

CALIFICACIONES

DIRECTOR DE TESIS:

JESUS ARTURO RAMIREZ
CONTADOR PÚBLICO

JURADOS

OMAIRA MOSQUERA
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

LINER CANO
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

COORDINADOR DE CARRERA

NORLES GONZALEZ
CONTADOR PÚBLICO



UNIVERSIDAD DEL VALLE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURÍA PÚBLICA

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN
ESTRATÉGICA EN EL CENTRO DE CAPACITACIÓN PARA LA SALUD MARÍA
AUXILIADORA**

Trabajo de grado para optar al título de Contador Público

MARLEN VICTORIA CUERO OREJUELA

ANDREA OTALVARO FERNANDEZ

Director de Tesis: Contador Público Jesús Arturo Ramírez

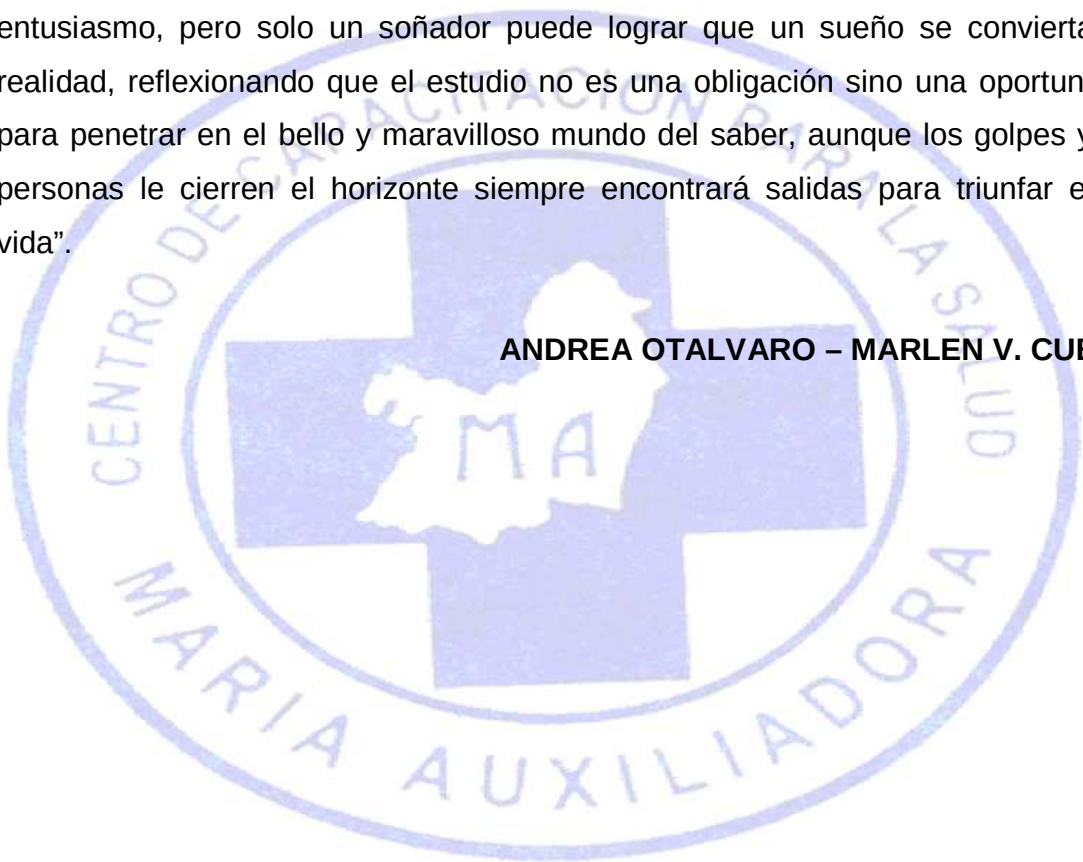
PALMIRA – VALLE

2010

DEDICATORIA

“Todas las grandes obras comienzan con un sueño que despierta motivación y entusiasmo, pero solo un soñador puede lograr que un sueño se convierta en realidad, reflexionando que el estudio no es una obligación sino una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber, aunque los golpes y las personas le cierren el horizonte siempre encontrará salidas para triunfar en la vida”.

ANDREA OTALVARO – MARLEN V. CUERO



AGRADECIMIENTOS

En primer lugar doy gracias a DIOS, por brindarme esa fuerza gratificante que me ha fortalecido en cada momento de mi vida, en especial por lograr culminar esta etapa tan importante.

A mi abuela ROSALIA PINEDA que en cada instante de su vida me brindo su apoyo incondicional, tolerancia, cariño, comprensión y que en este eslabón de mi vida estuvo conmigo hasta sus últimos momentos.

A mi tía AMPARO FERNANDEZ y a mi hermana YESENIA OTALVARO, que siempre me brindaron su apoyo económico y emocional, ayudando con su perseverancia y esfuerzo a la culminación de una de mis metas.

A mi esposo HENRY DEVIA, quien me impulso, apoyó y me ha brindado toda su comprensión en la realización de mi carrera profesional.

A mis hijos DAYBED A. GALARZA e ISABELA DEVIA, por ser esa alegría y fuerza que me acompañan en cada instante.

A la administradora de empresas OMAIRA MOSQUERA, quien con su colaboración y dedicación, en el desarrollo de esta labor y como jurado, brindo todos sus conocimientos y sabiduría guiándonos en busca de un mejor trabajo.

A todo el personal del Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora, quienes me brindaron todo su apoyo y colaboración en la realización de este trabajo.

A cada uno de mis familiares, amigos y profesores que en algún instante de esta etapa, me apoyaron y ayudaron para una culminación exitosa.

ANDREA OTÁLVARO FERNÁNDEZ

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por acompañarme todos los días de mi vida, por darme la fortaleza día a día que tanto he necesitado y ayudarme a cumplir mis metas, por ser mi protector y amigo y conductor de mi vida.

A mi mamá ESTELLA OREJUELA, que en todo momento me dio su apoyo, paciencia, amor, conocimiento y fortaleza en los momentos más vulnerables de mi vida, ya que con su cariño y sus palabras me ayudaron a seguir en el camino.

A mi papá WILSON JULIO CUERO, que siempre me brindó su apoyo económico, ayudándome a cumplir mis sueños de entrar al mundo del saber.

A mis hermanos, por la paciencia que han tenido en los momentos de desesperanza y que con sus consejos han sabido guiarme.

A la administradora de empresas OMAIRA MOSQUERA, porque con su ayuda en la elaboración de nuestro trabajo nos guió para entender cual importante es nuestra profesión, y que además como jurado nos dedicó tiempo.

A todo el personal del Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora y en especial a la Señora ADRIANA GOMEZ CASSERES y al Dr. ALVARO JOSE ANILLO, quien colaboró en todo momento, brindando información necesaria para la realización y desarrollo del trabajo.

A todos y cada uno de mis familiares, amigos y profesores que en algún momento de mi vida han sido apoyo y me han dado su colaboración para ser una mejor persona.

MARLEN VICTORIA CUERO OREJUELA

RESUMEN

Es importante tener en cuenta que ninguna empresa puede subsistir si no posee algún tipo de beneficio, por lo que siempre se debe mantener un cierto nivel de competencia con las otras empresas que se dedican a prestar los mismos servicios. Es por esto, que al analizar la eficiencia de la Auditoría Administrativa en la implementación de la Gestión Estratégica en el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora en la ciudad de Santiago de Cali, se debe explicar la importancia, las ventajas y los aportes que esta puede brindar en el desarrollo y búsqueda de una excelente gestión administrativa.

La aplicación de la auditoría administrativa en el desarrollo de la gestión estratégica de una organización puede generar distintos beneficios y logros, sin embargo, su aplicación indistintamente del proceso que se quiera "controlar" es importante porque establece medidas para corregir las actividades, de forma que se alcancen los planes exitosamente, determinando y analizando rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no vuelvan a presentarse en el futuro; Además, proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse en el proceso de planeación, reduciendo costos y ahorrando tiempo al evitar errores, su aplicación incide directamente en la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

Se realizó esta investigación con el propósito de profundizar en el conocimiento de la profesión, tomando como base los procesos llevados por la organización a través de sus estrategias en busca del cumplimiento de sus objetivos y metas.

INTRODUCCION

La auditoria administrativa, es un factor importante en las organizaciones, ya que a través de esta se realiza un examen integral o parcial de la entidad, por lo tanto, debe ser un requisito contar con ésta como herramienta en la gestión administrativa, con el fin de crear un clima organizacional ameno, además de verificar y precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora, que beneficien el desarrollo y crecimiento de la misma.

De igual manera, es indispensable conocer claramente que auditar en términos generales, es examinar y verificar información, registros y procesos, con el objeto de expresar una opinión sobre su beneficio o fiabilidad, identificando así, un error o desequilibrio que exista en cualquier área de la empresa, con el fin de hacerle un seguimiento y posteriormente brindar soluciones pertinentes, permitiendo conocer en qué grado se han alcanzado los objetivos que han sido establecidos por la dirección, además se valora la capacidad y eficacia de la práctica administrativa. Por tanto, se hace necesario una recuperación de las perspectivas y técnicas que permiten una evaluación integral, es decir, que involucre los distintos procesos, propósitos y áreas que están presentes en las organizaciones.

En conclusión, la intervención que tiene la auditoría administrativa en la Gestión Estratégica en el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora, debe facilitar el conocimiento de la organización en su totalidad, es decir, destacando sus fortalezas y minimizando sus debilidades, además planteando estrategias con base a la competencia y al entorno empresarial, considerando que las estrategias que serán aplicadas deben ser útiles y que permitan cumplir las metas trazadas.

En el desarrollo de este trabajo se afianzarán los conceptos y conocimientos que se han adquirido sobre dicha disciplina, permitiendo hacer un análisis profundo sobre la importancia de la implementación de la auditoría administrativa con relación a la gestión estratégica en las organizaciones, justificando el porqué de utilizarla y además cómo podemos lograr esto; se espera cumplir con los objetivos a plantear, desarrollando de esta manera una investigación coherente y relevante para todos los interesados.

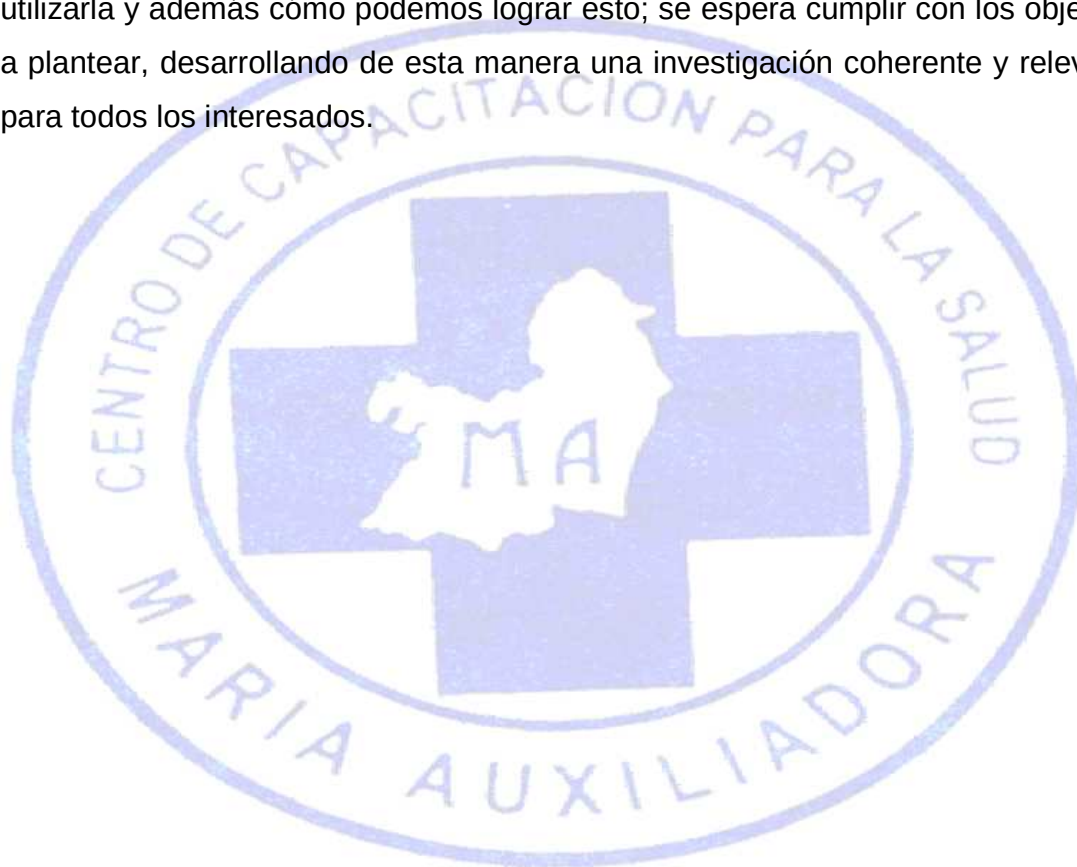


TABLA DE CONTENIDO

	Pág
Dedicatoria	4
Agradecimientos	5
Resumen	7
O. Introducción	8
1. Antecedentes Históricos De La Auditoria Administrativa Y La Educación	14
1.1 Auditoria y Auditoria Administrativa	14
1.2 Educación En Salud	20
1.3 Aportes A La Auditoria	21
2. Justificación	25
3. Planteamiento Del Problema	27
3.1 Formulación Del Problema	29
3.1.1 Pregunta General	29
3.1.2 Pregunta Específica	29
4. Objetivos	30
4.1 Objetivo General	30
4.2 Objetivos Específicos	30
5. Marco De Referencia	31
5.1 Marco Teórico	31
5.2 Marco Conceptual	34
5.3 Marco Contextual	40
5.3.1 Identificación De La Empresa	43
5.3.2 Entorno Económico	46
5.3.3 Entorno Social	46

5.3.4 Entorno Tecnológico	47
5.4 Marco Legal	48
6. Aspectos Metodológicos	50
6.1 Tipo De Estudio A Realizar	50
6.2 Métodos De Investigación	50
6.3 Fuentes Y Técnicas Para La Recolección De Información	52
6.3.1 Fuentes De Información	54
6.3.2 Técnicas De Recolección De Información	54
6.3.3 Tratamiento De La Información	54
7. La Planeación Estratégica En El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora	55
7.1 Misión	56
7.2 Visión	56
7.3 Principios Corporativos	56
7.4 políticas	57
7.5 Políticas De Calidad	58
7.6 Análisis DOFA	58
7.7 Estructura Administrativa	60
7.8 relación de la estructura con el plan estratégico en el centro de capacitación para la salud maría auxiliadora	61
7.9 Análisis Del Macroambiente	63
7.10 Análisis Del Sector Competitivo	65
7.10.1 definiciones de estrategias	65
8. La Auditoria Administrativa En La Implementación De La Planeación Estratégica	69
8.1 Importancia Del Proceso De Verificación	70
8.2 autoevaluación institucional	71

8.3 Plan De Trabajo De La Auditoria Administrativa En El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora	72
8.3.1 Planeación De La Auditoria Administrativa	72
9. Aporte De La Auditoria Administrativa En El Plan Estratégico En El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora	76
9.1 Plan De Mejoramiento Continuo	76
9.2 Sistemas De Seguimiento A Los Contenidos Del Programa	77
9.3 Proceso De Selección Del Talento Humano	77
9.4 Actividades De Bienestar Organizacional	81
9.5 Actividades De Formación Para El Personal De La Organización	83
9.6 Análisis De Indicadores De Gestión	85
10. Conclusiones	89
11. Recomendaciones	91
12. Bibliografía	93
Anexos	96

CONTENIDO DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Análisis DOFA	59
Tabla 2. Análisis Del Macroambiente	64
Tabla 3. Penetración Al Mercado	67
Tabla 4. Diversificación Concéntrica	68
Tabla 5. Factores de Éxito	84
Tabla 6. Indicadores De Gestión	85



1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA AUDITORÍA, LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA Y LA EDUCACION EN SALUD

1.1 AUDITORIA Y AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La auditoría en términos universales, significa verificar que la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna, revisando que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados. Surgió en Inglaterra, existía desde tiempos remotos y se ha reconocido aproximadamente desde finales del siglo XIII y principios del siglo XIV, donde muchos propietarios daban la administración a otras personas lo cual permitía que se controlara el robo que se pudiera presentar, lo que accedió el reconocimiento como una profesión a las personas que lo practicaban.

El desarrollo de la auditoria fue permitido a través de la revolución industrial porque facilitó el surgimiento de nuevas empresas y el crecimiento de las que se encontraban en el mercado, con estos acontecimientos los propietarios no querían perder el control de sus empresas, por lo tanto contrataban a los auditores reconocidos en ese tiempo, más aún los propietarios que no estaban frecuentemente en sus negocios empleaban este servicio para evitar posibles errores y fraudes.

En el inicio, la auditoria se dedicaba simplemente a verificar los registros contables de las operaciones, solo proponía observar si estos eran exactos; con el tiempo ya fue observada con más proyección, se reconoció como un análisis de la racionalidad de los registros contables. No solo se concentraron en el muestreo,

sino que tuvieron en cuenta la importancia del control interno ya que “el control interno de una compañía consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una confiabilidad razonable que los objetivos de la compañía serán alcanzados, incluido el objetivo de preparar estados financieros precisos”¹, esto con el fin de identificar cuales eran las áreas mas fuertes del cliente.

En el siglo XX, la auditoria se realizaba como un control para los comisionistas en bolsa, debido al costo elevado en su implementación, sin embargo, era necesario hacer este proceso para poder garantizar la transparencia en los estados financieros a las personas que pretendían invertir. Prácticamente lo que hacia el grupo de auditores era la verificación de los activos y las transacciones realizadas por la empresa. A mediados del siglo pasado, surgió un reordenamiento que permitió el acceso a la auditoría a empresas con diferentes actividades económicas con el propósito de garantizar la lucidez de los estados financieros.

En Colombia, fue adoptada esta técnica en el siglo XX. A raíz de las necesidades que presentaban las sociedades anónimas y entidades mercantiles, y con el propósito de hallar una respuesta, fue prioritario revisar las operaciones contables de la empresa por personas diferentes a los responsables, debido a que en el afán de resolverlas se aplicaba la solución de error y ensayo.

