

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

[DOI 10.35381/cep.v7i2.298](https://doi.org/10.35381/cep.v7i2.298)

Buenas prácticas de auditoría de gestión para la optimización de procesos administrativos en casas de salud

Best management audit practices for the optimization of administrative processes in health care homes

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo
vanesa.caisaluisa.32@est.ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Azuay
Ecuador
<https://orcid.org/0009-0006-0944-673X>

Mireya Magdalena Torres-Palacios
Mireya.torres@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Azuay
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7724-3313>

Recibido: 20 de diciembre 2024
Revisado: 10 de enero 2025
Aprobado: 15 de marzo 2025
Publicado: 01 de abril 2025

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

RESUMEN

La finalidad de la auditoría de gestión es proporcionar información útil y objetiva a la dirección para mejorar el desempeño de las organizaciones. El objetivo de este estudio es diseñar estrategias y buenas prácticas de auditoría de gestión para la optimización de los procesos administrativos en las casas de salud del cantón Quinindé, Ecuador. Se utilizó un enfoque cuantitativo con una muestra de 26 encuestados de distintas áreas administrativas. Los resultados muestran que, aunque la auditoría interna es bien valorada, existen áreas de mejora, como la alineación de los procesos con las necesidades de los pacientes y la eficiencia en la gestión de recursos. Se propone estrategias como la automatización de procesos, auditorías regulares y capacitación continua del personal. Se concluye que la auditoría es una herramienta esencial para mejorar la eficiencia operativa y la calidad de la atención en el sector salud.

Descriptores: Auditoría de gestión; operación administrativa; toma de decisiones. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The purpose of management auditing is to provide useful and objective information to management in order to improve the performance of organisations. The objective of this study is to design management auditing strategies and good practices for the optimisation of administrative processes in health centres in the canton of Quinindé, Ecuador. A quantitative approach was used with a sample of 26 respondents from different administrative areas. The results show that, although internal auditing is well regarded, there are areas for improvement, such as the alignment of processes with patients' needs and efficiency in resource management. Strategies such as process automation, regular audits and continuous staff training are proposed. It is concluded that auditing is an essential tool for improving operational efficiency and quality of care in the health sector.

Descriptors: Management audit; management operations; decision making. (UNESCO Thesaurus).

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de procesos, se hace referencia a un conjunto de actividades o tareas que dan propósito y dirección a la organización, ya sea en la producción de bienes o en la prestación de servicios. Estos procesos están conectados con la misión y la visión de la organización, desempeñando un papel esencial en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, el éxito de las políticas implementadas y la satisfacción de los ciudadanos. Los procesos son primordiales para estructurar la organización, definir los puestos de trabajo y asignar de manera clara las responsabilidades y funciones correspondientes (Molina et al., 2019).

Por lo tanto, el proceso administrativo permite coordinar de manera efectiva estos elementos a través de la planificación estratégica de acciones, la organización eficiente de recursos y tareas, la integración adecuada de medios, la ejecución efectiva de actividades, el seguimiento y evaluación de resultados y procesos, y, de manera relevante, el desarrollo de mecanismos de comunicación que admitan transmitir sus ideas de forma clara y efectiva (Cano, 2017).

A nivel mundial, a pesar de su importancia para el éxito organizacional, los procesos administrativos enfrentan dificultades que limitan su eficacia. Funciones como planificación, organización, dirección y control son esenciales, aunque requieren un entorno favorable y competencias específicas que no siempre están presentes. La incapacidad para adaptarse con celeridad a cambios, la falta de planificación estratégica adecuada y la ausencia de herramientas efectivas de control y dirección son debilidades comunes que afectan el rendimiento y la competitividad de las organizaciones.

En América Latina, los procesos administrativos enfrentan debilidades debido a la inestabilidad económica y política, que impactan la capacidad de las organizaciones para planificar y ejecutar estrategias a largo plazo. También, la falta de recursos tecnológicos y humanos cualificados limita la implementación de prácticas eficientes de gestión. Aunque algunas empresas valoran mejorar sus procesos administrativos, las barreras

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

estructurales dificultan su sostenibilidad y productividad. Esto resalta la necesidad de un entorno más estable y de inversiones en capacitación y tecnología para superar estas limitaciones (Delgado y Rodríguez, 2024).

Las empresas mexicanas enfrentan diversas dificultades relacionadas con la implementación de prácticas administrativas efectivas. Por ejemplo, las prácticas de mercadotecnia no ejercen una influencia sobre el desempeño financiero de las microempresas, lo que indica que varias Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MYPES) en México no están implementando estrategias de marketing efectivas que puedan mejorar sus ingresos. Esto podría indicar deficiencias en la gestión de los recursos y el control de los productos, lo que afecta la eficiencia operativa de las microempresas (Díaz et al., 2019).

En Ecuador, el sistema de salud se basa en principios como equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad y eficiencia, según la Constitución de 2008. Está estructurado por niveles de complejidad para optimizar recursos y garantizar cobertura a los usuarios. Sin embargo, hay debilidades en los procesos administrativos, destacando la desarticulación entre las áreas clínicas y administrativas, lo que genera ineficiencias en la atención al paciente. La falta de adaptación de los procesos administrativos a las necesidades del sector provoca rigidez operativa y limita la capacidad de respuesta.

