



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
SECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE RECURSOS HUMANOS
EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS PRIVADOS DE
SALUD DE LA CIUDAD DE MÉRIDA**

www.bdigital.ula.ve

Autora: Lic. Ana Esther Betancourt

Tutor: Dr. Frank Rivas

Mérida, Abril de 2016

c.c Reconocimiento



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
SECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE RECURSOS HUMANOS
EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS PRIVADOS DE
SALUD DE LA CIUDAD DE MÉRIDA**

www.bdigital.ula.ve

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para obtener el grado de Magíster Scientiae en Administración, mención Gerencia.

Autora: Lic. Ana Esther Betancourt

Tutor: Dr. Frank Rivas

Mérida, Abril de 2016

DEDICATORIA

A mi hijo Daniel Alejandro.

Que los ejemplos de perseverancia y dedicación

sean los que te guíen para alcanzar tus metas.

Lucha por tus sueños, vuela alto, sé grande.

www.bdigital.ula.ve

INDICE

	pp
LISTA DE CUADROS	vi
LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	5
Planteamiento del Problema	5
Objetivos de la Investigación	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos	11
Justificación de la Investigación	11
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	14
Antecedentes de la Investigación	14
Bases Teóricas	19
Gestión de Recursos Humanos	19
Auditoría	22
Auditoría administrativa	24
Origen y evolución de la auditoría	26
Necesidad de un auditoría	29
Principios	29
El auditor	30
Tipos de auditoria administrativa	31
Auditoría de gestión de Recursos Humanos	33
Auditoria administrativa en Venezuela	39
Auditoría administrativa en el sector privado	40
Empresas de Servicio	42

Empresas de servicios privados de salud	42
Bases Legales	45
Definición de términos básicos	47
Sistema de Variables	48
Operacionalización de las Variables	48
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	51
Diseño de la Investigación	51
Tipo de Investigación	52
Nivel de la Investigación	52
Población y Muestra	53
Instrumentos de Recolección de Datos	53
Técnicas de Análisis de Datos	55
CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	56
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
Conclusiones	69
Recomendaciones	72
REFERENCIAS	74
ANEXOS	78
1. Instrumento aplicado a la muestra seleccionada	79
2. Validación del instrumento de medición	85
3. Datos del sistema de información regional (CORPOANDES)	87

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp
1	Funciones y subsistemas de recursos humanos.	21
2	Tipos de auditorías.	23
3	Aportes más importantes para el desarrollo de la evaluación de la gestión administrativa.	27
4	Objetivos y beneficios de una auditoría a la gestión de recursos humanos.	35
5	Operacionalización de las Variables.	49
6	Número de personas que conforman la nómina de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	56
7	Ubicación en la estructura organizacional de la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	57
8	Participación de la unidad de recursos humanos en la evaluación y control de personal externo de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	59
9	Conocimiento del concepto de auditoría administrativa por parte de los encargados de la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	60
10	Aplicación de una auditoría administrativa en el ejercicio de las funciones del encargado de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	62
11	Responsable de aplicar la auditoría administrativa en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	63

12	Profesión del auditor designado para aplicar la auditoría administrativa en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	63
13	Aspectos evaluados en la auditoría administrativa aplicada a la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	64
14	Personal externo tomado en cuenta para la auditoría aplicada a la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	65
15	Elaboración y entrega del informe final de la auditoría aplicada a la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	66
16	Aplicación de las recomendaciones indicadas en el informe final de la auditoría aplicada a la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	66
17	Herramientas alternativas utilizadas para evaluar la gestión de la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	67

LISTA DE FIGURAS

FIGURA		pp
1	Clasificaciones de la auditoría.	28

www.bdigital.ula.ve

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp
1	Unidades relacionadas con la función de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	58
2	Modalidad de trabajo del personal externo de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	58
3	Porcentaje de trabajadores externos versus población total de trabajadores de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	59
4	Porcentaje de organizaciones de servicios privados de salud con planes y programas para llevar a cabo auditorías administrativas.	61
5	Porcentaje de frecuencia para llevar a cabo auditorías administrativas en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	61
6	Promedio de antigüedad del encargado de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	62
7	Aspectos tomados en cuenta en las auditorías aplicadas en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	65
8	Factores que no favorecen la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	68

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE LOS RECURSOS HUMANOS EN
ORGANIZACIONES DE SERVICIOS PRIVADOS DE SALUD DE
LA CIUDAD DE MÉRIDA**

Ana Esther Betancourt

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

Abril de 2016

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la aplicabilidad de la auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida. Por su naturaleza, es una investigación explicativa con diseño no experimental transeccional, ya que explora la relación entre las variables en los sujetos del estudio y se encuentra apoyada por una investigación de campo debido a que los datos de interés los recoge el investigador en forma directa y desde el mismo lugar donde ocurre la problemática. La muestra está conformada por 12 empresas privadas del sector salud de la ciudad de Mérida, la escogencia de la muestra se realizó de forma no probabilística, ya que su selección no dependió de la probabilidad, sino de ciertas características comunes que ayudaron a la investigación. Se seleccionaron como fuentes de recolección de datos, las fuentes primarias y secundarias, como técnicas e instrumentos de recolección de datos la observación directa y la entrevista y como instrumento un cuestionario con 18 preguntas de respuestas dicotómicas y semiabiertas. En lo que respecta a las técnicas de análisis de los datos, se realizaron tablas de frecuencia con la obtención de la frecuencia absoluta y la frecuencia relativa o porcentual de los resultados y por último se utilizaron tablas y gráficos estadísticos de tortas y de barras con la finalidad de visualizar la información obtenida. El estudio arrojó como conclusión que en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida está claramente establecida la gestión de recursos humanos, pero son pocas las organizaciones objeto de estudio que manejan y aplican la auditoría administrativa como herramienta de evaluación, el concepto es conocido pero es de poco dominio y su aplicabilidad no es usual. Se recomienda que los directivos de estas organizaciones aprovechen los beneficios de aplicar una auditoría administrativa como herramienta de apoyo gerencial en tiempos de cambio.

Descriptores: **Auditoria, Auditoria administrativa de los recursos humanos, Empresas privadas en el sector salud.**

ADMINISTRATIVE AUDIT OF HUMAN RESOURCES IN PRIVATE HEALTH
SERVICES ORGANIZATIONS
IN THE CITY OF MERIDA

Ana Esther Betancourt

UNIVERSITY OF THE ANDES

April 2016

SUMMARY

This research aims to analyze the applicability of the management audit unit of human resources in private health services organizations in the city of Merida. By its nature, it is an explanatory research with non experimental design as it explores the relationship between the variables in the study subjects and is supported by field research because the data of interest collects the researcher directly and from the same place where the problem occurs. The sample consists of 12 private companies in the health sector of the city of Merida. The selection of the sample was non-probabilistic way, as the selection did not depend on the probability but on certain common characteristics that helped the investigation. The sources of data collection selected were primary and secondary sources, techniques and instruments for data collection direct observation and interview as instrument a questionnaire with 18 questions dichotomous and semi-open answers. With regard to the analysis techniques of the data frequency, tables were made by obtaining the absolute frequency and relative or percentage frequency of results and finally statistical tables and graphs of cakes and bars were used in order to display the information obtained. The study shows as conclusion that in private health services organizations in the city of Merida the management of human resources is clearly established, but few of the organizations under study handle or apply the administrative audit as an assessment tool. The concept it is known but is of little domain and its applicability is not usual. It is recommended that the managers of these organizations take advantage of the benefits of applying an administrative audit as a tool for management support in times of change.

Descriptors: audit, administrative audit of human resources, private companies in the health sector.

INTRODUCCIÓN

La Organización Mundial de la Salud define el sistema de salud como la suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo primordial consiste en mejorar la salud de la población. El principal responsable por el desempeño global del sistema de salud de un país es el gobierno, pero también resulta fundamental la buena gestión de las regiones, los municipios y cada una de las instituciones sanitarias.

A través del sistema de salud se atiende a las personas con la finalidad de promover, proteger y mejorar la salud, así como facilitar su atención. La naturaleza de los agentes que conforman el sector pueden ser públicos o privados.

En Venezuela, como una necesidad de cuidar y preservar la salud de la población, se crea el 25 de febrero de 1936 por Decreto del entonces Presidente, el General Eleazar López Contreras, el Ministerio de Sanidad y Asistencia Social, un despacho independiente y separado del Ministerio de Salubridad Agricultura y Cría, hasta entonces el ente encargado del sector salud.

Nace así el sistema de salud en Venezuela. En consecuencia, se construyeron para el sector público, infraestructuras hospitalarias y centros de sanidad en todo el territorio nacional y la creación de instituciones que apoyarían el sistema. Se estableció una doctrina de salud integral para la atención del paciente, independientemente de su condición social.

Posteriormente, con el nacimiento de la nueva Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela en el año 1999, se redefine el

Sistema Público Nacional de Salud y se refuerzan las actividades de las instituciones que le conforman a saber, el Ministerio del Poder Popular para la Salud y Protección Social, Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, Instituto de Previsión y Asistencia Social del Ministerio de Educación, Instituto de Previsión Social de las Fuerzas Armadas y la nueva Misión Barrio Adentro, dirigida a las clases sociales menos favorecidas. Además de las instituciones y programas de índole pública, se reconoce en este sistema la participación de las organizaciones de servicios de salud del sector privado.

Sin embargo, el sector salud en el ámbito público no ha tenido ventajas para alcanzar sus objetivos. De acuerdo al informe presentado por la Oficina de Asesoría Económica y Financiera de Asamblea Nacional (2002, p.3) el Estado venezolano se ha enfrentado en los últimos años a una fuerte y creciente volatilidad macroeconómica: elevados niveles de inflación, grandes déficits y alto endeudamiento público. Así, el sector público ha visto disminuir, entre otras, sus responsabilidades sociales, debiendo eliminar funciones propias del Estado para dar paso al sector privado.

Aunque en el mismo informe se indica que el sector privado prestador de servicios de salud ha crecido sin planificación ni control y ha originado desigualdad, inequidad y altos costos, la retirada del Estado en la oferta de servicios de salud, ha beneficiado su expansión y desarrollo.

En tal sentido, se debe reconocer que el importante crecimiento del sector privado de salud, favorece a las organizaciones que lo conforman, por cubrir una importante demanda de estos servicios pese a las regulaciones y políticas internas del país. Por lo tanto, deben aplicar el proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir, evaluar y controlar todos sus procesos y recursos para garantizar la estabilidad y el crecimiento de la misma en el devenir del tiempo.

Es el enfoque principal de esta investigación el área de evaluación: las actividades que permiten comparar, medir y evaluar lo que se ha hecho con lo que se plasmó en la planificación estratégica. Existen para esto diferentes herramientas gerenciales que permiten a los directivos conocer la gestión de su organización en general y, específicamente, la de aquellas unidades responsables de la administración de sus recursos, con el fin de evaluar, corregir para mejorar y mantenerse viable en un mercado competitivo.

Encontramos así, a la auditoría administrativa de la gestión que realiza la unidad de Recursos Humanos, como una herramienta que evaluará la eficacia y la eficiencia de los objetivos, las políticas, las normas y en general la gestión de la unidad responsable de manejar el recurso más importante de la organización.

Con la realización del presente trabajo de investigación, la autora pretende contribuir con el análisis de la aplicabilidad de la auditoría administrativa en la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud del municipio Libertador del Estado Mérida. A tal efecto, el trabajo se ha dividido en cinco (5) capítulos.

En el capítulo I se desarrolla el Problema, comenzando con su planteamiento, se definen los objetivos y se desarrolla su justificación.

En el capítulo II, denominado Marco Teórico, se exponen los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las bases legales, el sistema de variables en estudio y su operacionalización, seguidamente se definen los términos básicos.

En el capítulo III, se presenta el Marco Metodológico, en el cual se estructura el diseño, el tipo y nivel de la investigación, se presenta la población y muestra, se escogen las técnicas e instrumento y las técnicas para el análisis de los datos.

En el capítulo IV, se presentan el análisis e interpretación de los resultados.

En el capítulo V se plasman las conclusiones, las recomendaciones y las referencias utilizadas en el desarrollo de la investigación y los anexos respectivos.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones se forman con un propósito específico y se desempeñan en un sistema donde existen factores internos y externos que inciden en el alcance de los objetivos propuestos. En este contexto, es necesario que la organización realice una evaluación periódica para determinar las causas y efectos de los factores internos, los cuales por surgir de la misma pueden ser controlables y que, por otra parte, le permitan tomar decisiones oportunas de cómo enfrentar los factores externos, aquellos que no dependen de la organización sino del ambiente que la rodea.

En tal sentido, todas aquellas actividades tendientes a controlar y evaluar su gestión, por formar parte de la planificación estratégica organizacional, deben dar a conocer los aspectos que han resultado favorables, o no, a su desempeño. Esto permitirá a la dirección fijar cuáles son las nuevas estrategias a implementar y así generar nuevas ventajas competitivas.

Sin embargo, controlar la gestión de una organización, es decir, determinar el nivel de desempeño a través de revisiones metódicas y periódicas constituye un verdadero desafío, puesto que los sistemas de evaluación y control que se implementen para este diagnóstico, deben ser herramientas que se adapten a la estrategia de la organización y, esta estrategia a su vez, es única para cada empresa.

En este orden de ideas, se puede afirmar que el reto comienza en la implantación de la estrategia, tal como afirman los autores Anthony y Govindarajan (2007, p.1), cuando la empresa opera en un contexto con cambios previsible, se implanta la estrategia y luego se diseñan los sistemas de control de gestión. Contrariamente, cuando se desenvuelve en un ambiente de cambios rápidos, la estrategia surge por experimentación y procesos ad hoc y posteriormente, el control de gestión tendrá una influencia significativa en ella.

Según los mencionados autores, la estrategia se implanta tomando en cuenta cuatro elementos: la estructura, la cultura, los controles administrativos y la administración de recursos humanos, siendo esta última una actividad administrativa básica e irremplazable, puesto que las empresas tienen la necesidad de incorporar y mantener el número adecuado de personas calificadas que desarrollen eficientemente sus procesos.

Resalta así, la importancia de recursos humanos como unidad funcional por su papel determinante en la gestión de la organización. Por lo tanto, la atención que se preste al control de esta área es igualmente importante. Es una unidad evaluadora y debe ser, a su vez, objeto de evaluación periódica.

En este orden de ideas, Angulo (2008, s/p), indica que un profesional de recursos humanos no puede asumir que todo lo que hace es correcto. Las políticas adoptadas en un período dado puede que se tornen obsoletas e ineficientes con el tiempo. Pero, ¿cómo saber cuándo una política, una norma o un procedimiento ya no es el adecuado?

Históricamente, los estudios de la administración sostienen que es a través de una auditoría que la organización puede saber cuándo una política, una norma o un procedimiento ya no son pertinentes. En el devenir del tiempo, las investigaciones al respecto han permitido sistematizar y

conceptualizar esta necesidad de evaluación como parte de la administración estratégica.

De esta manera, Franklin (2013, p.06) señala que el trabajo de James Mckinsey en la década de 1930, sentó las bases de lo que él llamó la auditoría administrativa, quien la definió como la evaluación de una empresa en todos sus aspectos a la luz de su ambiente presente y futuro probable.

Este concepto continúa vigente en la actualidad, por lo que Rodríguez (2012, p.25) señala que la auditoría administrativa es una técnica mediante la cual la dirección puede hacer un análisis objetivo y crítico de la forma en que opera la organización, además evalúa la calidad de la administración y la del sistema administrativo.

En estas definiciones, queda evidenciada la necesidad de que la organización asuma para un período definido, el control y la evaluación de sus áreas funcionales y operativas. En el caso específico de la unidad de recursos humanos, se encuentra la auditoría administrativa como herramienta a través de la cual la gerencia, puede conocer cómo funciona su empresa en lo referente a la administración de su personal y así pronosticar las posibles necesidades, presupuestar el gasto, la cantidad de personas que deben integrar la nómina, la comunicación entre supervisores y subordinados, la necesidad de capacitación, las mejoras socioeconómicas, entre otras.

