

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN  
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA  
VICERRECTORADO**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



**EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD DE ALMACENES DE LA  
CAJA NACIONAL DE SALUD REGIONAL CHUQUISACA GESTIÓN 2022**

**TRABAJO EN OPCIÓN A DIPLOMADO EN CONTROL GUBERNAMENTAL A LA  
GESTIÓN PÚBLICA**

**MARIA CECILIA PALLARES LEYVA**

**SUCRE – BOLIVIA**

**2024**

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Al presentar este trabajo como requisito previo a la obtención del Diploma en Control Gubernamental a la Gestión Pública de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad, para que se haga de este trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su aprobación.

Maria Cecilia Pallares Leyva

Sucre, enero del 2024

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación dedico a Dios por ser el inspirador y guía en cada paso de mi vida diaria, pero sobre todo por mantenerme aún con vida y en esta tierra, A mis padres: Felix y Maria Esther por darme la vida, por ser los guías y siempre un apoyo fundamental en cada acto y paso que doy en mi vida. A mis hermanos por estar en casa y no dejarme sola. A mi hija por llenar mi vida de amor y alegría, por ser mi inspiración y motor de vida para salir adelante y poder demostrarle que los sueños se cumplen. A mi pareja Julio por estar siempre apoyándome y dándome ánimos para no rendirme nunca ni dejar en blanco este título.

Maria Cecilia Pallares Leyva

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Agradecer a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca por haberme dado la oportunidad de obtener una profesión.

Agradecer a su vez a la Facultad de Contaduría Pública y Ciencias Financieras y a todo el prestigioso plantel docente por la enseñanza impartida.

Agradecer al CEPI por darnos esta oportunidad para poder terminar nuestros sueños y siempre brindándonos el apoyo incondicional.

Le doy las gracias a mis Padres: Felix Pallares y Maria Esther Leyva por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mis hermanos Jose, Sebastian y Patricio Pallares Leyva por ser parte de mi familia y mi vida. A mi Hijita Makeyla Alessandra Ortuño Pallares, por llenar mi vida de amor, alegría y ser mi inspiración de cada día.

A mi pareja Julio Reynaldo Ortuño Espada por apoyarme y entenderme en cada momento crítico de mi vida, ayudarme y animarme a salir adelante y enseñarme que los sueños si se cumplen, pero sobre todo por darme ánimos y amor cuando más lo necesitaba.

A mis tíos, primos y toda mi familia por apoyarme y aportar mucho en la ayuda de este trabajo y nunca dejarme sola.

Maria Cecilia Pallares Leyva

## INDICE

CESIÓN DE DERECHOS .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
RESUMEN .....	1
<b>CAPITULO I .....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
1.1. Antecedentes .....	3
1.2. Justificación .....	4
1.2.1. Situación problemática .....	5
1.2.1.1. Formulación del problema .....	6
1.3. Metodología .....	6
1.3.1. Tipo de investigación.....	6
1.3.1.1. Investigación descriptiva.....	6
1.3.2. Métodos .....	6
1.3.2.1. Método bibliográfico.....	6
1.3.2.2. Método deductivo .....	7
1.3.2.3. Método sintético .....	7
1.3.3. Técnicas e instrumentos .....	7
1.3.3.1. Análisis documental.....	7
1.4. Objetivos.....	8
1.4.1. Objetivo General .....	8
1.4.2. Objetivos específicos .....	8
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>9</b>
<b>DESARROLLO .....</b>	<b>9</b>
2.1. Marco teórico conceptual.....	9
2.1.1. Control interno.....	9

2.1.1.1.	Tipos de control interno .....	9
2.1.1.2.	Objetivos del control interno .....	9
2.1.1.3.	Estudio y evaluación de control interno .....	10
2.1.1.4.	Importancia del control interno.....	10
2.1.2.	Inventarios.....	10
2.1.2.1.	Tipos de sistemas de inventarios.....	11
2.1.3.	Métodos de valorización de existencias .....	11
2.1.3.1.	Últimos en entrar, primeros en salir (UEPS) .....	11
2.1.3.2.	Primeros en entrar, primeros en salir (PEPS).....	11
2.1.3.3.	Costo promedio ponderado .....	12
2.1.3.4.	Identificación específica.....	12
2.1.3.5.	El método de los minoristas.....	12
2.1.4.	Stock .....	12
2.1.4.1.	Tipos de stock .....	12
2.2.	Marco teórico contextual.....	13
2.2.1.	Almacenes generales de la CNS regional Chuquisaca .....	13
2.2.2.	Proceso de control interno de almacenes en la CNS regional Chuquisaca .....	14
2.2.2.1.	Recepción de materiales entrantes .....	14
2.2.2.2.	Salida de almacenes .....	15
2.2.3.	Registro de almacenes y muestreo .....	15
2.2.4.	Control y rotación de stock.....	16
2.2.5.	Control de materiales vencidos y fuera de uso.....	16
2.2.6.	Productos devueltos.....	16
2.2.7.	Normas de organización de la CNS regional Chuquisaca .....	17
2.2.8.	Procedimientos dentro de la CNS regional Chuquisaca .....	17
2.2.8.1.	Ingreso de materiales .....	18