Un desafío en el sistema de salud es garantizar una calidad constante en los servicios, debido a la falta de métricas claras y estándares para evaluarla. También se necesita personalizar la atención médica, lo que requiere procesos administrativos flexibles, aún no desarrollados. Aunque el sistema busca descongestionar los hospitales mediante niveles de atención, se desconoce si esta redistribución es efectiva, lo que podría causar saturación en ciertos niveles (Medina, 2021).

Con base en lo anterior, el objetivo de este estudio es diseñar estrategias y buenas prácticas de auditoría de gestión para la optimización de los procesos administrativos en las casas de salud del cantón Quinindé, Ecuador.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

MÉTODO

Según *The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences* (2009), citado por (Hernández et al., 2014), la investigación descriptiva no experimental se basa en la observación de fenómenos sin intervenir en las variables, lo que permite analizar los fenómenos en su entorno natural y ofrecer una interpretación más fiel de la realidad. En esta investigación, se optó por un diseño no experimental para estudiar los fenómenos en su contexto original, lo que garantizó resultados más auténticos y precisos (Hadi et al., 2023).

En cuanto al alcance metodológico, esta investigación adoptó un alcance descriptivo-explicativo, el cual, según Hernández et al. (2014), se caracteriza por detallar fenómenos y sus características en su dimensión descriptiva, mientras que en su dimensión explicativa se profundiza en las causas subyacentes de dichos fenómenos, buscando comprender por qué ocurren, bajo qué condiciones y cómo se interrelacionan las variables implicadas (Hadi et al., 2023).

En relación con el diseño temporal de la investigación, Hernández et al. (2014) señalan que las investigaciones con finalidad transversal recopilan datos en un solo momento, ofreciendo una visión instantánea de las variables o características de un fenómeno. Este enfoque facilita el análisis de patrones y relaciones actuales. Sobre esta base, la presente investigación adoptó una finalidad transversal para la recolección de datos en un único momento, lo que permitió obtener una visión precisa del fenómeno en estudio y analizar las variables tal como se presentaban en ese instante.

Asimismo, el análisis de los datos se complementó con el uso del método deductivo, que aplica teorías previas para explicar causas y relaciones, permitió explicar las causas y conexiones subyacentes en los procesos administrativos de las casas de salud.

Para la recolección de datos en este estudio, se utilizó la encuesta como técnica principal, que emplea un cuestionario dirigido a individuos para obtener información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones (Arias y Covinos, 2021). Esta técnica

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

permitió obtener datos específicos de la población en un momento determinado, lo que resultó adecuado para el enfoque transversal adoptado en la investigación. Así, la encuesta facilitó la recopilación de información relevante, aportando una visión precisa y detallada de las variables en estudio.

La unidad de análisis definida del cual se generan los datos o la información necesarios para el análisis en la investigación (Hadi et al., 2023), en este trabajo se centró en el sector comercial de la provincia de Esmeraldas, cantón Quinindé, parroquia La Unión, con un enfoque particular en las casas de salud. Dado su aporte en el contexto económico y social de la región, este sector se presenta como una área para la investigación. Según Bone (2014) en el cantón de Quinindé, existen 22 unidades operativas, un hospital de segundo nivel, dos clínicas privadas y 12 consultorios médicos. Por otro lado, hay 22 consultorios de medicina general y 7 odontológicos en las parroquias, sin embargo, la oferta de especialidades médicas privadas es limitada.

Para llevar a cabo el análisis de este sector, se seleccionó una muestra de investigación, entendida como el conjunto de individuos o elementos extraídos de una población con el propósito de ser analizados (Hadi et al., 2023). La muestra se eligió mediante un muestreo por conveniencia, considerando aspectos como la ubicación geográfica y la disponibilidad de contactos que facilitó el acceso y la recolección de datos. En total, se encuestaron a 26 casas de salud y sus contadores públicos, lo que permitió obtener información relevante y representativa para el análisis y desarrollo de la investigación.

RESULTADOS

Referencial teórico

Las Casas de Salud en Quinindé, como la Unidad de Atención Ambulatoria ubicada en la parroquia Rosa Zárate, atienden en gran parte a pacientes de condiciones económicas media y baja. La red de servicios incluye 8 dispensarios del Seguro Social Campesino, 22 unidades operativas y un hospital de segundo nivel del Ministerio de Salud Pública

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

(MSP). El modelo de atención se enfoca en medicina general y atención primaria de salud, con énfasis en prevención y promoción, y ofrece servicios como emergencias, farmacia, odontología y rehabilitación física, aunque algunos servicios especializados no están disponibles por falta de personal capacitado.

En el cantón de Quinindé, junto con los servicios públicos, existen dos clínicas privadas y doce consultorios médicos en la cabecera cantonal. En las parroquias, hay 22 consultorios privados de medicina general y 7 consultorios odontológicos. Sin embargo, la oferta de consultas médicas privadas especializadas es muy limitada (Bone, 2014).