Al respecto, Luna (2010, p.54), señala que el diagnóstico de esta área funcional, es parte básica de una administración efectiva y debe contemplar el ámbito interno (visión, misión, objetivos, metas, estrategias, programas y procedimientos, presupuesto, estructura, dirección, cultura, grupos de trabajo) y el ámbito externo (normativa legal vigente, sindicatos, competencia, ubicación geográfica, factores educativos, políticos y económicos). Complementa Colombet, et al. (2011, p.477), al afirmar que la

auditoría permite determinar la eficacia y eficiencia de las políticas y prácticas de la gestión de recursos humanos.

Lo expuesto, enfatiza la importancia de la unidad de recursos humanos y la de evaluar su funcionalidad respecto a la organización y su estrategia. Sin embargo, más allá de la teoría es necesario determinar su aplicabilidad, es decir, si la dirección de organizaciones privadas reconoce la importancia de los beneficios y por ende, planifica y aplica una auditoría administrativa para la evaluación de esta unidad en todos sus aspectos.

En Venezuela, existe el Ministerio del Poder Popular para el Trabajo y Seguridad Social y los Institutos que de él se derivan, quienes a través de inspecciones comprueban la correcta aplicación de las leyes que rigen a la empresa privada en sus obligaciones con los trabajadores. Sin embargo, el cumplimiento de la normativa laboral vigente no es suficiente, no determinan la excelencia de los trabajadores y menos aún la pertinencia de las políticas internas que al respecto establezca la organización.

En este sentido, Arias y Heredia (2006, p.223) aciertan cuando dicen:

...ningún balance indica el capital que tiene la organización en el factor humano (habilidades, salud, motivación, conocimientos) como ningún estado de resultados arroja la ganancia o pérdida en satisfacción o motivación de los miembros de la organización. Y sin embargo, dependerá en gran parte de su capital humano, el destino de la organización.

Ahora bien, en las organizaciones de servicios es el trabajador y la calidad de su trabajo el recurso que garantizará el éxito, el que marcará la diferencia respecto a otras organizaciones similares. Si bien es cierto que las empresas de servicio requieren recursos monetarios suficientes para lograr una infraestructura idónea y dotarla de excelentes equipos, también es cierto que son sus trabajadores quienes darán la utilidad y el valor agregado a estos insumos.

En el caso de las organizaciones de servicios privados de salud, deben incorporar, mantener y desarrollar profesionales excelentes que además de poseer dominio del conocimiento especializado y relaciones en su área, tengan en su perfil una alta vocación de atención al paciente y disposición para el trabajo en equipo.

Además de esta contratación de diversos profesionales del sector salud, se observa la modalidad de los profesionales que prestan sus servicios a través del arrendamiento de consultorios y no como trabajadores bajo relación de dependencia. Sin embargo, la gestión de éstos al igual que la de todos los trabajadores, también incide en la imagen y éxito de la organización, por lo que su gestión también debería ser objeto de evaluación.

En este orden de ideas García, H. (2010, s/p), presidente de la Asociación Venezolana de Clínicas y Hospitales, en informe de la situación del sector salud de nuestro país expone que de los factores relevantes para recibir atención hospitalaria: Excelencia en el cuerpo médico, tecnología de punta, seguridad y transparencia, trato empático y costos razonables, es la excelencia en el cuerpo médico el factor más relevante con un 61% de peso.

Por otra parte, dicho informe resalta que las empresas de servicios privados de salud se enfrentan a una serie de decisiones políticas y económicas del Estado que han afectado considerablemente su gestión, como son: La inflación, la caída del producto interno bruto, la caída en el poder adquisitivo de la población, la baja asignación de divisas para la adquisición de equipos con tecnología de punta y nuevos decretos, leyes reguladoras y controladoras de diferentes aspectos como precios, horarios laborales, actividad aseguradora, entre otras.

Sin embargo, continúa una fuerte demanda de este tipo de servicios privados por lo que la alta función social sigue vigente pese a la situación económica y política del país. Las fortalezas hasta ahora alcanzadas

permiten al sector privado de salud continuar desarrollando servicios de alta calidad y cubrir las necesidades de la población ante un sistema de salud público que continúa siendo insuficiente.

Por su parte, la Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria (2015, s/p) señala en su comité de recursos humanos, que la situación del país presenta retos para la gestión de la gerencia de recursos humanos como son el manejo de expectativas, la retención de talento y la responsabilidad social empresarial. Una vez más, queda evidenciada la importancia de la preparación, vigencia y adaptación de la gestión de esta unidad a los cambios que exige su entorno.

Por lo expuesto, en el marco de la gestión de recursos humanos como unidad funcional del sector empresarial en estudio y de las aseveraciones de los autores mencionados, la investigación a realizar se orientará por las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo está estructurada la gestión de la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida?
- ¿Se realizan auditorías administrativas a la unidad de recursos humanos en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida?
- ¿Qué aspectos se han evaluado en la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos de organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida?
- ¿Qué factores no favorecen la aplicación de auditorías administrativas de la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la aplicabilidad de la auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.

Objetivos Específicos

- Caracterizar la gestión de la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.
- Determinar si en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida se realizan auditorías administrativas a la unidad de recursos humanos.
- Determinar los aspectos que se han evaluado en la auditoría administrativa aplicada a la unidad de recursos humanos de organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.
- Identificar los factores que no favorecen la aplicación de la auditoría administrativa de la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.

Justificación del Problema

En países con políticas cambiantes, las empresas requieren una adaptación rápida de su estrategia, además de contar con que las unidades responsables de administrar los recursos, garanticen que su gestión en este proceso de adaptación continuará creando ventajas competitivas.

Cuando se habla de procesos de cambio están implícitos una serie de elementos que no solo afectan al empresario y el modelo gerencial que adopte. También la posición, la actitud, los valores e inclusive las costumbres de la población se pueden ver afectados frente a ellas. En tal sentido, la mentalidad del trabajador no es la misma que, por ejemplo, hace veinte años atrás puesto que la situación que le rodea no es la misma, las necesidades a cubrir por un trabajador para buscar y permanecer en un trabajo pueden ser tan cambiantes como la situación misma.

En tal sentido, la evaluación y control continuo de la gestión de recursos humanos a través de la auditoría administrativa es un herramienta valiosa para mantenerla pertinente, vigente y flexible como unidad funcional de apoyo a la dirección.

Desde el punto de vista de la autora del presente trabajo, esta investigación se justifica al responder la inquietud de la investigadora respecto a lo que considera el aspecto más interesante y complejo de las organizaciones: la gestión de recursos humanos. La cual ha sido objeto de estudio de muchos investigadores, en la incansable búsqueda de hacer más asertiva la relación de las organizaciones con su fuerza laboral.

Desde la perspectiva, el sector objeto de estudio de esta investigación resulta interesante de analizar. Las organizaciones de servicios privados de salud, deben crear ventajas para mantenerse competitivas, con excelentes profesionales, políticas de vanguardia y adaptaciones rápidas a los cambios.

Desde el aspecto práctico, la presente investigación aporta herramientas que servirán de guía en cualquier rubro empresarial, además de ser un instrumento práctico para que el concepto de auditoría administrativa y la ventaja de su aplicación, cobren importancia en la visión gestora del empresario merideño.

Además, desde la perspectiva académica, esta investigación sirve de apoyo a estudiantes y docentes al aportar un análisis de la gestión de recursos humanos en instituciones privadas de salud, al igual que para la Universidad de los Andes, representa un aporte didáctico a ser utilizado por docentes y alumnos.

Finalmente, se espera crear aportes importantes a la línea suscrita Dinámica Organizacional e Innovación, para presentes y futuras investigaciones sobre el tema.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Para efectos de la presente investigación, se han consultado estudios realizados referentes al control de gestión en el sector salud y de la auditoría administrativa en sí. Cabe resaltar que aunque la auditoría administrativa es un tema con suficiente basamento teórico, no es común como tema de investigación. Sin embargo, se han seleccionado estudios previos cuyos resultados guardan relación con este estudio.

De la Universidad San Martín de Porres, Paz (2009) presenta tesis con el título *El control interno de gestión de las clínicas privadas de Lima Metropolitana*, cuyo objetivo principal es impulsar el fortalecimiento, actualización e implementación del sistema de control interno de gestión en las clínicas privadas.

Basado en la falta de conciencia a favor del control interno de gestión en las clínicas privadas de salud de Lima, plantea como objetivo principal de su investigación evaluar los efectos que tiene el control interno en la gestión de servicios de salud de esas organizaciones. Resalta la importancia de su investigación, al plantear que las herramientas de evaluación y control interno permiten garantizar eficiencia, eficacia y economía en todos los procesos, así como la superación y el perfeccionamiento en procesos de cambios.

Como conclusiones importantes de su investigación, resalta la responsabilidad tanto de los directivos de implementar políticas de control

interno, como de la administración de llevarlas a cabo. De igual manera, presenta el mejoramiento continuo de procesos, actividades, políticas, normativas, adecuación de metas y evaluación de estrategias, como el producto de evaluar la gestión interna.

Este estudio es relevante para esta investigación, puesto que presenta las dos variables de investigación: las herramientas de control y las organizaciones privadas de servicios de salud y, aunque el producto final de la misma es la propuesta de un software, en la investigación se evalúa los efectos que tiene el control interno de gestión en empresas de servicio.

Igualmente, Hernández (2007) realiza el estudio *Perú: la auditoría de gestión en el área de recursos humanos de EsSalud*, en el que plantea la relación de auditar la gestión de recursos humanos con lograr mayor eficiencia y eficacia en los trabajadores.

Resalta como problemática de su investigación, que el área de recursos humanos de esa Institución – quien en teoría tiene la responsabilidad de administrar este recurso en forma apropiada y de acuerdo a la ley – no lo realiza adecuadamente debido a la intromisión política, falta de planificación y otros aspectos coyunturales. En tal sentido, propone que para evitar los problemas que se puedan suscitar, están obligados a establecer, mantener y evaluar periódicamente el sistema de control interno, con base en la auditoría de gestión con el fin de proporcionar resultados sobre el rendimiento del recurso humano.

En las conclusiones de la investigación, destaca que la auditoría de gestión aplicada al área de recursos humanos, forma parte del proceso de rendición de cuentas. Así mismo, concluye que el adecuado planeamiento de la auditoría de gestión, facilita la determinación de la efectividad, eficiencia y economía del área. De los hallazgos encontrados en una auditoría se toman las medidas correctivas para optimizar la gestión de recursos humanos. Es

decir, mediante la aplicación permanente de una auditoría de gestión, es posible realizar ajustes de los planes y programas de esta área para garantizar una gestión óptima.

Este estudio, aunque está enfocado en un caso particular, está vinculado con esta investigación puesto que está relacionado con el sector salud y demuestra la relevancia y pertinencia de la auditoría de gestión como tema de investigación.

Por otra parte, las autoras Teijeiro, García y Mariz (2010) en su artículo *La gestión del capital humano en el marco de la teoría del capital intelectual, una guía de indicadores*, realizan una revisión acerca de la importancia del capital humano en las organizaciones. Para lograr ventaja competitiva las organizaciones deben poseer los denominados activos intangibles: procesos de innovación permanente, fidelidad de los clientes, tecnología organizacional y capacidad de atraer y retener los mejores profesionales, esto es, contar con personal con competencias profesionales adecuadas, actitudes adecuadas y agilidad intelectual.

Igualmente, destacan la importancia de definir los indicadores para la evaluación de gestión. Lo propio es que sean los directivos los que, atendiendo a las características de su empresa, sus objetivos y sus estrategias, decidan qué indicadores serán los más apropiados para su situación particular.

El estudio realizado por estas autoras, se vincula con esta investigación, pues señalan la importancia de que en la auditoría de gestión tienen que tomarse en cuenta variables particulares de la empresa, es decir, que la estructuración de la misma debe contar con la flexibilidad necesaria para adaptarla a la situación particular de cada empresa o, en este caso, características propias del sector.

En 2002, la profesora Márquez presenta el trabajo de investigación intitulado *La auditoría administrativa como disciplina académica y práctica profesional en Venezuela. Diagnóstico y formulación conceptual-metodológica*. La autora señala que el propósito de su investigación era evaluar la situación de entonces y perspectivas futuras de la auditoría administrativa en Venezuela, así como proponer esquemas conceptuales-metodológicos para su aplicación.

De acuerdo a su investigación, en el país no se contempla en el marco jurídico y son muy pocas las instituciones de educación superior que ofrecen la auditoría administrativa como materia integrante del plan de estudios, generando así confusión, ambigüedad e imprecisión en la práctica profesional. Observa además, incoherencia en la aplicabilidad del programa de la materia, supeditada a la experiencia y conocimiento del profesor encargado, quien en la mayoría de las instituciones se inclina más a la teoría que al desarrollo de la práctica.

Igualmente resalta la autora, que en vista que en Venezuela no existen normas para la realización de auditorías, es importante que el profesional de administración, asuma su labor de auditor con principios éticos, seriedad, honestidad, rectitud, dedicación, responsabilidad y profesionalismo. Por otra parte, señala con optimismo que aunque la situación de la auditoría administrativa es limitada, está llamada a mejorar.

El antecedente de este estudio está relacionado con la presente investigación, puesto que el mismo busca determinar si a nivel académico se resalta la importancia de la auditoría administrativa como herramienta de apoyo gerencial y a su vez cómo las limitaciones académicas y jurídicas de la materia han afectado su aplicabilidad en las empresas venezolanas.

Por último, la autora Ochoa (2001), en su estudio *Descentralización y retiro del Estado de la prestación de servicios en Venezuela*, resalta la

importante participación del sector privado en servicios de salud, producto de los cambios en las políticas administrativas del Estado Venezolano, los cuales han traído como consecuencia el traspaso de funciones de las gobernaciones al sector privado en busca de la descentralización de servicios.

La privatización fue conjuntamente con la descentralización una de las reformas institucionales previstas con el proceso de reestructuración económica en el país para insertarlo en la economía de mercado. Diversas razones se han dado para justificar la privatización, entre otras, la ineficiencia recurrente del aparato público. Se parte del supuesto que el sector privado tiene mayor capacidad para obtener eficiencia que el sector público y reconoce que esta capacidad surge de la gestión gerencial en la administración correcta de recursos.

Igualmente señala la autora que la descentralización ha contribuido al traspaso de funciones al tercer sector y al privado. Sin embargo, el esquema utilizado tanto para la privatización como para la tercerización, tiene como fuente de eficiencia la incorporación de tarifas en servicios que antes eran gratuitos y que convierten al ciudadano en cliente y excluyen a quienes no están en condiciones de pagar el servicio.

El artículo está relacionado con esta investigación puesto que, aunque la autora considera que esta condición excluyente desvirtúa el concepto de democratización de participación ciudadana y bienestar social, reconoce la participación del sector privado en servicios de salud como realidad innegable en Venezuela.

Bases Teóricas

La gestión de recursos humanos y la auditoría administrativa, variables objeto de esta investigación, forman parte de los conceptos y teorías de la administración estratégica. Con el tiempo se han desarrollado y evolucionado, por lo que es necesario esbozar el enfoque que de dichas variables se ha tomado para este estudio.

Gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos es definida por diversos autores como un proceso administrativo. Al respecto, Colombet, et al. (2011, p.193), indica que gestión alude semánticamente al acto y efecto de gestionar, en este caso gestionar los recursos humanos. Igualmente, comparte que es un proceso que comprende funciones y actividades conducentes a facilitar que los recursos humanos contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, las políticas que rigen esta gestión, deben estar alineadas con la estrategia de la organización.