A partir de esto, se plasmó un esquema normativo que permitía la regulación de la Ley, es así, como en el año 1918, surgió la Ley 50, la cual regulaba la inspección a los bancos y entidades de crédito²; para el año 1923 se crea la Ley 45, por

¹ WHITTINGTON O., Ray: Auditoría: Un enfoque integral. 12 ed. Bogotá: McGraw-HILL COMPANIES, INC. 2000. Pág. 7. ISBN 0-256-16779-6.

² LEY 50.1918

medio de la cual se inspecciona a las personas encargadas de manejar los bienes del Estado.³

En el año de 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó "auditoría administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable."⁴

También en los Estados Unidos de Norteamérica, una importante asociación, la Railway Companies Consolidation Act, cuida las normas de auditoría, la cual publicó diversos reglamentos, de los cuales el primero que conocemos data de octubre de 1.939, en tanto otros consolidaron las diversas normas en diciembre de 1.939, marzo de 1.941, junio de 1942 y diciembre de 1.943.⁵

Más adelante, en 1953, George R. Terry, en su libro Principios de Administración, señala que "La confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía, con lo que podría llamar el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoría administrativa."⁶. Dos años después, en 1955, Harold Koontz y Cyril O'Donnell, también en sus Principios de Administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas

³ LEY 45.1923

⁴ MCKINSEY James O.: Auditoría Administrativa. 1935

⁵ RAILWAY COMPANIES CONSOLIDATION Act: Normas de Auditoría.1939

⁶ TERRY George R.: Principios de Administración.1953

presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos."⁷

El tema de auditoría y en especial la auditoría administrativa se vuelve muy interesante, en 1960, Alfonso Mejía Fernández, de la Escuela Nacional de Comercio y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, en su tesis profesional La Auditoría de las Funciones de la Gerencia de las Empresas, realiza un recuento de los aspectos estructurales y funcionales que el nivel gerencial de las empresas debe contemplar para aplicar una auditoría administrativa.⁸

Ya para el año 1961 el ingeniero asesor en la administración llamado William P. Leonard recoge todas las corrientes en materia de auditoría, más la suya y conforma un libro The Management audit (Auditoría Administrativa)⁹ editado en 1962 en Estados Unidos, a partir de ese año los estudiosos e investigadores consideran como el nacimiento formal de la auditoría administrativa, y The American Institute of Management, en el Manual of Excellence Managements integra un método para auditar empresas con y sin fines de lucro, tomando en cuenta su función, estructura, crecimiento, políticas financieras, eficiencia operativa y evaluación administrativa.

Para 1962, Roberto Macías Pineda, de la Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto Politécnico Nacional, dentro del programa de doctorado en ciencias administrativas, en la asignatura Teoría de la

⁷ KOONTZ Harold y O'DONNELL Caryl: Principios de Administración.1955

⁸ FERNÁNDEZ Alfonso Mejía: La Auditoría de las Funciones de la Gerencia de las Empresas.1960

⁹ WILLIAM P. Leonard: Auditoría Administrativa. 1971

Administración, destina un espacio para presentar un trabajo de auditoría administrativa¹⁰. A finales de 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro Auditoria Administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para aplicar la auditoría, igualmente precisa las diferencias entre la auditoría administrativa y la auditoría financiera, y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores en sus diferentes modalidades¹¹..

En 1966, José Antonio Fernández Arena, presenta la primera versión de su texto La Auditoria Administrativa, en la cual desarrolla un marco comparativo entre diferentes enfoques de la auditoría administrativa, presentando una propuesta a partir de su propia visión de la técnica¹²

En 1978, la Asociación Nacional de Licenciados en Administración, difunde el documento Auditoría Administrativa, el cual reúne las normas para su implementación en organizaciones públicas y privadas.¹³

Posteriormente, en el año 1979, se origina la Ley 32, la cual permite sancionar los contadores públicos por expedir certificados sin tomar los datos de los libros de contabilidad¹⁴; para el año 1982 surge “la crisis económica” donde se crea el decreto 2920, el cual regula que los contadores públicos son protectores de los bienes de terceros¹⁵; en el año de 1991, se expidió la nueva Constitución Política de Colombia, donde plasma en el artículo 35, la figura del Contador General como funcionario de la rama ejecutiva: “llevará la contabilidad general de la Nación y consolidará ésta con la de sus entidades descentralizadas territorialmente o por

¹⁰ PINEDA Roberto Macias: Teoría de la Administacion.1962

¹¹ NORBECK Edward F: Auditoria Administrativa.1965

¹² FERNÁNDEZ Arena José Antonio: La Auditoria Administrativa. 1966

¹³ Asociación Nacional de Licenciados en Administración: Auditoría Administrativa.1978

¹⁴ Ley 32.1979

¹⁵ decreto 2920.1982

servicios”, de igual forma, en el artículo 274 dice: “la vigilancia de la gestión fiscal de la Contraloría General de la República se ejercerá por un auditor elegido para periodos de dos años por el Consejo de Estado, de tema enviada por la Corte Suprema de Justicia”¹⁶.

Poco después, en 1984, Robert J. Thierauf presenta Auditoría Administrativa con Cuestionarios de Trabajo, trabajo que introduce a la auditoría administrativa y a la forma de aplicarla sobre una base de preguntas para evaluar las áreas funcionales, ambiente de trabajo y sistemas de información. En 1988, la oficina de la Contraloría General de los Estados Unidos de Norteamérica prepara las Normas de Auditoría Gubernamental, que son revisadas por la Contraloría Mayor de Hacienda (entidad de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público), las cuales contienen los lineamientos generales para la ejecución de auditorías en las oficinas públicas.

En el siglo XXI la auditoría se hace más compleja debido entre otros a: la tecnología, la globalización, la internacionalización de los mercados, y la competencia entre las empresas. Lo anterior, origina la búsqueda de procedimientos mas eficientes y menos costosos tanto para la empresa que audita como la auditada, puesto que no se podía enfatizar en un área específica, sino en toda la organización para poder mantenerse en el mercado, esto permite que la auditoría tenga una exigencia fuerte debido a que debe prepararse para la aplicación en la empresa, a partir de los cambios que genera el entorno, las nuevas leyes y la tecnología. Sin embargo la Contraloría General ha facilitado la tarea con el hecho de difundir normas, lineamientos, programas y marcos de

¹⁶ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. Art. 274 y 354. Págs. 102 y 130. edición 2006

actuación para las instituciones, trabajo que, en la actualidad continúa ampliando y enriqueciendo.

1.2 EDUCACION EN SALUD

Desde los tiempos más remotos y a lo largo de la historia de la humanidad, la Salud es considerada uno de los aspectos más importantes en el desarrollo del hombre como individuo inmerso en un entorno familiar y social, por lo cual y para cual se ha trabajado desde Galeno y para eso hasta nuestros días en procura de métodos diagnósticos y tratamientos eficaces para combatir la enfermedad en sus diferentes manifestaciones.

En general, los países del mundo y Colombia en particular observa un significativo aumento de las condiciones de salubridad de la población. Sin embargo, el índice poblacional aumenta y con él la necesidad que tiene la comunidad en lo que a la prevención y atención de su salud se refiere.

La Estrategia de la educación en salud surge de una alianza entre los Ministerios de Educación y Salud, en el marco de la Ley 100 de 1993 y la Ley 115 de 1994, como una de las principales estrategias de promoción de la salud y prevención de la enfermedad. Hoy fusionado con el nombre del Ministerio de Protección Social. De igual forma se acoge a lineamientos propuestos por la Organización Mundial de la Salud OMS, la Organización Panamericana de la Salud OPS, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF, el Ministerio de Salud y el Plan de Atención Básica PAB (Circular 052 de 2002, Circular 0018 del 2004).

Es así, como surgen las Escuelas Saludables como una Estrategia que busca articular las políticas sobre promoción de la salud en el ámbito escolar. La estrategia se articula con el desarrollo y fortalecimiento de Municipios Saludables mediante el fomento de acciones que promuevan la creación de espacios saludables, la consolidación de procesos intersectoriales y de participación social a través del gobierno local y de la comunidad educativa como componentes esenciales, articulando las instituciones educativas, los servicios de salud, las organizaciones comunitarias y el sector privado.

La Escuela Saludable es definida como el espacio geográfico en donde habita la comunidad educativa, allí se construye y reproduce la cultura, se desarrolla el pensamiento, la afectividad y los comportamientos básicos para producir nuevos conocimientos, buscar alternativas, mejores formas de vivir y relacionarse con su entorno.

La educación en salud tiene objetivo contribuir al desarrollo humano de los escolares, posibilitando la capacidad del establecimiento educativo para desarrollar conocimientos, actitudes y prácticas de promoción de la salud, fomento del auto-cuidado, la solidaridad y la convivencia pacífica. Reduciendo las inquietudes de la salud, incrementando la prevención, propiciando en la comunidad educativa la responsabilidad por el cuidado de su propia salud y su relación con el entorno.

1.3 APORTES A LA AUDITORIA

El surgimiento de la auditoría ha presentado un desarrollo continuo permitiendo la seguridad y la transparencia en los estados financieros de las compañías. A raíz

del transcurso de los años muchas personas se han dedicado a analizar cuál es el comportamiento de la auditoria en las empresas, además estudian las causas por la cuales se utilizan, observan las consecuencias de la auditoría en la compañía y cual es su influencia y el resultado que arroja para poder así dar su propio punto de vista.

De los autores que han dado aportes con respecto a la auditoría se resalta a Whittington O. Ray, a partir de su libro “Auditoria un Enfoque Integral”, en el que resalta la importancia del auditor en la compañía, además explica conceptos básicos como: tipos de auditoria, la profesión de la Contaduría Pública. Presenta a su vez el método de ilustración de casos de auditoria y contabilidad reales”¹⁷.

Además profundiza acerca de las Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS), su aplicación, capacitación e idoneidad, de igual manera, insiste en la responsabilidad de los auditores en las organizaciones, la ética profesional, como el marco de referencia para la toma de decisiones, vitales para la organización y su buen funcionamiento, Asimismo, investiga acerca del trabajo de campo del auditor (papeles de trabajo) y explica su utilidad, las funciones del auditor y su responsabilidad ante la organización y la Ley.

A partir de las necesidades de las organizaciones se crearon nuevos campos de aplicación de la auditoria, generando nuevos aportes que permitieron el crecimiento de las empresas y la evolución de la auditoría en el campo administrativo.

¹⁷ WHITTINGTON O., Ray: Auditoría: Un enfoque integral. 12 ed. Bogotá: McGraw-Hill COMPANIES, INC. 2000. Pág. 7. ISBN 0-256-16779-6.

Entre las contribuciones más relevantes se encuentra la del año de 1935, por James O. McKinsey, quien afirmó que: "la auditoría administrativa consistía en una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable". En 1953, George R. Terry, en el libro "Principios de Administración" señala que: "La confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía, con lo que podría llamar el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoría administrativa". Seguidamente, en 1955, Harold Koontz y Cyril O'Donnell, formulan la auto-auditoría, como: "una técnica de control del desempeño total, esta estaría predestinada a valorar cual es el enfoque que se le da a la organización para su ubicación, hacia donde va enfoca y si es necesario unas estrategias"¹⁸

Se resalta además el aporte de William P. Leonard, a través de la publicación del libro: "Auditoría Administrativa: Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos", en donde incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa, quien la define además como: "Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales"¹⁹.

En 1959, ocurren dos hechos relevantes que contribuyen a la evolución de la auditoría administrativa: 1) Víctor Lazzaro publica su libro de Sistemas y Procedimientos, en el cual presenta la contribución de William P. Leonard con el

¹⁸ HAROLD, Koontz y CIRYL, O'Donnell: auto- auditoría. 1955

¹⁹ William P. Leonard. Auditoria Administrativa, 1971

nombre de Auditoría Administrativa y, 2) The American Institute of Management, en el Manual of Excellence Managements, integra un método para auditar empresas con y sin fines de lucro, tomando en cuenta su función, estructura, crecimiento, políticas financieras, eficiencia operativa y evaluación administrativa.

Por otra parte, en 1964, Manuel D'Azaola S., de la Escuela Nacional de Comercio y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, en su tesis profesional La Revisión del Proceso Administrativo, considera la necesidad de que las empresas analicen su comportamiento a partir de la revisión de las funciones de dirección, financiamiento, personal, producción, ventas y distribución, así como registro contable y estadístico. En 1978, la Asociación Nacional de Licenciados en Administración, publica el documento Auditoría Administrativa, el cual reúne las normas para su implementación en organizaciones públicas y privadas.

En 1984, Robert J. Thierauf, presenta Auditoría Administrativa con Cuestionarios de Trabajo, el cual introduce a la auditoría administrativa y la forma de aplicarla sobre una base de preguntas para evaluar las áreas funcionales, ambiente de trabajo y sistemas de información.

En conclusión, La auditoría administrativa nació de las necesidades para medir y cuantificar las metas alcanzadas por la empresa en un periodo determinado; establece un orden y de manera efectiva los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad, además cuantificando los errores administrativos que se estén cometiendo, para así poder corregirlos efectivamente.

2. JUSTIFICACIÓN

Con la promulgación de la Ley 100 de 1993, y al incrementarse el número de las IPS, EPS Y ARS, se acelera la creación y el funcionamiento de programas de capacitación para auxiliares en salud especialmente en las grandes capitales como Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla, igualmente esto se da en otros municipios y ciudades intermedias.

Ante la reforma a la seguridad social, el país ingresa a una nueva era en la prestación de los servicios de salud, los cuales además de universalizar su cobertura debe mejorar la calidad y eficiencia de los mismos. Para ello es necesaria la preparación del personal con un perfil idóneo, que permita satisfacer esta demanda con sus actuales características.

Esta necesidad en el sector salud, hace que proliferen en la ciudad y en el país una serie de instituciones que ofrecen programas técnicos en salud, ofreciéndolos con una infraestructura adecuada y cumpliendo los lineamientos de ley y otras que se ubican en garajes y ofrecen los programas sin contar con la infraestructura adecuada y a unos costos muy bajos, con el deterioro de la calidad y competencia esperada del egresado.

El Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora, con su arduo trabajo y esfuerzo a lo largo de los años es la única institución de educación técnica en salud en el Sur Occidente Colombiano que posee un reconocimiento en calidad en

el programa Auxiliar en Enfermería, ya que este posee reconocimiento SENA, que consiste en enviar a sus estudiantes con un patrocinio a los diferentes lugares de practicas (Hospitales y Centros de Salud); pero además de este logro, la institución está en búsqueda de adquirir reconocimiento en los nuevos programas como son: Auxiliar de Administración en Salud, Auxiliar en Higiene Oral y Auxiliar en Servicios Farmacéuticos.

Es por esta razón que la realización de este trabajo permitirá al Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora tener presente a la Auditoria como una evaluación permanente a la gestión estratégica que se esta implementando en la organización, permitiendo una reducción del margen error en el planteamiento de las estrategias a corto, mediano y largo plazo, además concederá describir y resaltar qué aportes conlleva el contar con esta herramienta en la dirección, debido a que la planeación estratégica proporciona una correcta dirección y una nueva energía a la organización.

Esta investigación también permitirá aplicar en la organización conocimientos para emplear estrategias útiles, de una manera más coherente y concreta permitiendo una mejor gestión en el mercado y un cumplimiento de las metas trazadas.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas son un factor importante en el mercado, ofreciendo sus productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes, adquiriendo un alto nivel de servicio y calidad. Sin embargo, es necesario que estén preparadas a posibles cambios debido al turbulento mercado al que se enfrentan, mejorando su estructura interna, implementando nuevas estrategias y perfeccionando su proceso de gestión de manera que facilite el logro de todas las metas preestablecidas, haciéndoles un correcto seguimiento con el fin de corregir posibles falencias.

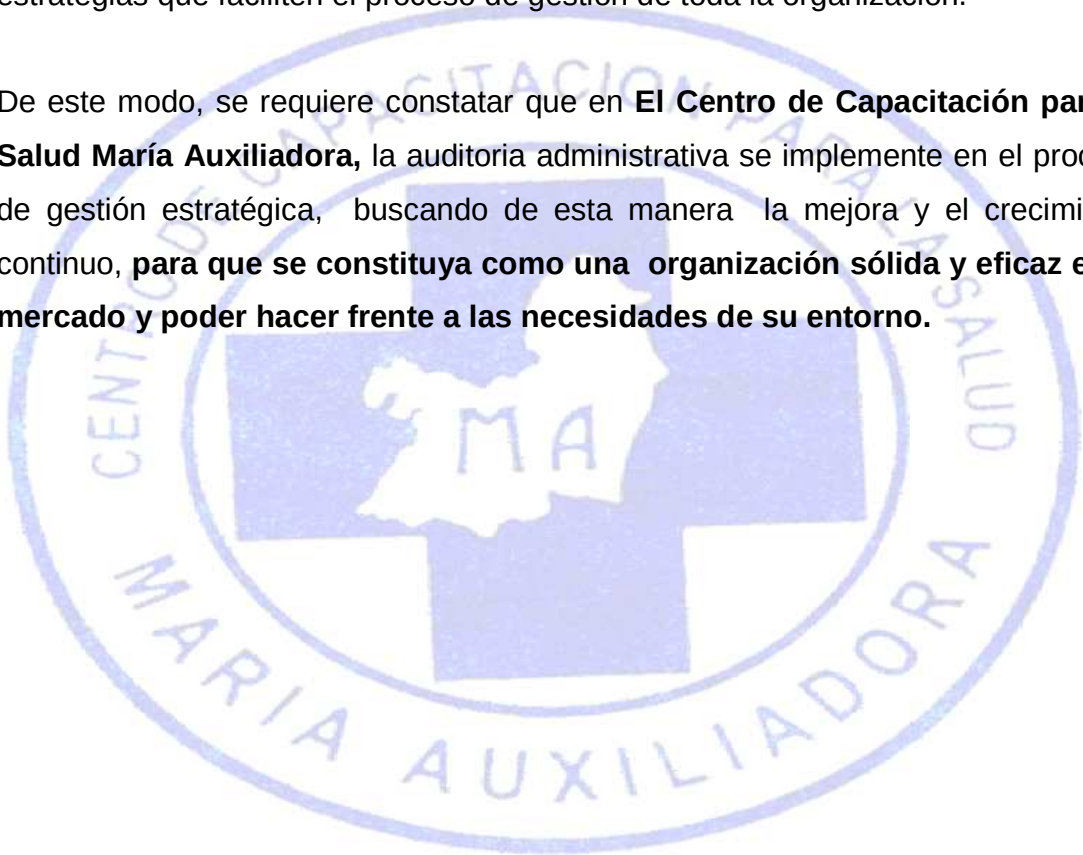
Por ende, la gestión estratégica es un proceso integral que apunta a la eficacia, y eficiencia del sistema de gestión, a la vez que concientiza a todos los gerentes en el desarrollo e implementación estratégica. Además por ser un proceso de decisión continuo ajusta el desempeño de la organización, teniendo en cuenta las oportunidades y las amenazas que enfrenta en su propio medio, además de las fuerzas y debilidades de la organización misma.