- **Análisis teórico de las dimensiones y elementos de la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión consiste en un análisis independiente y objetivo de las actividades de una organización, programa o proyecto. Su principal propósito es evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, así como la eficiencia y efectividad en el uso de los recursos disponibles. En términos sencillos, busca determinar si la organización está realizando las acciones correctas, si las está ejecutando de manera adecuada y si lo está haciendo de la forma más eficiente posible.

En este sentido, la relevancia de la Auditoría de Gestión radica en su rol como herramienta estratégica para cualquier organización que busque optimizar su desempeño y alcanzar sus objetivos. En un entorno empresarial cada vez más competitivo y en constante cambio, es esencial que las organizaciones sepan adaptarse, gestionar los riesgos y mejorar de forma continua sus operaciones. Esta auditoría ofrece una visión objetiva y detallada del rendimiento organizacional, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y la implementación de acciones correctivas, asegurando así el logro de los resultados esperados (Llumiguano et al. 2021).

La auditoría de gestión tiene como finalidad proporcionar a la dirección información útil y objetiva para mejorar el desempeño, evaluando la eficiencia de las operaciones, identificando áreas de mejora, asegurando el cumplimiento de políticas y regulaciones, optimizando la gestión de riesgos y fomentando la transparencia y la mejora continua (

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Llumiguano et al. 2021). El alcance de una auditoría es una sección que establece de manera clara y precisa los objetivos y límites del proceso. Define qué aspectos serán auditados y cuáles quedan excluidos, proporcionando una guía detallada para el trabajo a realizar. Una redacción adecuada del alcance es elemental para evitar confusiones y asegurar que tanto el auditor como el cliente tengan expectativas alineadas respecto a lo que se va a auditar.

La auditoría de gestión se clasifica en auditoría interna, que se realiza por personal dentro de la propia organización, con el objetivo de evaluar y mejorar los procesos y controles internos. Por otro lado, la auditoría externa es llevada a cabo por auditores independientes y ajenos a la organización, garantizando una evaluación imparcial de la gestión y el cumplimiento normativo. La auditoría operativa se enfoca en la evaluación detallada de procesos y operaciones específicas dentro de la organización, con el fin de identificar áreas de mejora en la eficiencia y efectividad operativa. Por último, la auditoría estratégica se orienta a evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos a largo plazo, asegurando que las decisiones y recursos estén alineados con las metas globales de la organización (Universidad Estatal de Bolívar, 2021).

Las dimensiones de la auditoría de gestión incluyen la eficiencia, que se refiere al uso óptimo de los recursos para alcanzar los resultados; la eficacia, que mide el grado de cumplimiento de los objetivos; la economía, que evalúa el costo de los recursos empleados; el cumplimiento, que asegura la adherencia a normativas y leyes; el impacto, que mide los efectos de las decisiones en la organización y su entorno; y el rendimiento, que refleja la relación entre recursos invertidos y resultados obtenidos.

En cuanto a los elementos de la Auditoría de Gestión, la planificación es el primer paso, donde se definen los objetivos, alcance, recursos, cronograma y criterios de evaluación. Luego, se recopilan evidencias mediante métodos como revisión de documentos, entrevistas y análisis de datos. Después, la evidencia se evalúa de forma objetiva para verificar el cumplimiento de los estándares. Los resultados se comunican a la alta

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

dirección con hallazgos y recomendaciones para la toma de decisiones. Para finalizar, se realiza un seguimiento continuo para asegurar la implementación de las recomendaciones y la mejora continua de la organización (Llumiguano et al. 2021). Las Auditorías de Gestión están guiadas por diversas normativas, estándares y marcos regulatorios que aseguran que los procesos se lleven a cabo de manera objetiva, eficiente y conforme a buenas prácticas. A continuación, se mencionan algunas de las normativas y marcos más relevantes:

Las Normas Internacionales de Auditoría son directrices establecidas por la Federación Internacional de Contadores con el objetivo de estandarizar las prácticas de auditoría a nivel mundial. Estas normas establecen principios tanto para la auditoría financiera como para la Auditoría de Gestión, garantizando que los auditores realicen su trabajo con independencia, objetividad y transparencia. Su propósito es asegurar la consistencia y calidad de las auditorías, facilitando su comprensión y aplicación en un entorno globalizado. No obstante, la adopción de estas normas depende de la decisión de cada país, que puede optar por implementarlas o adaptarlas según sus necesidades y regulaciones locales (Remache-Farez, 2022).

La International Organization for Standardization (ISO), en su versión más reciente de la Norma ISO 19011:2018, estableció una guía para definir las directrices en la ejecución de auditorías de sistemas de gestión. Este documento proporciona una orientación aplicable a organizaciones de todos los tamaños y sectores, así como a auditorías de diversos alcances y escalas. La norma aborda tanto las auditorías internas (primera parte) como aquellas realizadas por organizaciones sobre sus proveedores externos y otras partes interesadas externas (segunda parte), ofreciendo un marco integral para asegurar la eficacia y consistencia en los procesos de auditoría (Vásquez y Pinargote, 2018).

El COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) es un marco de control interno de gran adopción que permite a las organizaciones evaluar la efectividad de sus sistemas de control interno, la gestión de riesgos y la gobernanza

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

corporativa. La auditoría de gestión basada en el modelo COSO se centra en la evaluación de los controles internos, buscando identificar áreas de mejora y optimizar la eficiencia operativa, asegurando que los procesos sean gestionados de manera adecuada y alineados con los objetivos estratégicos de la organización (Grey, 2024).

• **Los procesos administrativos: marco conceptual y dimensiones esenciales**

El proceso administrativo se refiere a un conjunto de etapas o fases interrelacionadas que los administradores siguen para gestionar de manera eficiente los recursos humanos, financieros y materiales dentro de una organización. Este proceso incluye actividades como la planificación, la organización, la dirección y el control, que permiten coordinar esfuerzos, optimizar recursos y monitorear el rendimiento. Es primordial para la toma de decisiones informadas, la mejora continua y el adecuado funcionamiento de cualquier organización, adaptándose a cambios y desafíos internos o externos.

Su importancia radica en el adecuado funcionamiento de cualquier organización, ya que proporciona una estructura clara y una guía para gestionar de manera eficaz todas las actividades. Al implementarlo de manera eficiente, se facilita la coordinación entre los distintos departamentos, se reducen los errores y se optimizan los recursos disponibles. Permite tomar decisiones basadas en información precisa, establecer metas y objetivos claros, y evaluar el desempeño organizacional, lo que ayuda a las organizaciones a alcanzar el éxito y a mantener su competitividad en un entorno empresarial cada vez más dinámico y desafiante.

Con el propósito de alcanzar sus metas, el proceso administrativo consiste en un conjunto de actividades que la dirección de la empresa debe llevar a cabo para cumplir con sus funciones de manera efectiva. Este proceso se desarrolla a través de dos ciclos interrelacionados: un ciclo mecánico, que abarca las etapas de planificación y organización, enfocadas en la estructuración y preparación de los recursos, y un ciclo dinámico, que incluye las etapas de dirección y control, centradas en la ejecución, supervisión y ajuste de las acciones para asegurar el logro de los objetivos (López, 2024).

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Por lo tanto, la planeación está integrada por las siguientes etapas, primera etapa del proceso administrativo se enfoca en definir los objetivos y las estrategias para alcanzarlos, estableciendo la dirección general de la organización y guiando la toma de decisiones. En esta fase, se realiza un análisis del entorno interno y externo, considerando el mercado, la competencia y los recursos disponibles. La siguiente etapa, la organización, consiste en asignar recursos y tareas para cumplir los objetivos, definiendo roles y responsabilidades dentro de la estructura organizativa. En la fase de ejecución, se implementan los planes, con el trabajo de los equipos y departamentos para producir bienes o servicios, asegurando una dirección adecuada y motivación del personal. (Universidad de Negocios ISEC, 2024).

En el artículo de Bustamante-Chong et al. (2019), se analiza la gestión de los procesos administrativos en el departamento de talento humano, los cuales pueden clasificarse en procesos estratégicos, operativos, de control y de apoyo. Los procesos estratégicos están relacionados con la planificación y toma de decisiones a largo plazo, como la definición de políticas organizacionales, la planificación estratégica de recursos humanos y el diseño de estructuras organizacionales. Por su parte, los procesos operativos abarcan actividades rutinarias como el reclutamiento y selección de personal, la gestión de nóminas y beneficios, y la capacitación y desarrollo del personal. Los procesos de control se enfocan en la supervisión y evaluación del desempeño organizacional, incluyendo la evaluación del desempeño de los empleados, auditorías internas y el monitoreo del cumplimiento de normativas laborales. Finalmente, los procesos de apoyo, aunque no están directamente relacionados con la misión principal, son esenciales para su funcionamiento e incluyen la gestión documental, el uso de sistemas de información para la gestión de recursos humanos y la atención a consultas del personal.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Análisis de resultados

A continuación, se detallan los resultados obtenidos de la encuesta realizada.

Cargo: el 50% de los encuestados ocupa el cargo de contador, seguido por el 30.77% que son asesores financieros. Los auditores representan el 15.38% y el 3.85% ocupa el cargo de director financiero, lo que refleja una mayor concentración de personal en áreas contables y financieras.

Auditoría interna - recomendaciones de auditoría: el 42.31% de los encuestados indicó que las recomendaciones de auditoría interna se implementan en poco tiempo (menos de un mes) cuando las auditorías se realizan trimestralmente, mientras que el 26.92% señaló que tardan entre 1 y 3 meses. Un 26.92% también reportó que las recomendaciones tardan entre 3 y 6 meses en implementarse. Y el 7.69% indicó que las recomendaciones nunca se implementan, y esto ocurre con auditorías anuales. En general, las auditorías internas se realizan en gran parte de forma anual (57.69%), aunque la implementación de las recomendaciones varía en tiempo, con una tendencia hacia la rapidez en su ejecución (Tabla 1).

