

# **“Influencia del informe de Auditoría Especial a ingresos y egresos del 2011-2012 en la ejecución presupuestaria del hospital Pedro Altamirano de Estelí durante el periodo 2014”**

Ervin Evelio Martínez Matey<sup>1</sup>

## **RESUMEN**

Se pretende que con la presente investigación los miembros del hospital Pedro Altamirano, muestren mayor interés en la incidencia que tiene la presentación de un informe de auditoría especial en la ejecución presupuestaria de periodos posteriores, dado que se necesita más eficiencia para realizar los procedimientos, en relación a la cantidad de los procesos a los que se encuentran sometidos cada una de las actividades del presupuesto institucional.

Para lograr los objetivos de estudio, se utilizarán técnicas de investigación como la entrevista y la revisión documental, además se tomarán aspectos teóricos que permitan hacer una comparación del funcionamiento en el año 2014 de la institución con los hallazgos encontrados a la fecha del auditorio (año 2013).

**Palabras claves:** Informe de auditoría especial, ejecución presupuestaria.

---

<sup>1</sup> Artículo extraído de la tesis para optar al grado de Master en contabilidad con énfasis en Auditoría, UNAN Managua. Correo electrónico: [ervinm90@gmail.com](mailto:ervinm90@gmail.com)

## **SUMMARY**

It is intended that the present investigation the members of the hospital Pedro Altamirano, show greater interest in the impact that has the presentation of a special audit report on the budget execution of subsequent periods, as more efficiency is needed to perform the procedures, relative to the amount of processes that are under each of the activities institutional budget.

To achieve the study objectives, research techniques such as interviewing and document review will be used, besides theoretical aspects that allow a comparison of the operation in 2014 of the institution with the findings to date the audience will be taken (year 2013).

**Keywords:** special audit report, budget execution.

## INTRODUCCIÓN

El presupuesto como tal constituye un importante instrumento de gestión pública que debe reflejar los lineamientos de acción propuestos por el Ejecutivo. De allí sus vínculos con los lineamientos generales del plan de la nación. Igualmente la elaboración del plan operativo anual está cada vez más cerca de ser la expresión de un conjunto de prioridades que permiten orientar la acción gubernamental.

Las instituciones son mecanismos de índole social y cooperativa, que procuran ordenar y normalizar el comportamiento de un grupo de individuos. En tanto, las instituciones del Estado desempeñan una función de interés público, especialmente educativa, cultural o benéfica y tienen la responsabilidad de normalizar las relaciones en la sociedad, sin embargo, estas no están exentas de enfrentarse con problemáticas referentes a los controles dentro de las mismas.

En 1,960 fue fundado el Hospital Pedro Altamirano en el municipio de la Trinidad Estelí por un grupo de religiosos, pero con atención privada, con 20 camas y con personal extranjero, además contaba con una finca y una escuela de enfermería privada.

Desde el año 2008 el Hospital Pedro Altamirano, Estelí comenzó a tener problemas en las compras y suministro de medicamentos por lo cual se vio la alternativa ineludible de realizar auditorías de gestión y cumplimiento para mejorar el control en la adquisición de materiales para el área de farmacia, alimentos para personal y pacientes, servicios generales, papelería y útiles, combustibles y lubricantes y productos del almacén de insumos médicos y además las contrataciones para construcción de obras.

La presente investigación estudia diversos aspectos de la incidencia de un informe de auditoría especial en la ejecución presupuestaria del hospital Pedro Altamirano del municipio de la Trinidad. Se precisa la permanente necesidad de identificar qué importancia tiene para la institución la realización de una auditoría de este tipo.

De igual manera éste estudio permite evaluar la ejecución financiera tomando en cuenta que la realización de una auditoría especial es el principal pilar para lograr la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos con los que cuenta el hospital, pues de ahí dependen las condiciones para que toda la estructura del sistema funcione correctamente, suministrando los medicamentos a los pacientes que lo necesitan de manera que se puedan propiciar las condiciones para el cumplimiento de las funciones asignadas y objetivos propuestos como institución.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

De acuerdo al propósito, naturaleza del problema y objetivos formulados en el presente tema de estudio, se califica la investigación como un enfoque cualitativo porque trata de identificar la naturaleza de la realidad, involucrando a unos cuantos sujetos porque no necesariamente se pretende generalizar los resultados del estudio. Dicho proceso se aplica a la evaluación del informe de Auditoría Especial a ingresos y egresos del 2011-2012 y su incidencia en la ejecución presupuestaria del hospital Pedro Altamirano de Estelí durante el periodo 2014

Tras el análisis de los diferentes aspectos que inciden en la determinación del tipo de estudio más adecuado para aplicar en la presente investigación, se tomaron en cuenta elementos claves en la identificación del estudio, por lo que se considera que el más indicado a aplicar es el estudio explicativo que básicamente se caracteriza por establecer las causas de los eventos o fenómenos que se estudian, siendo éste más estructurado que otros estudios.

El método de muestreo es no probabilístico circunstancial ya que la selección de los elementos que conforman la muestra se ha realizado por conveniencia; debido a que para realizar esta investigación resulta más beneficioso aplicar los instrumentos a los informantes claves por la accesibilidad a la información de las actividades financieras que realizan en la institución, ya que son pocas las personas que poseen información y experiencia sobre las auditorías desarrolladas; estos informantes clave son la administradora y el financiero del Hospital.