Planteándose los siguientes objetivos:

1. Planificar el desarrollo de las estrategias en la organización,
2. Eliminar o reducir a un nivel mínimo los canales de información, facilitando la toma de decisiones,
3. Permitir una buena comunicación entre todos los empleados de la empresa,
4. Reducir los niveles de riesgo en la organización.

Se debe considerar y tener en cuenta que la gestión estratégica debe ir encaminada al logro de los objetivos a corto mediano y largo plazo, articulando cada uno de los departamentos de la organización, permitiendo una mayor participación y posicionamiento en el mercado, de igual manera se deben plantear estrategias que faciliten el proceso de gestión de toda la organización.

De este modo, se requiere constatar que en **El Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora**, la auditoria administrativa se implemente en el proceso de gestión estratégica, buscando de esta manera la mejora y el crecimiento continuo, **para que se constituya como una organización sólida y eficaz en el mercado y poder hacer frente a las necesidades de su entorno.**



3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

3.1.1 Pregunta general

¿Es eficiente la intervención de la auditoría administrativa en la implementación de la Gestión Estratégica en el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora en la ciudad de Santiago de Cali?

• 3.1.2 Preguntas específicas

- ¿Que importancia tiene la auditoria administrativa en la gestión estratégica?
- ¿Cuales son las ventajas que tiene el Centro de Capacitación para la salud María auxiliadora al implementar un plan estratégico para la ejecución de sus actividades?
- ¿Cuales son los aportes que brinda la auditoria administrativa en el plan estratégico en el Centro de Capacitación para la salud María auxiliadora?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la eficiencia de la Auditoría Administrativa en la implementación de la Gestión Estratégica en el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora en el municipio de Santiago de Cali.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Explicar la importancia que tiene la auditoria administrativa en la implementación de la gestión estratégica.
- Analizar las ventajas que brinda la Auditoria Administrativa al Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora al implementar un plan estratégico.
- Identificar los aportes que brinda la auditoria administrativa en el plan estratégico en el Centro de Capacitación para la salud María Auxiliadora.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

En la investigación que se realiza se encuentran diferentes interpretaciones que se le atribuyen a la auditoría en general, siguiendo con la definición de la auditoría administrativa

Una definición importante es la que aporta el autor **WILLINGHAM JOHA J.** donde determina que la auditoría es la verificación y el análisis de la información objetiva subyacente a los datos informados²⁰. Ya para entrar a definir la auditoría administrativa como tal, se pueden citar diferentes puntos de vistas de los autores, como los son: El autor **WILLIAM P. LEONARD**, define la auditoría administrativa como un apoyo a la administración, puesto que esta le permite hacer una evaluación de todo lo ocurrido en la organización, relacionando los elementos básicos como lo son la planeación, organización y dirección²¹, además se puede definir la auditoría como un examen completo y útil de toda la organización . Otro definición que se le da a la auditoría administrativa es en la tesis de **YOLANDA JIMÉNEZ** en la que define “la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora”²², la auditoría administrativa es responsable en la determinación de lo que se está realizando en la dirección. También se debe tener presente el procedimiento que se lleva en la auditoría administrativa en la cual se

²⁰ WILLINGHAM, Joha J.: Auditoría: Conceptos y Métodos Un enfoque integral. 2 ed. Bogotá: McGraw-HILL COMPANIES. Pág. 3. ISBN 0-245-16869-6.

²¹ WILLIAM P. Leonard: Auditoría administrativa. 1971

²² YOLANDA JIMÉNEZ: Auditoría administrativa, <www.monografias.com>. 2001

enfoca en la comprobación de la observación que se realiza de manera directa de los procesos que se llevan en la dirección.

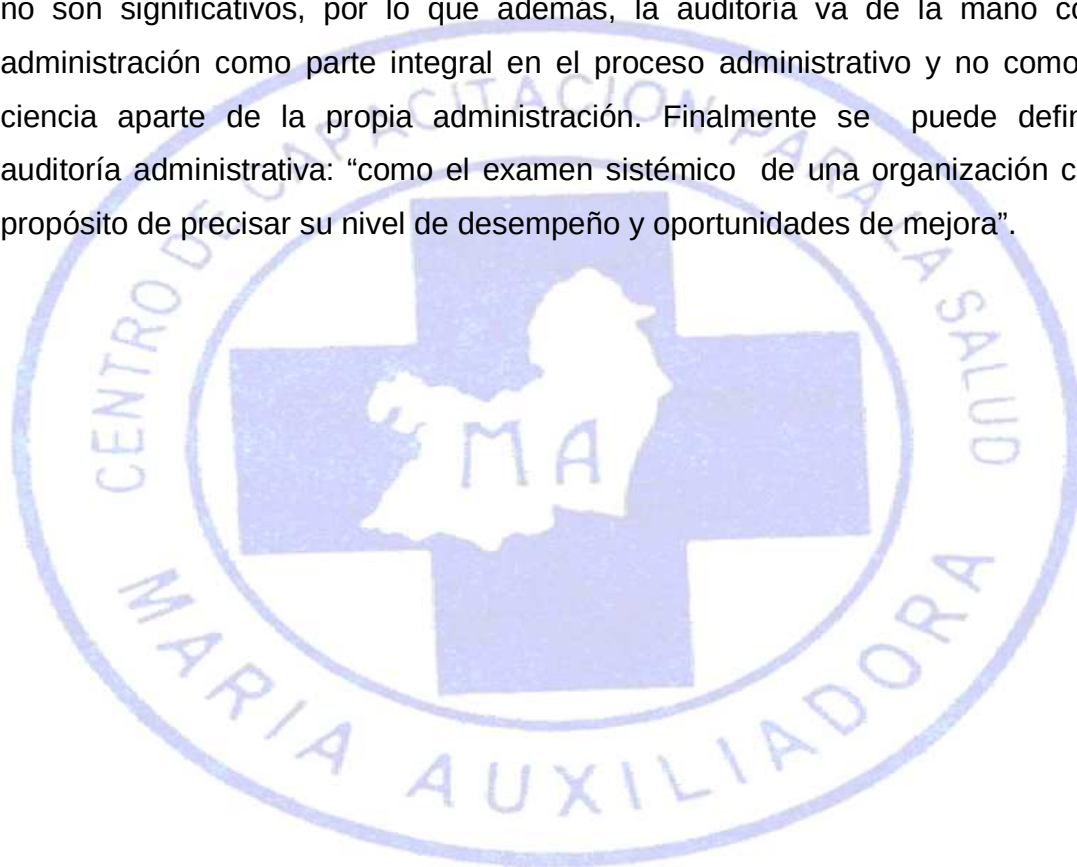
THIERAUF ROBERTH J., afirma que la auditoria tradicionalmente se ha orientado hacia aspectos financieros, concentrándose en la corrección de los registros contables y en lo adecuado de las actividades específicas en dichos registros²³. La auditoría administrativa debe generar un resultado final que sea fácil de comprender y utilizar por los diferentes interesados: los usuarios de la información que arroje el informe. El autor **SANTILLANA G. JUAN RAMÓN**, define la auditoria administrativa, “es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo asegura el cumplimiento con políticas, planes, programas leyes y reglamentaciones que puedan tener impacto significativo en la operación y en los reportes y asegurar si la organización las está cumpliendo y respetando”²⁴. Además se resalta como objetivo principal el verificar, evaluar y promover el buen funcionamiento del proceso administrativo, además que la administración tenga calidad en todos los proceso. En el **diccionario de términos contables para Colombia** definen la **Auditoría Administrativa** como una evaluación de una entidad o parte de ella, con el fin de determinar si está operando eficientemente en cuanto al cumplimiento de sus objetivos, planes y programas. Mediante esta auditoría también se evalúa la estructura orgánica, los procedimientos y controles, el personal, las instalaciones y el medio en que se desarrolla dicha entidad en función de la eficiencia de operación y el ahorro en costo.²⁵

²³ THIERAUF, Roberth J.: Auditoría Administrativa. México. Limusa, S.A. de C.V. 2000. Pág. 15. ISBN 968-18-1622-6

²⁴ SANTILLANA G., Juan Ramón: Auditoría II. Ed. Ediciones Contables Administrativas Y Fiscales S.A.

²⁵ DICCIONARIO DE TÉRMINOS CONTABLES PARA COLOMBIA. Ed. Universidad de Antioquia. Pág. 23

Los autores antes mencionados ayudan a orientar y profundizar el tema de la auditoría, logrando así construir un concepto más específico de la auditoría administrativa, teniendo en cuenta que la Auditoría Administrativa forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin control los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración. Finalmente se puede definir la auditoría administrativa: “como el examen sistémico de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora”.



5.2 MARCO CONCEPTUAL

Dentro del proceso de investigación que se está realizando, se pueden encontrar diferentes términos que ayudarán a tener una visión más amplia del desarrollo del proyecto, donde permitirá conocer cuál es la interpretación y uso que se le está dando en la investigación.

Administración: esta se interpreta como un conjunto de organismos encargados de administrar una organización para el cumplimiento de los objetivos a través de unas estrategias.

Auditoría: Con base en el aporte del autor Willighan joha j. ya planteados en el marco teórico se puede definir para lucidez en este proyecto su concepto, por lo tanto se interpretará como la revisión y evaluación de la contabilidad de una empresa, de una sociedad.

Auditoría Administrativa: se tienen diversos conceptos como son: Según Williams P. Leonard la auditoria administrativa se define como, " Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y

materiales". Mientras que, Fernández Arena J.A sostiene que "es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución."

Control: como un conjunto de operaciones encaminadas a comprobar el funcionamiento de la organización proveniente de la dirección, esto nos ayudará a reforzar todo el contenido de la investigación ya que facilita el buen funcionamiento de la empresa. De igual manera, según Henry Fayol el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Control de gestión: se puede definir como un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Sin embargo, la mayoría de autores coinciden en que es un sistema dinámico e importante para el logro de metas organizacionales, dichas metas provienen inicialmente del proceso de planeación como requisito básico para el diseño y aplicación del mismo, dentro de ciertas condiciones culturales y organizacionales.

Educación: es la Enseñanza, presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes u oyentes.

Educación En Salud: se puede interpretar como un elemento de promoción de salud, con el propósito de mejorar los servicios relacionados con la salud para que las personas tengan un mejor control y su propio bienestar. La educación para la salud comprende las oportunidades de aprendizaje creadas conscientemente destinadas a mejorar la alfabetización sanitaria que incluye la mejora del conocimiento de la población y el desarrollo de habilidades personales que conduzcan a la mejora de la salud.

Estrategias: se definen como el arte de razonar en forma metódica y oportuna, sobre la libre disposición de todas las fuerzas (medios y recursos), con miras a un objetivo lejano, que es precisamente una situación táctica. O desde una perspectiva global, "la estrategia integra una series de conceptos o acciones que se inician con el establecimiento de metas y objetivos, además, implica la tarea de comunicar y demostrar una línea para el empleo y los recursos"²⁶

Gerencia Estratégica: Es una teoría administrativa fundamentada en la búsqueda de ventajas competitivas sostenible con base en un conocimiento especializado de la organización. La Gerencia estratégica permite que una organización utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovecharse de las oportunidades

²⁶**GROSSE: Robert:** Governments Responses To The Latin American Debt Problems.1992

externas y reducir a un mínimo el impacto de las amenazas externas. Las actividades de formulación, de ejecución y evaluación de estrategia hacen posible que una organización desarrolle estrategias tanto ofensivas como defensivas.

Gestión: implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto o actividad, La gestión debe ser realizada por la dirección o administración de una empresa de un negocio.

Gestión estratégica: donde se define como decisiones y acciones para el largo plazo que permitirá crear unos medios para cumplir con lo planeado en la empresa.

Mercado: para este proyecto se definirá como un conjunto de operaciones comerciales que afectan a un determinado sector.

Organización: es una asociación de personas que se encuentran reguladas por un conjunto de normas, donde está compuestas por personas que trabajan para lograr unos objetivos propuestos por medio de unas estrategias.

Plan estratégico: es la guía de cada una de las áreas en la dirección que la organización desea seguir y les permite desarrollar objetivos, estrategias y programas adecuados a las metas. La relación entre la planificación estratégica y la de operaciones es parte importante de las tareas de la gerencia.

Planeación, es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. Podemos considerar a la planeación como una función administrativa que permite la fijación de objetivos, políticas, procedimientos y programas para ejercer la acción planeada, Y según A. Reyes Ponce.” consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”.

Planear: es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de una acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que ha de orientarlos, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización.

Planificación Estratégica: es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear

o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. Igualmente según Sallenave (1991), "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa". Y según Mintzberg y Waters. "La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

Proceso: se puede definir como un conjunto de tareas, actividades o acciones lógicamente relacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o información con un valor añadido.

Salud: constituye un recurso imprescindible para desarrollar con normalidad las actividades cotidianas.

5.3 MARCO CONTEXTUAL.

Debido a que la investigación se llevará a cabo en el Centro de Capacitación Para la Salud María Auxiliadora, se debe tener presente el sistema local de educación y las Instituciones que pertenecen a dicho sistema, para poder así considerar que tan vulnerable es la institución con respecto al mercado.

Cali es la capital del Departamento del Valle en donde las principales instituciones de educación son universidades e instituciones a nivel técnico, de las cuales podemos resaltar a:

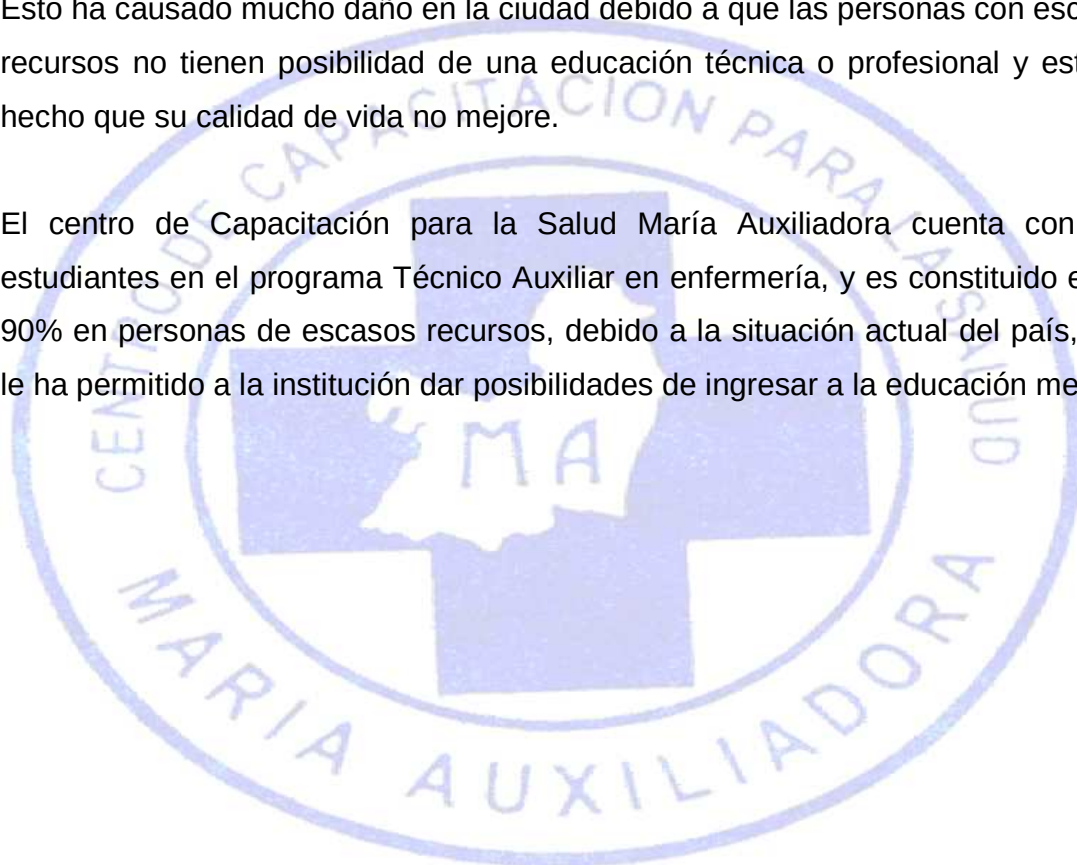
- Universidad del Valle
- Universidad Autónoma de Occidente
- Pontificia Universidad Javeriana
- Universidad Icesi
- Universidad Cooperativa de Colombia
- Universidad de San Buenaventura
- Universidad Santiago de Cali
- Universidad Libre
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).
- Escuela Nacional del Deporte, entre otras.