Tabla 1.

Tabla de contingencia.

Auditoría interna	Recomendaciones de auditoría					Total	
	Se implementan rápidamente	Tardan entre 1 y 3 meses	Tardan entre 3 y 6 meses	No se implementan recomendaciones			
Trimestralmente	7	1	3	0		11	
Anualmente	7	2	4	2		15	
Total	14	3	7	2		26	

Elaboración: Los autores.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Mejora de procesos administrativos - ventajas de auditoría: el 61.54% de los encuestados considera que la Auditoría de Gestión tiene un alto impacto en la toma de decisiones relacionadas con la mejora de procesos administrativos, siendo también muy útil (42.31%) para detectar áreas de mejora. Un 34.62% percibe un impacto moderado, mientras que el 3.85% considera que tiene un impacto bajo. Asimismo, el 57.69% de los participantes opina que la auditoría de gestión es muy útil para identificar áreas de mejora, mientras que un 38.46% la considera moderadamente útil. Y un 3.85% la ve como poco útil. Estos resultados manifiestan una percepción positiva sobre la utilidad de la auditoría de gestión en la mejora de procesos administrativos.

Informes de auditoría - cumplimiento de normativa: el 53.85% de los encuestados considera que los informes de auditoría de gestión son muy transparentes, y de estos, el 46.15% indicó que el cumplimiento de normativas se verifica frecuentemente, mientras que el 42.31% afirmó que se verifica siempre. En consecuencia, el 34.62% considera que los informes son moderadamente transparentes, y el 38.46% señaló que la verificación de normativas ocurre con frecuencia. El 11.54% opina que los informes son poco transparentes, y de este grupo, la mayoría indicó que el cumplimiento de las normativas se revisa rara vez. En general, existe una percepción positiva sobre la transparencia de los informes, con un alto porcentaje de encuestados que consideran que las normativas se revisan de manera regular (Tabla 2).

Tabla 2.

Tabla de contingencia.

Informes de auditoría	Cumplimiento de normativas				Total
	Siempre	Frecuentemente	Rara vez		
Muy transparente	6	7	1		14
Moderadamente transparente	3	5	1		9
Poco transparente	0	1	2		3
Total	9	13	4		26

Elaboración: Los autores.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Problemas financieros - eficiencia de recursos: los resultados indican que el 46.15% de los encuestados considera que las auditorías son muy efectivas para identificar problemas relacionados con el manejo de los recursos financieros, y también creen que contribuyen de manera significativa a la eficiencia en el empleo de los recursos. Por otro lado, el 50% de los participantes opina que las auditorías son moderadamente efectivas, con un 38.46% de ellos indicando que tienen un impacto moderado en la eficiencia de los recursos. Y el 3.85% considera que las auditorías son poco efectivas, lo que propone una percepción por lo general positiva sobre la efectividad de las auditorías en la identificación de problemas financieros y la mejora de la eficiencia en la utilización de recursos.

Eficiencia de controles internos: el 46.15% de los encuestados considera que los controles internos son adecuados para contribuir a la eficiencia en el uso de recursos, mientras que el 38.46% opina que son moderadamente adecuados. Y el 15.38% percibe los controles internos como poco adecuado, lo que muestra una mayoría positiva en cuanto a la eficiencia de los controles internos en la gestión de recursos.

Revisión de procesos administrativos – claridad en procesos administrativos: el 34.62% de los encuestados considera que los procesos administrativos son muy claros, mientras que el 50% los percibe como claros en su mayoría y el 15.38% opina que son poco claros. En cuanto a la frecuencia de verificación, el 30.77% indica que los procesos se revisan mensualmente, el 38.46% trimestralmente, y el 26.92% anualmente. Y el 3.85% menciona que los procesos no se revisan. Estos resultados reflejan una percepción positiva sobre la claridad de los procesos y una comprobación frecuente.

Eficiencia de procesos administrativos – organización de tareas administrativas: en cuanto a la eficiencia de los procesos administrativos, el 34.62% de los encuestados considera que los procesos son muy eficientes, y de estos, el 26.92% opina que las tareas administrativas están muy bien organizadas. Por otro lado, el 38.46% clasifica los procesos como moderadamente eficientes, y el 30.77% considera que las tareas están moderadamente organizadas. En cuanto a la eficiencia baja, el 19.23% considera los

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

procesos poco eficientes, y el 7.69% los ve como ineficientes. Estos resultados indican una percepción mayoritaria de eficiencia y organización, aunque también existe una proporción significativa que percibe la necesidad de mejorar la eficiencia y organización de los procesos administrativos (Tabla 3).

Tabla 3.

Tabla de contingencia.

Eficiencia de procesos administrativos	Organización de tareas administrativas			Total
	Muy bien organizada	Moderadamente organizada	Poco organizada	
Muy eficiente	7	2	0	9
Moderadamente eficiente	2	8	0	10
Poco eficiente	0	2	3	5
Ineficiente	0	1	1	2
Total	9	13	4	26

Elaboración: Los autores.