En cuanto a las técnicas que se aplicaron se encuentran la entrevista dirigida al director general, el director financiero y la administradora, debido a que son las personas que tienen el conocimiento en cuanto al manejo de la ejecución presupuestaria y los informes emitidos por auditorías, además se realizó análisis a los procedimientos y al informe de auditoría en general así como el seguimiento de los resultados obtenidos luego de adquirir este informe la institución.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Para el desarrollo de la presente investigación primeramente se indica la manera en la cual se desarrollan las actividades de índole financiera-administrativa en el hospital Pedro Altamirano para luego proceder a analizar los hallazgos obtenidos a través de la auditoria especial practicada. La capacidad del servicio en el Hospital, radica en el número de pacientes que solicitan atención (demanda) y la capacidad en el número de camas para atender a los pacientes (oferta). Para tener una mejor comprensión sobre la gran demanda que presenta el hospital se presentarán datos desarrollados en el I trimestre del año 2014, donde se atendieron por consulta Externa 7,803 Pacientes desglosados en los distintos servicios según el gráfico No 3 y por el área de Emergencia 10,519 pacientes para un total de 18,322 consultas.

### **1. Plan de acción del área de recursos humanos**

El área de recursos humanos ha implementado un plan de acción para brindar el mejor desempeño en el quehacer de sus actividades diarias por tanto se presenta el siguiente listado de acciones que conforman este plan:

- Análisis y descripción de cargos.
- Reclutamiento y selección de personal.
- Contratación de candidatos seleccionados.
- Administración de cargos y sueldos.
- Incentivos y beneficios.
- Evaluación de desempeño.
- Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo (clima laboral).
- Relaciones con empleados y organizaciones sindicales.
- Programas y procedimientos relacionados con la prevención de riesgos y salud ocupacional.
- Rol que le corresponde al recurso humano en procesos de cambio surgidos al interior de la organización.
- Cooperar con la Dirección del establecimiento en el logro de sus metas.

### **2. Plan de Acción de Gestión Administrativa Financiera.**

Para realizar la gestión administrativa financiera que se lleva a cabo en el hospital de estudio existe un plan de acción el cual sirve de guía para realizar la ejecución tanto de las actividades como la ejecución presupuestaria.

- Elaboración del presupuesto anual.
- Describir mecanismos de control de gastos realizados por los servicios clínicos, correspondientes a prestaciones de salud.
- Acciones y actividades destinadas a mantener el equilibrio presupuestario de la unidad de Salud.

- Existencia de un plan de equilibrio financiero, monitoreado de manera continua a través de indicadores y modelos de control de gestión.
- Elaboración de proyectos de inversión anuales, de acuerdo a las prioridades y necesidades que defina la Dirección del Centro.
- Descripción de la política de gastos para compras extraordinarias y pago a proveedores.

### **3. Plan de Acción de mejoramiento de los índices de satisfacción usuarios.**

Este plan describe los programas existentes que tienen como objetivo retroalimentarse de la opinión que los usuarios y su familia tienen respecto de la atención clínica recibida en el centro hospitalario. Se detalla cuáles son los procedimientos destinados a solucionar los problemas planteados por los usuarios, realiza las mejoras en procesos clínicos, de servicio o atención al paciente y su familia. Da a conocer la existencia, aplicación y resultado de programas de educación en salud dirigida a la población bajo cobertura, realización de campañas de atención clínica en terreno, este plan constituye la existencia de una unidad de reclamos con fácil acceso para los usuarios y tiempos de respuestas acotados.

### **4. Sistemas de planificación y control de gestión.**

- Actividades destinadas al cumplimiento de metas y objetivos relacionados con la institución debe describir la existencia de procesos de planificación y sistemas de información utilizados como de herramientas de control de gestión, necesarias para una adecuada toma de decisiones en todas las áreas clínicas y administrativas, especialmente en aquellas que la dirección del Centro haya definido como relevantes para su operación.
- Describe los tipos de informes o documentos que se generen para la Dirección del Centro, el procedimiento relacionado con el análisis de la información generada, la implementación de medidas correctivas, las mejoras a realizar, la existencia de planes de contingencia u otras medidas requeridas en cada caso en particular.
- Detalla el proceso de planificación del Centro, esto es, la realización de reuniones de coordinación y evaluación entre el equipo de planificación y control de gestión y el Director del Centro y su equipo directivo. Evaluación de resultados obtenidos respecto de las metas establecidas al comienzo del periodo ejecutado y toma de decisiones por parte de los directivos del Centro, eficacia de los indicadores utilizados o la necesidad de implementar nuevos instrumentos, lo que debe ser realizado por el equipo Directivo del Centro.

El sector salud es uno de los ejes más importantes del gobierno, es por ello que con frecuencia se promueven campañas que alimentan el interés de la población a la búsqueda del servicio de salud, tal

como lo es el Programa amor para los más chiquitos, operación sonrisa en complemento a esto en Ministerio de salud desarrolla las distintas jornadas con apoyo del gobierno central (jornadas de vacunación, jornadas quirúrgicas).