Sin embargo, en la ciudad de Cali desde hace mucho tiempo se viene identificando en el sistema educativo no solo los mayores índices de ineficiencia educativa y los más altos niveles de aprendizaje, sino también la gran corrupción que hoy maneja el sistema educativo, esto gracias a que no hay una intervención correcta de la contraloría y la secretaria de educación. Se sabe que en el gobierno

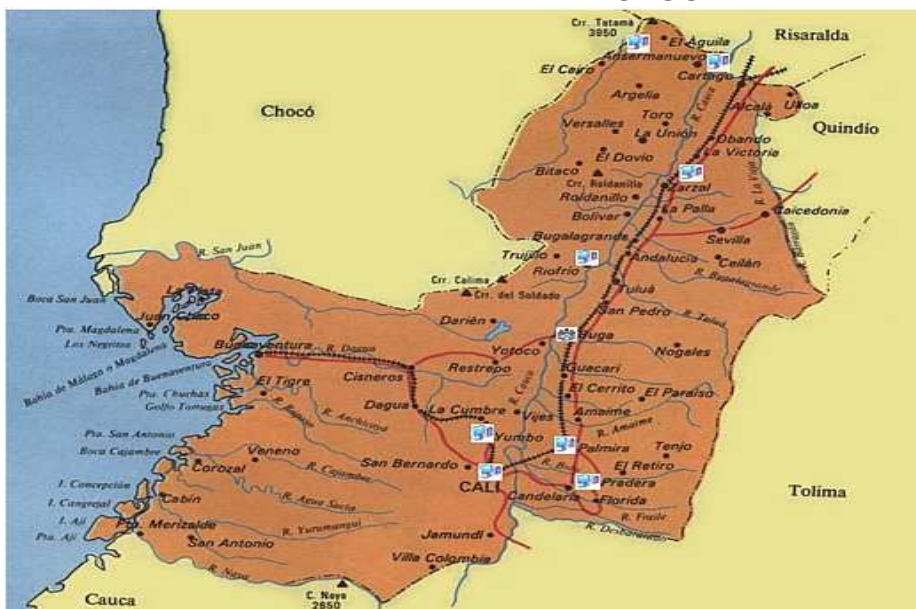
y en especial en estos medios de poder hay mucha gente que quiere sacar provecho de todo lo que hace, y que más fácil que aprovecharse de las contrataciones para la ampliación de cobertura en educación.

Esto ha causado mucho daño en la ciudad debido a que las personas con escasos recursos no tienen posibilidad de una educación técnica o profesional y esto ha hecho que su calidad de vida no mejore.

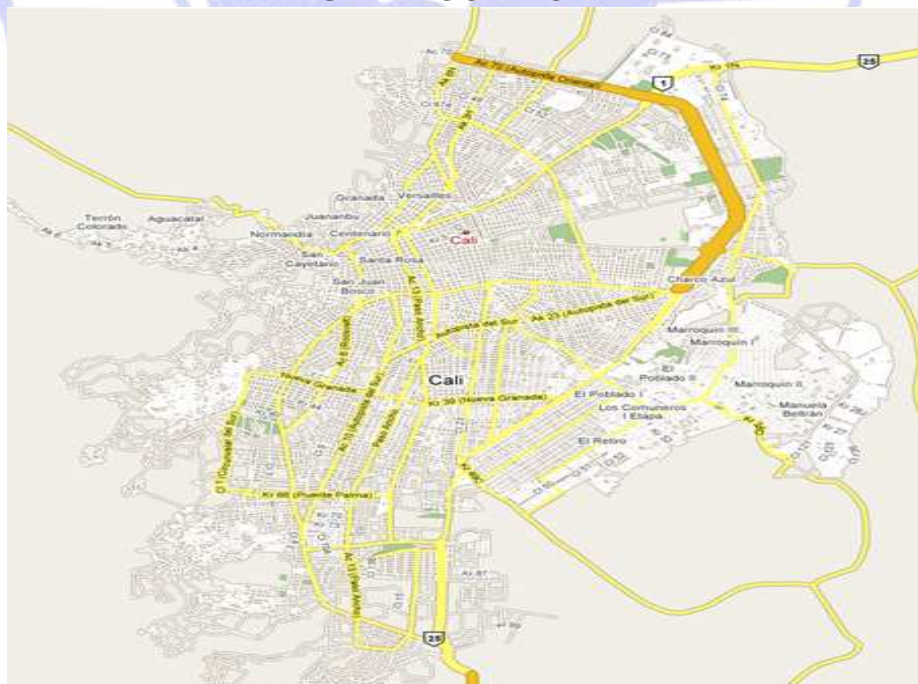
El centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora cuenta con 350 estudiantes en el programa Técnico Auxiliar en enfermería, y es constituido en un 90% en personas de escasos recursos, debido a la situación actual del país, esto le ha permitido a la institución dar posibilidades de ingresar a la educación media.



VALLE DEL CAUCA



SANTIAGO DE CALI



5.3.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

El Centro de capacitación para la salud María Auxiliadora se encuentra en ubicado en la ciudad de Cali (Valle):

DATOS GENERALES

ENTIDAD EDUCATIVA: CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA

PERSONERÍA JURÍDICA. CIA. LTDA.

DIRECCIÓN. AVENIDA 2C NORTE No. 24N - 17 SAN VICENTE

TELÈFONOS. 6602132-33-37

FAX. 6602137

CORREO ELECTRÓNICO. alamar12345@hotmail.com

SUSTENTACIÓN JURÍDICA.

NIT. 900103483-1

MATRÍCULA MERCANTIL. 693045 y 416500 de Marzo de 2008.

REGISTROS EDUCATIVOS. Programa Técnico Auxiliar de Enfermería mediante Acuerdo 18 de 1997 del Comité Ejecutivo Nacional para el Desarrollo de Recursos Humanos en Salud y de la Secretaría de Educación Departamental del Valle del Cauca No. 1130 de 1997.

RESOLUCIÓN DE RECONOCIMIENTO SENA. No. 00990 de 2006.

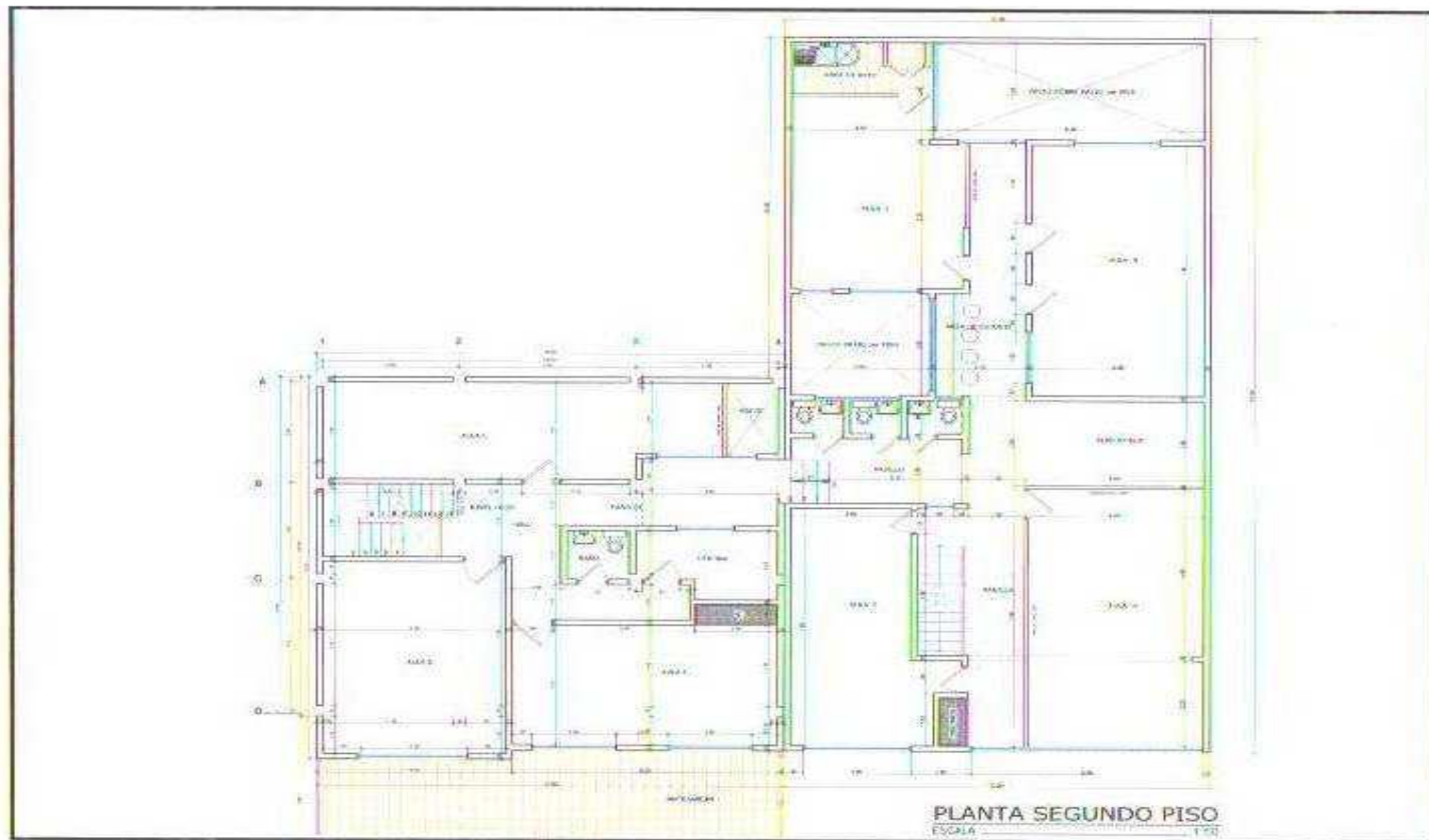
USO DE SUELOS. Departamento Administrativo de Planeación Subdirección Departamento Urbanístico 006905 Junio de 2007.

CERTIFICADO DE TRADICION DE MATRICULA INMOVILILARIA No. de Matricula 370-258426

PLANO PRIMER PISO DEL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA



PLANO SEGUNDO PISO DEL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA



5.3.1 ENTORNO ECONÓMICO

El Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora se encuentra en el ámbito de la educación, especializándose en salud. Aunque la salud y la educación son de suma importancia en la sociedad se enfrentan a unas amenazas en el mercado por la situación actual del país, como son: Las altas tasas de interés, la inflación, la sobre-oferta, lo que hace que la competencia sea más fuerte con las empresas del mismo sector. Sin embargo, se considera que el PIB no la favorece pero tampoco es una gran amenaza porque la educación y la salud son sectores de gran importancia en el gobierno, y además por que son necesidades básicas en la sociedad. Otra desventaja para la organización es la poca capacidad de adquisición de bienes y/o servicios que poseen en la actualidad los clientes potenciales que día a día se incrementa debido a los sueldos tan bajos y al gran desempleo que existe en la actualidad. Todo esto puede ocasionar que la empresa no logre incrementar de forma gradual o numerosa su cantidad de alumnos, no aumente o diversifique los cursos y tecnologías que ofrece, y peor aun no pueda ampliar sus servicios a otras partes del departamento y del país.

5.3.2 ENTORNO SOCIAL

Según la gerencia del **Centro de Capacitación Para la Salud María Auxiliadora**, esta tiene una gran fortaleza y es el poder de negociación, ya que facilita a su alumnado el pago de su carrera técnica y cursos, brindando facilidades de pago como cuotas mensuales y amplios plazos, ya que los planes de estudio son establecidos para que las personas de estratos 1 y 2 puedan acceder a la

educación técnica, pues estos son sus clientes potenciales. Aunque estas personas no poseen gran capacidad de ahorro, se esfuerzan para tener un nivel técnico en la educación y una buena capacitación a muy buenos precios. Igualmente la ubicación de la misma es punto fundamental en las oportunidades sociales, ya que posee un fácil acceso al estar cerca del terminal de transporte de la Ciudad de Cali, permitiendo así la facilidad de desplazamiento para las personas que viven en lugares cercanos de la ciudad, por ejemplo: Candelaria, Florida, Palmira, Yumbo entre otros. Además hay que tener en cuenta En conclusión la organización da facilidad de estudios a todas las personas que quieran adquirir un conocimiento en salud a nivel técnico, para mejorar su calidad de vida.

5.3.3 ENTORNO TECNOLÓGICO:

El Centro de Capacitación Para la Salud María Auxiliadora Cuenta con unas instalaciones adecuadas para prestar el servicio de educación, además posee Equipos Audiovisuales Modernos, Salones amplios con capacidad para 40 personas, tiene un Laboratorio para una mejor explicación de las actividades para que así adquieran un mejor conocimiento antes de ir a los diferentes sitios de practicas, esto con el fin de facilitar la orientación a los estudiantes de una manera más adecuada. La institución tiene una sala de sistema que permite a los estudiantes realizar sus trabajos, proyectos, y además con una biblioteca que ayuda en la profundización de la investigación. No obstante el hecho de no ampliar las instalaciones ha ocasionado que no se puedan adquirir últimas tecnologías, que además por sus altos costos son difíciles de obtener, siendo de esta manera una debilidad para la organización.

5.4 MARCO LEGAL

Las normas y leyes que regulan la aplicación de la auditoría permiten que se ejecuten de una manera correcta como lo dispone la ley. Al no utilizar estas normas y leyes se estaría infringiendo las leyes pero además se estaría llevando a riesgo la organización, ya que lo que se muestra en los estados financieros y en los informes de auditoría no contendrían la realidad de la empresa; estas normas son:

- **Normas de auditoría generalmente aceptada:** son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.
- **Principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia:** Los principios de contabilidad de aceptación general son doctrinas asociadas con la contabilidad, que sirven de explicación de las actividades corrientes o actuales y como guía en los procedimientos aplicados por los profesionales de la Contaduría Pública en el ejercicio de las actividades que le son propias.
- **Decreto 2649 de 1993:** por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia
- **Ley 43 de 1990:** Por la cual se adiciona la ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de contador público y se dictan otras disposiciones, como lo son código de ética, el ejercicio de la profesión, relación del contador publico con sus colegas, secreto de la profesión, entre otros.

- **Ley 145 de 1960:** Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de contador Público
- **Ley 590 10 de julio de 2000** , Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas
- **Decreto 393 de marzo 4 de 2002- Registro Único Empresarial.** Por el cual se modifican parcialmente los decretos 856 de 1994 y 92 de 1998, por medio de los cuales se reglamenta el funcionamiento del registro de proponentes en las cámaras de comercio y se fijan las tarifas relativas a los registros de proponentes y mercantil.
- **Decreto 1126 de mayo 27 de 2002.** Por el cual se modifica parcialmente el decreto 393 del 4 de marzo del 2002.

Todas estas normas permiten regir tanto la procedencia en los procesos de contabilidad como también la conducta a nivel personal del Contador Público. Además estas normas facilitan la credibilidad de la realidad económica de la empresa permitiendo que todos lo que se plantea es verídico y permitiendo que se logren los objetivos previamente establecidos, mediante estrategias.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

6.1 TIPO DE ESTUDIO A REALIZAR

Con la investigación que se hará en el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora se podrá observar la evolución desde sus inicios, teniendo en cuenta el esfuerzo de los dueños por mejorarla. Por lo tanto el tipo de estudio que se realizará en la investigación es de tipo **descriptiva, explicativa y exploratoria**, ya que a través de las entrevistas y visitas a la organización se formularán elementos y características que solucionaran esta investigación. Además se resaltarán hechos o situaciones que identificarán la investigación, permitiendo que se llegue a un análisis más profundo del tema a investigar.

Por esto se espera que por medio del estudio aplicado se conozcan los rasgos que caracterizan e identifican el problema de investigación planteado, facilitando la ampliación del tema y la solución al problema inicialmente planteado, mostrando que la auditoría administrativa y la gestión estratégica son herramientas fundamentales en el crecimiento del Centro de capacitación para la Salud María Auxiliadora.

6.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

“El método de investigación se puede definir como un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica para lograr la adquisición, organización o

sistematización y expresión o exposición de conocimientos, tanto en su aspecto teórico como en su fase experimental”²⁷.

Por lo tanto, el método de investigación que se utilizará es la **investigación descriptiva**, como apoyo que permite conocer a la organización a través de entrevistas en este caso El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora, de donde se podrá partir de las respuestas que se obtengan, y sobre las mismas se logre brindar conclusiones y recomendaciones adecuadas.

Igualmente se cuenta con el tipo de **investigación explicativa**, donde se logra dar una explicación clara y sistemática de las causas por las cuales El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora no aplica en su totalidad la auditoria administrativa en la gestión estratégica, resolviendo en su defecto muchas incógnitas no conocidas que permitirán ser la base para la toma de decisiones.

Otro tipo de investigación que se aplicará, es la **exploratoria**, la cual permite tener contacto con lo que se desea conocer y posteriormente puede servir de base para futuras investigaciones. A partir de esta definición se concluye que este tipo de investigación proporciona unos importantes resultados, ya que en realidad lo que se busca con la investigación es conocer detalladamente y de una manera indagatoria, la percepción del gerente del Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora frente a la auditoria administrativa y la gestión estratégica, y para llegar a la realización de este propósito se debe explorar al máximo sus respuestas, analizarlas y finalmente formular conclusiones.

²⁷ DE LA TORE, Ernesto y NAVARRO Ramiro, Metodología De Investigación, p. 3.

Todo esto indica que los métodos de investigación utilizados permiten que los “resultados obtenidos puedan ser la base teórica sobre la cual se fundamenten observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada”²⁸. Esto permitirá llegar a un análisis completo, profundo y ante todo coherente, ayudando a que se llegue al conocimiento de todo el problema y posible solución a investigar.

6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

El tipo de investigación que se realizará en este problema es exploratorio-descriptiva, ya que nos permite conocer el comportamiento del gerente y de la empresa frente a la auditoria administrativa en el proceso de gestión. Por lo tanto la información requerida para llevar a cabo esta investigación será bajo la fuente primaria que serian las visitas que se realizarán en dicha organización, permitiendo tener un contacto directo con la administración. Y en cuanto a las fuentes secundarias, se obtendrán a través de las bibliotecas, ya que se encuentran contenidas en libros, revistas, monografías.

Las fuentes, tanto la primaria como la secundaria permitirán llegar a un conocimiento concreto acerca del porque se implementa o no un departamento de auditoria y de la manera en que esta apoya la gestión estratégica y la toma de decisiones, ya que se tendrá la oportunidad de leer diferentes autores teniendo en cuenta diferentes tipos de pensamientos, lo cual ayudará a formar un conocimiento más amplio y verídico, además de observar y analizar las opiniones de diferentes gerentes a través de sus respuestas.

²⁸ MENDEZ A., Carlos E.: Metodología. McGraw-Hill. Pág. 135

6.3.1 FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Fuentes primarias:

Entrevista realizada al gerente de El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora

2. Fuentes secundarias:

- Información documental (libros, revistas etc.)
- Trabajos de grado

6.3.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACION

Las técnicas que proporcionarán la recolección de la información necesaria para cumplir con el objetivo propuesto son:

- **La Observación:** técnica que se constituye en un acercamiento entre el investigador y el objeto o sujeto de la investigación, en este caso el objeto de investigación es El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora.