Alineación de los procesos administrativos – requerimiento administrativo: el 34.62% de los encuestados considera que los procesos administrativos están totalmente alineados con las necesidades de los pacientes, y de estos, el 44.44% indica que las solicitudes se procesan en menos de una hora. Por otro lado, el 50% opina que los procesos están parcialmente alineados, y de estos, la mayoría (61.54%) reporta que las solicitudes tardan entre 1 y 4 horas. Un 15.38% considera que los procesos están poco alineados, con el 50% de este grupo mencionando que las solicitudes se procesan en más de dos días. Estos resultados muestran que, aunque una parte representativa de los encuestados percibe una buena alineación de los procesos, existen áreas donde la atención podría mejorar, sobre todo en términos de tiempos de respuesta más rápidos.

Sistema de controles administrativos – efectividad de herramientas tecnológicas: el 38.46% de los encuestados considera que los sistemas de control son muy eficaces, y

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

de estos, el 60% opina que las herramientas tecnológicas son muy efectivas. El 42.31% considera que los sistemas son moderadamente eficaces, y de este grupo, el 63.64% califica las herramientas como moderadamente efectivas. Por último, el 19.23% opina que los sistemas son poco eficaces, y el 83.33% de este grupo considera que las herramientas tecnológicas son poco efectivas. Estos resultados indican que, aunque existe una percepción general de eficacia, también hay áreas que requieren mejoras.

Eficiencia de los procesos administrativos – gestión de prioridades administrativas

El 34.62% de los encuestados considera que los procesos administrativos son muy eficientes, destacando que el 44.44% percibe una gestión sobresaliente de las prioridades. Un 38.46% los califica como moderadamente eficientes, y dentro de este grupo, el 30% opina que la gestión de prioridades es adecuada en su mayoría. Por otro lado, el 19.23% de los participantes considera los procesos poco eficientes, señalando que el 28.57% percibe una gestión deficiente de las prioridades. Finalmente, el 7.69% considera que los procesos son ineficientes, con una gestión de prioridades deficiente. Estos resultados reflejan una percepción general positiva respecto a la eficiencia y la gestión de prioridades, aunque también se identifican áreas que requieren mejoras (ver tabla 4).

Tabla 4.
Tabla de contingencia.

Eficiencia de procesos administrativos	Gestión de prioridades administrativas			Total
	Muy bien gestionada	Bien gestionada	Poco gestionada	
Muy eficiente	4	5	0	9
Moderadamente eficiente	4	3	3	10
Poco eficiente	1	2	2	5
Ineficiente	0	0	2	2
Total	9	10	7	26

Elaboración: Los autores.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Mejora en los procesos administrativos: el 61.54% de los encuestados considera que la capacitación continua del personal administrativo tiene un gran impacto en la mejora de los procesos de atención al paciente, mientras que el 23.08% opina que el impacto es moderado y el 15.38% lo ve como poco importante. Ninguno indicó que la capacitación no impacte los procesos.

- **Optimización de los procesos administrativos en las casas de salud del cantón Quinindé mediante estrategias y buenas prácticas de Auditoría de Gestión**

En esta sección, se diseñan estrategias específicas, basadas en las mejores prácticas de auditoría de gestión, para optimizar el uso de recursos, mejorar la calidad del servicio y reducir los tiempos de respuesta. Estas estrategias se enfocan en fortalecer los controles internos, promover la transparencia en la gestión y mejorar la toma de decisiones mediante el uso de datos precisos y actualizados. También, se fomentará la capacitación continua del personal administrativo y médico para asegurar la correcta implementación y sostenibilidad de las mejoras propuestas (figura 2).

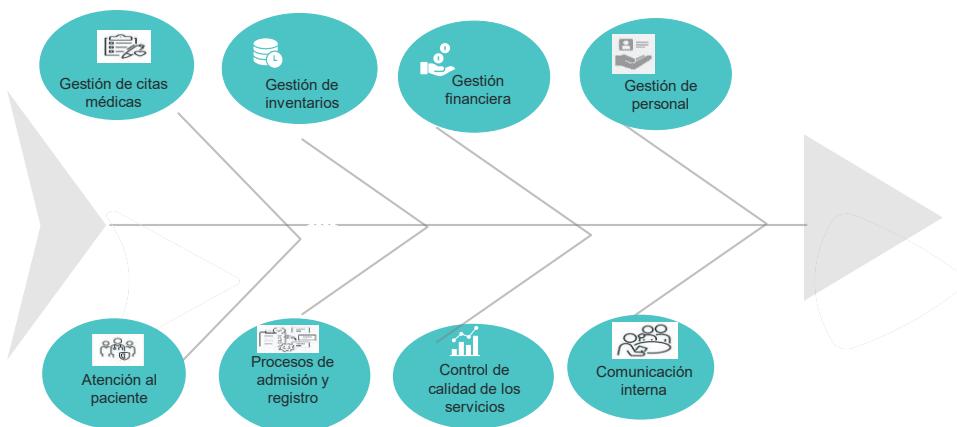


Figura 2. Componentes de las estrategias de buena práctica de auditoría de gestión
Elaboración: Los autores.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

En la tabla 5 se propone la implementación progresiva de estrategias para mejorar las prácticas de auditoría de gestión, optimizando los procesos administrativos en las casas de salud y elevando la eficiencia y calidad de la atención. Esta tabla presenta las estrategias de buenas prácticas de auditoría de gestión diseñadas para optimizar los procesos administrativos en las casas de salud del Cantón Quinindé. En cada área o proceso se identifican los riesgos, las estrategias de buenas prácticas a seguir, las actividades, los responsables, las metas establecidas y los indicadores de cumplimiento, lo que facilita la medición del éxito de las acciones implementadas.

