al jefe de cada respectiva área

Estar siempre pendiente del stock de almacén de la empresa para evitar realizar pedidos de más y así no generar sobre stocks o posibles pedidos en pocas cantidades y evitar que se vuelva a hacer requerimiento pocos días después, pagando fletes innecesarios.

Los procedimientos y políticas de control de inventarios no son efectivas

Esto se debe a que muchas veces existen errores al momento de realizar un conteo, estos inventarios se realizan de manera diaria ya que es necesario saber el total de sus productos

con los que ellos cuentan a diario, el manejo del control se da de forma manual como también por medio de un software donde pueden saber el total de salidas de productos, pero es necesario un sistema de software más actualizado que les permita controlar el stock de almacén de una forma más efectiva.

Conclusiones

El procedimiento del control de inventarios se da a diario, de forma manual como también mediante un software que permite controlar las salidas, pero es necesario contar con un sistema más actualizado que identifique el stock con el que cuenta la empresa, para poder saber si algún producto está por terminarse o este pronto a vencerse.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

Para un mejor control de salidas y entradas de productos, como también el conocimiento exacto e inmediato de stock de almacén, es necesario actualizar un sistema que les permita un adecuado registro de estos, ya que de esta manera no podrán causar pérdidas económicas.

No se han fijado metas en todas las áreas o divisiones claves

Esto es debido a que cuando se realizó el plan estratégico en el año 2016 ellos no contaban con más áreas como ahora, este año se encuentran en proceso de actualización del plan estratégico, ya que las metas generales planteadas fueron logradas con mucha satisfacción en el plazo determinado según su visión empresarial, por ello en esta actualización ellos ya contarán con metas para cada área.

Conclusiones

No se fijaron metas específicas para cada área ya que en el tiempo de creación del plan estratégico no contaban con más áreas.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

Actualizar lo más pronto posible el plan estratégico, ya que las metas son muy importantes para el buen desarrollo de las actividades de cada personal de la empresa ya que es la mejor forma de conseguir los logros esperados.

No se han fijado políticas en todas las áreas o divisiones claves

Esto se debe a que cuando dieron inicio de sus actividades no contaban con más áreas como ahora, por ello cuando realizaron el plan estratégico en el año 2016 llegaron solo a detallarse políticas generales, pero este año se encuentran en proceso de actualización del plan estratégico debido a que los objetivos y metas trazadas fueron alcanzadas satisfactoriamente.

Conclusiones

No llegaron a detallarse políticas en cada área debido a que contaban con pocas áreas al inicio de sus actividades.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

En un plan estratégico las políticas planteadas, generalmente se dan dentro de un plazo medio debido a que las actividades son dadas por cada servicio es por ello que estas políticas deben ser revisadas periódicamente para adecuarlas a cambios internos.

Las políticas no limitan las actividades de empleados y gerentes

Las políticas no limiten las actividades tanto de empleados como gerentes porque están basadas en valores como: solidaridad, respeto y tolerancia, es por eso que los trabajadores realizan sus actividades en un buen entorno laboral, donde cada uno respeta el trabajo del otro y el trato entre compañeros es el adecuado.

Conclusiones

Las políticas no limitan las actividades entre trabajadores debido a que trabajan en un buen entorno laboral basado en respeto hacia el otro.

Recomendaciones

A los directivos

Siempre deben realizar un seguimiento de las relaciones laborales a sus empleados para no dificultar el desarrollo de las actividades empresariales, ya que trabajar con políticas poco razonables, flexibles, políticas donde limitan la comunicación interna o políticas de favoritismo crean un mal ambiente laboral desmotivando al trabajador, y sintiéndose poco comprometido con la empresa.

Existe una mezcla de funciones en jefatura y no siempre llegan a un buen acuerdo

Los manuales que posee una empresa son pasos que tanto los empleados como funcionarios deben seguir en su totalidad. En este caso la empresa no cuenta con un manual de organizaciones y funciones, por consecuencia en ciertas ocasiones dentro de jefatura se ha querido asumir funciones que le corresponden a otro compañero perjudicando el trabajo del encargado de ese puesto, así como también no se han considerado las ideas y aportaciones de todos.

Conclusiones

En ciertas ocasiones se ha intentado asumir funciones de otro compañero de jefatura y también al momento de tomar una decisión en conjunto, no se han tomado en cuenta las aportaciones de todo el grupo de jefatura, esto debido a que no cuentan con un manual de organizaciones y funciones para su total cumplimiento.