6.3.3 TRATAMIENTO DE LA INFORMACION

Se recopilara la información obtenida en la fuente primaria, es decir en las entrevistas realizadas, posteriormente se analizará para dar una opinión o recomendación a la organización.

7. LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN EL CENTRO DE CAPACITACIÓN PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA

EL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA, es una Organización consagrada a la educación, cuya vocación se centra en formar ciudadanos de bien, contribuyendo al progreso social, cultural, y económico de la comunidad y el desarrollo humano fortaleciendo el avance científico y humano, orientado con prioridad al mejoramiento personal y de la calidad de vida de la población, enmarcado en una filosofía de mejoramiento continuo.

La Dirección del CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA, es consciente que esta vocación es un reto que implica la efectiva implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y de los beneficios competitivos que se generan.

Es por ello que cumple los propósitos de su vocación, a través de la planificación, asignación de recursos e implementación de programas académicos actualizados y pertinentes. La organización se esfuerza en caracterizar el servicio por su profesionalismo, celo académico, calidez humana y responsabilidad en los procesos dirigidos a sus clientes.

La dirección de la organización establece en el marco del Sistema de Gestión de Calidad, la Misión, Visión, Políticas, Principios y Objetivos, como elementos fundamentales y con una periodicidad de cinco (5) años, con correcciones semestrales o anuales, según sea necesario, los cuales se presentan a continuación:

7.1 MISION

Contribuir al progreso social, cultural, y económico de la comunidad mediante la formación en áreas de educación para el trabajo y el desarrollo humano fortaleciendo el avance científico y humano, orientado con prioridad al mejoramiento personal y de la calidad de vida de la población, enmarcado en una filosofía de mejoramiento continuo.

7.2 VISION

Consolidarnos para el año 2020 como la mejor Institución con enfoque de la calidad que ofrecerá educación para el trabajo y el desarrollo humano a nivel del Sur Occidente Colombiano, caracterizada por una permanente actualización, desarrollo y crecimiento de nuestros recursos humanos, tecnológicos y financieros.

7.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- o Respeto a la dignidad humana.
- o Excelencia académica.
- o Continuo desarrollo humano y técnico de los empleados.
- o Calidad humana y técnica en la formación de los estudiantes.
- o Énfasis en el desarrollo innovativo
- o Responsabilidad social de su función.
- o Solidaridad.

- o Credibilidad y buena imagen.
- o Equidad y justicia.
- o Trabajo en equipo.
- o Participación en la toma de decisiones.
- o Desarrollo y crecimiento.

7.4 POLITICAS

- o Producir servicios educativos en salud eficiente y efectiva que cumplan con las normas de calidad establecidas de acuerdo con la reglamentación vigente.
- o Prestar servicios de educación en salud que la población demande y que la Institución pueda ofrecer de acuerdo a su nivel de desarrollo y recursos disponibles.
- o Garantizar mediante un adecuado manejo gerencial, la rentabilidad social y económica de la institución.
- o Ofrecer a la comunidad del sur Occidente Colombiano tarifas competitivas en el mercado para facilitar su acceso.
- o Adecuar el currículo de las áreas de acuerdo a los avances técnicos y científicos del entorno.
- o Facilitar la identificación de fortalezas y oportunidades de mejoramiento que permitan desarrollar planes de acción.

7.5 POLITICA DE CALIDAD

El Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora es una organización que ofrece Servicios Educativos para el Trabajo y el Desarrollo Humano a la comunidad Vallecaucana, con calidad, a costos razonables, generando valor agregado a sus clientes internos y externos, y garantizando un entorno social y laboral seguro.

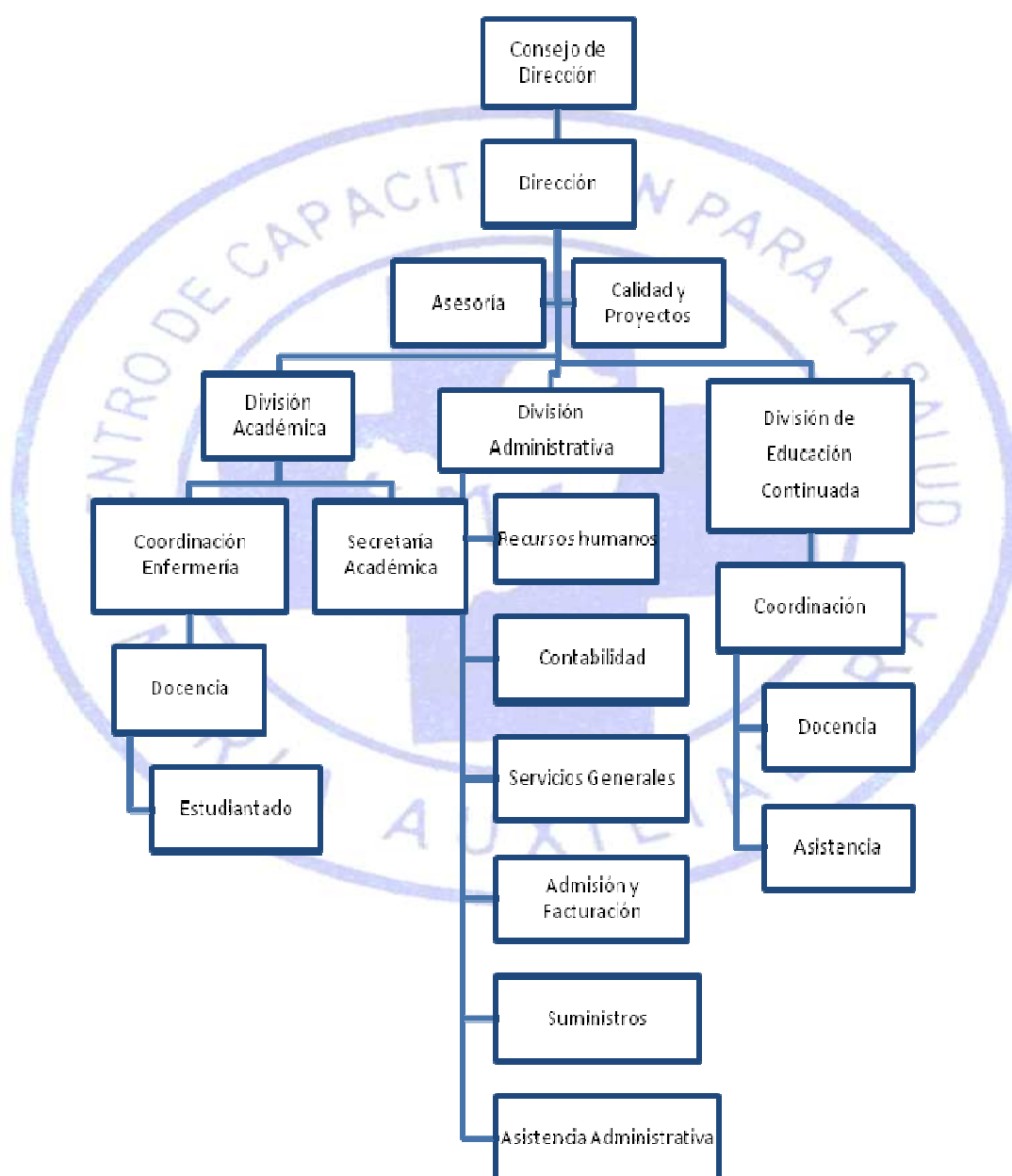
7.6 ANALISIS DOFA

Con el fin de analizar su entorno, aprovechando al máximo las fortalezas que posee y las oportunidades que existen en el mercado, además de minimizar la debilidades y amenazas que puedan afectar el desarrollo de la organización y su buen funcionamiento, el centro de capacitación para la salud realiza su análisis DOFA el cual se presenta a continuación:

ANALISIS DOFA	FORTALEZAS 1. Experiencia en el sector.(F) 2. Reconocimiento Sena (Calidad). (F) 3. Ubicación Geográfica. (F) 4. Equipos Audiovisuales Modernos. (F) 5. Convenios docencia-servicio. (F) 6. Variedad de programas educativos (F)	DEBILIDADES 7. Infraestructura. (D) 8. Tecnología de Simulaciones (D)
OPORTUNIDADES 1. Niveles de Desempleo. (O) 2. Apertura económica. (O) 3. Poder de negociación con clientes. (O) 4. Políticas Educativas. (O)	ESTRATEGIAS FO 1. Desarrollar nuevos programas. 2. Desarrollar un plan de Mercadeo con visitas a colegios e instituciones de salud, publicidad. 3. Realizar alianzas estratégicas con empresas del sector salud.	ESTRATEGIAS DO 1. Comprar tecnología para simulaciones, aprovechando la apertura económica. 2. Adecuar la infraestructura. 3. Desarrollar nuevos programas.
AMENAZAS 1. Capacidad de consumo. (A) 2. Inestabilidad económica.(A) 3. Competidores con gran experiencia. (A) 4. Diversidad de programas educativos.(A) 5. Nuevas Leyes y Normas. (A)	ESTRATEGIAS FA 1. Implementar sistema de precios competitivos y accequibles a la comunidad. 2. Certificar la empresa. Ofrecer descuentos especiales a clientes fieles. 3. Desarrollar nuevos programas.	ESTRATEGIAS DA 1. Realizar alianzas estratégicas con proveedores y agricultores. 2. Realizar campañas intensivas de mercadeo. 3. Visitar clientes potenciales. 4. Participar en espocollege.

Fuente: Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora

7.7 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA



7.8 RELACIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA CON EL PLAN ESTRATEGICO EN EL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA

A continuación se presenta el análisis que desarrolla el Centro de Capacitación para implementar el Plan Estratégico, a partir de la estructura organizacional:

- **ANALISIS INTERNO**

Clientes potenciales:

- Estudiantes de noveno grado en adelante.
- Bachilleres.
- Cualquier persona que cumpla el requisito anterior y que esté interesado en los programas que supla con sus expectativas.
- Auxiliares de enfermería que deseen hacer diplomados, cursos, actualizaciones.

- **FACTOR DIFERENCIADOR O VALOR AGREGADO**

Lo que hace diferente el servicio en el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora es una atención cálida, amable, competente y de calidad, lo que se ve reflejado en los siguientes factores:

- Es el único programa con reconocimiento Sena (reconocimiento de calidad para estudios técnicos).
- Precios competitivos.
- Escenarios prácticos en todas las instituciones de salud en Cali.
- Calidad y servicio.

- **EL CONSEJO DIRECTIVO**

Funciona como máximo organismo de acuerdo con el decreto 0114 de 1996, se promueve dentro del cuerpo docente y estudiantil del representante que deben tener ante el consejo. En este consejo se define el reglamento de personal y estudiantil de la institución, las tarifas y demás decisiones que afecten el programa académico.

- **LA DIRECCIÓN GENERAL**

Es la responsable de la planeación, organización, motivación, y el control de la empresa. Primero, la planeación: permite implantar la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y prepararse para superar las dificultades inesperadas con los recursos adecuados, segundo: la organización, logra esfuerzos coordinados definiendo la relación entre las tareas y la autoridad, en este proceso se determina quien hace que y quien informa a quien, tercero: la Motivación define el proceso de influir en las personas para lograr los objetivos específicos y cuarto: el Control, es el proceso que permite garantizar que todas las actividades que se realicen concuerden con las planeadas, se evalúa la eficacia de las estrategias, se mide el rendimiento individual y de la empresa, y la toma de decisiones correctivas. Además se encarga de: Anticipar, crear y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes en cuanto a productos y servicios. Se involucra la verificación de la planeación a partir de funciones como: el análisis de los clientes, venta de productos y servicios, planeación de servicios y servicios, establecer precios, distribuir productos y servicios, investigar mercados y analizar las oportunidades.

- **CALIDAD Y PROYECTOS**

Este proceso se encarga de identificar e implementar todos los cambios que se realizan a nivel de legislación en la educación, de la elaboración de nuevos proyectos, servicio al cliente y de velar por la calidad de los programas.

- **DIRECCION ADMINISTRATIVA**

Estos procesos determinan las fortalezas y oportunidades financieras de la empresa, permite definir estrategias en forma eficaz y tomar decisiones sobre financiamientos, dividendos e inversiones. De igual forma, define la disponibilidad de los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la institución.

- **DIRECCION ACADEMICA**

Se encarga de la ejecución de los programas académicos y el respectivo control de la buena marcha de los mismos.

7.9 ANALISIS DEL MACROAMBIENTE

Con el fin de que el Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora tenga una mejora continua se establece el siguiente análisis del macroambiente, con el cual se pueden establecer los indicadores de gestión y además dar mejoras en el análisis DOFA que la organización ya tiene establecido.

DIMENSION	TENDENCIA	DEFINICION CONCEPTUAL
Social y Cultural	1. Desplazamiento por la violencia. 2. Incremento de pobreza. 3. Nivel Educativo.	• Migración campesina a la ciudad. • Altos niveles de pobreza en los sectores urbano y rural debido a problemas sociales. • Capacitación de la mano de obra.
Tecnológica	1. Continúa innovación. 2. Mejores oportunidades en los escenarios de prácticas.	• Mejor capacitación del recurso humano. • Adquisición de habilidades bajo talleres de simulación.
Político- Jurídico	1. Apertura Económica. 2. Inestabilidad política. 3. Expectativa con respecto a nuevas leyes.	• Mayor apoyo del estado con el sector • Generación de nuevas leyes produciendo cambios que pueden llegar al caos. • Exportar servicios educativos y compra de tecnología para simulaciones.
Geográfico – Demográfico	1. Ubicación urbana. 2. Aumento de las tasas de mortalidad, morbilidad y natalidad.	• Ubicación cerca de la terminal de transporte de la ciudad, facilitando el acceso de la zona rural y urbana. • Mayor porcentaje de empleabilidad y demanda para egresados.
Ambiental	1. Protección del Medio Ambiente	• Conservación y preservación de recursos naturales.

Fuente: Análisis propio

7.10 ANALISIS DEL SECTOR COMPETITIVO

El Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora, es una organización del sector Educativo que ofrece estudios técnicos en salud.

Entre los principales competidores se encuentran:

- TECNISALUD: ESCUELA DE TÉCNICOS EN SALUD
- EDENV: ESCUELA DE ENFERMERIA DEL VALLE
- INSTITUTO DE CAPACITACION NUESTRA SEÑORA DE FATIMA
- ESCUELA DE ENFERMERIA CLINICA BLANCA

Productos o servicios sustitutos:

Más que productos sustitutos se tienen programas del sector educativo con otros énfasis para ampliar la cobertura, los proyectos se generan a través de normas de competencias laborales ya existentes por el ente regulador.

7.10.1 DEFINICION DE ESTRATEGIAS

A continuación se plantean estrategias que pueden ser aplicadas por el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora, para el logro de los objetivos en la organización:

- **PENETRACION EN EL MERCADO**

Buscar mayor participación en el mercado para los programas actuales en los mercados existentes, mediante mayores esfuerzos de mercado.

- **DESARROLLO DE MERCADO**

Introducción de programas actuales a nuevas áreas geográficas.

- **DESARROLLO DE PROGRAMAS**

Buscar mayores ventajas, mejorando, desarrollando el programa actual.

De acuerdo al análisis se definieron dos estrategias a partir de los requerimientos de la empresa:

1. PENETRACION DEL MERCADO
2. DIVERSIFICACION CONCENTRICA

CARACTERISTICAS OPCION 1 (PENETRACION EN EL MERCADO)

MERCADO	ESTRATEGIAS	INVERSION	RECURSOS REQUERIDOS	RESULTADOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES
Reconocimiento en el segmento del mercado, ampliación de cobertura, atraer a los clientes potenciales, dar a conocer la institución y sus programas académicos.	Organizar la base de datos de los colegios, contactos de clientes potenciales y egresados.	\$ 600.000,00	Disponibilidad de tiempo de la Secretaria Académica.	Mejor utilización de la información, para llegar a los clientes potenciales.	Crear una base de datos con el 100% de colegios, contactos de clientes potenciales y egresados en los dos primeros meses del 2008.	Solicitar información en la secretaria de educación y de salud.
	Realizar un plan de visitas a instituciones educativas y de salud.	\$ 7.400.000,00	Disponibilidad de tiempo del Director.	Dar a conocer la institución y sus programas, captar clientes y contacto directo con ellos, aclarar dudas, inquietudes, orientación vocacional.	Realizar el 100% de las visitas a instituciones educativas y de salud a junio de 2008.	Realizar llamadas telefónicas para actualización de información y conocer contactos. Organizar plan de visitas con fecha y contactos. Realizar cronograma de visitas. Visitar colegios e instituciones de salud.
	Realizar visitas a colegios estratos 1, 2 y 3		Director y Asistente de Calidad y Proyectos.			
	Participar en los espocollege.	\$ 3.000.000,00	Contrato de publicidad con el país, publicar, danarango y agencia de publicidad.	Reconocimiento en el sector, competitividad, dar a conocer programas, ampliar cobertura, atraer clientes.	Aumentar en un 17 % los ingresos de estudiantes a la institución a Diciembre de 2008, y en un 20% en el 2009 y el 2010.	Contacto con los gestores del espocollege, representante del país, de publicar y danarango y la dirección de María Auxiliadora. Pautar semanalmente en el país y sección educativa de quibo. Diseñar modelo publicitario. Diseño de página web. Actualización y rediseño del portafolio de servicios.
	Pautar en el diario oficial de la ciudad y demás reconocidos.	\$ 2.000.000,00				
	Realizar la publicidad en la pagina web, directorio telefónico publicar y danarango.	\$ 17.000.000,00				
	TOTAL	\$ 30.000.000,00				

Fuente: Análisis propio

CARACTERISTICAS OPCION 2 (DIVERSIFICACION CONCENTRICA)

MERCADO	OPERACIÓN	INVERSION	RECURSOS REQUERIDOS	RESULTADOS	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Ampliar cobertura y segmento del mercado.	Revisar normatividad vigente, mesas sectoriales y normas de competencias técnico laboral.	\$ 3.000.000,00	Disponibilidad de tiempo del Director. Capacitaciones.	Actualización y adecuación de la información conforme a la legislación en educación.	Actualizar procesos institucionales en un 100% de acuerdo a la nueva normatividad legal en tres meses.	Solicitar información en la secretaria de educación y de salud. Entrenamiento en nueva normatividad en educación.
	Realizar estudios de oferta y demanda de competencias técnico laboral.		Disponibilidad de tiempo del Director.	Ofrecer programas atractivos, competitivos, necesarios laboralmente que induzcan la demanda laboral y aumenten la tasa de empleabilidad del egresado.	Realizar un estudio de mercado de oferta y demanda de competencias técnico laborales en el primer semestre de 2008.	Revisar las mesas sectoriales del SENA. Consultar los estudios de mercado realizados por el Ministerio de la protección social.
	Realizar Proyecto educativo institucional (PEI).	\$ 3.000.000,00	Director y Asistente de Calidad y Proyectos.	Generar la normatividad y adecuar a los nuevos proyectos el reglamento pedagógico institucional. Cumplir estándares educativos.	Implementar en el 2008 el PEI.	Seguir metodología según legislación vigente. Asesorarse por núcleo de atención de la secretaria de educación.
	Realizar proyecto del programa 1	\$ 10.000.000,00	Contratación asesoría en proyectos.	Mayor Posicionamiento, productividad y rentabilidad de la empresa.	Realizar los tres proyectos educativos según normatividad vigente a septiembre de 2008.	Contratar asesor en proyectos educativos. Capacitación y entrenamiento del personal. Sensibilización del personal sobre nuevos proyectos.
	Realizar proyecto del programa 2	\$ 10.000.000,00				
	Realizar proyecto del programa 3	\$ 10.000.000,00				
	Radical Proyectos en Secretaria departamental.	\$ 2.000.000,00	Asesor de proyectos y Director	Concepto de pertinencia de los proyectos.	Obtener resolución de aprobación de los tres proyectos a diciembre de 2008.	Seguir estándares y normas legales. Radicar personalmente (Director) en Bogotá.
	Realizar de Ajustes de Proyectos					
	Radical Proyectos en Ministerio de la Protección Social.	\$ 1.000.000,00	Disponibilidad de tiempo del Director.	Aprobación de proyectos educativos.	Aumentar en un 32% los ingresos de estudiantes a la institución a Diciembre de 2008, y en un 35% en el 2009 y el 2010.	Visitas a clientes potenciales. Publicidad en prensa y directorio telefónico.
	Mercadeear nuevos Proyectos	\$ 5.000.000,00	Disponibilidad de tiempo del Director y asistente de calidad y proyectos.	Cautivar nuevos clientes ampliando el mercado		
	TOTAL	\$ 44.000.000,00				

Fuente: Análisis propio

8. LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN LA IMPLEMENTACION DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La Gestión Estratégica es el arte de crear permanentemente estrategias que ayuden al logro de los objetivos de la organización, permitiendo garantizar el futuro del negocio, sin olvidar que la base de esta gestión depende del liderazgo, habilidades, talentos de las personas que coordinan aquellas estrategias.