Tabla 5.

Estrategias de buenas prácticas de auditoría gestión.

Área/proceso	Riesgo identificado	Buenas prácticas de AG	Actividades a Desarrollar	Responsable
Gestión de citas médicas	Retrasos y errores en la programación de citas	Automatizar la programación de citas y optimizar tiempos de espera	1. Implementar sistema digital de citas. 2. Realizar auditorías mensuales de citas. 3. Analizar tiempos de espera.	Coordinador de Citas médicas
Gestión de inventarios	Desabastecimiento o exceso de suministros médicos	Realizar auditorías regulares de inventarios y mantener registros precisos	1. Implementar sistema automatizado de inventarios. 2. Auditorías mensuales de inventarios. 3. Ajustar niveles de stock según demanda.	Responsable de inventarios
Gestión financiera	Mal manejo de recursos financieros y falta de transparencia	Revisar y ajustar las políticas financieras, garantizando la transparencia en el uso de los recursos	1. Implementar políticas financieras claras. 2. Realizar auditorías financieras trimestrales. 3. Analizar desviaciones presupuestarias 4. establecimiento de KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) para medir la eficiencia y efectividad de las operaciones financieras.	Director administrativo

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Gestión de personal	Deficiencias en la capacitación y desempeño del personal	Evaluar los procesos y procedimientos relacionados con la administración del personal.	1. Revisión de documentos y registros 1.1 Revisar políticas y procedimientos de gestión del talento humano. 1.2 Examinar contratos laborales y acuerdos colectivos. 1.3 Verificar registros de personal, incluyendo historiales laborales y evaluaciones de desempeño. 2. Entrevistas con empleados y gerentes 2.1 Realizar entrevistas con empleados para evaluar su satisfacción laboral y percibir oportunidades de mejora. 2.2 Entrevistar a gerentes para evaluar su comprensión y aplicación de las políticas y procedimientos de gestión del talento humano. 3. Observación de procesos y procedimientos 3.1 Verificar los procesos de reclutamiento y selección de personal. 3.2 Evaluar la efectividad de la inducción y capacitación. 3.3 Verificar la aplicación de los procedimientos de evaluación del desempeño. 4. Análisis de indicadores y métricas 4.1 Analizar indicadores de rotación y absentismo. 4.2 Evaluar la efectividad de los programas de capacitación y desarrollo. 4.3 Verificar el cumplimiento de los objetivos de diversidad e inclusión. 5. Informe de Hallazgos y Recomendaciones	Recursos humanos
----------------------------	--	--	---	------------------

Vanessa Elizabeth Caisaluisa-Lamino; Mireya Magdalena Torres-Palacios

			5.1 Elaborar un informe que resume los hallazgos y recomendaciones. 5.2 Presentar el informe a la dirección y al equipo de recursos humanos. 5.3 Establecer un plan de acción para implementar las recomendaciones.	
Atención al paciente	Insatisfacción de los pacientes por tiempos de espera o errores	Realizar encuestas de satisfacción y ajustar procesos sobre la base de los resultados	1. Implementar encuestas de satisfacción. 2. Realizar auditorías trimestrales de tiempos de espera y calidad. 3. Mejorar procesos según los resultados.	Coordinador de atención al paciente
Procesos de admisión y registro	Ingreso incorrecto o incompleto de datos de los pacientes	Realizar auditorías periódicas de los registros y procesos de admisión	1. Implementar sistema de registro automatizado. 2. Realizar auditorías mensuales de registros y procesos de admisión de pacientes. 3. Corregir errores de registro.	Jefe de admisiones
Control de calidad de los servicios	Falta de estándares de calidad en la atención médica	Implementar protocolos de calidad y realizar auditorías periódicas	1. Establecer protocolos de calidad. 2. Realizar auditorías trimestrales de calidad de atención. 3. Ajustar procesos según auditorías.	Coordinador de calidad
Comunicación Interna	Descoordinación entre áreas administrativas y médicas	Realizar reuniones interdepartamentales y usar plataformas colaborativas	1. Implementar plataformas de comunicación interna. 2. Realizar reuniones interdepartamentales mensuales. 3. Evaluar la efectividad de la comunicación.	Gerente de comunicación

Elaboración: Los autores.

CONCLUSIONES

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

El proceso administrativo es esencial para la eficiencia organizacional, puesto que permite gestionar recursos y coordinar esfuerzos a través de sus fases de planeación, organización, dirección y control. Su división en ciclos mecánicos y dinámicos facilita tanto la preparación de recursos como la supervisión de su ejecución. Por otra parte, los procesos operativos, de gestión y estratégicos son imprescindibles para el buen funcionamiento, la toma de decisiones y la formulación de estrategias a largo plazo, asegurando el éxito y la competitividad de la organización.