Con la evolución de las organizaciones, de su entorno y de los recursos, los conceptos de las teorías administrativas se amplían y ya no se describen como un simple proceso administrativo. En el portal rrhh-web.com, la definen como un estudio complejo que ayuda a las organizaciones a obtener, desarrollar, mantener y conservar el número y el tipo adecuado de colaboradores, que involucra además todas las decisiones gerenciales y prácticas que afectan e influyen en los mismos.

Asimismo, la administración de recursos humanos es definida por Dessler (2009, p.86) como la formulación y ejecución de políticas y prácticas que produzcan empleados con habilidades y conductas que la empresa necesita para alcanzar sus metas estratégicas.

Por otra parte, la forma que adopte la gestión de recursos humanos puede variar según el sector, el país e inclusive en empresas del mismo ramo. Sin embargo, los objetivos que describen diversos autores para esta gestión son comunes. Citando los señalados por Colombet, et al. (2011, p.197), son:

- Captar la mayor cantidad de personas con potencial.
- Crear mecanismos para retenerlos dentro de la organización.
- Desarrollar el potencial de los trabajadores.
- Crear mecanismos creativos de participación.
- Dotar a los trabajadores e condiciones de trabajos dignas.
- Crear escenarios que fomenten una mayor productividad.
- Hacer cumplir los diversos marcos regulatorios.
- Promover el diálogo.

Estos objetivos comprenden los procesos de planificación, provisión, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal, los cuales se distribuyen en subsistemas y se apoyan con diferentes herramientas técnicas de uso frecuente en organizaciones de todos los sectores.

Es importante resaltar, que las funciones inherentes a recursos humanos las puede desempeñar bien sea un profesional en el área o todo un departamento, según lo requiera la estructura de la organización. En empresas pequeñas, generalmente es el propietario o el administrador quien lleva a cabo esta función. Sin embargo, Arias y Heredia (2006, p.383) resaltan que la responsabilidad de administrar el capital humanos es de cada unidad o departamento, así como la responsabilidad de alcanzar un alto desempeño es de cada persona.

En todo caso, debe existir en cada organización una unidad, departamento o especialista, un responsable de coordinar las funciones operativas y técnicas propias del área (función de línea) y a su vez, asesorar

y apoyar a los responsables de las demás áreas en la administración del capital humano bajo su mando (función de staff).

Cabe resaltar que la unidad de recursos humanos es parte estratégica de la organización y su gestión afecta tanto a trabajadores como a directivos. Enfatiza esta idea Alles (2010, p.16), al afirmar que el rol de los especialistas en recursos humanos es cuidar a las personas dentro de un esquema que permita también cuidar los resultados de la organización.

En el siguiente cuadro se presenta un resumen general, a fin de esbozar a *grosso modo* las funciones y subsistemas de recursos humanos:

Cuadro1
Funciones y subsistemas de recursos humanos.

SUBSISTEMA	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	COMPENSACIÓN Y REMUNERACIÓN	SEGURIDAD Y SALUD	RELACIONES CON LOS TRABAJADORES
FUNCIONES	Planificación estratégica ⇌ Misión, visión y valores de la organización				
	Análisis de puestos				
	Aspectos legales				
	Descripción de puestos	Inducción/Orientación	Administración sueldos y salarios	Programas de salud y seguridad	Sindicatos
	Reclutamiento (interno/externo)	Detección de necesidades	Escalas salariales	Exámenes médicos	Negociaciones colectivas
	Entrevistas	Diseño de la capacitación	Incentivos y prestaciones	Prevención de accidentes laborales	Reglamento interno
	Pruebas de selección	Validación	Evaluación del desempeño	Prevención de enfermedades ocupacionales	
	Selección del candidato idóneo	Capacitación / Adiestramiento	Valuación de puestos	Atención médica	
	Contratación	Evaluación	Valoración de las competencias		
	Certificación	Reemplazos y promociones			

Fuente: Elaboración propia (2015)

Más que dar una definición teórica de cada subsistema, cabe resaltar la importancia de la administración de recursos humanos en la actualidad. El papel de esta área es estratégico, intrínsecamente relacionado con la estrategia de la organización. Por lo tanto, el responsable debe ser diestro en el desarrollo de las funciones básicas del proceso administrativo de planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar, puesto que las mismas tienen implícito el éxito de la organización.

Es oportuno tener en cuenta, que actualmente el plan estratégico es dinámico, su principal característica son los cambios, que requieren adaptaciones rápidas a las circunstancias – igualmente dinámicas – que inciden en la organización moderna. En los procesos de cambio, son los trabajadores los que presentan mayor resistencia, por lo que la función de acompañamiento de recursos humanos en el proceso marca la diferencia.

Aunado a esto, se presenta la fuerza laboral como ventaja competitiva. Al respecto, Arias y Heredia (2006, p.377) afirman que el recurso humano existe en una organización, pero su potencial puede permanecer oculto. Por lo tanto, si una organización quiere alcanzar el éxito debe esforzarse permanentemente en conseguir el máximo potencial de sus trabajadores para lograr en él un alto desempeño.

Igualmente, Alles (2010, p. 25) asegura que en el contexto altamente competitivo a que se enfrentan las empresas hoy día, donde la tecnología permite que los productos de una empresa sean tan buenos como los de su competencia, la única herramienta diferenciadora son sus trabajadores.

Auditoría

El origen de la auditoría como medio de control, se remonta a la Edad Media. De acuerdo al ensayo del profesor Ortega (2008, s/p), esa época se caracterizó por la abusiva imposición de impuestos al pueblo europeo, quien

a su vez buscaba la manera de evadirlos o reducirlos. Con el fin de determinar estas irregularidades, los recaudadores ubicaron servidores que se mezclarían con el pueblo como uno de ellos, para ganar su confianza y escuchar las ideas y formas en que estaban evadiendo impuestos. Estos servidores que se conocían como *auditores*, formaban parte del control establecido para este proceso de recaudación, su trabajo era oír y delatar a los infractores. Más adelante, con el nacimiento de la contabilidad, los auditores continúan esta labor, pero a través de la revisión de cuentas.

Es interesante señalar que el nombre de auditor se debe a la raíz de la palabra. Se origina de la palabra latina *auditus*, que se traduce como oído, el sentido que permite conocer los sonidos y que está relacionada con la palabra latina *audire*, que se traduce como oír, percibir los sonidos con el oído. Etimológicamente, auditoría es la revisión realizada por un auditor y el verbo auditar tiene además raíces que provienen del inglés *to audit*, que quiere decir examinar una gestión para comprobar si se ajusta a lo establecido por la ley, la norma o la costumbre.

Antiguamente auditar consistía sólo en escuchar e informar lo escuchado. Según Rodríguez (2012, p.95), actualmente el concepto es más amplio, pues requiere la técnica de investigación para detectar cuáles son las causas, cómo se han formado y cuáles son los efectos que producirán. Por lo que, según Ortega (2008. s/p), el empleo del vocablo *auditoría* se ha extendido de tal manera que en la actualidad se pueden diferenciar varios tipos de auditoría. Refiere el autor las siguientes:

Cuadro 2.
Tipos de auditorías.

La auditoría contable o auditoría financiera	Es la más antigua de todas, consiste en examinar las cuentas y los estados financieros de una organización de acuerdo a los principios de contabilidad de general aceptación.
--	---

La auditoría administrativa	Disciplina administrativa que trata del examen de la calidad con que se administra un negocio. Esta auditoría también se conoce como auditoría de gestión, funcional, operacional, de las tres E (economía, eficiencia y eficacia), operativa, de resultados, de desempeño, administrativa, de rendimiento, entre otras denominaciones.
La auditoría social	Creada por Theodore J. Kreps en la década de 1940 como una vía para evaluar y vigilar los aspectos sociales del negocio auditado.
La auditoría de funcionamiento	En 1947 la aseguradora Northwertern planteó y auspició que clientes asegurados por ella revisaran las relaciones existentes entre el personal ejecutivo de alto nivel, las políticas o lineamientos del negocio y la observancia de los principios éticos por parte de ellos.
Auditoría operacional o de operaciones	Se originó en 1969 y su objetivo consiste en evaluar la eficiencia de las tareas operacionales y la apreciación de los procesos de producción o servicio.
Auditoría ambiental o ecológica	Busca evaluar el estado de los recursos naturales renovables de un país o una región cualquiera. Dictaminan sobre su grado de deterioro y las medidas de protección ambiental con efectos sobre su recuperabilidad.
Auditoría técnica o de calidad	Consiste en la evaluación de sistemas y programas organizacionales relacionados con la implantación de las normas que aseguren la calidad, como las ISO-9000.

Fuente: Ortega (2008), esquema de elaboración propia.

En todo caso, es importante recordar lo señalado por Luna (2010, p.61), quien afirma que los resultados que se obtienen de una auditoría tienen un fin específico: servir como indicadores para que la organización tome las decisiones adecuadas para su mejoramiento continuo.

Auditoría Administrativa

A nivel empresarial, el término auditoría generalmente se asociaba a la auditoría contable, financiera o fiscal. Luna (2010, p.60) define ésta como la

revisión y exploración crítica que se efectúa a los libros de contabilidad de una institución, antes de expresar una opinión sobre la corrección y confiabilidad de sus estados financieros. Sin embargo, Rodríguez (2012, p. 25) señala que una auditoría contable no proporciona una imagen adecuada de qué tan bien administrada está una empresa, ni indica qué correcciones se deben efectuar en los sistemas y en los procedimientos administrativos.

Igualmente, señala este autor que los cambios incesantes y la necesidad de que las organizaciones se adapten rápidamente a ellos, dieron lugar a la administración científica y con ella a nuevas técnicas para un mejor aprovechamiento de los recursos. Los directivos modernos requieren conocer más que la posición financiera para un período determinado. Requieren conocer los efectos y las causas de lo que sucede en su organización para una toma de decisiones realmente acertada.

Dentro de este nuevo enfoque administrativo se debe definir a la empresa, diseñar un plan de negocios, elaborar planes estratégicos y evaluar los procesos. De esta manera, la auditoría administrativa nace de la preocupación por controlar el desempeño organizacional: determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía con los que se desarrollan en un momento dado los procesos internos. Autores modernos como Rodríguez (2012, p.84), suman la satisfacción de clientes, directivos y trabajadores como un cuarto factor que no debe ignorarse.

Continúa este autor señalando, que la auditoría administrativa es una herramienta de control y evaluación con miras a mejorar los elementos del proceso administrativo, una o más funciones administrativas o los elementos analíticos (formas, procedimientos, equipos, entre otras). De esta manera Rodríguez (2012, p.84) la define:

Como un examen detallado de la administración de un organismo social realizado por un profesional de la administración (licenciado en administración), con el fin de

evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijas con base a la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y su forma de operar.

Dentro de la clasificación genérica, se ubica en las auditorías no numéricas, puesto que realiza el análisis de la situación, de los hechos y las circunstancias que rodean una función; plantea cómo y por qué se hacen las cosas, así como su medición o comparación con lo planificado.

En síntesis, de acuerdo a lo expuesto las características de la auditoría administrativa son:

- ✓ Es una herramienta de control y evaluación.
- ✓ Debe hacerse con cierta regularidad.
- ✓ A diferencia de la auditoría financiera o contable, no existen principios codificados que regulen su aplicación.
- ✓ Es un servicio profesional puesto que requiere habilidades, técnicas, procedimientos y recursos específicos.
- ✓ Es dinámica y formal
- ✓ Es sistemática e integral

Según Mancillas (2001) citado por Rodríguez (2012, p.271), es una técnica de control con carácter: revisor, evaluativo, determinador y sugerente.

Origen y evolución de la auditoría

Evaluar la gestión administrativa ha sido objeto de estudio desde principios del siglo XX. Con base a información tomada de Ortega (2008, s/p), a continuación se presenta un esquema de los años y aportes más importantes para el desarrollo de esta técnica:

Cuadro 3

Aportes más importantes para el desarrollo de la evaluación de la gestión administrativa.

1925 Henry Fayol	En su obra clásica titulada <i>Administración General e Industrial</i> , hablaba de las seis funciones básicas que se realizan en cualquier organización. En ella, definió que el mejor método para examinar una organización y determinar las mejoras necesarias es el estudio de su mecanismo administrativo.
1932 T.G.Rose	Expone la tesis de que debía auditarse de manera extensiva y parcial las funciones básicas de la administración, además de la auditoría contable.
1935 James Mckinsey	Concluyó que la empresa debe hacer periódicamente un auto-auditoría, que consiste en una evaluación de la empresa en todos sus aspectos. Es en esta década en que la auditoría administrativa se concibe, aunque su práctica se hace más evidente en la década de 1960 en adelante.
1945 Instituto de auditores internos	Proporcionan los primeros escritos sobre lo que hoy se conoce como auditoría de operaciones, específicamente exponen sobre el alcance de la auditoría interna de operaciones técnicas.
1948 Arthur Kent	Funcionario de <i>Standard Oil of California</i> , publica un artículo con aportes interesantes para la auditoría de operaciones.
1950 Jackson Martindell	Fundador del <i>American Institute of Management</i> , desarrolla uno de los primeros programas de auditoría administrativa.
1962 William Leonard	Su aporte fue muy valioso ya que realizó un estudio completo de los métodos para iniciar, organizar, interpretar y presentar una revisión administrativa.
1964 Cadmus y Bradford	Estos trabajadores el Instituto de Auditores Internos, publican la obra <i>Operational Auditing Handbook</i> (Manual de auditoría operacional), en la que refieren a la auditoría como una actividad para un cuidadoso y profundo estudio, apreciación y evaluación.

1968 F.J. Rigg	Publica la obra <i>The management audit, the internal auditor</i> (La auditoría de gestión, el auditor interno). Con ella desarrolla un enfoque moderno de la auditoría administrativa de gran aceptación.
1968 John Burton	Publica el artículo <i>Auditoría administrativa</i> y resalta la importancia de estudiar su índole y el grado de calificación.
1969 Langenderfer y Robertson	Publican la obra <i>Estructura teórica para auditorías independientes de la gerencia</i> , en la que exponen detalladamente la necesidad de establecer una estructura para extender la función de la auditoría más allá de la dirección superior.
1970 F.E. Norbeck	Publica la obra <i>Auditoría Administrativa</i> , en la que proporciona las bases para entender los aspectos generales y fundamentos de esta técnica.
1975 Keith y Bloomstrom	Plantean la utilidad de la auditoría administrativa para propósitos de planeación en casos de posibles fusiones o adquisiciones, determinar la solidez de un proveedor, conocer los puntos débiles y fuertes de una empresa de la competencia, entre otros.
1980 G.M. Whitmore	Expone las estrategias, los pasos y las ventajas de la auditoría administrativa para empresas gubernamentales.
1983 Spencer Hayden	Resalta la importancia de la evaluación de los procedimientos administrativos y su corrección, introduciendo el tema de la consultoría administrativa con detalle.
1984 Robert Thierauf	Enfoca la auditoría administrativa como técnica de evaluación.

Fuente: Ortega (2008), esquema de elaboración propia.

Posteriormente, son muchos los autores con aportes importantes al tema que han permitido que esta técnica cobre importancia y se desarrolle como herramienta imprescindible de control y evaluación en la organización moderna.

Necesidad de una auditoría administrativa

El dinamismo de las organizaciones actuales, tiene implícito que la gerencia deba evaluar con cierta frecuencia la vigencia de su administración, puesto que puede volverse prontamente obsoleta y por lo tanto ineficiente. Es finalidad de la auditoría administrativa determinar irregularidades o deficiencias y a su vez ofrecer posibles soluciones. Rodríguez (2012, p.93), señala la necesidad de una auditoría administrativa por las causas que pueden contribuir a una mala administración y por lo tanto deben determinarse a tiempo, como son:

- a) Inutilidad de los objetivos
- b) Violación de la autoridad-responsabilidad
- c) Falta de iniciativa
- d) Interferencia entre línea y asesoría
- e) Organización costosa
- f) Difícil control
- g) Demasiados o pocos jefes
- h) Deformación de la comunicación y de la información
- i) Conflictos de competencia y personal
- j) Difícil visión integral de conjunto
- k) Decisiones lentas
- l) Duplicidad de funciones
- m) Gerente autoritario
- n) Falta de coordinación
- o) Falta de trabajo creativo
- p) Despilfarros
- q) Ostentación
- r) Falta de financiamiento

Principios

Existen tres principios básicos que forman parte de la estructura de la auditoría administrativa y que deben tenerse en cuenta en su planificación y ejecución. Rodríguez (2012, p. 48-50) los describe como:

1. Sentido de la evaluación: no intenta evaluar la capacidad de técnica de los especialistas en cada área (ingenieros, contadores, abogados,

médicos). Sino que examina y evalúa la calidad de los gerentes en su desempeño individual y colectivo, la aplicación de controles administrativos efectivos, el cumplimiento de los planes, la aplicación adecuada de los recursos, en fin, el acercamiento a los objetivos con altos niveles de eficiencia, eficacia y economía.