A pesar de estar en un lugar estratégico el hospital Pedro Altamirano, como unidad de salud no se escapa de recibir pacientes de las comunidades más lejanas del municipio, quienes bajan a este pueblo en la búsqueda del servicio de salud. Cabe mencionar que este centro hospitalario recibe pacientes de: Matagalpa (Ciudad Darío, Sébaco,), Nueva Segovia y de zonas aledañas. Lo cual afecta el presupuesto del hospital, pues estos pacientes consumen presupuesto de esta unidad teniendo una unidad de salud presupuestada en su localidad.

En la los instrumentos aplicados mencionó la administradora que las alzas de los costos del combustible generan un mayor crecimiento de la tasa de inflación de los precios de la canasta básica. Este dato es muy importante debido a que producto del alza en el combustible incrementan los precios en otros artículos o productos como por ejemplo los alimentos la administradora señalo que durante el año 2014 se presupuesto en el rubro de alimentación la cantidad de C\$ 2292,205.00 correspondiente a 152,813 raciones a un precio de C\$ 15 por ración, no obstante la inflación influye mucho en el rendimiento de lo presupuestado, ya que el costo de una ración oscila entre 17 y 19 córdobas, en el año 2014 y durante el primer trimestre ya se había consumido o ejecutado el 61% de lo presupuestado para este rubro.

## **5. Organización estratégica**

La administradora manifestó que el Hospital Gral. Pedro Altamirano cuenta con un equipo de dirección compuesto por: por el Directorio, Subdirector de atención Médica, El Subdirector Administrativo Financiero, Responsable de Insumos Médicos, Responsable de Recursos Humanos, Responsable de Servicios Generales, Responsable de Enfermería. Los niveles de mando son los siguientes:

**Nivel Legislativo:** Director, quien tiene la facultad de hacer normas, de aprobar o rechazar leyes, y que representan a la unidad de salud ante cualquier evento legal.

**Nivel Ejecutivo:** Subdirector de Atención Médica - cuya acción es la de ejecutar y difundir las decisiones tomadas por el nivel legislativo.

**Nivel Gerencial:** sus actividades se concentran en establecer pronósticos, desarrollar y ejecutar programas de acción y administrar presupuestos.

## **6. Ejecución presupuestaria del hospital Pedro Altamirano**

Cada año el ministerio de hacienda y crédito público de Nicaragua solicita al MINSA central y por consiguiente al hospital Pedro Altamirano la realización de un anteproyecto de ley para la aprobación del presupuesto que requiere este para el desempeño de sus funciones.

El director financiero que labora actualmente en la institución afirma que la Formulación del presupuesto es la primera etapa del proceso presupuestario llevada a cabo, y que se impulsa anualmente en los organismos objetos de presupuestación. Se analiza, discute y aprueba al nivel del Poder Ejecutivo y de la Asamblea Nacional hasta la sanción y promulgación de la Ley General del PGR.

La formulación se deriva de los planes de inversión y de gestión de mediano plazo propuestos por el hospital cada año en el marco de las políticas económicas, fiscales y globales del Gobierno.

Además señaló que el proceso presupuestario que desarrolla el hospital al igual que todos los organismos del estado comprende tres fases; estas son Formulación, Ejecución y Evaluación del presupuesto, proceso que inicia a partir del 01 de abril de cada año finalizando el 31 de diciembre.

Cada año el hospital espera el mandato del MHCP que lo hace llegar a través del MINSA central para tomar en cuenta las directrices que el ministerio establece y estas directrices son los parámetros a considerar para presupuestar tanto los ingresos propios que se espera recibir el próximo año como los gastos que se pretenden realizar.

Según información obtenida a través de entrevista aplicada al director general indica que los procedimientos desarrollados en la ejecución presupuestaria se efectúan por medio de actividades presupuestadas en la fase de formulación, dentro de un marco jurídico y normativas que lo ordenan y regulan en cada momento. De igual manera el administrador indicó que la etapa de formulación presenta dos momentos esenciales en su desarrollo y estos momentos son la planificación de la ejecución presupuestaria y las modificaciones presupuestarias que se realizan una vez presentada la propuesta.

Por su parte expresó la administradora que la planificación de la ejecución presupuestaria es realizada por el personal administrativo quien permite la realización de planes enfocados a programas y diversos proyectos en pro a mejorar las actividades que se ofrecen en el hospital. Por otro lado existen las modificaciones al presupuesto las cuales son realizadas a través de MHCP en un inicio y durante el desarrollo de las operaciones a través del MINSA Central.

Durante el año 2014 según fuentes provenientes de las finanzas del hospital se realizaron un conjunto de gastos e ingresos; detallando que en la parte de ingresos las únicas fuentes son recepción de transferencias del MINSA Central provenientes de ingresos ordinarios del estado, algunos proyectos



extranjeros y en general los fondos propios que se obtienen por alquileres de quirófanos a algunas clínicas y alquileres de dormitorios o apartamentos para estadias.