Los procesos administrativos son esenciales para el éxito organizacional, debido a que guían la producción de bienes y servicios y se alinean con la misión y los objetivos estratégicos. Sin embargo, enfrentan diversos retos, en contextos como América Latina y Ecuador, donde la inestabilidad económica y la falta de recursos limitan su efectividad. En las casas de salud de Quinindé, existen deficiencias en la articulación de los procesos administrativos y operativos, lo que impacta la calidad de la atención. La rigidez de los procesos y la falta de personal capacitado son factores críticos que afectan la eficiencia y la capacidad de respuesta del sistema, lo que determina la necesidad de optimizar estos procesos a través de una mejor planificación, formación continua y adaptabilidad a las necesidades del sector.

La investigación resalta la relevancia de la auditoría interna y los sistemas de control en la mejora de los procesos administrativos en las casas de salud del cantón de Quinindé, Ecuador. Los resultados revelan una percepción mayoritaria de eficacia en la implementación de auditorías y en la transparencia de los informes, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y asegura el cumplimiento de las normativas. No obstante, se identifican aspectos que requieren ajustes, como la alineación de los procesos administrativos con las necesidades de los pacientes y la gestión de prioridades, áreas que aún pueden optimizarse para mejorar la eficiencia y los tiempos de respuesta.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

La propuesta presentada en este estudio tiene como objetivo optimizar los procesos administrativos en las casas de salud del cantón Quinindé mediante la implementación de estrategias basadas en las mejores prácticas de auditoría de gestión. Estas estrategias se enfocan en fortalecer los controles internos, mejorar la transparencia y promover la toma de decisiones informadas para optimizar el uso de recursos y la calidad del servicio. De igual manera, se plantea la capacitación continua del personal administrativo y médico como un elemento esencial para asegurar la sostenibilidad de las mejoras. Con la implementación de estas acciones, se busca reducir tiempos de espera, mejorar la precisión en la gestión de inventarios, asegurar la transparencia financiera y aumentar la satisfacción de los pacientes, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y una atención de mayor calidad.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTOS

A la Maestría en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Católica de Cuenca por su permanente compromiso con la investigación científica, la cual representa una valiosa contribución al Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Arias, J., y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. ENFOQUES CONSULTING EIRL.

Bone, L. (2014, julio). *Plan médico-funcional: Unidad de atención ambulatoria de Quinindé 2014*. IESS. <https://acortar.link/dZ4xj4>

Bustamante Chong, M., Bustamante Chong, C., Caamaño Bustamante, V., y Cabezas Galarza, F. (2019). Análisis de la gestión de procesos administrativos en el departamento de talento humano. *Revista San Gregorio*, 1(31), 64-71.

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Cano, C. (2017). *La administración y proceso administrativo*. PDF4PRO. <https://acortar.link/byA46z>

Delgado, H. W., y Rodríguez, A. G. (2019). El proceso administrativo y su incidencia en el comportamiento organizacional en la Compañía de Transporte TRANSMOVISA del cantón Montecristi. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3). <https://doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2666>

Díaz, H. E., Sosa Castro, M. M., y Cabello Rosales, M. A. (2019). Desempeño financiero y prácticas administrativas en las microempresas mexicanas: Un análisis con redes neuronales artificiales. *Contaduría y Administración*, 64(3), e113. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1622>

Grey, A. (2024). COSO: *El marco de referencia para un control interno efectivo*. Bastis Consultores, C.A.

Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, C., y Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación. Guía para el proyecto de tesis* Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., y Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe3), 00042. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>

López, F. (2024). *El proceso administrativo: Etapas, importancia y definición*. ENCICLOPEDIA.

Medina, P. C. (2021). Los procesos administrativos y su importancia en el sector de la salud. *Caminos de Investigación*, 3(1), 39-49. <https://doi.org/10.59773/ci.v3i1.31>

Molina, F., Repetto, M., Fábrega, V., Ases, Y., Romano, M., Cobos, M., Zabala, K. (2019). *Manual de procesos administrativos*. Fabiana Molina. <https://acortar.link/tLRax>

Remache-Farez, D. R. (2022). La Norma Internacional de Contabilidad n.º 12 y su consenso tributario en el Ecuador. *Cofin Habana*, 16(2).

Vanesa Elizabeth Caisaluisa-Lamingo; Mireya Magdalena Torres-Palacios

Universidad de Negocios ISEC. (2024, junio 11). *El proceso administrativo: Sus 5 etapas fundamentales y tipos*. Universidad de Negocios ISEC. <https://acortar.link/d99UTm>

Universidad Estatal de Bolívar. (2021). *Clasificación de la auditoría de gestión y sus técnicas*. Studocu. <https://acortar.link/AWgvvZ>

Vásquez, M., y Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: Una herramienta de mejora continua*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://n9.cl/9v1fm>

©2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).