2. Importancia del proceso de verificación: determinar qué es lo que se está haciendo realmente en todos los niveles de la organización: directivo, administrativo y operativo. Muchas veces sucede que el responsable del área tiene una impresión de lo que está pasando muy distinta a la realidad. La auditoría permite comprobar, comparar y confirmar a través de técnicas objetivas.
3. Habilidad para pensar en términos administrativos: se refiere a la empatía profesional que debe sentir el auditor respecto al administrador de una unidad funcional o de la organización en general, es decir, ubicarse en su posición. Pensar desde su posición en sentido administrativo, es un atributo muy importante.

El auditor

Las características de un auditor constituyen un tema de gran importancia en el proceso para instrumentar una auditoría administrativa. Así lo señala Franklin (2013, p.42-61), quien afirma que la responsabilidad de conceptualizar, aplicar y lograr resultados objetivos es del auditor. Por lo tanto, la calidad y el nivel de ejecución de la auditoría dependen del profesionalismo, conocimiento y sensibilidad de las actividades de quien va a coordinar la auditoría.

Continúa señalando el autor, que es necesaria la capacidad del auditor de agrupar, clasificar, ordenar y procesar datos para convertirlos en información, esto es, conocimiento informativo que será evaluado para

convertirlo en conocimiento productivo, el cual finalmente participa en el proceso de toma de decisiones para llevarlo a la acción.

En tal sentido, el auditor y su equipo de trabajo deben contar no solo con la formación académica que le haya provisto de técnicas y métodos para el desarrollo de este proceso. Además, debe contar con formación complementaria de actualización y con formación empírica que le permita adquirir la madurez de juicio necesaria para el ejercicio de su función en forma prudente y justa.

Aunado a esto, el auditor debe contar con cualidades, habilidades y destrezas complementarias que son determinantes, como son: capacidad de observación, claridad de expresión oral y escrita, comportamiento ético, concentración, valores propios y conciencia de valores del entorno, creatividad, discreción, facilidad para el trabajo en equipo, iniciativa, objetividad, respeto, capacidad de escuchar, entre otras.

En síntesis, concluye el autor, que el papel del auditor en la implementación de una auditoría administrativa es primordial, del conjunto de conocimiento, habilidades, destrezas y responsabilidad del mismo, dependerá el logro de los resultados esperados.

Tipos de auditoría administrativa

De acuerdo a lo planteado por Rodríguez (2012, p. 27-274) existen cuatro tipos de auditoría administrativa: 1) Del proceso administrativo 2) funcional 3) de estructuras y procesos y 4) del entorno. Aunque todos están relacionados con el sistema administrativo, es importante diferenciar el tipo de auditoría administrativa que se llevará a cabo, en vista que cada una tiene una forma específica de abordarse.

1. Del proceso administrativo: examen y evaluación de las funciones administrativas (planeación, organización, integración de recursos, dirección y control).
2. Funcional: examen y evaluación de los sistemas funcionales (gerencia general, ventas, finanzas, recursos humanos, mercadeo).
3. De estructuras y procesos: examen y evaluación del sistema operativo (sistemas y procedimientos, actividades, costos, diseño de puestos, organización).
4. Del entorno: examen y evaluación de factores externos (mercado de trabajo, desarrollo industrial, mercados, aspectos fiscales, servicios, comunidad).

Todas tienen en común que el examen y evaluación se realiza con el fin de detectar deficiencias e irregularidades, para proporcionar conclusiones y recomendaciones.

La presente investigación se centra en la auditoría administrativa funcional, por lo que es necesario definir en primer lugar que son unidades o áreas funcionales. De acuerdo a Rodríguez (2012, p.275) son el resultado de la sucesiva división de trabajo en grupos de actividades lógicamente distribuidas, con la finalidad de que una empresa alcance con mayor efectividad sus objetivos organizacionales. Para este autor son cinco los subsistemas funcionales básicos: gerencia general, mercadotecnia, producción/ventas, finanzas y recursos humanos.

Ahora bien, la auditoría administrativa que se enfoca en las áreas funcionales es un instrumento que sirve para medir la eficacia de las mismas. Rodríguez (2012, p. 277), la define como un examen y evaluación sistemática de un sistema funcional con el objeto de detectar deficiencias e

irregularidades en sus funciones y determinar qué condiciones pueden mejorar.

Para llevar a cabo una auditoría funcional, el auditor debe conocer con exactitud las funciones de cada unidad que integran a la organización. Bien puede realizar una evaluación de todas las unidades funcionales o solo de aquella que precise atención inmediata. A efectos de facilitar la comprensión de las clasificaciones de la auditoría hasta ahora expuestas, se presenta el siguiente esquema:

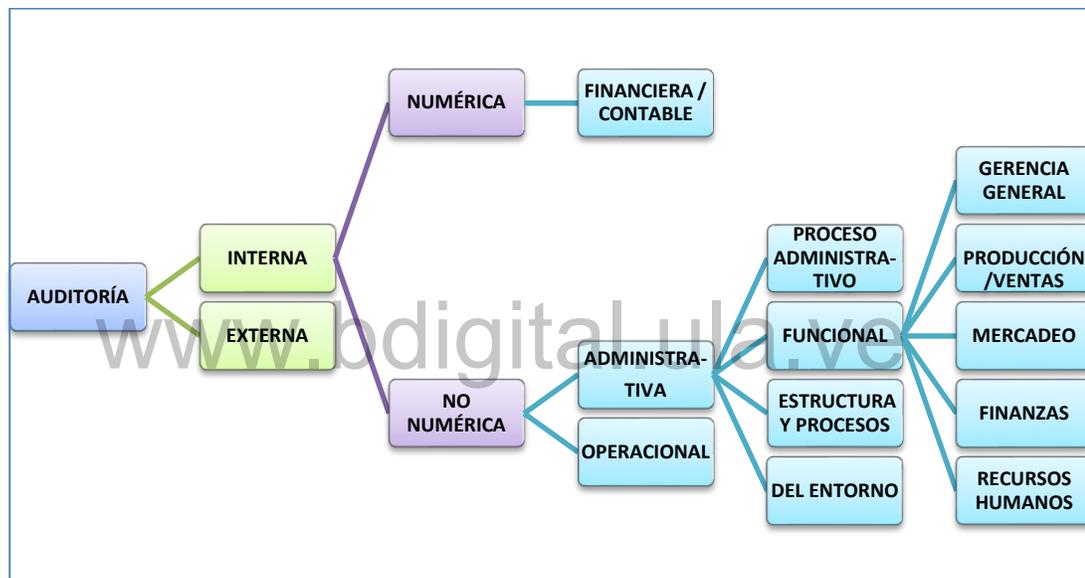


Figura 1. Clasificaciones de la auditoría. Esquema: Elaboración propia

Para efectos de esta investigación, se desarrollará solo la auditoría funcional de la gestión de recursos humanos por ser el objeto principal de estudio.

Auditoría de Gestión de Recursos Humanos

De acuerdo con Angulo (2008, s/p), la unidad funcional de recursos humanos pasó de tener una visión técnica a tener una visión gestora, tendiendo implícitas en esta evolución más acciones y, por lo tanto, una

mayor necesidad de control. Surge así la denominada auditoría de gestión de recursos humanos como un elemento de dirección y control de esta unidad de la organización.

Al respecto Arias y Heredia (2006, p. 700) definen la auditoría de recursos humanos de la siguiente manera:

La auditoría sobre recursos humanos es un examen objetivo, minucioso y lógicamente fundado de los objetivos, las políticas, los sistemas, los controles, la aplicación de recursos y la estructura de la organización, que tiene a su cargo la responsabilidad del capital humano, constituye entonces, un instrumento de la función de control.

Por su parte, Rodríguez (2012, p.298) resalta la necesidad de realizar una auditoría funcional en este subsistema, por ser esta el área donde se invierte mayor suma de dinero y de esfuerzos, sin que los resultados sean proporcionales a dicha inversión. Asimismo, Werther y Davis (s/f), citados por Angulo (2008, s/p) argumentan que el profesional de recursos humanos no puede asumir que cuanto hace está bien hecho, puesto que no podrá reconocer cuando incurre en errores ni cuando las políticas se hacen anacrónicas.

Por lo tanto, la práctica periódica de la auditoría funcional en esta área, permite un constante análisis comparativo, así como obtener elementos objetivos de juicio para sugerir mejoras en las funciones y detectar problemas antes de que se conviertan en obstáculos serios. Una evaluación de las prácticas del pasado y las políticas actuales puede también revelar enfoques que ya no corresponden a la realidad, que necesitan cambiarse para ayudar al departamento a cumplir mejor la tarea de enfrentar futuros desafíos.

Cabe resaltar que la auditoría de esta área va más allá de una simple recolección de datos. Ciertamente tiene implícito la reunión y clasificación de los datos que corresponden a las funciones de la unidad de recursos

humanos pero, de acuerdo con Rodríguez (2012, p.301), con base a esos datos se realizará un examen profundo que permita evaluar si lo realizado – o lo que aún no se realiza – sirve para los fines y objetivos que en materia de recursos humanos se ha fijado la gerencia.

En concordancia con la afirmación de Angulo (2008, s/p) los objetivos de una auditoría de recursos humanos son tan amplios como el propio campo de la gestión de éstos, así como los beneficios que se obtienen de su aplicación. Cabe señalar los citados por el autor:

Cuadro 4
Objetivos y beneficios de una auditoría a la gestión de recursos humanos.

Objetivos	Beneficios
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la estructura humana de la empresa: el número de sus componentes y sus características. • Evaluación de los procesos de reclutamiento y selección llevados a cabo. • Registro de las promociones y transferencias de empleados dentro de la organización. • Administración de salarios y planes de incentivos. • Estadísticas de accidentes y bajas laborales. • Índice de rotación de personal y costo del mismo. • Control de presencia e índice de ausentismo. • Evaluación de rendimiento y de potencial y las acciones consecuentes con ellas. • Análisis y descripción de los puestos de trabajo o cargos existentes en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se identifica el aporte que hace el departamento de recursos humanos a la organización. • Se mejora la imagen profesional del departamento de recursos humanos. • Se alienta al personal de recursos humanos a asumir mayor responsabilidad y actuar en un nivel más alto de profesionalismo. • Se esclarecen las responsabilidades, los deberes del departamento de recursos humanos. • Se facilita la uniformidad de las prácticas y políticas de los recursos humanos. • Se destacan problemas latentes, potencialmente explosivos. • Se garantiza el cumplimiento de las disposiciones legales • Se reducen los costos de recursos humanos mediante prácticas mejoradas. • Se promueven los cambios necesarios en la organización.

Fuente: Angulo (2008), esquema de elaboración propia (2015)

Vista la amplitud de los beneficios de su aplicación, cabe destacar la reflexión de Rodríguez (2012, p.302), quien afirma que la auditoría no puede realizarse exclusivamente en los registros y elementos que posee la unidad o el departamento, sino que debe tener un alcance más amplio como los objetivos, políticas, funciones, reclutamiento, capacitación, relaciones laborales, rotación del personal, entre otros.

Como se ha mencionado ya anteriormente, la incidencia de la gestión de recursos humanos en la planificación estratégica de la organización destaca la importancia de esta unidad. Al respecto Rodríguez (2012, p. 302), señala que se debe establecer un ambiente donde los mejores talentos ingresen, se desarrollen y se utilicen al máximo, donde el personal y las metas organizacionales se unan de modo que se fomente el desarrollo de ambas partes.

Ahora bien, de este complejo subsistema ¿qué se debe evaluar? Arias y Heredia (2006, p.701-704), señalan que existen áreas características que reciben una atención constante pues se consideran propensas de algunos problemas:

- Visión y Misión: el área debe tener claro y definido cuál es su papel dentro de la organización.
- Valores: al igual que la organización en general, recursos humanos debe declarar cuáles son los valores que guiarán sus acciones, siendo el cumplimiento de los mismos más importante que solo enunciarlos.
- Políticas: son la expresión de las formas generales de actuación y de los responsables.
- Planeación estratégica: establecer un plan estratégico propio para el área, por supuesto alineado al plan estratégico general, garantizará mayor efectividad y menos situaciones reactivas.

- Análisis de puestos: establecer y mantener actualizados los perfiles de todos los puestos, con especificaciones válidas.
- Sistemas de retribución: es uno de los aspectos más complicados de recursos humanos. El sistema debe estar en concordancia con el mercado de trabajo, ajustado a todos los preceptos legales y contractuales, el sistema de incentivos debe ser claro para todo el personal y en concordancia con la escala jerárquica, entre otros aspectos.
- Proceso de selección y colocación: el punto más importante en este aspecto es si las técnicas de reclutamiento y selección utilizadas por la empresa están incorporando a los puestos de trabajo personas que tienen éxito en su trabajo.
- Relaciones laborales: en caso de existir sindicato de trabajadores, debe analizarse minuciosamente la atención que se presta al mismo: la periodicidad de las reuniones, el número de quejas y el tiempo en que se atienden. Asimismo, es importante conocer el número de despidos y el número de demandas laborales a los que se enfrenta la empresa.
- Capacitación y desarrollo: establecer programas de inducción y de detección de necesidades de adiestramiento. Elaborar programas adecuados de aprendizaje y desarrollo del personal.
- Evaluación del desempeño: es necesario establecer programas de evaluación que dominen todos los supervisores, con criterios válidos y objetivos. Debe hacerse un seguimiento al destino de los resultados de la evaluación, ya que si solo cubren un aspecto más bien burocrático no tendría sentido realizarlo. Además de su utilidad para el sistema de remuneraciones y capacitación, los trabajadores deben saber cómo y cuándo son evaluados y los resultados que obtuvieron.
- Seguridad e higiene: cumplir con los aspectos legales que regulan la seguridad en el trabajo, además de determinar el número de

enfermedades ocupacionales y de accidentes de trabajo y las causas que los originan.

- Servicios y prestaciones: mantener informado al personal de los beneficios y prestaciones que recibe y los criterios con los que son calculados.
- Índices de rotación, ausentismo y retardos: cuando son altos estos índices indican problemas, por lo que no deben ignorarse sino más bien encontrar las causas.
- Comunicaciones: medir la efectividad de la comunicación es de vital importancia, los trabajadores deben conocer todos los planes y proyectos de la organización, a su vez la información que transmitan los trabajadores debe ser oportuna y relevante.
- Actitudes, moral de trabajo y clima organizacional: es necesario conocer estos tres aspectos que aunque son más informales, pueden entorpecer el flujo normal de las actividades.

Obviamente evaluar esta unidad no es fácil, requiere de un esfuerzo considerable para lograr objetividad. En tal sentido, el éxito de la auditoría dependerá de los indicadores que se definan para medir y analizar, los cuales pueden tener como mira la eficiencia, la ecología, la ética, la motivación, el liderazgo, la economía, entre otros. Esto es, que puedan expresar el nivel y la calidad del cumplimiento en todos los aspectos de la gestión de recursos humanos. Como lo enuncia Hernández (2001, p.06), intervienen numerosos criterios que de no ser tenidos todos en cuenta conducen a conclusiones parciales que limitan las acciones y colocan a la empresa en una posición desventajosa.