Tom Peters y Robert Waterman en su libro "En busca de la Excelencia" presentan un concepto similar que se puede asociar al de Gestión Estratégica. Según ellos la Excelencia se centra sobre los aspectos humanos del proceso. La Gestión Estratégica requiere la generación de acción, planificación y control de acciones que permitan conducir un negocio con el fin de sobrevivir a corto plazo y mantenerse competitivos a largo plazo. Esta planificación, acción y control deben ser responsabilidad de quien los realiza y no un proceso centralizado.

La auditoria administrativa permite verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, debido a que es importante realizar un examen y evaluación de la calidad tanto de los proceso como de las personas responsables de la administración de funciones operacionales y constatar si han tomado modelos pertinentes que aseguren la implantación de controles administrativos adecuados, para que la calidad del trabajo sea acorde con las normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma económica.

8.1 IMPORTANCIA DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN

La responsabilidad de la auditoria administrativa es determinar que es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos. Los procedimientos de auditoria administrativa respaldan técnicamente la comprobación en la observación directa, la verificación de información y el análisis y confirmación del planteamiento de las estrategias, datos, los cuales son necesarios e imprescindibles.

La auditoria también es importante porque radica en la definición de los aspectos que deben ser objetos de comprobación como por ejemplo el planteamiento de nuevas estrategias que ayudarán a que la organización conquiste nuevos clientes que serán los futuros estudiantes, también la revisión de la dirección y sus planteamientos, además el analizar la reiteración de deficiencias y sus causas.

Es fundamental la auditoría administrativa en la gestión estratégica ya que se enfoca en verificar la dirección de la institución y permite establecer los objetivos y analizar la influencia de la misma en la organización y a partir de allí, proponer alternativas para tomar decisiones que permitan lograr el futuro posible o deseable de la organización. Todo esto conlleva a:

En el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora, la importancia de que la auditoria sea aplicada en el control y verificación del plan estratégico garantiza el diseño de estrategias que ayuden a mejorar la organización tanto en la parte de educación como en la administración.

8.2 AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

La auto- evaluación facilita una visión global del grado de madurez del Sistema de Gestión de la Calidad, así mismo puede ayudar a identificar las áreas que precisan mejoras en la institución y a determinar prioridades, y sobre todo nos ayuda a conocer las necesidades y expectativas de las partes interesadas, logrando así poder satisfacerlas.

La entidad anualmente aplica el proceso de autoevaluación y el plan de mejoramiento, éste último, se controla semestralmente. El proceso se dinamiza de la siguiente manera:

- a. Conformación del Comité de Calidad con un equipo interdisciplinario representado por los siguientes integrantes: Director, Profesional de Calidad y proyectos, Auditor líder y Coordinadores.
- b. Conformación de grupos de trabajo, Nivelación, Sensibilización y Cultura de la Auto evaluación.
- c. Selección de la metodología del Proceso de Auto evaluación.
- d. Análisis de resultados.
- e. Diagnóstico Institucional.
- f. Presentación de informes periódicos.
- g. Toma de decisiones.
- h. Realización del Plan de Mejoramiento.
- i. Ejecución del Plan de Mejoramiento.

8.3 PLAN DE TRABAJO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AXULIADORA

En la actualidad el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora, implementa la auditoria como una herramienta de calidad, con el fin de controlar todas las actividades y procesos de la organización, sin embargo esta es aplicada como auto-control, ya que es realizada por la dirección de la empresa, es decir, que la administración esta realizando su plan estratégico y a su vez esta realizando las revisiones, recomendaciones y ajustes necesarios.

8.3.1 Planeación de la Auditoria Administrativa

- **Planeación**

En la planeación se toma en cuenta los planteamientos de la dirección con respecto a los proyectos y programas que se realizaran en la organización. Se hace una proyección al objeto de revisar, se plantean los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoria administrativa para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto y diagnostico preliminar, sea suficiente, pertinente y relevante.

- **Objetivo**

Realizar una verificación, evaluación y promover el cumplimiento y correcto funcionamiento de las fases del proceso administrativo y lo que incide en ellos y

en el proceso del planteamiento de estrategias. Además de proporcionar un análisis, recomendaciones, e información concerniente a las actividades revisadas.

- **Factores a Revisar**

Como primera medida se determinan los factores que se consideran fundamentales para el estudio de la Institución:

A).- El Proceso Administrativo

Se plantea el proceso administrativo y se definen los componentes que lo fundamentan, las cuales permiten realizar un análisis lógico de la organización, permitiendo así revisar cada una de las propuestas, estrategias, metodologías que se llevan a cabo en la institución.

B).- Elementos específicos que forman parte de su funcionamiento

1. Selección de la Misión y las principales metas corporativas.
2. Análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas ;
3. Análisis del ambiente operativo interno para identificar fortalezas y debilidades de la organización;
4. Selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas;
5. Implementación de las estrategias.

- **Fuentes de Información**

Representan las instancias internas y externas a las que incurren la organización de las cuales si desglosan en:

A) INTERNAS

- Gerente
- Director
- Cada uno de los trabajadores del instituto, tanto los administrativos como los docentes.
- Unidades estratégicas de negocio.
- Sistemas de información.

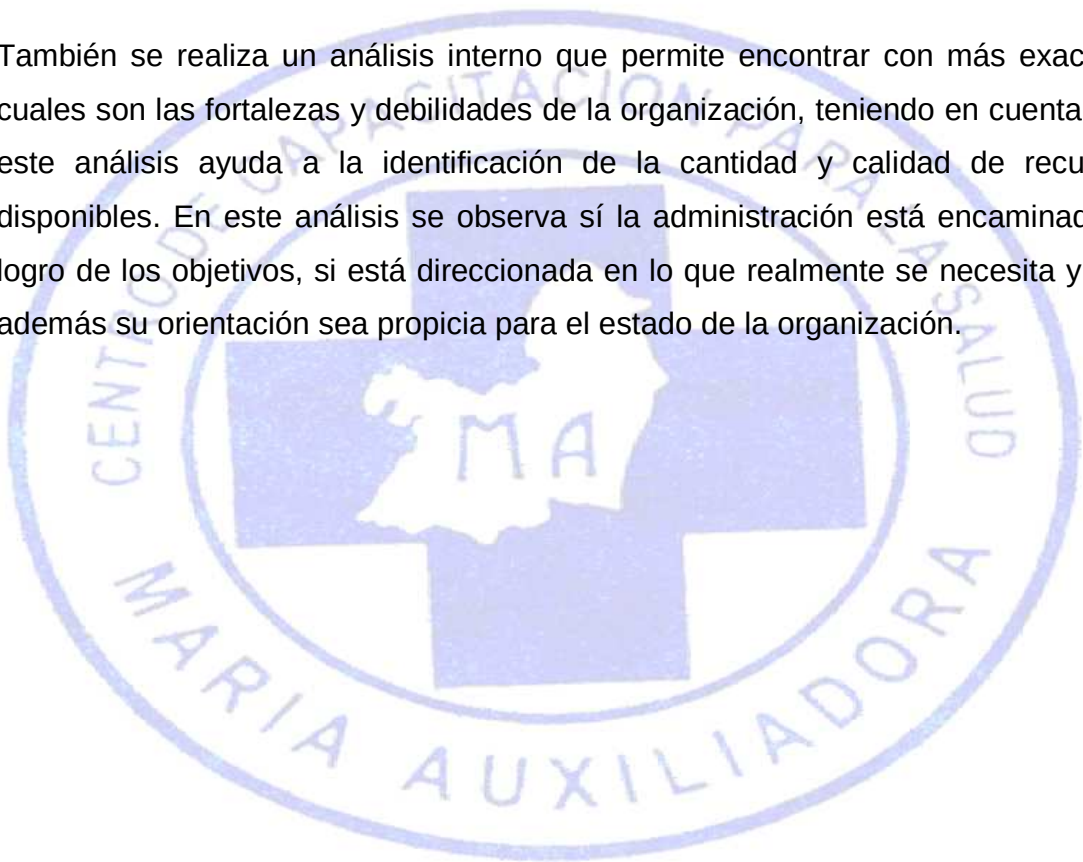
B) EXTERNAS

- Órganos normativos (oficiales y privados).
- Competidores actuales y potenciales.
- Proveedores actuales y potenciales.
- Clientes o usuarios actuales y potenciales.
- Organismos nacionales e internacionales que dictan lineamientos o normas regulatorias de calidad.
- Redes de información en el mercado global.

El Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora mediante una observación y revisión al proceso de la administración estratégica permite el análisis del ambiente operativo externo, donde por medio de un análisis se examinan los medios por el cual la organización se desempeña, como lo hacen

los institutos de educación en salud en la ciudad de Cali, involucrando así una estructura competitiva y permitiendo plantear nuevas estrategias que permitan a la institución un buen desarrollo en el mercado.

También se realiza un análisis interno que permite encontrar con más exactitud cuales son las fortalezas y debilidades de la organización, teniendo en cuenta que este análisis ayuda a la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles. En este análisis se observa si la administración está encaminada al logro de los objetivos, si está direccionada en lo que realmente se necesita y que además su orientación sea propicia para el estado de la organización.



9. VENTAJAS DE LA IMPLEMENTACION DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN EL PLAN ESTRATEGICO EN EL CENTRO DE CAPACITACIÓN PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA

En el Centro de Capacitación Para la Salud María Auxiliadora se aplica la auditoria como un instrumento de calidad, en la revisión constante del plan estratégico, sin embargo se implementa erróneamente ya que es aplicada por la misma dirección de la organización, no obstante esta ha generado algunos beneficios, los cuales se presentan a continuación:

9.1 PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO

La autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo, pues no implica acciones aisladas sino que es la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, colaboradores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora. Y que al aplicarla en El Centro De Capacitación Para La Salud debe arrojar los siguientes resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad organizacional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

No obstante, es de suma importancia tener en cuenta que para que una organización pueda retroalimentarse con su propio desempeño y tomar decisiones con resultados reales debe implementar un proceso de control que permita la medición del desempeño real, la comparación del desempeño real con una norma

y la toma de medidas administrativas cuando sea necesario, además de aplicar indicadores que permita medir y cuantificar el desempeño de la organización.

9.2 SISTEMAS DE SEGUIMIENTO A LOS CONTENIDOS DEL PROGRAMA

La organización debe diseñar un formato parcelador donde el docente registre diariamente durante la fase teórica los contenidos, con su duración y firma del mismo, los cuales son revisados por la Coordinación del programa Técnico en Auxiliar de Enfermería, de igual forma se controlará para el programa que se proyecta y debe ser complementada con la evaluación estudiantil durante la teoría y práctica a través de la lista de chequeo.

9.3 PROCESO DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO

✓ RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL.

El interesado en el proceso de selección presentara la hoja de vida ante la entidad formadora de modo que pueda considerarse el perfil según la vacante requerida. La notificación pública se hará mediante divulgación interna y externa del requerimiento.

✓ MECANISMO DE SELECCIÓN

Se aplicaran a los interesados cuyas hojas de vidas cumplan con el perfil estipulado para la vacante, con el fin de tener un excelente personal, que brinde el mejor servicio a los clientes. Aquellos comprenderán.

a. Estudio de la hoja de vida por la dirección y de quien haga las veces de jefe inmediato, se hará preselección para la entrevista posterior. Las fotocopias de los anexos de las hojas de vidas serán las correspondiente a:

- Cedula
- Libreta Militar
- Diploma de Educación formal-bachiller, pregrado y/o postgrado.
- Educación no formal o para el trabajo y desarrollo humano: Cursos, talleres, diplomados en los últimos dos años.
- Convalidación ante el Ministerio de Educación, ICFES o quien haga sus veces de títulos obtenidos en el exterior.
- Acta de grado o certificación.
- Constancia de Inscripción a nivel Departamental de Valle del Cauca, si se trata de profesionales en el área de la salud.
- Resolución que lo acredite como profesional en el área, expedida por el nivel nacional, departamental, o la instancia que haga sus veces.
- Tarjeta Profesional.
- Cartas de experiencia laboral.

b. Entrevista realizada por director, coordinador y sicólogo.

c. Notificación. Se hará de manera telefónica a la persona seleccionada. Respecto a los no seleccionados se hará por escrito. Este mecanismo se aplicara en un término máximo de tres días luego de la entrevista.

El proceso de selección individual se consignara en los formatos institucionales.

✓ **VINCULACION**

Para el ingreso del personal se hará verificación de los anexos de hoja de vida y de las experiencias laborales reportadas.

Una vez validada la información se procederá a realizar la contratación del personal ya sea por medio tiempo o tiempo completo con afiliación al Sistema General de Seguridad Social.

✓ **CONSEJO ACADÉMICO**

El Consejo Académico de la entidad estará conformado por el Director, los Coordinadores y un representante docente elegido entre ellos. Los objetivos serán los siguientes:

- Participar en el seguimiento de los planes de estudio de los distintos programas y sugerir los cambios autorizados por la ley.
- Estudiar y tomar decisiones en cuanto al seguimiento de estudiantes que constituyan casos especiales por su nivel académico y actitudinal.
- Presentar sugerencias de desarrollo a la División de Educación Continuada.
- Presentar sugerencias a la Dirección General para el desarrollo académico institucional.

✓ INFORMATICA APLICADA A LA GESTIÓN ACADÉMICA

La gestión académica está apoyada desde el punto de vista tecnológico por las siguientes herramientas:

SOFTWARE ACCES. A través de este sistema se manejan actualmente las Calificaciones.

SOFTWARE CGUNO. Sistema contable que permite conocer el estado financiero individualizado y por grupos.

BASE DE DATOS EXCEL. Indicadores de rotación de estudiantes, número de estudiantes por docente, rotación del personal docente, sitios de práctica por grupos, tasa de deserción, motivos de deserción, motivos de expulsión, número de estudiantes por grupo y tasa de permanencia.

✓ SISTEMA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

La organización se debe señalar contemplando las rutas de evacuación y salidas de emergencias, con un plan de evacuación con capacitaciones en extinguidores, evacuaciones y simulacros anuales dirigidos por un grupo de bomberos de la ciudad, además de poseer un botiquín con los elementos básicos y necesarios para la atención de emergencia.