Por otro lado existe la otra parte del presupuesto que son los gastos realizados y estos surgen por emisión de pagos al personal contratado en cada una de las áreas del hospital tanto personal permanente como por servicios profesionales, compra de bienes tales como suministros, medicamentos, papelería, alimentos y contrataciones de servicios de mantenimientos y en especial los egresos por las creaciones de infraestructura en el hospital.

Al aplicar los instrumentos la administradora señaló que el hospital ejecuta fondos del estado, así como ingresos propios que provienen de ciertas actividades desempeñadas en el hospital entre las cuales se puede agregar a las antes mencionadas los alquileres de bares, alquiler de quirófanos y terrenos, además se ejecutan fondos provenientes de proyectos de organismos internacionales situando como ejemplo la embajada de Japón.

Todos los recursos financieros tanto los provenientes de la participación en el presupuesto General de la República, fondos propios obtenidos de las actividades desarrolladas y los fondos originados por donaciones se están invirtiendo en compra de bienes y servicios que ayudan a mejorar el buen funcionamiento del hospital, y ampliar la calidad en el servicio que se brinda a toda la ciudadanía ; a continuación se presenta el grafico numero 1 sobre la distribución de los recursos financieros en los bienes y servicios que se necesitan para el funcionamiento del hospital Pedro Altamirano los cuales deben ser adquiridos por medio de la ejecución presupuestaria.

**Gráfico N°1:** Distribución de los recursos financieros en los bienes y servicios necesarios en el funcionamiento del hospital Pedro Altamirano.



*Fuente:* Elaboración propia a partir de información proporcionada por la Administradora del hospital Pedro Altamirano.

Como bien se ha mencionado el hospital presenta un fin social para el beneficio de los habitantes del municipio, pero el hecho de no ser privado no justifica la gran necesidad que existe por adquirir un sinnúmero de materiales propicios para poseer condiciones óptimas para la atención de los ciudadanos.

La administradora afirmó un porcentaje estimado de la clasificación que realizan al momento de realizar el proyecto de presupuesto, esta clasificación es realizada por una comisión ya asignada quienes asisten y realizan un análisis de todas las compras que urgen y deben de ser priorizadas.

De acuerdo con los porcentajes aplicados a las adquisiciones del año 2014 se ha realizado la siguiente tabla que contempla la distribución de las compras a desarrollar con su respectivo porcentaje de asignación únicamente del monto del presupuesto General de la República:

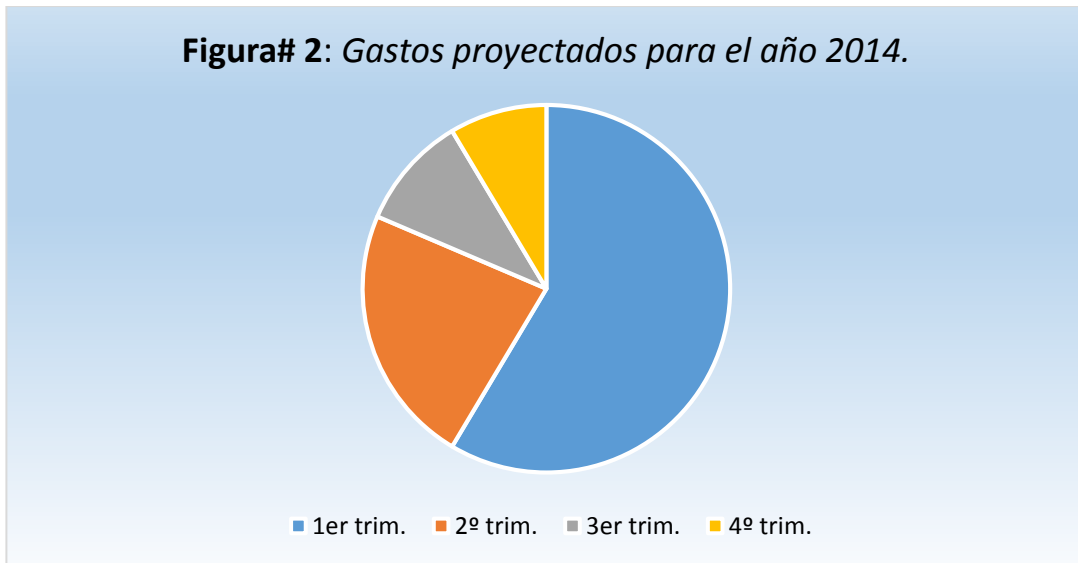
**Tabla #1:** Distribución porcentual de las compras proyectadas para el año 2014.

<i>Descripción</i>	<i>%</i>
<i>Insumos Médicos</i>	25
<i>Alimentos para personas</i>	25
<i>Papelería y útiles</i>	15
<i>Combustibles y lubricantes</i>	25
<i>Servicios generales</i>	10

*Fuente:* Elaboración propia a partir de información obtenida en la institución.

La Institución realizó un estimado de gastos para el año 2014, ubicando como prioridad los insumos médicos, los alimentos que se les brinda tanto a pacientes como a trabajadores y los combustibles y lubricantes, sin embargo para ese año no se previó mucho la parte de servicios generales y se retoma un poco la adquisición para la papelería y útiles de oficina. A continuación se presenta el avance esperado de cumplimiento al presupuesto durante cada uno de los trimestres del año 2014 en lo que respecta a compras.