Como último aspecto pero no menos importante, para la aplicación de la auditoría debe seguir un plan de acción. Es un proyecto con recursos invertidos y como tal debe ser planificado y ejecutado en su totalidad. Colombet, et al. (2011, p.492-493), señala que la dinámica de esta auditoría

funcional debe cumplir con una metodología que resume en cuatro momentos:

1. Planificación: diseño de las particularidades que guiarán la propuesta de auditoría: Qué se auditará (áreas o problemas), objetivos y alcance, diseño de los instrumentos metodológicos, instrumentos y técnicas a utilizar. Definición del tiempo y del espacio.
2. Instrumentación: implica valorar y precisar espacios de cooperación y objetividad en la búsqueda de la información que se requiere. Implica las habilidades y capacidades en la búsqueda de información oportuna, eficiente y relevante.
3. Análisis: es el momento *per se* de la auditoría, es el ordenamiento de la información y su contrastación, es la etapa del análisis e interpretación a la luz de los referentes utilizados.
4. Discurso: comprende el informe preliminar y final, el cual debe presentarse con las características técnicas propias de una investigación, en el que se dará a conocer los resultados obtenidos.

Auditoría Administrativa en Venezuela

La auditoría administrativa en Venezuela, de acuerdo a lo planteado por Márquez (2002, p. 39), es una práctica de reciente data, generalmente confundida con la auditoría contable-financiera. Plantea la autora, que las organizaciones venezolanas han formado características específicas propias de la circunstancias en que ha evolucionado económicamente el país. El crecimiento económico constante combinado con la aplicación de políticas erradas causó graves daños al aparato productivo del país posterior a la década de los 70. El Estado generó estrategia de apoyo que, definitivamente no exigían a las organizaciones encaminarse hacia la competitividad, la eficiencia y la productividad, por lo que procesos de evaluación, como la auditoría administrativa, no se hacían necesarios entonces. Contrariamente,

otros aspectos, como las relaciones políticas o familiares, resultaban más importantes que desarrollar estrategias para alcanzar alta productividad y que incorporar gerentes competitivos altamente calificados.

Al respecto, Márquez (2002, p.16) afirma que la escasa formación en la materia, aunado a la descuidada escogencia de los gerentes, dio como resultado que la gerencia en Venezuela no se caracterizara por dar apoyo al desarrollo de la organización que, en todo caso, debería ser el fin último de la misma. Esta ineficiencia resulta en una considerable incomprensión de la realidad de la empresa, por lo que la toma de decisiones en aspectos relevantes como producción, productividad, rentabilidad, endeudamiento, entre otros, son tardías y riesgosas.

En tiempos más recientes, continúa Márquez (2002, p. 17), las organizaciones comenzaron a dar mayor importancia a los aspectos que facilitan la eficiencia y por lo tanto el crecimiento de las mismas. Algunas organizaciones ya han comenzado a aplicar auditorías de gestión, así como algunas casas de estudio superior han incluido la materia en los programas de estudio. Sin embargo, afirma la autora que se continúa observando en Venezuela desconocimiento, ambigüedad, incertidumbre, falta de interés y de credibilidad en la auditoría administrativa, como técnica de apoyo a la gerencia y, por lo tanto, no se aprovecha los elevados beneficios que conllevan su práctica.

Auditoría Administrativa en el sector privado

La auditoría administrativa aplicada en empresas del sector privado, tiene implícito una variedad de facetas y líneas de acción dependientes del diseño de cada organización. Así lo afirma el autor Franklin (2013, p.287-317), quien señala además que la auditoría administrativa en la empresa privada es un oportunidad para evaluar a fondo los aspectos que determinan su comportamiento organizacional, el área de influencia, la forma de

interactuar en su entorno y, lo más importante, conocer las causas/efectos que se manifiestan en las acciones.

Así mismo, señala el autor que para aplicar una auditoría administrativa en empresas del sector privado, se deben tomar en cuenta una serie de variables que contextualizan a la organización y así poder diseñar la plataforma de acción, la estrategia, la composición de la información y el marco metodológico. En resumen, las variables a considerar son:

- Óptica Fundamental: Objetivo, capital, trabajadores, sector, productos/servicios, tecnología, gestión del conocimiento, proveedores, clientes, competidores.
- Ventaja Competitiva: recursos tangibles e intangibles, creación de valor y rentabilidad.
- Orientación a procesos/funciones: condiciones favorables al funcionamiento, visión funcional, estructura, flujo de insumos, jerarquía de la información.
- Enfoque estratégico: elementos de la estrategia según su nivel de aplicación, modo de ingreso, selección y alternativas estratégicas.
- Liderazgo: modelos de liderazgo adoptados.
- Composición: alternativas de la estructura (vertical, horizontal, vertical/horizontal, virtual).
- Gestión de la información: factores que influyen en la captación, transmisión y almacenamiento de datos.

Empresas de Servicio

Se denominan empresas de servicios aquellas que tienen por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades (de recreación, de capacitación, de medicina, de asesoramiento, de construcción, de turismo, de televisión por cable, de organización de una fiesta, de luz, entre otras) a cambio de un precio. El producto que ofrecen es intangible, no se compra un producto ya hecho, aunque sí podemos observar que se ha creado toda una red de personal y equipamiento que permiten llevar a cabo su cometido.

Pueden ser públicas o privadas e integran lo que se denomina sector terciario de las economías, y es el sector que más ha crecido en los países desarrollados.

La calidad del servicio es la que determinará el éxito en este tipo de empresas, puesto que de ella dependerá si el cliente potencial decide no solo volver sino recomendar o, contrariamente, descartar y desprestigiar a la organización.

Empresas de servicios privados de salud

El sector salud produce servicios para satisfacer las necesidades de prevención, diagnóstico, tratamiento y recuperación de las personas (pacientes), a través de las empresas de servicios de salud (hospitales, clínicas, centros de salud, laboratorios clínicos, entre otras) y a través de su personal administrativo y profesionales de la salud.

En este caso, la calidad del servicio tiene doble enfoque. Los pacientes tienen derechos como seres humanos al requerir servicios relacionados con su salud y, además, tienen derechos como consumidores de exigir calidad en el servicio médico y administrativo que reciben.

Al respecto Silva (2005, s/p), afirma que la calidad en una organización cuyo producto es un servicio, no puede medirse con unas pruebas efectuadas en el laboratorio, con unas pruebas de resistencia o por el cumplimiento de unas especificaciones requeridas. Cuando el producto es un servicio, son los trabajadores quienes lo producen y su calidad depende básicamente de su interacción con el cliente y/o usuario.

En el caso de la prestación del servicio de salud, es importante que el usuario sienta la confianza de que está colocando su salud en manos de quienes le van a resolver su situación en ese momento; que el diagnóstico efectuado sea acertado y que el tratamiento sea aplicado en la forma indicada.

Como lo expresa Albrecht (1998) citado por Silva (2005 s/p), un paciente que ingresa en una institución hospitalaria, pasa por un acontecimiento psicológico importante, tiene mucha incertidumbre sobre la calificación de la persona que le va a atender, los tratamientos que le van a ser suministrados y los equipos con que se cuenta para ser atendido. El éxito o el fracaso en la prestación del servicio, va a depender básicamente de si la persona que lo presta está pensando en el paciente, va a concentrar su atención en los elementos importantes de este momento y lo manejará de tal forma que maximice el impacto positivo sobre él o minimice el negativo.

Concluye la autora, que puesto que el servicio es intangible, el cliente es el único juez de la calidad del servicio, esto es, la credibilidad en la calidad del servicio ofrecido por una institución hospitalaria es de vital importancia para mantener la cartera de clientes.

En Venezuela, las deficiencias del sector público de salud han beneficiado el desarrollo y crecimiento del sector privado. Al respecto, Bratfeldt (2013, s/p) publica que la situación de los servicios públicos de salud es crítica. La red de centros tradicionales compuesta por 211

hospitales que atienden al 60% de la población, presentan una severa deficiencia de disponibilidad de servicios, debido al cierre parcial o total de unidades de terapia, quirófanos y salas de consulta en 40% de éstos, motivado por renunciaciones masivas del personal médico (médicos graduados y retiro de médicos residentes de postgrados), influyendo en ello la suspensión indefinida de las contrataciones colectivas.

Como consecuencia, la inexistencia de un servicio público eficiente, motiva a muchas personas incluso de muy bajos recursos a recurrir a servicios privados de salud. Inclusive, las propias instituciones del Estado se han encargado a través de las contrataciones de pólizas de seguro de orientar a una parte importante de la población a recurrir a los centros privados.

Según el censo de la Corporación de Los Andes (CORPOANDES), el Estado Mérida para el año 2001 contaba con 25 centros de salud privados en los municipios: Libertador (15), Alberto Adriani – El Vigía (7), Campo Elías (1) y Tovar (2). Igualmente refiere que para el año 2011 (año del último censo publicado por esta Corporación) contaba con 33 centros de salud privados para estos Municipios: Libertador (18), Alberto Adriani – El Vigía (11), Campo Elías (2) y Tovar (2). (Ver anexo N° 03).

En el directorio de infraestructuras hospitalarias presentado por esta Corporación se observa un incremento significativo si se toma en cuenta lo complicado que resulta el proceso de permisología y formalidades que se exige para tal fin, además de la estabilidad de dichas organizaciones en el tiempo, puesto que el 90% de las referidas en el 2001 continúan activas en el 2011.

Bases legales

Con respecto al ejercicio profesional, los licenciados en administración deberían ser los profesionales facultados legalmente para realizar auditorías administrativas. De hecho, pareciera que la Ley de Ejercicio de la profesión de Licenciado en Administración así lo establece, en el título III *Del Ejercicio Profesional* Artículo 8, que cita:

Los servicios profesionales de licenciado en administración serán requeridos en todos aquellos casos en que leyes especiales lo exijan y en los que se indican a continuación:.....

*l) Para **realizar análisis de gestión administrativa** y emitir dictámenes correspondientes en los organismos públicos y privados.*

Sin embargo, la realidad es otra. Márquez (2002, p.19-20), manifiesta que existe ambigüedad en este literal, puesto que ni la misma Ley ni el Reglamento que la complementa, define la expresión “**análisis de gestión administrativa**”. Contrariamente, la Ley del Ejercicio Profesional del Licenciado en Contaduría Pública, contempla la auditoría operacional – incluyendo el análisis y la evaluación de la gestión de las organizaciones y su respectiva propuesta – como función de este profesional, desplazando así al Licenciado en Administración, quien por su preparación académica: capacitación en el área, manejo de métodos y técnicas, es quien debería estar facultado legalmente a realizar auditorías administrativas.

Esta ambigüedad, afirma la autora, genera una imagen desfavorable en el profesional de administración y en consecuencia en la imagen de la auditoría administrativa como herramienta de evaluación, de apoyo gerencial.

Por otra parte, referente a los servicios de salud, cabe destacar que es un derecho del ser humano. La Organización Mundial de la Salud afirma que el goce del grado máximo de salud que se pueda lograr es uno de los derechos fundamentales de todo ser humano. El derecho a la salud incluye

el acceso oportuno, aceptable y asequible a servicios de atención de salud de calidad suficiente.

Igualmente, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, promulgada en 1948, estableció en su artículo 25 que “Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios”.

En Venezuela, se ha incorporado este mismo concepto tal como lo indica la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela:

Artículo 83. La salud es un derecho social fundamental, obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida. El Estado promoverá y desarrollará políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios. Todas las personas tienen derecho a la protección de la salud, así como el deber de participar activamente en su promoción y defensa, y el de cumplir con las medidas sanitarias y de saneamiento que establezca la ley, de conformidad con los tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por la República

En este orden de ideas, el Observatorio comunitario por el derecho a la salud (2007, p. 5), resalta en el informe sobre la situación del derecho a la atención sanitaria, además del carácter inclusivo e integral del derecho a la salud, las diez normas internacionales del derecho sanitario, a saber: el reconocimiento constitucional y legal, la universalidad de las estructuras sanitarias, la no discriminación, la accesibilidad de los servicios, la protección financiera, la asequibilidad económica a la atención, la información y educación en salud, la promoción de la salud hacia los entornos comunitarios, la participación en la gestión sanitaria y las facilidades a la exigibilidad del derecho.

Definición de términos básicos

A continuación se presentan algunas definiciones importantes de uso frecuente en el desarrollo de este tema.

Administración estratégica: Proceso de identificación y ejecución de la misión de la empresa al equilibrar sus capacidades con las demandas de su entorno. (Dessler, 2009).

Control: La fase del proceso de la dirección por la cual ésta mantiene la actividad de la empresa dentro de los límites establecidos de acuerdo a las expectativas de la misma dentro de su mercado objetivo. (Angulo, 2008)

Desempeño: Cumplir con las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio, ejercerlos. (Real Academia Española). Alto desempeño: Convicción y acciones tendientes a lograr la misión, superando las normas y los estándares fijados así como las expectativas de los asociados, dentro de los valores establecidos, sin desperdicios y con la máxima repercusión positiva para los agentes involucrados (Arias y Heredia, 2006)

Eficacia: Grado en el que una organización alcanza sus objetivos y metas. (Rosenberg, 1996)

Eficiencia: Medida de la cantidad de recursos utilizados por una organización para dar lugar a una unidad o producción. (Rosenberg, 1996)

Estrategia: La capacidad y habilidad para dirigir un asunto hasta conseguir un objetivo propuesto en el proceso estratégico. (Luna, 2010)

Evaluación: Es analizar, estudiar y considerar lo examinado. Considera las actividades de acuerdo con los principios de administración para determinar el grado de eficiencia. (Rodríguez, 2012)

Plan estratégico: Plan que diseña una empresa para ajustar sus fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas externas, con el fin de mantener una ventaja competitiva. (Dessler, 2009).

Ventaja competitiva: Constituye el factor diferencial en las características de una empresa, un producto o un servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante (Luna, 2010).

Sistema de Variables

Según Palella (2010, p.67) las variables son los elementos o factores que pueden ser clasificados en una o más categorías. Es posible medirlas o cuantificarlas, según sus propiedades o características. Igualmente, Arias (1999, p.17), quien señala que una variable es una cualidad susceptible de sufrir cambios por lo que un sistema de variables está conformado por un conjunto de características operacionalizadas. Las variables deben operacionalizarse puesto que existe en ellas un grado de abstracción que impide que se utilicen como tal en una investigación.

Para efectos de esta investigación la variable es la auditoría administrativa. Esta variable adquiere valores cuantitativos, puesto que puede ser cuantificable. Además son policotómicas, definidas por Palella (2010, p.67) como las variables que requieren un mayor número de categorías, debido a que los datos que se manejan pueden tener múltiples respuestas.

Operacionalización de las Variables

Según Carrasco (2005, p.226) la operacionalización de las variables

Es un proceso metodológico que consiste en descomponer deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico; es decir que estas variables se dividen (si son complejas) en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices,

ítems; mientras si son concretas solamente en indicadores, índices e ítems.

De tal manera, operacionalizar una variable representa un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de las dimensiones y en factores estrictamente medibles llamados indicadores. En el siguiente cuadro se contemplan las variables del presente estudio.

Cuadro 5
Operacionalización de las variables.