Recomendaciones

Al Gerente General y Directivos

Contar con un manual de organizaciones y funciones para el cumplimiento de este, y así evitar que dentro de jefatura se quiera asumir los cargos del otro compañero, ya que es

importante el saber delegar y guiar a tu equipo, como también dejar que cada quien haga su trabajo, siempre y cuando lo realicen con respeto y responsabilidad; otro punto importante es el de escuchar a todos los funcionarios ya que ellos pueden aportar muchas ideas y porque en realidad conocen su trabajo.

La Misión y visión no han sido expuestas para el total conocimiento de la empresa

La misión y visión de la empresa se encuentran claramente definidas en el plan estratégico, sin embargo no se han dado a conocer ampliamente debido a que no se encuentran expuestas en un lugar visible para el conocimiento de toda la empresa, por ende varios trabajadores administrativos como operativos y todo el aquel que visite la empresa no puede tener conocimiento de los mismos.

Conclusiones

La misión y visión no se encuentran expuestas para conocimiento general de la empresa, solamente se encuentran definidas en el plan estratégico.

Recomendaciones

La misión y visión deben ser puestas a visibilidad de trabajadores y funcionarios lo más pronto posible, de manera que se encuentren comprometidos con la empresa, conociendo claramente su razón de ser, en lo que espera convertirse a futuro y también conocer su razón de existencia que mucho más allá de proporcionar beneficios económicos es también mejorar la calidad de servicio a sus clientes.

Inexistencia de un Manual de organizaciones y funciones

Toda empresa como parte de su estructura organizativa debe tener un manual de organización y funciones detallando cada una de las actividades que van a realizar los trabajadores administrativos como operativos en sus respectivos puestos de trabajo. En esta oportunidad la empresa no elaboró dicho manual lo cual puede producir una

duplicidad de responsabilidades como también no garantizar el logro de objetivos propuestos y provocar serios riesgos operativos.

Conclusiones

La empresa no cuenta con un manual de organización y funciones, debido a que antes del inicio de sus actividades solo elaboraron un plan operativo.

Recomendaciones

Al gerente General

Elaborar un manual de organización y funciones, inmediatamente ser comunicado por gerencia a todos los trabajadores de la empresa para el cumplimiento de este, de esa manera puedan realizar sus respectivas actividades de manera más eficiente y eficaz.

Fase V

SEGUIMIENTO

La auditoría de gestión no será efectiva solo con un buen informe si no se realiza un seguimiento y evaluación posterior, para verificar que la empresa auditada ha puesto en marcha las observaciones y recomendaciones propuestas por la persona auditora, se debe elaborar con los directivos de la empresa auditada un cronograma de cumplimiento de recomendaciones, después de entregado el informe.

A continuación se presenta un cronograma de cumplimiento de recomendaciones donde se detallan los responsables del seguimiento de las mismas

Los responsables que son detallados en el cronograma se comprometen a cumplir con las recomendaciones emitidas en el informe Auditoría de Gestión en un plazo mínimo de cinco meses, lo cual ayudará a mejorar los problemas detectados en el desarrollo de los procesos auditados en forma más eficiente.

SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES

Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

N°	Recomendaciones	Tiempo/mes					Responsable	Observaciones
		A	S	O	N	D		
1	Verificar continuamente el stock de almacén para evitar realizar pedidos de más y no generar sobre stocks o posibles pedidos en pocas cantidades.						Gerente General	
2	Es necesario actualizar un sistema que permita un adecuado registro de productos, para el buen control de salidas y entradas, y de esa manera no podrán causarse pérdidas económicas.						Al jefe de área respectiva	
3	Actualizar lo más pronto posible el plan estratégico, ya que las metas son muy importantes para el buen desarrollo de las actividades.						Gerente General	
4	Las políticas deben ser revisadas periódicamente para adecuarlas a cambios internos ya que estas son planteadas, generalmente dentro de un plazo medio.						Gerente General	

SERVIC MEDIC VIRGEN DE LAS MERCEDES

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTOS DE RECOMENDACIONES

Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

N°	Recomendaciones	Tiempo/mes					Responsable	Observaciones
		A	S	O	N	D		
5	Realizar un seguimiento de las relaciones laborales a sus empleados para no dificultar el desarrollo de las actividades empresariales y no se genere un mal ambiente laboral						Gerente General	
6	Delegar, guiar al equipo de funcionarios y respetar el trabajo de cada uno, como también tomar en cuenta la aportación de todos.						Gerente General	
7	Tener expuesta la misión y visión para el conocimiento de trabajadores y funcionarios y se comprometan al 100% con la misma						Gerente General	
8	Elaborar un manual de organización y funciones y, comunicar a los trabajadores de la empresa para su cumplimiento, y se realicen las actividades de manera más eficiente y eficaz						Gerente General	