9.4 ACTIVIDADES DE BIENESTAR ORGANIZACIONAL

La auditoría administrativa debe permitir que la organización conozca la necesidad de tener personal especializado para atención a sus clientes, permitiendo así una calidad a nivel tanto de procedimiento como mental, relacionándolos así:

1. Atención Psicológica para estudiantes y personal; cuyo objetivo es contribuir en el proceso de formación tanto educativo, como profesional y familiar. Al igual que al personal de la organización aportarle herramientas para su mejor desempeño personal, profesional y familiar.
2. Actividad de Integración; realizada el último viernes de cada mes “Jean Day”, cuyo objetivo es integrar al cuerpo estudiantil mediante actividades lúdicas.
3. Reunión participativa de los representantes estudiantiles; donde se analizan, debaten y aclaran situaciones propias del curso y de la institución, con el fin de contar con el apoyo y participación de la comunidad estudiantil, además de brindar nuevas ideas para crear mejoras en la educación y en la organización.
4. Talleres para Estudiantes; que ofrezcan los elementos básicos para el abordaje de la vida cotidiana y el manejo de las diferentes problemáticas que afectan al ser humano, como pueden ser:

Temas de los Talleres

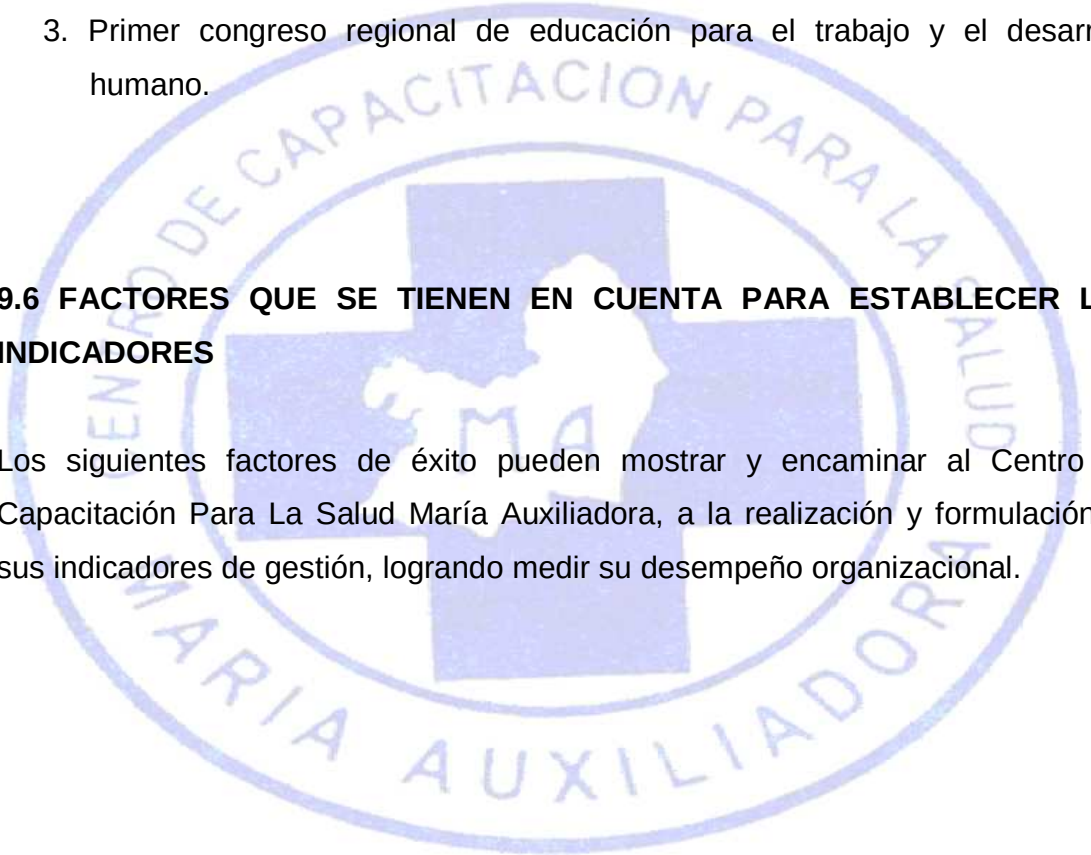
- Aprendiendo a controlar mis emociones.
 - Como programamos nuestra mente.
 - Manejo del stress.
 - Comunicación asertiva.
 - El significado de llorar.
 - Miedo a hablar en público, entre otras
5. Integración de personal docente y administrativo; realizándose actividades bimensuales que incluyen festejos de cumpleaños, además de la celebración de fechas especiales.
 6. Celebración de actividades de integración de todo el personal, estudiantes, docentes y personal administrativo.
 7. Celebración de fin de año y del periodo académico por cursos, en donde se le asigne a los cursos los diferentes días de la novena al niño Dios, para que así todos puedan participar en las actividades.

9.5 ACTIVIDADES DE FORMACION PARA EL PERSONAL DE LA ORGANIZACION

1. Currículos basados en normas de competencia laboral.
2. Nuevas disposiciones legales en materia de auxiliares en salud.
3. Primer congreso regional de educación para el trabajo y el desarrollo humano.

9.6 FACTORES QUE SE TIENEN EN CUENTA PARA ESTABLECER LOS INDICADORES

Los siguientes factores de éxito pueden mostrar y encaminar al Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora, a la realización y formulación de sus indicadores de gestión, logrando medir su desempeño organizacional.



FACTORES DE ÉXITO	DEFINICIÓN	ASPECTOS CLAVES
EFICACIA	Cumplimiento de metas. Mide el grado porcentual de cumplimiento con respecto a una meta	• Adecuación de recursos • Costo-Efectividad • Costo-Beneficio
EFFECTIVIDAD	Congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos en el tiempo.	• Metas formuladas • Cumplimiento de metas • Logros • Gestión
RESULTADO/RELEVANCIA	Para qué se investiga. Mide el total alcanzado.	• Pertinencia • Impacto • Oportunidad
PRODUCTIVIDAD	Capacidad transformadora del conocimiento producido. Mide la relación costo-producto	• Cobertura • Costos • Calidad
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	¿Con qué se dispone y cuánto se requiere?	• Humanos • Materiales • Financieros

Fuente: Análisis propio

9.6 ANÁLISIS DE INDICADORES DE GESTIÓN

El Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora, ha establecido sus indicadores con base en sus estrategias y metas a cumplir, sin embargo es muy importante que se establezcan indicadores de resultados como son: indicadores de ventaja competitiva y de desempeño; Y los indicadores de resultados o medios para lograr los resultados esperados, que son: indicadores financieros, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad del servicio y de innovación. O simplemente aplicar el concepto del balanced scorecard, que plantea la necesidad de hacer seguimiento a tres tipos de indicadores: perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos y perspectiva de mejora continua.

DIRECTRICES DE CALIDAD	NOMBRE	UNIDAD	FRECUENCIA	FORMULA	HERRAMIENTA ESTADISTICA	FUENTES DE INFORMACION
1. Contribuir al Progreso Social, Cultural y Económico de la Comunidad	1. Rotación de Personal 2. Rendimiento Académico	1. Tasa 2. Promedio	Cuatrimestral	1. # Rotantes en un Cargo/ # Total de Personal asignadas en el cargo*1000 2. Nota >7.5 Aprueba <7.5 Reprueba	Base de Datos	Registros Académicos
	3. Costo/Beneficio 6. Retención de Estudiantes 9. Deserción de Estudiantes	3. Relación 6. Tasa 7. Tasa	Anual	3. Costo/Beneficio 6. #Estudiantes Permanencia/ #Total Matriculados*1000 9. #Estudiantes Retiran/ #Total Matriculados*1000	Base de Datos	Registros Académicos y Financieros
2. Fortalecer un Avance Humano y Científico en Salud	4. Satisfacción del Cliente	4. Porcentaje	Trimestral	4. Encuesta: 5: Excelente 4: Bueno 3: Regular 2: Malo 1: Pésimo	Base de Datos	Encuesta de Satisfacción

	5. Ocupación de Programas 6. Retención de Estudiantes	5. Tasa 6. Tasa	Anual	5. # Cupos/ #Matriculados*1000 6. #Estudiantes Permanencia/ #Total Matriculados*1000	Base de Datos	Registros Académicos
3. Mejoramiento Continuo	7. Cumplimiento de Planes de Mejoramiento 8. Cumplimiento de Programas Académicos	7. Porcentaje 8. Porcentaje	Cuatrimestral	7 y 8. 100% Bueno 99-85% Deficiente <85% Malo	Base de Datos	Planificación Estratégica
	6. Retención de Estudiantes 9. Deserción de Estudiantes	6. Tasa 9. Tasa	Anual	6. #Estudiantes Permanencia/ #Total Matriculados*1000 9. #Estudiantes Retiran/ #Total Matriculados*1000	Base de Datos	Registros Académicos
4. Programas Actualizados	4. Satisfacción del Cliente	4. Porcentaje	Trimestral	5:Excelente 4: Bueno 3:Regular 2: Malo 1: Pésimo	Base de Datos	Encuesta de Satisfacción
	6. Retención de Estudiantes 9. Deserción de Estudiantes	6. Tasa 9. Tasa	Anual	6. #Estudiantes Permanencia/ #Total Matriculados*1000 9. #Estudiantes Retiran/ #Total Matriculados*1000	Base de Datos	Registros Académicos
5. Garantía de Prácticas	1. Rotación de Personal 2. Rendimiento Académico	1. Tasa 2. Promedio	Cuatrimestral	1. # Rotantes en un Cargo/#Total de Personal asignadas en al cargo*1000 2. Nota>7.5 Aprueba <7.5 Reprueba	Base de Datos	Registros Académicos
	4. Satisfacción del Cliente	4. Porcentaje	Trimestral	4. Encuesta: 5:Excelente 4: Bueno 3:Regular 2: Malo 1: Pésimo	Base de Datos	Encuesta de Satisfacción
	6. Retención de Estudiantes 9. Deserción de Estudiantes	6. Tasa 9. Tasa	Anual	6. #Estudiantes Permanencia/ #Total Matriculados*1000 9. #Estudiantes Retiran/ #Total Matriculados*1000	Base de Datos	Registros Académicos

Fuente: Análisis Del Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora

Con los indicadores mostrados en el cuadro anterior se puede observar que el Centro De Capacitación Para La Salud María Auxiliadora, no tiene establecido concretamente un indicador que muestre realmente el cumplimiento de los planes de mejoramiento continuo y el cumplimiento de planes académicos, lo que puede generar que no se este mostrando la realidad de la organización en el momento deseado e indicado, para que se puedan tomar decisiones y realizar ajustes a tiempo.

1. Contribuir al Progreso Social, Cultural y Económico de la Comunidad: El Centro de Capacitación Para la Salud María Auxiliadora busca que la comunidad mejore su calidad de vida, contribuyendo con empleo a personas que lo requieran y tengan las habilidades para desempeñar el cargo asignado.

2. Fortalecer un Avance Humano y Científico en Salud: La organización forma estudiantes con un perfil investigativo, ayudándole a los estudiantes aportar sus conocimientos en la rama de la salud y con el fin de retenerlos y atraer nuevos clientes.

3. Mejoramiento Continuo: La política de la organización es un mejoramiento en la calidad de su servicio para satisfacción de sus clientes, garantizándoles que los módulos ofertados son los que se ven en el programa

4. Programas Actualizados: Se garantiza que todos los programas ofertados en la organización son actuales y aprobados por la secretaria de educación, esto con el fin de tener ventajas con otras instituciones y que los clientes no deserten del estudio técnico.

5. Garantía de Prácticas: Se le garantiza a todo el estudiantado practicas en los diferentes hospitales y centros de salud de la ciudad de Cali, esto quiere decir que es una rotación de personal ayudándoles a un mejor rendimiento académico.

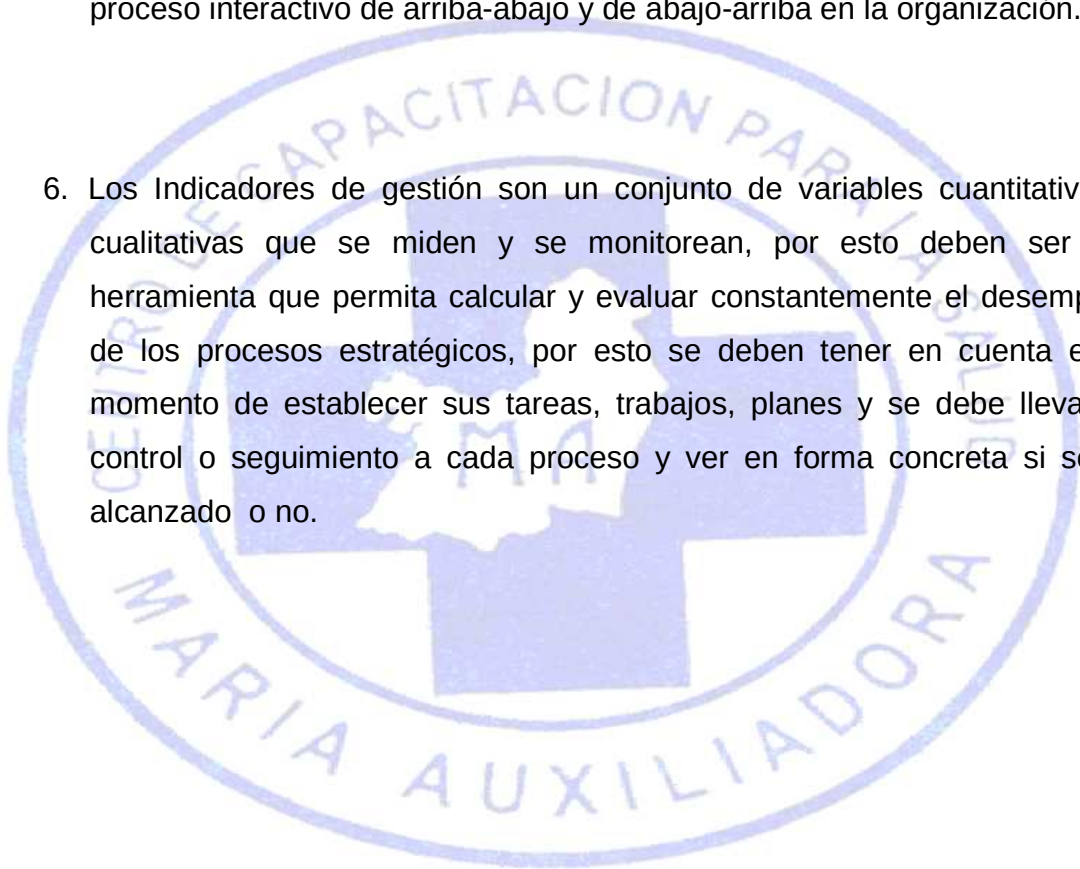


10. CONCLUSIONES

1. Se profundizo sobre la importancia que tiene la auditoria administrativa en la implementación del proceso del plan estratégico, y la importancia que tiene este en el desarrollo de las actividades, en el Centro de Capacitación para la Salud María Auxiliadora.
2. La implementación de un área de auditoria administrativa en las organizaciones busca atender dos finalidades principales: corregir fallas o errores existentes, y prevenir nuevas fallas o errores de los procesos para una eficiente toma de decisiones.
3. La auditoria administrativa en la gestión estratégica exige por parte de quien la implemente, conocimiento del sector e imparcialidad para recomendar las medidas correctivas que halla lugar.
4. Se identificaron las ventajas que brinda un plan estratégico bien diseñado y la auditoria administrativa en el desarrollo de las actividades y funciones de la organización, fortaleciendo de esta manera sus actividades y buscando así el cumplimiento de sus objetivos.

5. La auditoria administrativa aporta una metodología al perfeccionamiento del proceso estratégico, guiando a la dirección en la tarea de diseñar y corregir la estrategia, en busca de considerar la planificación estratégica no sólo una herramienta clave para el directivo sino implicando, necesariamente, un proceso interactivo de arriba-abajo y de abajo-arriba en la organización.

6. Los Indicadores de gestión son un conjunto de variables cuantitativas y cualitativas que se miden y se monitorean, por esto deben ser una herramienta que permita calcular y evaluar constantemente el desempeño de los procesos estratégicos, por esto se deben tener en cuenta en el momento de establecer sus tareas, trabajos, planes y se debe llevar un control o seguimiento a cada proceso y ver en forma concreta si se ha alcanzado o no.



11. RECOMENDACIONES

1. La dinámica del mercado, hace necesario que las organizaciones implementen herramientas, técnicas, métodos y procesos que permitan la interacción de medidas estratégicas adoptadas por la organización.
2. Para que el área de auditoria administrativa sea efectiva debe desarrollarse como una unidad y aplicarse de forma permanente a la organización, logrando clasificarse en un área indispensable en el desarrollo de las actividades.
3. La auditoria administrativa en la implementación de la gestión estratégica debe ser relevante en la comprobación, fiscalización y verificación de las variables organizativas para descubrir desviaciones reales o potenciales que puedan influir sobre los objetivos de la organización.
4. Es importante implementar un área de auditoria en las organizaciones que permita encontrar de manera rápida y eficaz los puntos débiles que estén afectando a la empresa, logrando eliminar por completo cada uno de los obstáculos que se presenten y que no dejen crecer continuamente a la organización..

5. Mejorar la tecnología que poseen las organizaciones, debido a que el mercado es más exigente cada día, y se implementan diversos instrumentos tecnológicos en pro de un mejor servicio o producto.
6. Realizar campañas agresivas de mercadeo, aplicando las estrategias establecidas con el fin de motivar a los clientes a ser fieles con la organización, incrementando sus ingresos y beneficios, y logrando tener un crecimiento importante para realizar inversiones, tener mayor cobertura, expansión e innovación.
7. Mejorar el diseño y aplicación de indicadores, que muestren la situación real de la organización, y que midan constantemente el desempeño y cumplimiento del plan estratégico, teniendo en cuenta los criterios básicos para establecer indicadores que sean útiles y efectivos como son: Relevancia (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización), Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación), Fácil de Comprender y Usar, Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo), Verificable y Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

12. BIBLIOGRAFIA

ASOCIACIÓN NACIONAL DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN: Auditoría Administrativa.1978

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. Art. 274 y 354. Págs. 102 y 130. Edición 2006

DE LA TORE, Ernesto y NAVARRO Ramiro, Metodología de investigación, p. 3. DECRETO 2920.1982

DICCIONARIO DE TÉRMINOS CONTABLES PARA Colombia. Ed. Universidad de Antioquia. Pág. 23

FERNÁNDEZ Alfonso Mejía: La Auditoría de las Funciones de la Gerencia de las Empresas.1960

FERNÁNDEZ Arena José Antonio: La Auditoria Administrativa. 1966

GROSSE, Robert: Government Responses to the Latin American Debt Problem; 1992

HAROLD, Koontz y CIRYL, O'Donnell: auto- auditoría. 1955

KOONTZ Harold y O'DONNELL Ciry: Principios de Administración.1955

LEY 32.1979

LEY 45.1923

LEY 50.1918

MCKINSEY James O.: Auditoria Administrativa 1935

MENDEZ A., Carlos E.: Metodología. McGraw-hill. Pág. 135

NORBECK Edward F: Auditoria Administrativa. Pag.196

PINEDA Roberto Macías: Teoría de la Administacion.1962

RAILWAY COMPANIES CONSOLIDATION Act: Normas de Auditoria.1939

SANTILLANA G., Juan Ramón: Auditoría II. Ed. Ediciones contables administrativas y fiscales S.A.

TERRY George R.: Principios de Administración 1953

THIERAUF, Roberth J.: Auditoría Administrativa. México. LIMUSA, S.A. de C.V. 2000. Pág. 15. ISBN 968-18-1622-6

WHITTINGTON O., Ray: Auditoría: Un enfoque integral. 12 ed. Bogotá: McGraw-hill companies, INC. 2000. Pág. 7. ISBN 0-256-16779-6.