Objetivo General: Analizar la aplicabilidad de la auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida			
Objetivos Específicos	Dimensiones	Indicadores	ITEMS
Caracterizar la gestión de la unidad de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	- Gestión	Estructura Organizacional:	1
			2
		-Unidad/Función de Recursos Humanos	3
			4a y 4b
		- Personal externo que no pertenece a la nómina	5
Determinar si en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida se realizan auditorías administrativas a la unidad de recursos humanos.	- Conocimiento - Planificación/ Políticas - Procedimientos.	-Manejo del concepto de auditoría administrativa	6
			7
		- Planes y ejecución de una auditoría administrativa	8
			9
		- Frecuencia	10
		- Responsable/Profesión	11
Determinar los aspectos que se han evaluado la auditoría administrativa aplicada a la unidad de recursos humanos de organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	- Evaluación		12
		- Aspectos evaluados	13
			14
		- Informes y recomendaciones	15
			16
		- Sistemas de evaluación alternativos	17
Identificar los factores que no	- Factores externos	- Factores no favorables	

favorecen la aplicación de la auditoría administrativa de la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida.	- Factores internos		18
--	---------------------	--	----

Fuente: Elaboración propia

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

En el presente capítulo se describen los aspectos relacionados con el desarrollo de la investigación, se expone el diseño, el tipo de estudio y el nivel de la misma, así como la población y muestra considerada, el instrumento y su validez.

La importancia del diseño de la investigación la refiere Hernández, et al. (2010, pág. 120) cuando afirma que si el diseño de la investigación está concebido cuidadosamente, el producto final de un estudio tendrá mayores posibilidades de éxito para generar conocimiento.

Es importante resaltar, que la presente es una investigación cuantitativa, la cual describe Palella (2010, pág. 46) como la forma como se requiere el uso de instrumentos de medición y comparación, que proporcionen datos objetivos de los hechos en que se basa el estudio.

Diseño de la investigación

Hernández, et al. (2010, p.120) definen el diseño de la investigación como el plan o las estrategias que se desarrollan para obtener la información que se requiere en una investigación. Igualmente, resalta el autor que de la escogencia del tipo de diseño, se generará realmente conocimiento de una investigación, puesto que cada uno tiene características propias que lo harán más adecuado según la investigación.

El presente estudio se ubica dentro de las investigaciones no experimentales. De acuerdo a Hernández, et al. (2010, pág.149), los

estudios no experimentales son los que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. En la investigación se pretende caracterizar el sector en estudio sin manipular o modificar dichas características, además de conocer los factores reales que no favorecen la puesta en práctica de una auditoría administrativa en este tipo de organizaciones.

Tipo de investigación

El tipo de esta investigación es de campo o transeccional. Palella (2010, p.88) indica que la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables. Por su parte, Hernández, et al. (2010, pág. 151) define la investigación transversal o transeccional, como la que recopila datos en un momento único, sin tomar en cuenta la evolución que hayan sufrido o que tendrá después de la investigación.

El objetivo de esta investigación, tiene implícito conocer la situación, tener una visión del problema en el momento y lugar específico en que se recolectaran los datos, aun cuando una vez concluida la recolección, surjan factores que modifiquen la situación particular de la problemática en estudio.

Nivel de la investigación

La investigación pretende analizar la auditoría administrativa que se aplica a la gestión de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida y conocer cuáles son los factores que no favorecen su aplicación. Por tal motivo, el nivel de investigación es explicativo.

Según Palella (2010, pág.93) los estudios explicativos se centran en determinar los orígenes o causas de un fenómeno. Su objetivo principal es

encontrar relaciones causa-efecto de ciertos hechos con el objeto de conocerlos con profundidad. Complementan Hernández, et al. (2010, p.83-84), al definir un estudio explicativo como el que pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian. Se centra en estudiar por qué y en qué condiciones se manifiestan.

Población y muestra

De acuerdo a lo indicado por Balestrini (1997), una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen una característica común, que se estudia y da origen a los datos de la investigación, es decir, una población es un conjunto de todas las cosas que concuerden con una serie determinada de especificaciones.

La población de esta investigación estuvo conformada por un total de 17 organizaciones de servicios privados de salud ubicadas en la ciudad de Mérida. La característica común de las empresas seleccionadas es la prestación de servicios de salud en el sector empresarial privado.

Por otra parte, la muestra es seleccionar de la población total, un número determinado de unidades. Para efectos de esta investigación se pretendía abarcar toda la población, por el número de organizaciones. En este caso, Palella (2010, pág. 105) define esta muestra como censo o estudio de tipo censal. Sin embargo, la muestra final resultó ser de 12 organizaciones, ya que por manejo de información confidencial y otros motivos, representantes de 05 organizaciones decidieron no participar.

Instrumento de recolección de datos

Hernández, et al. (2010, p.200) define el instrumento de medición como el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre

variables que tiene en mente. Asimismo, define medición como el proceso que vincula conceptos abstractos con indicadores empíricos.

Este mismo autor, resalta los requisitos que debe cumplir un instrumento de medición, entre los que están la confiabilidad (grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes), la validez (grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide) y la objetividad (grado en que el instrumento es permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores).

Existen diversos instrumentos para la recolección de datos, entre los que se pueden señalar están la observación, la entrevista, la encuesta, el fichaje y las pruebas de evaluación. En esta investigación, se utilizará como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento de medición el cuestionario.

Al respecto, Palella (2010, pág. 123-125), señala que la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Se caracteriza por entregar una lista de preguntas que se responderán de forma anónima y por escrito. Como ventaja de esta modalidad se puede señalar la rapidez de su llenado y bajos costos de aplicación y, como desventaja, puede haber tendencia a la falta de sinceridad o de obviar respuestas por no entender la pregunta.

Con respecto al cuestionario, Palella (2010, p. 131) lo define como un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es un instrumento fácil de usar y de resultados directos. Las preguntas deben ser formuladas de manera clara y concisa, de modo que se garantice sencillez en su llenado. Las preguntas del cuestionario pueden ser cerradas, abiertas o semiabiertas y deben diseñarse de modo que se evite ambigüedad en las respuestas obtenidas. Por lo que el cuestionario que se aplicó en esta investigación es de preguntas semiabiertas.

Técnicas de Análisis de Datos

Para Hernández, et al. (2010, p.5) el análisis de datos debe hacerse a través de métodos estadísticos, puesto que los datos son productos de mediciones que se representan mediante números. Por su parte, Bavaresco (2006, p.87) establece es en esta etapa cuando los cuadros elaborados deberán ser interpretados para obtener los resultados, donde convergen el sentido crítico objetivo/subjetivo impartido por el investigador a los números recogidos en las tablas.

En este sentido, una vez aplicado el instrumento seleccionado, los datos así obtenidos fueron vaciados en tablas y representados en gráficos de barras y tortas, para realizar su análisis cualitativo y cuantitativo, tomando la media absoluta y porcentual como medios de referencia.

En consecuencia la técnica de análisis de datos en forma cuantitativa se realizó a través de la aplicación de la estadística descriptiva. Sabino (2002, p.190) expresa que este tipo de análisis se efectúa naturalmente en toda la información numérica resultante de la investigación, la cual posteriormente se presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas.

Por otra parte, el análisis de los datos en forma cualitativa se realizó mediante el análisis de las respuestas emitidas por los encuestados. Sabino (2002, p.77) agrega que el análisis de la información de tipo verbal mostrada en fichas, se efectúa verificando los datos referidos a un mismo aspecto y tratando de evaluar la fiabilidad de cada información.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicado el cuestionario a la muestra de 12 personas encargadas de la función de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud en el Estado Mérida, se procedió a analizar e interpretar los resultados, estos se muestran a continuación:

1. Con la finalidad de caracterizar la gestión de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida, se utilizaron indicadores referentes a la ubicación de dicha gestión en la estructura organizacional y la participación de terceros que laboran dentro de la organización.

Cuadro 6
Número de personas que conforman la nómina de la organización.

1. Indique el número de personas que conforman la nómina de la organización	fa	fr (%)
0-20	06	50%
21-40	03	25%
41-60	01	8,33%
61-99	01	8,33%
100 o mas	01	8,33%

Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado

En el cuadro 06 se evidencia que de las organizaciones objetos de estudio, el 50% tienen una nómina hasta 20 trabajadores, el 25% tiene de

21-40 trabajadores, el 8% de 41-60 trabajadores, otro 8% de 61-99 trabajadores y un 8% con más de 100 trabajadores.

Es probable que estos resultados expliquen los obtenidos en el ítem número 02, en el que se demuestra que el 41% de las organizaciones, un considerable porcentaje, no tienen reflejado en el organigrama a recursos humanos como unidad estructurada. Otro 41% la ubica como gerencia y un 16% como departamento.

Cuadro 7
Ubicación en la estructura organizacional de la unidad de recursos humanos.

2. En la estructura organizacional, ¿cómo se ubica la unidad de recursos humanos?	fa	fr (%)
Asesoría	0	0%
Gerencia	5	41,66%
Departamento	2	16,66%
Sección	0	0
Especialista	0	0
No se refleja	5	41,66%

Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado

Para aquellas organizaciones que no reflejan en su organigrama la unidad de recursos humanos, se aplicó el ítem 3 en el que se busca conocer qué cargo o departamento tiene asignada la función relativa a recursos humanos. De las cinco organizaciones determinadas en el ítem anterior se obtuvo los siguientes resultados:

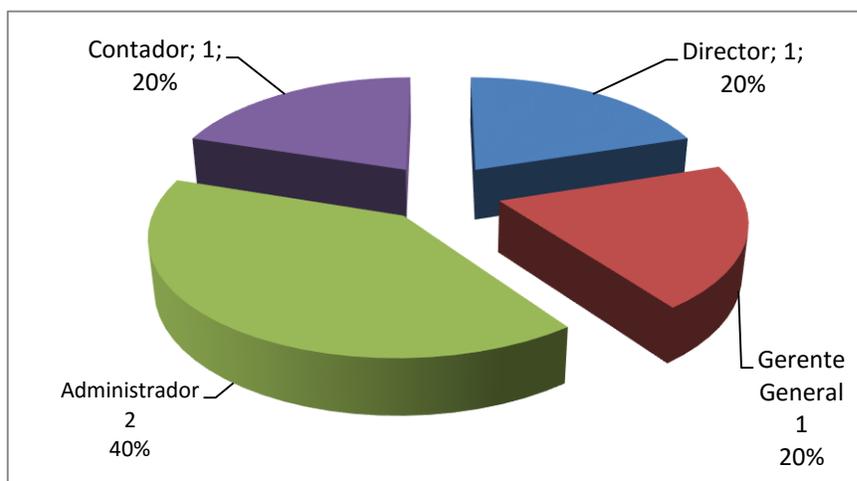


Grafico 1. Unidades relacionadas con la función de recursos humanos.
Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado.

En relación al ítem 04, el 83% de las organizaciones de servicios de salud tienen personal que labora para ellas sin que pertenezcan a la nómina de trabajadores. Este personal son médicos que no guardan una relación de dependencia como trabajadores, pero que si tienen un contrato de prestación de servicio bajo alguna de estas modalidades: consultorio arrendado, porcentaje por consulta, atención de emergencias o todas las anteriores.

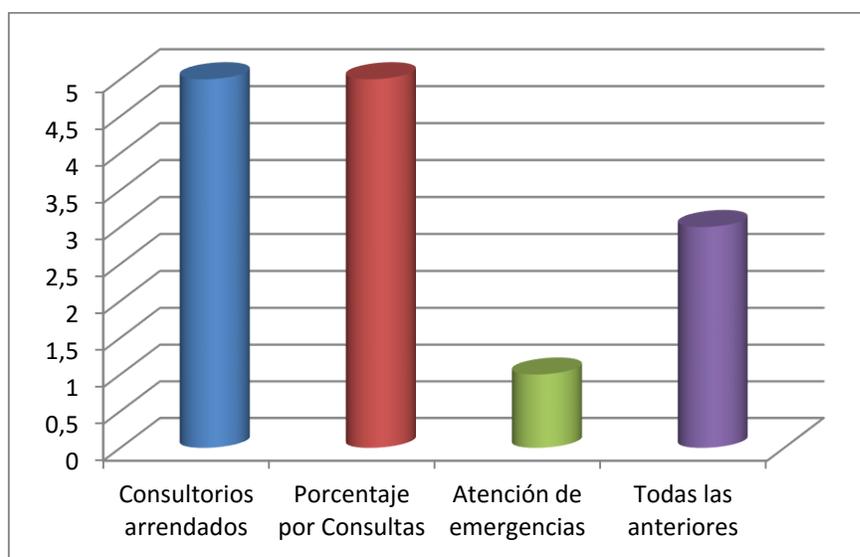


Grafico 2. Modalidad de trabajo del personal externo. Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado

Igualmente en este ítem, se buscó determinar el porcentaje de personas que laboran y no pertenecen a la nómina (eje X) con respecto a la población total (eje Y) de trabajadores de las diez organizaciones que manifestaron tener esta modalidad de contratos, obteniendo los siguientes resultados:

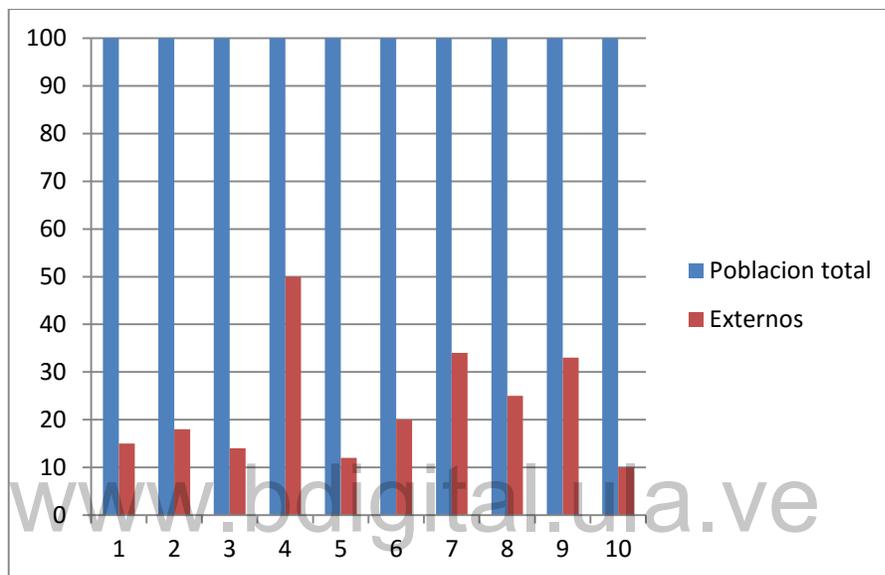


Gráfico 3. Porcentaje de trabajadores externos versus población total de trabajadores. Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado

Este gráfico evidencia una participación significativa de personal externo en la prestación de servicios de las organizaciones objeto de estudio. En tal sentido, se aplicó el ítem número 05, el cual arrojó como resultado que el 70% de las unidades de recursos humanos no participan en la evaluación de este personal.

Cuadro 8
Participación de la unidad de recursos humanos en la evaluación y control de personal externo.

5. ¿Está la unidad de recursos humanos involucrada en la evaluación y control del personal que no pertenece a la nómina de la institución?	fa	fr (%)
SI	3	30%
NO	7	70%

2. Para el segundo objetivo de la investigación, es decir determinar si en las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida se realizan auditorías administrativa a la unidad de recursos humanos, se aplicaron varios ítems con esta finalidad.

En lo referente al ítem 06 se buscó determinar si las personas encargadas de la función de recursos humanos tienen conocimiento del concepto de auditoría administrativa, obteniendo un resultado favorable siendo que un 100% de los encuestados afirmaron conocerlo.

Cuadro 9
Conocimiento del concepto de auditoría administrativa por parte de los encargados de la unidad de recursos humanos.

6. ¿Conoce el concepto de auditoría administrativa?	fa	fr (%)
SI	12	100%
NO	0	0%

Con el ítem 07, se determinó que el 42% de las organizaciones tienen planes y programas para llevar a cabo auditorías administrativas. Un 33% aseguran que no tienen planes y un 25% no maneja esta información.