**Figura# 2: Gastos proyectados para el año 2014.**



*Fuente: Elaboración propia.*

A continuación se detalla más cada una de las compras proyectadas al 2014.

- **Insumos médicos**

Los medicamentos en el hospital juegan un papel importante debido a que abastecen el área de la farmacia y permiten solucionar un sinnúmero de emergencias en los usuarios. La asignación de un aporte del presupuesto a un gasto tan importante permite organizar la disponibilidad del medicamento a los usuarios en menor tiempo.

- **Alimentos para personas**

Es de gran necesidad la compra de víveres para la alimentación de los pacientes y personal que labora en el hospital, por tanto este es un consumo a diario y no se puede estar esperando tanto tiempo. Situación por la cual se procedió a realizar una proyección de un 25% del presupuesto para elaborar esta compra.

- **Papelería y Útiles de oficina.**

Estos son materiales que se usan para el buen funcionamiento de la parte administrativa, y son relativamente necesarios para el desarrollo de las actividades diarias de la institución por lo tanto se realizó un cálculo del 15% para hacer frente a adquisiciones de papelería durante todo el año en curso.

- **Combustibles y lubricantes.**

Este rubro es de suma importancia debido a que el hospital posee ambulancias para el traslado de pacientes en gravedad y traslados hacia hospitales de Managua cuando se ameritan y otros vehículos para las diferentes gestiones administrativas tales como compras y asistencias de personal a reuniones con el SILAIS, por tal razón se requiere de combustible y lubricantes para la flota vehicular del hospital, se le ha asignado un 25% del presupuesto que corresponde a este hospital.

- **Servicios generales**

Existe un rubro de servicios generales el cual responde a todas las necesidades provenientes de reparaciones, mejoras a la infraestructura, adquisición de accesorios y repuestos, pagos de viáticos a funcionarios, compras de materiales en las ferreterías en otros movimientos de índole general los cuales asumen un gasto bastante relevante en el hospital de estudio por tanto el concejo de formulación de presupuesto asignó la distribución del 10% para gastos de servicios generales.

El director financiero facilitó la información sobre la evaluación de la ejecución presupuestaria para el año 2014, indicando que ellos realizan una propuesta y que en la mayoría de los casos siempre se aprueba una menor cantidad a la solicitada. En este caso se está presentando la evaluación de las compras realizadas.

Luego de la ejecución del presupuesto general realizado para el hospital se realizan monitoreos los cuales son llevados a cabo por auditores del MINSA Central con el objetivo de evaluar el cumplimiento y aplicación del presupuesto para velar que cada uno de los fondos sea utilizado de manera correcta para las actividades que se habían proyectado según indica el presupuesto elaborado.

Las evaluaciones no se realizan de manera frecuente por tal razón se realizan las auditorías especiales para evaluar los ingresos y egresos del hospital.

Al realizar un estudio del año 2014, es necesario evaluar la ejecución del programa anual de contrataciones del mismo, por lo tanto se está presentando la información sobre adquisiciones para el año 2014 que se observa en la tabla número 2.

Según la información proporcionada, en el año 2014 se estaba ejecutando una cantidad considerable correspondiente a C\$ 376,440.00, sin embargo la administradora plantea que esto cada año varía, pues; cada año son diferentes las adquisiciones que se requieren por el hospital y producto de la inflación siempre se presenta el incremento acelerado de los precios. Además manifestó la administradora que constantemente en el desarrollo de la ejecución se está considerando el mayor apego a las normativas debido a que al ser una entidad del estado necesariamente debe de rendir cuentas, y estas son evaluadas a través de todas las normativas aplicadas por la Contraloría General de la República. A continuación se presenta un modelo proporcionado por la administración sobre las proyecciones anuales para el año 2015, ya que este documento fue trabajado en el año 2014 en aras de proyectar parte de la ejecución presupuestaria del hospital.

Se presenta dicho documento para obtener mayor comprensión de los tipos de contrataciones que se espera realizar para el año 2015. Además se plantea la realización de una proyección durante el año 2014 para el año 2015 por que la formulación del proyecto es una actividad que se realiza paralela a la ejecución presupuestaria y además es construido basado en la actividad y ejecución presupuestaria de un periodo anterior

En resumen se podría decir que el hospital posee una ejecución presupuestaria de cada una de las actividades planificadas internamente y aprobadas a través del MHCP, estas actividades durante el trayecto de su desarrollo se ven respaldadas con la planificación del presupuesto pero en algunas ocasiones suelen ser modificadas siempre y cuando sea previamente consultado y aprobado a través del MINSA Central en el ministerio de hacienda y crédito público. Las principales actividades de ejecución financiera son las contrataciones menores, por tanto el proceso de esa ejecución presupuestaria es apoyado por las normativas vigentes como lo es la Ley 737.

La ejecución del presupuesto del hospital se realiza en el momento en que se originan los ingresos y gastos, los cuales se desarrollan en un debido proceso, en el caso de los egresos del presupuesto estos poseen un procedimiento de control interno y debe ser soportado físicamente.