WILLIAM P. Leonard. Auditoria Administrativa, 1971

WILLINGHAM, Joha J.: Auditoría: Conceptos y Métodos Un enfoque integral. 2 ed.
Bogotá: McGraw-HILL COMPANIES. Pág. 3. ISBN 0-245-16869-6.

YOLANDA, JIMÉNEZ: Auditoría administrativa,<www.monografias.com>. 2001

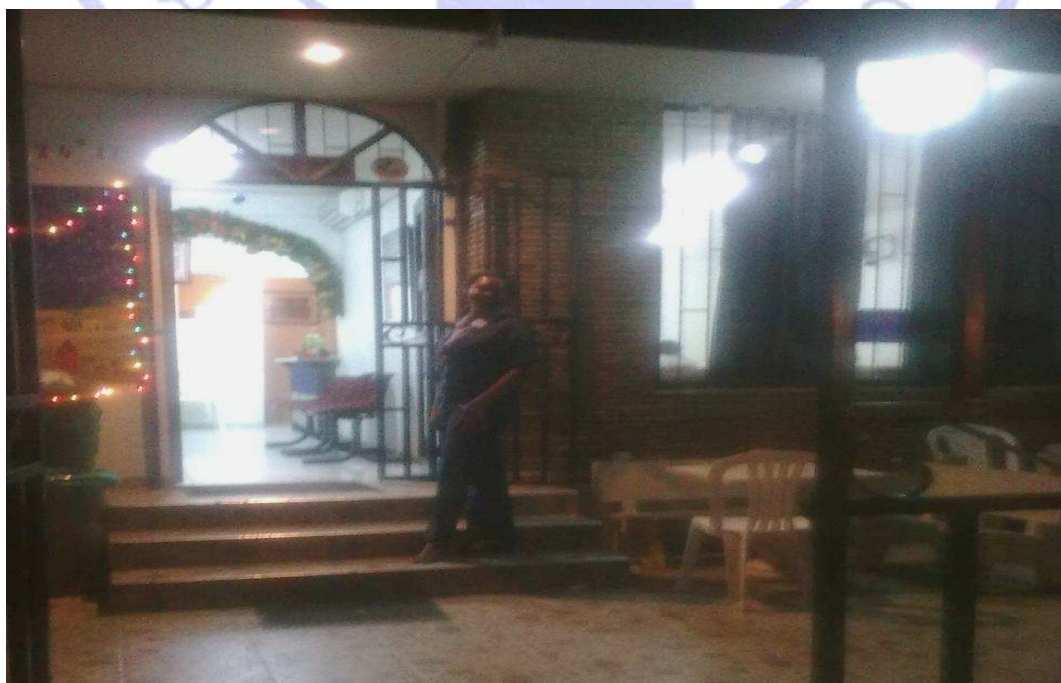
- *PAGINAS WEB*

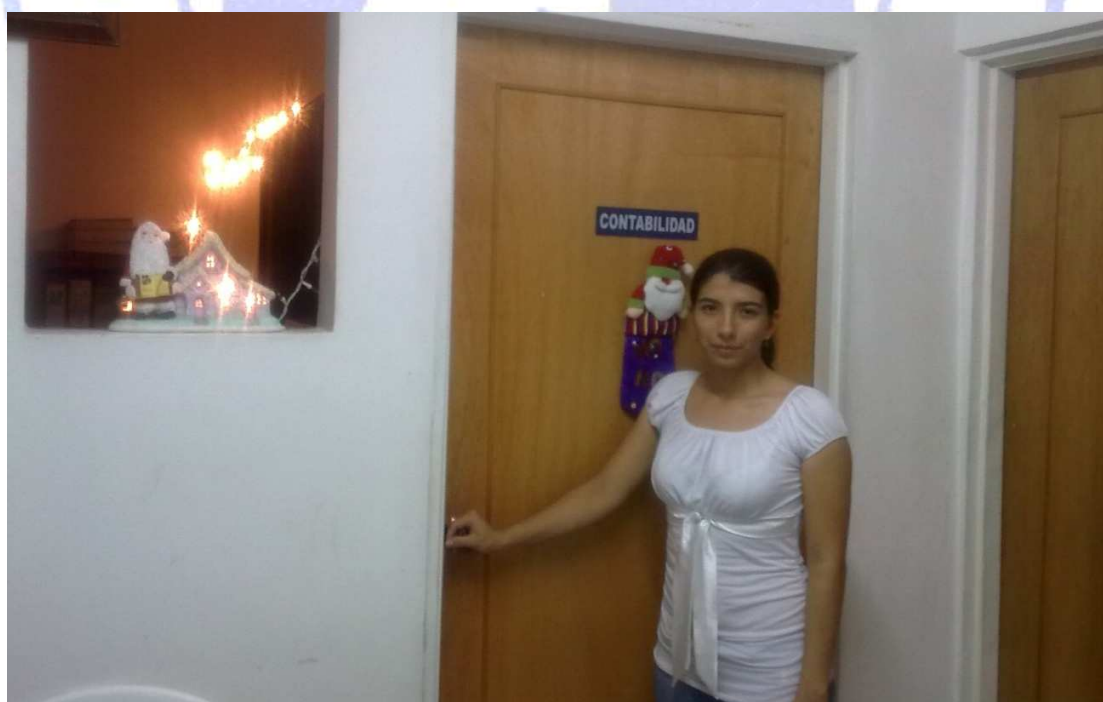
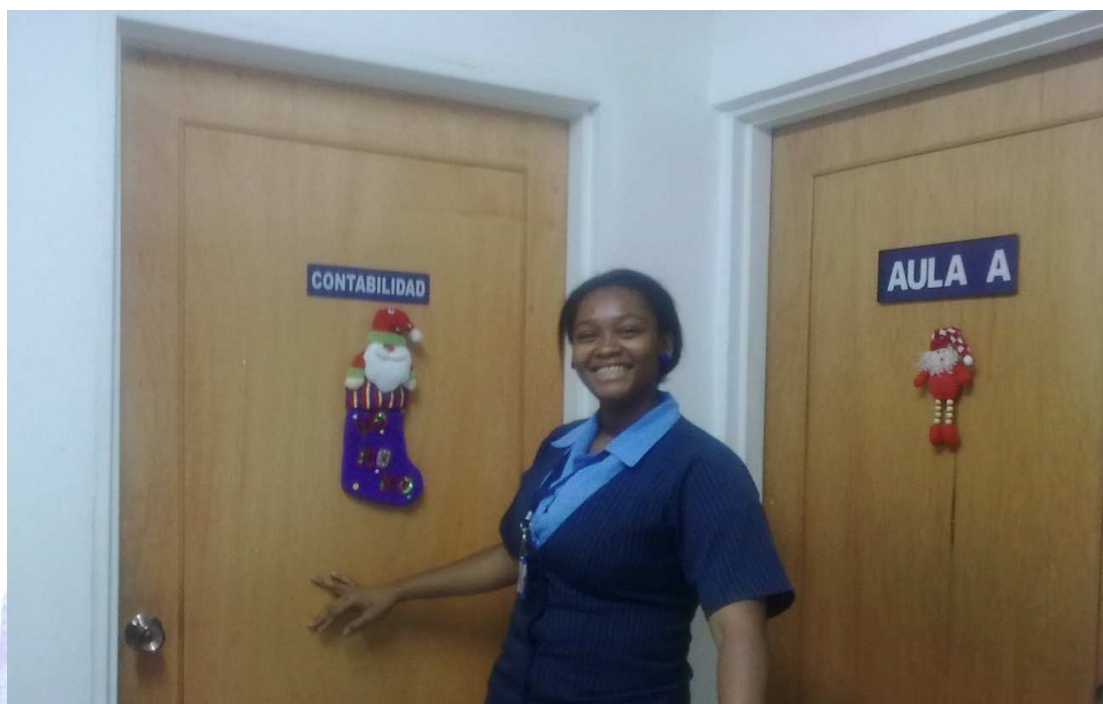
- ❖ www.mincomercio.gov.co
- ❖ www.eltiempo.com
- ❖ www.monografias.com
- ❖ www.portafolio.com
- ❖ www.elpais.com



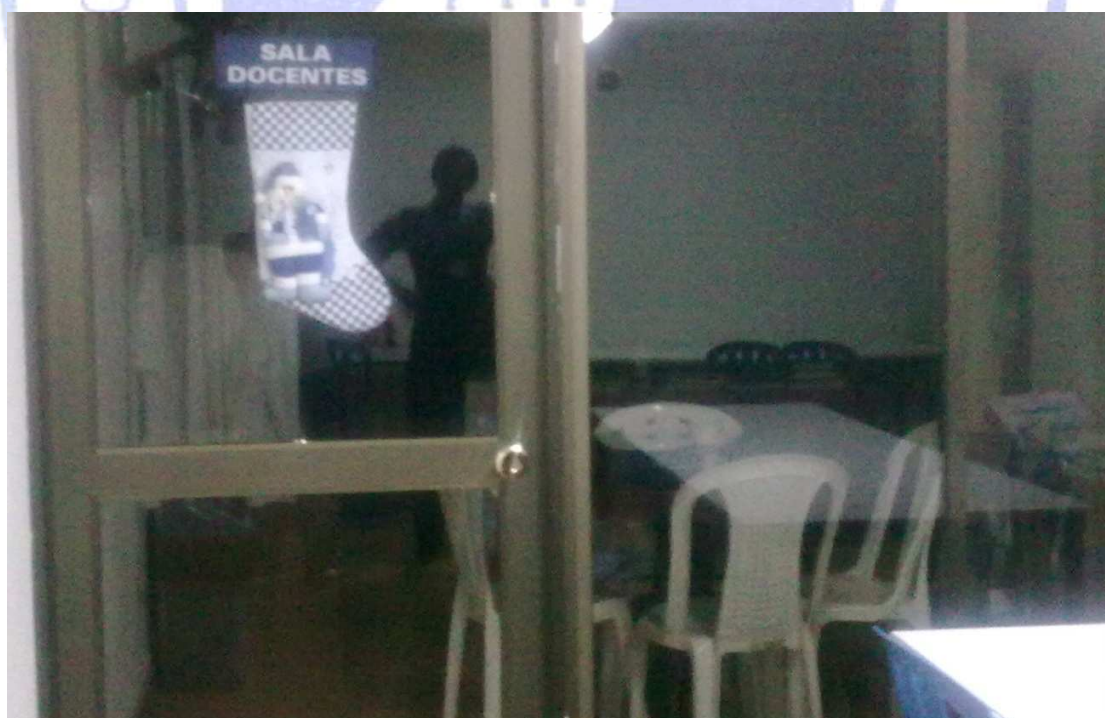
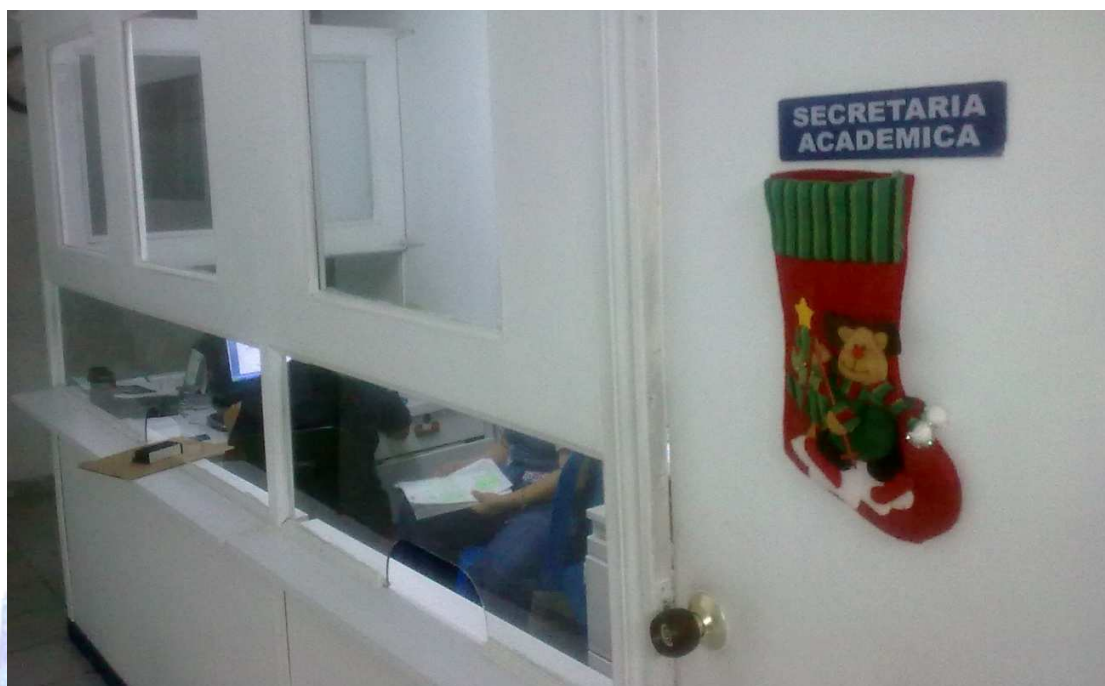


**ENTRADA PRINCIPAL AL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD
MARIA AUXILIADORA**









BIBLIOTECA



SALA DE SISTEMAS



**AULA DE CLASE
AULA**

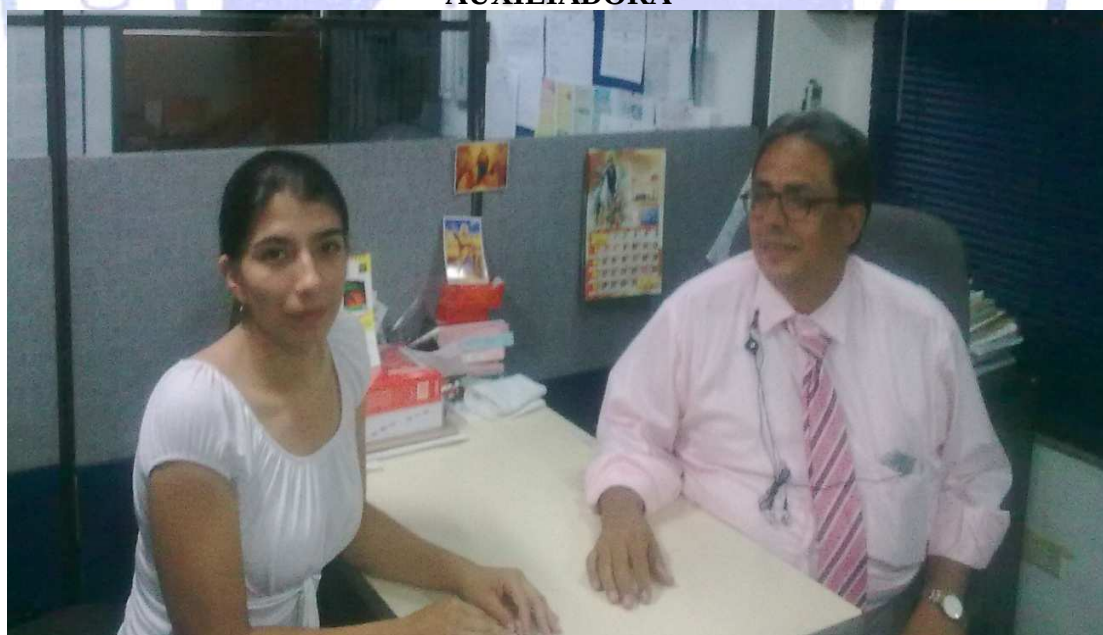


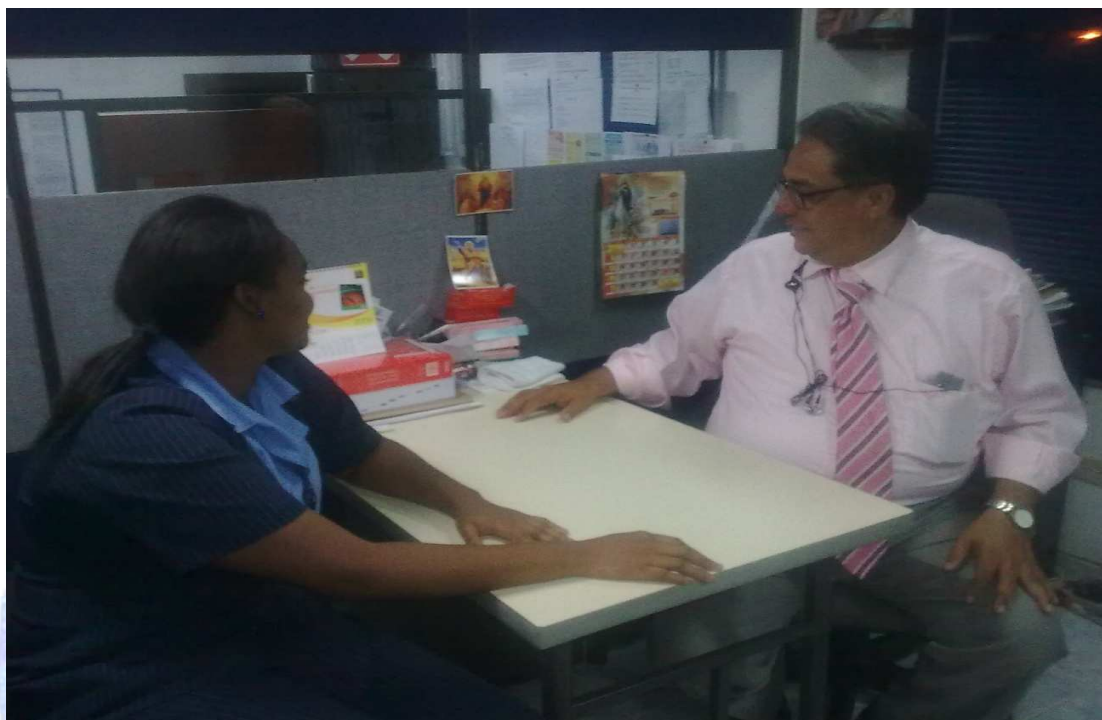
AULA DE CLASE





SUBGERENTE DL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA SALUD MARIA AUXILIADORA





**JEFE DE CONTABILIDAD DEL CENTRO DE CAPACITACION PARA LA
SALUD MARIA AUXILIADORA**