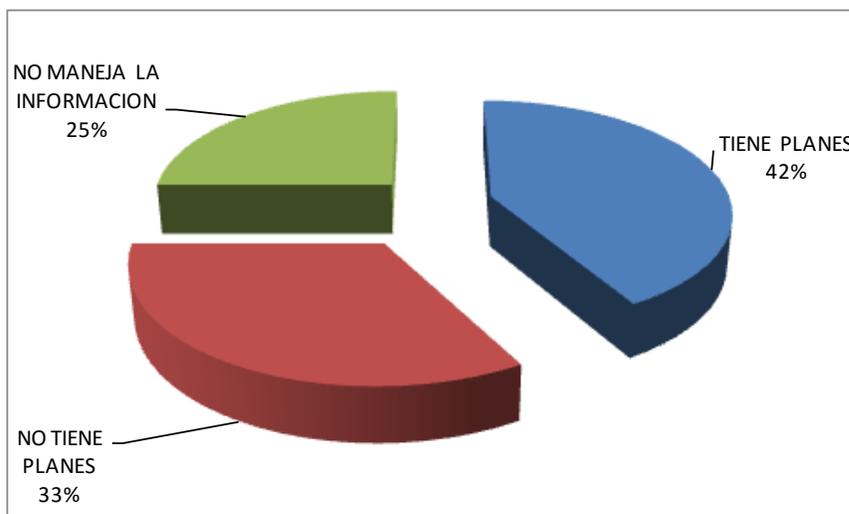


Gráfico 4. Porcentaje de organizaciones de servicios privados de salud con planes y programas para llevar a cabo auditorías administrativas. Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado.

Del 42% de organizaciones que afirman tener planes, es decir, 05 del total de la muestra, se determinó a través del ítem 08 la frecuencia con que se planifican las auditorías administrativas. Obteniendo como resultado que el 60% de las empresas planifica anualmente, 20% trimestralmente y un 20% no maneja la información.

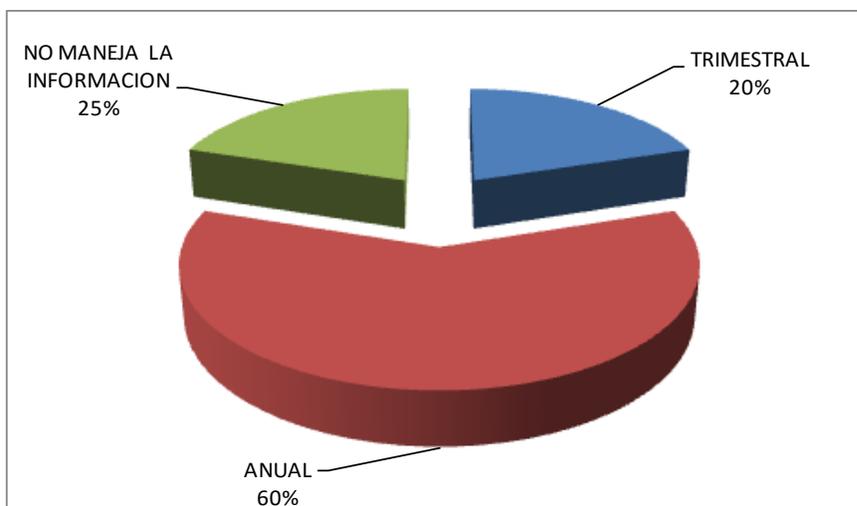


Gráfico 5. Porcentaje de frecuencia para llevar a cabo auditorías administrativas. Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado.

A la muestra total de organizaciones se aplica el ítem 09 en el que se busca determinar nuevamente la aplicación de la auditoría administrativa, pero más específicamente durante la gestión de la persona entrevistada.

Cuadro 10
Aplicación de una auditoría administrativa en el ejercicio de las funciones del encargado de recursos humanos.

9. En el ejercicio de sus funciones ¿han realizado auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos?	fa	fr (%)
SI	03	25%
NO	09	75%

Para complementar este ítem 09 se buscó determinar la antigüedad de la persona encargada de recursos humanos. Dando como resultado que el promedio de antigüedad para los que contestaron en forma negativa es de 06 años, es decir, que el 75% de las organizaciones estudiadas aunque algunas puedan tener planes para auditoría, no se han realizado. Por lo menos en un promedio de 06 años no se ha aplicado ningún tipo de auditoría para estas empresas.

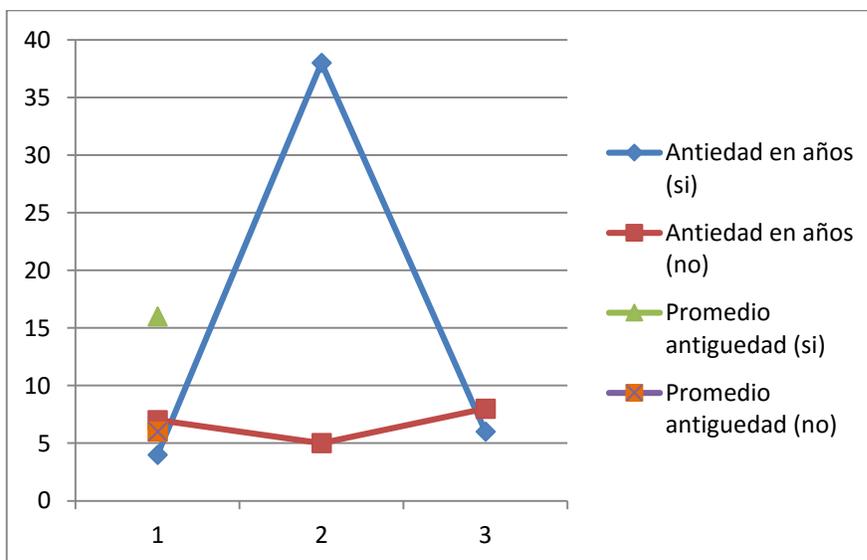


Grafico 6. Promedio de antigüedad del encargado de recursos humanos. Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado

Con la finalidad de identificar quien ha realizado las auditorías administrativas en las organizaciones, se planteó el ítem 10 para las empresas que afirmaron manejar planes y programas para esto. Dando como resultado que el 60% es aplicado por empresas externas, 20% con departamentos de la organización y un 20% ha utilizado ambos, es decir, empresas externas conjuntamente con departamentos internos. Con respecto a los departamentos internos que participan se determinó que son contabilidad y asesoría legal.

Cuadro 11
Responsable de aplicar la auditoría administrativa.

10. Indique quien realiza las auditorías administrativas.	fa	fr (%)
Uno o varios departamentos de la organización	1	20%
Una empresa Externa	3	60%
Ambos	1	20%

Igualmente para estas organizaciones que manifiestan haber realizado auditorías administrativas, se plantea el ítem 11 para determinar la profesión de los auditores que participaron en la misma. Dando como resultado diversidad de profesiones para ejercer esta función.

Cuadro 12
Profesión del auditor designado para aplicar la auditoría administrativa.

9. ¿Qué profesión tiene el auditor designado para coordinar y aplicar auditorías administrativas?	Profesión
1	Administrador
2	Administrador
3	Abogado/Contador
4	Contador
5	Ingeniero

3. Para el análisis del tercer objetivo planteado: determinar los aspectos que se han evaluado la auditoría administrativa aplicada a la unidad de recursos humanos de organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida, se diseñaron 06 ítems.

En el ítem número 12 se busca determinar cuáles son los aspectos de la unidad de recursos humanos han sido tomados en cuenta durante la auditoría administrativa.

Cuadro 13
Aspectos evaluados en la auditoría administrativa aplicada a la unidad de recursos humanos.

12. Durante la aplicación de la auditoría administrativa ¿Qué se ha evaluado en la unidad de recursos humanos?	1	2	3	4	5
Objetivos de la unidad		x			
Políticas y normas	x		x	x	X
Estructura de cargos	x			x	X
Funciones y procesos		x		x	X
Aspectos legales		x			
Estadísticas	x		x	x	
Clima Organizacional		x			x
Costos		x			
Otros. Especifique					

De este ítem se puede observar que las auditorías hasta ahora aplicadas no toman en cuenta todos los aspectos de la unidad. En el gráfico siguiente se pueden observar los aspectos más comunes que son tomados en cuenta

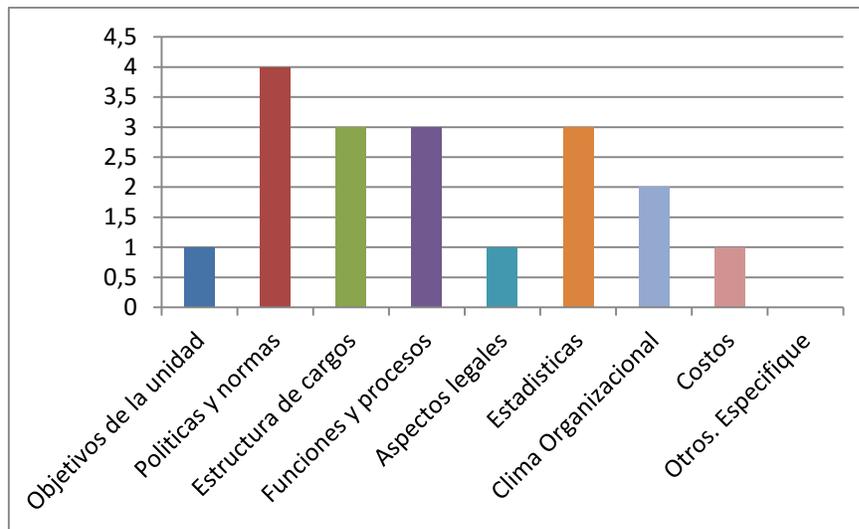


Grafico 7. Aspectos tomados en cuenta en las auditorias aplicadas. Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado.

Con el ítem 13 se pretende conocer si dentro de los aspectos evaluados en la unidad de recursos humanos, la gestión de terceros es tomada en cuenta.

www.bdigital.ula.ve

Cuadro 14
Personal externo tomado en cuenta para la auditoría.

13. Durante el proceso de la auditoría, la información que se suministra al auditor, ¿incluye datos de los trabajadores que no pertenecen a la nómina de la institución?	fa	fr (%)
SI	3	60%
NO	2	40%

En relación al ítem 14, el 80% de las organizaciones manifiestan que han recibido el informe final de la auditoría administrativa con sus correspondientes conclusiones y recomendaciones, el otro 20% no lo recibió.

Cuadro 15
Elaboración y entrega del informe final de la auditoría.

14. Al concluir la auditoría, ¿recibe un informe detallado con las observaciones, conclusiones y recomendaciones para el área de recursos humanos?	fa	fr (%)
SI	4	80%
NO	1	20%

Una vez concluida la auditoría y entregado el informe final, el 100% de las organizaciones que manifestaron en el ítem anterior haberlo recibido, indican que las recomendaciones indicadas son tomadas en cuenta para su aplicación.

Cuadro 16
Aplicación de las recomendaciones indicadas en el informe final de auditoría.

15. ¿Considera que las recomendaciones indicadas en el informe se toman en cuenta para su aplicación?	fa	fr (%)
SI	4	100%
NO	0	0%

El ítem 16 referido a especificar los motivos por los cuales no se toman en cuenta los resultados del informe no se aplicó puesto que el 100% de las empresas que reciben el informe afirman tomarlo en cuenta.

En cuanto al ítem 17 se aplica con la finalidad de conocer si existen herramientas alternativas para la evaluación de la gestión de la unidad de recursos humanos, distintas a la auditoría siendo los siguientes los resultados:

Cuadro 17

Herramientas alternativas utilizadas para evaluar la gestión de la unidad de recursos humanos.

17. Si no existen auditorías formales, ¿qué herramientas utiliza la empresa para evaluar la gestión de la unidad de recursos humanos?	fa	fr (%)
Indicadores de gestión	1	14,30%
Estrategia empresarial	1	14,30%
Innovación de estrategias	0	0%
Evaluación permanente	0	0%
Conocimiento del desempeño	2	28,60%
No maneja la información	3	42,80%
Otros. especifique	0	0%

4. Por último, para el análisis del cuarto objetivo de esta investigación: Identificar los factores que no favorecen la aplicación de la auditoría administrativa de la unidad de recursos humanos en organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida, se utilizó el ítem 18.

En el resultado se puede observar que factores económicos es el principal motivo por el cual no se aplican auditorías administrativas al área de recursos humanos. Otros factores resultan también no favorables para la aplicación de una auditoría administrativa.

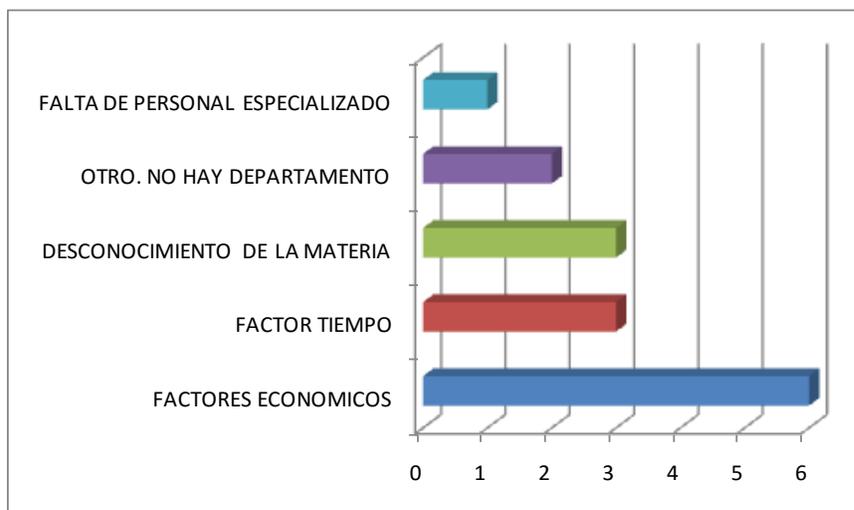


Gráfico 08. Factores que no favorecen la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos. Fuente: Elaboración propia con datos del cuestionario aplicado

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez analizados los resultados de la aplicación del cuestionario a 12 organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida, se obtuvo las siguientes conclusiones:

La gestión de recursos humanos de las organizaciones en estudio, está garantizada en el sentido que existe una unidad o un cargo responsable de llevarla a cabo. De las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida encuestadas, 92% cuentan con menos de 60 trabajadores. Quizás esta condición explique el hecho que 41% de las organizaciones no cuenten con un departamento estructurado exclusivamente para el área de recursos humanos.

Por otra parte, 83% de estas organizaciones manejan personal externo a través de contratos de arrendamiento, porcentaje por consultas, atención de emergencias o todas inclusive. Esta participación es considerable por lo que la gestión que realizan es a nombre de la organización, forman parte del objetivo general de la empresa y deberían ser tomados en cuenta en la planificación estratégica y en los planes de evaluación y control.

Con respecto al tema de auditoría administrativa, es relevante que el total de las personas encuestadas conozcan el concepto. De las organizaciones objeto de estudio existe un 42% que han aplicado o tienen la intención de aplicar auditorías administrativas a la unidad de recursos humanos. Sin embargo, existe una brecha entre la intención y la realidad,

puesto que de las 12 empresas solo 03 han aplicado auditorías administrativas durante el ejercicio de las funciones del encargado. Las otras 09 empresas no lo han hecho en los últimos 06 años que es el promedio de antigüedad de los encargados encuestados.

En este aspecto, se puede concluir que los planes o intención de llevar a cabo una auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos, no se han concretado y, en todo caso, los resultados de las realizadas antes de ese período puede que ya no sean pertinentes ni vigentes a la realidad de la organización y su entorno.

Otro aspecto relevante que se debe mencionar es respecto al manejo de información. El 25% de los encuestados no manejan la información si la empresa tiene planes para realizar auditorías administrativas e, igualmente, un 25% desconoce la frecuencia con las que se realizan. Es un porcentaje considerable, que indica que existe poca participación del responsable de una unidad funcional tan importante como es recursos humanos, en la planificación estratégica de la empresa.

Aunado a esto, el 42% manifiesta no saber si existen herramientas alternativas de evaluación distinta a la auditoría administrativa. Que un supervisor, encargado o responsable no conozca la forma y el momento en que su unidad será evaluada, pareciera demostrar que la empresa no realiza ningún tipo de evaluación a la gestión de esa unidad.