## **7. Efectos del informe de auditoría especial del periodo 2011 – 2012 en la ejecución presupuestaria 2014.**

Una vez revisados cada uno de los hallazgos antes vistos se procedió a determinar los efectos que produce una auditoría de este tipo en el hospital Pedro Altamirano.

De acuerdo con el comportamiento que presenta el hospital la administradora indica que al finalizar esta auditoría se realizó una reunión con todos los involucrados para analizar el informe de auditoría, sin embargo los participantes realizaron conciencia de cada uno de los hallazgos y visualizaron la auditoría como una oportunidad de mejorar y ampliar sus conocimientos para próximos periodos de ejecución presupuestaria.

A finales del año 2014 se realizó este amplio análisis y cada uno de los involucrados consensuó en optimizar los mejoramientos ya que en muchas situaciones se dieron procesos con deficiencias producto de una mala comunicación.

El director financiero expresó que se han trabajado los procesos en los controles internos y que durante el año 2014 (posterior a la auditoría especial), se inició a trabajar con bitácoras que contienen los procedimientos a desarrollar los cuales son revisados por la administradora del hospital y establece que esta actividad ha sido de gran importancia ya que le ha permitido a la administradora conocer los procesos que desarrolla cada uno de los trabajadores y por consiguiente incide en mejorar aquellos que se visualizan como poco eficientes. Todas estas actividades de control interno han surgido a partir de la evaluación realizada a periodos anteriores y se están aplicando en el proceso de ejecución presupuestaria del hospital.

La teoría obtenida a partir de (BID/CGR Proyecto, 2008) indica que el fin del informe de auditoría es presentar exacta y adecuadamente los resultados de una investigación a los interesados y poner a las administraciones al corriente sobre el desarrollo del trabajo realizado donde además se incluyen recomendaciones que deben ser consideradas a futuro, por tanto al realizarse la

auditoria el grupo administrativo del hospital pudo identificar la importancia que ésta tiene en los procesos.

La administradora expresó que se ha venido observando a través del tiempo los cambios y las mejoras obtenidos a partir del informe, pues antes no se estaban desarrollando los procesos completos y hoy en día si se observa el cambio.

Para poder determinar los efectos existentes en la ejecución presupuestaria para el año 2014, se realizó un análisis por cada uno de los hallazgos de auditoria que se presentan a continuación:

**Hallazgo N°1:**

Omisión de procedimientos de compras menores

Al tener conocimiento de este hallazgo producto de la compra de combustibles y lubricantes realizados a un mismo proveedor sin poseer los soportes correspondientes a las compras debido a que no se presentaron tres proformas para la compra de los productos antes mencionados, se han realizado dos actividades a raíz de este hallazgo con el fin de sustentar de la manera más amplia el soporte de la compra.

El director financiero estableció que durante el año 2014, al momento de realizar la ejecución presupuestaria es decir al momento de hacer las compras de combustibles y lubricantes se han anexado tres documentos que no se estaban presentando los cuales son el certificado de proveedor del estado, la constancia de no retención de Petronic, y sobre todo una carta aclaratoria donde se especifica claramente que en las compras de combustibles no se presentan las tres proformas al momento de realizar compras arriba de mil córdobas debido a dos razones una de ellas que en el municipio de la Trinidad únicamente existe una gasolinera y seria indebido realizar una cotización de combustible a otras gasolineras aledañas en otros municipios. De esta manera se está justificando el por qué no se presentan dichas proformas, saliendo de responsabilidad la administración del hospital.

El efecto encontrado es que la administración no podía aplicar la recomendación de la auditoria: “Recomendamos al director general y al sub – director administrativo del hospital, que previo a librar los cheques se cercioren que la contratación del servicio cumpla con los procedimiento de compra, así mismo la participación del responsable de compras a fin de que Garantice la aplicación de los procesos de compras de conformidad a lo estableció en la 737 de contrataciones administrativas al sector público”.

Pero si pudo tomar decisiones para solucionar la problemática encontrada, situación que ayuda a mejorar procedimientos y que no hubiese surgido sin la ayuda de la auditoria.

**Hallazgo N°2:****Tardanza en los depósitos de ingresos.**

En el análisis efectuado el 100% de los ingresos percibidos a través de Recibos Oficiales de Caja (ROA) correspondientes a los años 2011 y 2012, se comprobó que los ingresos recaudados en concepto de pago de agua potable y de alquiler de bar ubicado en el Hospital, se depositan a la cta. Cte. N° 1001-0002-253784 TGR-MINSA BAMPRO, de forma tardía entre seis (6) a setenta y tres (73) días posterior a la fecha de su recepción en Caja.

De acuerdo a este hallazgo encontrado en el hospital a partir de las recomendaciones de auditoría especial se inició a trabajar en los depósitos diarios, haciendo depósitos directos al banco cada día luego de un corte diario realizado a partir de la una de la tarde. Este control a los depósitos ha venido a mejorar los controles y a disminuir los riesgos en cuanto a los controles de efectivo.

**Hallazgo N°3:****Debilidades en los soportes de los procesos de compras menores de bienes, servicios y procesos de obras de construcción.**

En revisión selectiva a comprobantes de egresos emitidos a través de cheques fiscales y cuentas corrientes durante los años 2011 y 2012, se determinó que los documentos soportes de los procesos de compras están incompletos.