Por otra parte, 60% de las auditorías administrativas a la unidad de recursos humanos han sido aplicadas en su mayoría por empresas externas a la organización de servicios privados de salud, 20% por departamentos propios de las organizaciones como es contabilidad y asesoría legal y 20% una combinación de estos con empresas externas. Las profesiones de los responsables de aplicar la auditoría varían entre administradores, contadores, profesionales del derecho e ingenieros.

De las auditorías administrativas aplicadas a la unidad de recursos humanos de las organizaciones en estudio, se concluyó que no se realizan de manera integral. Es decir, no todos los aspectos inherentes a la unidad funcional han sido tomados en cuenta dejando de lado información importante, por lo que no es posible obtener una visión completa de las causas y sus efectos –positivos o no – implícitas en la gestión de dicha unidad.

Los aspectos que se han de evaluar son: objetivos de la unidad, políticas y normas, estructura de cargos, funciones y procesos, aspectos legales, estadísticas, clima organizacional y costos. De las 05 organizaciones que han realizado auditorías solo una ha incluido los objetivos de la unidad, los aspectos legales y los costos. Dos tomaron en cuenta el clima organizacional; tres incluyeron la estructura de cargos, funciones/procesos y las estadísticas y cuatro tomaron en cuenta las políticas y normas.

Una vez finalizada la auditoría, la unidad de recursos humanos recibe el informe final el cual es tomado en cuenta para su puesta en práctica. Solo una organización manifestó no haberlo recibido. Por lo tanto, el fin último de la auditoría para esa organización no se cumplió, puesto que si no se indica al encargado de la unidad los resultados obtenidos, las mejoras no pueden ser aplicadas. Los datos objetos de estudios solo fueron informativos y no productivos.

Del análisis realizado también se determinó que en 04 organizaciones de servicios privados de salud que no realizan auditorías administrativas a la unidad de recursos humanos, se utilizan herramientas como son los indicadores de gestión, la estrategia empresarial y el conocimiento del desempeño como alternativas de evaluación.

Por último, se observaron que existen factores no favorables en la aplicación de una auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos

de organizaciones de servicios privados de salud. Así, el aspecto económico es relevante como factor negativo siendo el de mayor peso, el factor tiempo también incide en la decisión de aplicar una auditoría administrativa.

En este punto, es necesario resaltar que los factores desconocimiento de la materia y falta de personal especializado, dejan en evidencia que el concepto de la auditoría administrativa como herramienta de evaluación y, por lo tanto, de apoyo gerencial, continúa siendo un concepto de poco dominio y que su aplicabilidad no es usual.

Recomendaciones

De la presente investigación se derivan las siguientes recomendaciones:

- A las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida: asumir la importancia de una prestación de servicio de calidad puesto que el sector salud tiene implicaciones sociales importantes. El bienestar físico y mental de la población que ocupa sus servicios deben tener garantías de que la organización entiende su función y, por lo tanto, busca el mejoramiento continuo en los procesos implícitos en el servicio prestado.
- A los directivos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida: permitir la participación de la unidad funcional de recursos humanos en la planificación estratégica con miras a que los esfuerzos de cada una se encaminen al logro del objetivo de la misma. La comunicación juega un papel importante en este aspecto, la retroalimentación es necesaria para la toma de decisiones oportunas.

- A los directivos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida: reconocer la auditoría administrativa de la unidad de recursos humanos como herramienta valiosa en el proceso de evaluación. Aprovechar los beneficios de esta que permite determinar la pertinencia y vigencia de los procesos políticas y procedimientos de la unidad, determinar a tiempo posibles fallas y tomar acciones oportunas ante los cambios que impone el entorno.
- A los directivos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida: incluir en el sistema de evaluación y control al personal externo, puesto que su gestión es a nombre de la organización, por lo tanto su participación incide directamente en el logro de los objetivos de la misma.
- A los encargados de las unidades de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida: fomentar la aplicación periódica de una auditoría administrativa a su unidad, que le permita mantener vigente su gestión y aportar ventajas competitivas con el recurso más importante de la organización.
- A los directivos y encargados de las unidades de recursos humanos de las organizaciones de servicios privados de salud de la ciudad de Mérida: planificar una auditoría administrativa a la unidad que tome en cuenta todos los aspectos inherentes a la misma, a fin de obtener una visión integral.
- A las instituciones académicas de la ciudad de Mérida y del territorio nacional: reforzar en el estudiante de administración la importancia de la auditoría administrativa como herramienta de evaluación y de su papel como profesional capacitado para la aplicación de la misma.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Arias, F. (1999). *El proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas, Editorial Episteme.
- Arias, L. y Heredia, E. (2006). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. México: Editorial Trillas.
- Angulo, D. (2008). *La auditoría en la gestión de los recursos humanos como medio de control integral*. [Documento en línea]. Disponible: www.degerencia.com/articulo/la_auditoria_en_la_gestion_de_los_recursos_humanos. [Consulta: 2012, Junio, 04].
- Anthony, R. y Govindarajan, V. (2007). *Sistemas de control de gestión*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Balestrini, M. (1997). *Cómo se elabora un proyecto de investigación*. Caracas: B-L Consultores asociados.
- Bavaresco, A. (2006). *Proceso Metodológico en la Investigación: Cómo hacer un Diseño de Investigación*. Maracaibo: Ediluz.
- Bratfeldt, H. (2013). *Los servicios de salud públicos y privados*. [Artículo en línea]. RBV. Disponible: <http://www.rbv.info/es/noticias-de-venezuela/nacionales/1502-nacionales-los-servicios-de-salud-publicos-y-privados>. [Consulta: 2013, Abril 15].
- Cámara Venezolano-Americana de Comercio e Industria. (2015). *Los retos de las gerencias de recursos humanos para 2016*. [Documento en línea]. Disponible: http://www.venamcham.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2173:comite-de-rrhh-diciembre-2015&catid=8:comite-al-dia. [Consulta: 2016, Enero 04].
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Perú, Editorial San Marco.

- Colombet, C., Delgado de Smith, Y., Lucena, H., DezaGavidia, A., Rodríguez, M., Hands, R., Núñez, R., et al. (2011). *Relaciones Industriales: Reflexiones teóricas y prácticas*. Valencia: Universidad de Carabobo.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). [Documento en línea]. Disponible: http://www.igvsb.gob.ve/documentos/marco_legal/CONSTITUCION.pdf. [Consulta: 2015, Diciembre 14].
- Corporación de Los Andes. Sistema de Información Regional. Disponible: <http://corpoandes.gob.ve/sir/>. [Consulta: 2015, Noviembre 21].
- Declaración Universal de Derechos Humanos. (1948). [Documento en línea]. Disponible: <http://www.cmdlt.edu.ve/04-institucion/pdfs/Declaracion%20Derechos%20Humanos%201948.pdf>. [Consulta: 2015, Diciembre 09].
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría Administrativa. Evaluación y diagnóstico empresarial*. México: Pearson Educación.
- García, H. (2010). *Situación actual sector salud venezolano*. Asociación Venezolana de Clínicas y Hospitales. [Documento en línea]. Disponible: http://www.venamcham.org/index.php?option=com_content&view=article&id=295:comite-de-salud-situacion-actual-del-sector-salud-venezolano&catid=8:comitesaldia&lang=es. [Consulta: 2015, Diciembre 03].
- Hernández, D. (2007). *Perú: la auditoría de gestión en el área de recursos humanos de EsSalud*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos55/auditoria-essalud-peru/auditoria-essalud-peru4.shtml>. [Consulta: 2013, Abril 15].
- Hernández, M. (2001). *El Control de gestión empresarial. Criterios para la evaluación del desempeño*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.5campus.com/leccion/cgcrite> [Consulta: 2013, Abril 20].
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc-Graw Hill Interamericana.
- Ley de ejercicio de la profesión del licenciado en administración. (1982). [Documento en línea]. Disponible: <http://www.feclave.net.ve/index.php?p=3>. [Consulta: 2015, Enero 20].

- Luna, A. (2010). *Administración estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Márquez, A. (2002). La auditoría administrativa como disciplina académica y práctica profesional en Venezuela. Diagnóstico y formulación conceptual-metodológica. Mérida: Universidad de Los Andes.
- Observatorio comunitario por el derecho a la Salud. Informe sobre el Derecho a la Salud en Venezuela 2007. Situación del Derecho a la Atención Sanitaria. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.venescopio.org.ve/web/wp-content/uploads/CONVITEAC-y-Observatorio-Comunitario-por-el-derecho-a-la-salud-Informe-Derecho-a-la-Salud-2007.pdf>. [Consulta: 2016, Enero 20].
- Ochoa H. (2001). *Descentralización y retiro del Estado de la prestación de servicios en Venezuela*. Ciencias de Gobierno, Año 5, No. 9, Enero-Junio, 2001, 99-121 Instituto Zuliano de Estudios Políticos, Económicos y Sociales ISSN 1316-371X.
- Oficina de Asesoría Económica y financiera. (2002). Sistema de Salud en Venezuela: una aproximación. Asamblea Nacional. Serie PT 0402-016. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.eumed.net/oe-ve/ss/lit/sistema%20de%20salud%20en%20venezuela.pdf>. [Consulta: 2016, Enero 15].
- Organización Mundial de la Salud. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.who.int/features/qa/28/es/>. [Consulta: 2015, Diciembre 08].
- Ortega, O. (2008) ¿Análisis de la gestión administrativa o auditoría administrativa? [Revista en línea], Revista FACES Vol. XIX – Numero 2. Universidad de Carabobo. Disponible: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/a12n22/13-22-6.pdf>. [Consulta: 2012, Mayo 29].
- Paz, M. (2009) El control interno de gestión de las clínicas privadas de Lima Metropolitana. Trabajo de grado de maestría. Universidad de San Martín de Porres, Perú. [Documento en línea]. Disponible: http://cybertesis.usmp.edu.pe/usmp/2009/paz_ml/html/index-frames.html. [Consulta: 2013, Abril 15].
- Palella, S. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fedupel.

Rodríguez, J. (2012). Auditoria Administrativa. México, Editorial Trillas.

Rosenberg, J. (1996). *Diccionario de administración y finanzas*. España: Grupo Editorial Océano.

Sabino, C. (2002). El proceso de investigación. Caracas, Editorial Panapo.

Silva, Y. (2005). *Calidad de los servicios privados de salud*. [Revista en línea]. Revista de Ciencias Sociales. Volumen XI, Número 01. Venezuela: Universidad del Zulia. Disponible: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011111>. [Consulta: 2013, Agosto 03].

Teijeiro, M., García, M. y Mariz R. (2010). *La gestión del capital humano en el marco de la teoría del capital intelectual, una guía de indicadores*. [Revista en línea]. Economía Industrial. Número 378. 2010 España. Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3405054>. [Consulta: 2013, Abril 15].

www.bdigital.ula.ve

ANEXOS

www.bdigital.ula.ve

ANEXO Nº 01

Instrumento aplicado a la muestra seleccionada

www.bdigital.ula.ve

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL
SECCIÓN DE POSTGRADO

Estimado encuestado(a):

El presente instrumento forma parte de la investigación intitulada **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE RECURSOS HUMANOS EN ORGANIZACIONES DE SERVICIOS PRIVADOS DE SALUD DE LA CIUDAD DE MERIDA**, requisito para el trabajo de grado de la investigadora Lic. Ana Esther Betancourt, para optar al título de Magister Scintiae en Administración mención Gerencia, impartida en la Universidad de Los Andes.

Es oportuno señalar, que no es necesaria la identificación de la organización, puesto que no se trata de un estudio de caso, sino del estudio de un aspecto del sector empresarial de servicios privados, en este caso, del sector salud. Asimismo, reciba la seguridad de la confidencialidad en el manejo de los datos de su organización que sean suministrados.

Con la información obtenida, se pretende analizar la auditoría administrativa en la unidad funcional de recursos humanos como herramienta de evaluación y control, así como los aspectos que inciden en su aplicación. Por lo que el valor de su colaboración se traduce en aportes para presentes y futuras investigaciones, con miras a facilitar la aplicación de las teorías administrativas en la gestión de las organizaciones merideñas.

Agradeciendo de antemano su disposición en el llenado del cuestionario, queda de usted.

Ana Esther Betancourt
C.I. 11.951.587

CUESTIONARIO

Para el llenado de cada ítem por favor tome en cuenta las instrucciones que se le indiquen.

1. Indique el número de personas que conforman la nómina de la organización

- De 0 a 20
- De 20 a 40
- De 40 a 60
- De 60 a 99
- 100 o más

2. En la estructura organizacional, ¿cómo se ubica la unidad de recursos humanos?

- Asesoría
- Gerencia
- Departamento
- Sección
- Especialista
- No se refleja en el organigrama

3. Si no se encuentra ubicada en el organigrama ¿con quién se relacionan las funciones de recursos humanos?

- Director
- Gerente General
- Administrador
- Analista administrativo
- Otro. Indique _____

4. a) Indique si en su organización hay personal que no pertenecen a la nómina, bajo qué modalidad trabajan:

- Consultorios arrendados
- Porcentaje por consultas
- Para atender emergencias
- Todas las anteriores

b) Indique que porcentaje representa el personal que no pertenecen a la nómina respecto a la población total de personas que laboran

_____ %

5. ¿Está la unidad de recursos humanos involucrada en la evaluación y control del personal que no pertenece a la nómina de la institución?
- Si
 - No
 - Solo en aspectos específicos. Indique cuales _____
-
6. Conoce el concepto de auditoría administrativa
- Si
 - No
7. ¿Existe en la organización planes y programas para llevar a cabo auditorías administrativas?
- Si
 - No
 - No manejo la información
8. En caso afirmativo ¿con qué frecuencia se realizan?
- Trimestral
 - Semestral
 - Anual
 - No manejo la información
9. En el ejercicio de sus funciones, han realizado auditoría administrativa a la unidad de recursos humanos:
- Si
 - No
 - Indique su antigüedad en el cargo: _____ años, _____ meses
10. Indique quien realiza las auditorías administrativas
- Unos o varios departamentos de la organización. Indique cual(es) _____
 - Una empresa externa
 - Ambos

11. Que profesión tiene el auditor designado para coordinar y aplicar auditorías administrativas:

12. Durante la aplicación de la auditoría administrativa, ¿qué se ha evaluado en la unidad de recursos humanos?:

- Objetivos de la unidad
- Políticas y normas (de contratación, de retribución, de evaluación)
- Estructura de cargos
- Funciones y procesos
- Aspectos legales
- Estadísticas (accidentes, rotación, ausentismo)
- Clima organizacional
- Costos
- Otros aspectos. Indique _____

13. Durante el proceso de la auditoría la información que se suministra al auditor, ¿incluye datos de los trabajadores que no pertenecen a la nómina de la institución?

- Sí
- No

14. Al concluir la auditoría, recibe un informe detallado con las observaciones, conclusiones y recomendaciones para el área de recursos humanos:

- Sí
- No

15. Considera que las recomendaciones indicadas en el informe se toman en cuenta para su aplicación:

- Sí
- No

16. En caso negativo indique cual(es) es el motivo por que el que no aplican las recomendaciones indicadas:

17. Si no existen auditorías formales, que herramientas utiliza la empresa para evaluar la gestión de la unidad de recursos humanos.

- Indicadores de gestión
- Estrategia empresarial
- Innovación de estrategias
- Evaluación permanente
- Conocimiento del desempeño
- Otros. Indique_____
- No manejo la información

18. Cual considera usted es el factor por el que no se programan auditorías administrativas a la unidad de recursos humanos:

- Factores económicos
- Factor tiempo
- Falta de personal especializado
- Desconocimiento en la materia
- Otros. Indique_____

www.bdigital.ula.ve

ANEXO N° 02

Validación del instrumento

www.bdigital.ula.ve

www.bdigital.ula.ve

ANEXO N° 03

**Datos del sistema de información regional de
CORPOANDES**

www.bdigital.ula.ve