- Compra de bienes y servicios
- Formato de solicitud de compra menor
- Publicación de la solicitud de compra en el portal “nicaraguacompra”
- Orden de compra publicada en el portal
- Acta de apertura de oferta por compras mayores a C\$ 50,000.00
- Carta de idoneidad por compras mayores a C\$ 50,000.00

Estos documentos se encuentran incompletos debido a que no se han llevado los procesos según lo indica la ley de concertación tributaria. En base al hallazgo encontrado se han realizado mejores procesos de control, la administración revisa cada uno de los procesos desarrollados para una compra que estén debidamente firmados antes de emitir cualquier cheque de pago, de esta manera se lleva un mejor desarrollo de la compra de acuerdo con la Ley.

**Hallazgo N°4:****Falta de resguardo de la documentación que respalda la recepción de insumos médicos y no médicos presentando debilidades en los registros.**

En revisión selectiva al reporte de insumos médicos del centro de insumos para salud (CIPS) y requisas de los años 2011 y 2012; determinamos debilidades en el registro de los ingresos de

insumos a bodega de ATM del Hospital y falta de resguardo de los documentos que soportan el ingreso, siendo los siguientes:

1. Elaboración de siete recepciones en base a quince vales provisionales emitidos por el CIPS, sin embargo las requisas originales fueron extraviadas, por tanto no se sustituyeron los vales.
2. No se elaboró informe de recepción de cuatro requisas correspondiente a trece insumos, no obstante se verificó su registro en el master kardex.
3. No se obtuvo requisas del CIPS, ni informes de recepción del Hospital que demuestre el ingreso a bodega de cuatro insumos reportados por el CIPS, no obstante se verifico sus registros en máster kardex y tarjetas control de existencias de bodega, donde se refleja el número de requisas del CIPS.
4. se extraviaron seis requisas originales.

De acuerdo a este hallazgo no había un lugar específico de resguardo para los documentos por lo que fue necesario habilitar un estante para el resguardo de los mismos, es incorrecto las pérdidas de documentos originales por tal razón a partir del año 2014 se hace una mejor repercusión de los documentos luego de realizarse una compra de insumos médicos, también siempre se está en constante comunicación entre la persona que compra los insumos y la persona que resguarda la bodega en este caso se está al pendiente para evitar no hacer entradas de bodega.

**Hallazgo N°5:**

Falta de registro para el control y uso de los insumos médicos en salas del hospital,

En revisión selectiva realizada a la distribución y control de insumos médicos de farmacia a la áreas y salas que prestan servicios hospitalarios, se comprobó que durante los años 2011 y 2012 no se lleva registros para el control del uso de insumos médicos mediante sabana de descargue diario, en las salas de operaciones, emergencia y laboratorio clínico; se verificó que en sala de operaciones el control es por hoja de recuento por cada paciente atendido, en emergencia se entrega un stock de medicamentos para 24 horas y el laboratorio clínico mediante tarjeta de estiba.

Se ha iniciado a trabajar los registros contables del uso de los materiales ya que solamente se estaban llevando controles en una hoja pero no se estaba contabilizando por cada área este consumo.

**Hallazgo N°6:**

Debilidad en el registro de insumos médicos en sabana de descargue de farmacia.

En revisión a sabana de descargue de insumos médicos elaborada por el área de farmacia donde se registran las entradas y salidas de insumos médicos correspondiente a los meses de Julio y Diciembre 2012, se observan tres códigos en los registros contables de un mismo insumo médico, duplicación de un mismo registro en un mes determinado.



Durante el año 2014 se ha iniciado el trabajo conjunto del auxiliar de bodega y la contadora para revisar muy cada uno de los registros contables provenientes del consumo de materiales, evitando gracias a este hallazgo los dobles registros de consumo de insumos presentados en años anteriores.

## **8. Estrategias de mejora a la ejecución presupuestaria del hospital.**

### **Evaluación constante del control interno a través de la aplicación de COSO 2013.**

De acuerdo con los estándares de la Contraloría General de la República de Nicaragua se establecerá el sistema COSO 2013, en las gestiones de las instituciones, al ser el hospital una institución estatal se pretende implementar como una estrategia de mejora a la ejecución presupuestaria del hospital.

COSO 2013, indica la fácil aplicación de cinco componentes que a su vez se conforman de valores para su cumplimiento. A continuación se presenta cada uno de los componentes y las estrategias a considerar en el Hospital para su previa aprobación y cumplimiento.

#### **Componentes de control:**

1. **Ambiente de control:** para el ambiente es muy importante proceder a realizar segregación de funciones pues al pasar los procesos por varias revisiones se identifican mejor las dificultades y errores realizados, los que se podrán corregir en el momento sin necesidad de esperar una evaluación anual. También se propone en esta parte dados los hallazgos encontrados realizar un flujograma de todos los procesos de Ley para las contrataciones de bienes y servicios los cuales deberán de ser realizados en su conjunto de lo contrario no habrá una firma de aprobación por parte de la administración.

#### **2. Evaluación de riesgos:**

Los riesgos principales se encuentran en la ejecución del presupuesto, el control de las compras, los inventarios, los contratos de obra por esto se está proponiendo primeramente identificar cuáles son los principales riesgos que se corren y de esta manera construir un mapa de gestión de riesgos que refleje que tanto riesgo posee la institución, y así tomar conciencia y realizar medidas para mejorar.

A continuación se presenta un mapa de riesgo tomando como fuertes los principales debilidades encontradas, a la vez se está analizando cada debilidad de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia, y en caso de ocurrir el impacto que tendría la ocurrencia de esta debilidad.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>IMPACTO</b>
La omisión de procedimientos de compras menores	<b>0.90</b>	<b>0.19</b>
Tardanza en los depósitos de ingresos.	<b>1.00</b>	<b>0.19</b>
Debilidades en los soportes de los procesos de compras menores de bienes, servicios y procesos de obras de construcción.	<b>0.30</b>	<b>0.19</b>
Falta de resguardo de la documentación que respalda la recepción de insumos médicos y no médicos presentando debilidades en los registros.	<b>1.00</b>	<b>0.15</b>
Falta de registro para el control y uso de los insumos médicos en salas del hospital, debilidad en el registro de insumos médicos en sabana de descargue de farmacia.	<b>0.60</b>	<b>0.04</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

En cuanto a Actividades de control se recomienda trabajar en constante secuencia con la protección y control de activos fijos, asignar un responsable del resguardo de la documentación y realizar actividades específicas para los controles del efectivo.

Respecto a los sistemas de información se deben de aplicar manuales de organización y control al desarrollo de todas las actividades de ejecución presupuestaria.

La Supervisión de sistemas de control- monitoreo es muy importante considerar la creación de una unidad de auditoria interna, y además es importante que cada una de las áreas involucradas en los hallazgos de auditoria de seguimiento a todas las recomendaciones contempladas en el informe de auditoría.

## **CONCLUSIONES**

La ejecución del presupuesto del hospital Pedro Altamirano se realiza en el momento en que se originan los gastos, los cuales se desarrollan a través de procesos de control interno ya que cada egreso del presupuesto posee un procedimiento de control y debe ser soportado físicamente. El proceso de la ejecución del presupuesto contempla las solicitudes para realizar una determinada actividad, posteriormente la aprobación y realización de la actividad, y finalmente los resultados obtenidos.

Durante el año 2013 se realizó una auditoría especial a ingresos y egresos al periodo 2011 – 2012 en el hospital, donde resultó una serie de hallazgos de control interno enmarcados en la omisión de procedimientos de compras menores, tardanza en los depósitos de ingresos, debilidades en los soportes de los procesos de compras menores de bienes, servicios y procesos de obras de construcción, falta de resguardo de la documentación que respalda la recepción de insumos médicos y no médicos presentando debilidades en los registros, falta de registro para el control y uso de los insumos médicos en salas del hospital, debilidad en el registro de insumos médicos en sabana de descargue de farmacia y activos fijos sin códigos de inventario.

El informe de auditoría especial permitió a la institución el conocimiento de hallazgos de control interno los cuales han sido analizados por el grupo administrativo del hospital Pedro Altamirano y permitieron dar solución a las deficiencias encontradas tales como adjuntar otros documentos justificativos que soportan las compras de combustibles y lubricantes, y la creación de una bitácora de actividades para la revisión del desempeño de funciones dentro de la institución.

## **RECOMENDACIONES**

- Explorar y profundizar la factibilidad y pertinencia de la auditoria especial a través de su informe final, ya que la prudencia usada en procesos amplía el desarrollo integral en las instituciones y los hallazgos permiten conocer las debilidades existentes a fin de mejorar.
- Dar a conocer con mayor expansión, los beneficios y seguridad que brinda la auditoria especial a través de su informe.
- Implementar una cultura preventiva, con la ayuda de los trabajadores en el hospital, y hacer ver la importancia de darle seguimiento y solución a los hallazgos encontrados en determinadas auditorias.

## BIBLIOGRAFÍA

BID/CGR Proyecto. (2008). *Normas de auditoría gubernamental*. Managua.

Moreno Torres, A. D., Pérez Pérez, Y., & Ruiz Hernández, E. (2014). *Análisis del desempeño del personal que labora en el área de farmacia de la clínica médica provisional MINSA filial San Juan de Dios, en el período 2013-2014*. Estelí.

Asamblea Nacional. (29 de agosto de 2005). *www.hacienda.gob.ni*. (G. n. 167, Editor) Recuperado el 4 de mayo de 2016, de Asamblea Nacional,: <https://www.google.com.ni/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=ley%20de%20administraci%C3%B3n%20financiera%20y%20del%20r%C3%A9gimen%20presupuestario%20nicaragua>

Asamblea Nacional de Nicaragua. (1987). *Constitución Política de Nicaragua*. Managua: Gaceta Diario Oficial.

Asamblea Nacional de Nicaragua. (2009). *LEY 681. "Ley orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la administración pública y fiscalización de los bienes y recursos del estado"*. Managua, Nicaragua.

Asamblea Nacional de Nicaragua. (2010). *Ley de contrataciones administrativas del sector público*. Managua: Gaceta Diario Oficial.

Bernal Pisifil, F. (2009). *Auditoría Operacional*. PERU.