2.2.8.2.	Pedidos de existencias de materiales.....	18
2.2.8.3.	Procedimientos de ingreso de materiales y pedidos de existencias de materiales ....	18
2.2.8.4.	Salida de materiales del almacén .....	19
2.2.8.5.	Procedimientos de salida de materiales del almacén .....	19
2.2.9.	Codificación de almacenes .....	20
2.2.10.	Organigrama de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca.....	21
2.2.11.	Manual de procesos y procedimientos para la administración de almacenes generales Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca .....	22
2.2.11.1.	Mapa procesos y procedimientos de almacenes de bienes de consumo .....	22
2.3.	Información y datos obtenidos .....	23
2.3.1.	Procedimiento de evaluación del control interno .....	23
2.3.1.1.	Check list para evaluación específica .....	23
2.3.1.2.	Check list para evaluación general .....	24
2.3.2.	Resultados obtenidos de la evaluación del control interno .....	25
2.3.2.1.	Resultados obtenidos de la evaluación específica.....	25
2.3.2.2.	Resultados obtenidos de la evaluación general.....	26
2.3.3.	Análisis FODA.....	27
2.4.	Análisis y discusión.....	28
<b>CAPÍTULO III</b>	.....	<b>30</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	.....	<b>30</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	.....	<b>32</b>
<b>ANEXOS</b>	.....	<b>33</b>
Anexo 1.	Registro fotográfico del almacén de la CNS regional Sucre .....	33

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Lista de evaluación a los procedimientos.....	23
<b>Tabla 2:</b> Lista de verificación para evaluación general.....	24
<b>Tabla 3:</b> Resultado de la evaluación a los procedimientos.....	25
<b>Tabla 4:</b> Resultado de la evaluación general .....	26
<b>Tabla 5:</b> Análisis FODA.....	27

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Organigrama CNS regional Chuquisaca.....	21
<b>Figura 2:</b> Mapa de procesos y procedimientos de almacenes de bienes de consumo .....	22

## **RESUMEN**

La presente monografía realiza el estudio de los procesos de control interno de la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca, que a observación de la autora tiene deficiencias en el desarrollo de sus procedimientos el cual amerita ser estudiado de manera descriptiva.

Dentro del documento se puede dar lectura a los antecedentes de la institución, el planteamiento de la problemática identificada como también la construcción de los objetivos del estudio tanto general como específicos. Asimismo, la metodología de investigación con la presentación de los métodos, técnicas e instrumentos utilizados a lo largo del proceso de estudio.

Asimismo, la exposición de la formulación teórica de conceptos y del contexto de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca. Se expuso de manera exitosa todo lo inherente a la gestión de almacén de la institución habiendo alcanzado a cumplir con la evaluación específica y general a los procesos de control interno del mismo.

Se finalizó con el estudio presentando exitosamente las conclusiones de todo lo investigado, cumpliendo de esta forma con los objetivos trazados en la investigación y aplicando los métodos y técnicas definidos con anterioridad.

## **CAPITULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación pretende generar información completa de una evaluación profunda de la normativa aplicable al control interno de la “Unidad de Almacenes” de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca durante la gestión 2022, mediante una evaluación a los procesos de la misma.

A modo de introducción, se sabe que el Seguro de la Caja Nacional de Seguridad Social (CNSS) inició sus actividades en el año 1956 con la inauguración de servicios médicos, tras la promulgación del Código de Seguridad Social Boliviano, realizado el 14 de diciembre de ese mismo año. Con esta norma el gobierno buscaba proteger a los trabajadores asalariados del país, 31 años después, con la promulgación de la Ley 924 del 15 de abril de 1987 se aprobó el Decreto Supremo N° 21637 del 25 de junio de 1987, este decreto modificó la estructura operativa de los entes Gestores de la Seguridad Social y la CNSS cambió su nombre a Caja Nacional de Salud (CNS).

La Caja Nacional de Salud cubre prestaciones de servicios en riesgo profesional, riesgo común, maternidad, además entrega subsidios pre natal y post natal, que se realiza en especie y un pago en dinero, además de prestar servicios a trabajadores dependientes, independientes, voluntarios, rentistas, excombatientes y viudas. (Caja Nacional de Salud, 2023)

Las funciones de la Caja Nacional de Salud están en brindar atención a toda la población asegurada mediante la implementación de planes, programas, etc. en beneficio sus asegurados actuales y con la idea de incrementar el número de afiliaciones. Sin embargo, en el último tiempo se identificaron problemas como la afluencia elevada de requerimientos diarios de un servicio médico donde los asegurados deben enfrentar muchos problemas en esta entidad, quienes continuamente se quejan de la ineficiencia, mala atención y sobre todo, maltrato que reciben en los policlínicos.

La misión de la Caja Nacional de Salud es brindar protección integral en el campo de la salud a toda su población protegida, como parte activa y componente de la población boliviana. Se

rige por los principios de Universalidad, Solidaria, Unidad de Gestión, Economía, Oportunidad y Eficacia en el otorgamiento de las prestaciones de salud, optimizado el uso de recursos y buscando ampliar el nivel de cobertura. (Caja Nacional de Salud, 2023)

La visión de la institución busca mantener el liderazgo nacional en la provisión de seguros de corto plazo, con efectividad, equidad y calidad probada. (Caja Nacional de Salud, 2023)

### **1.1. Antecedentes**

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. (Robleto, 2015)

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, observamos la contabilidad de partida simple. En la edad media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble.

Se piensa que el origen del Control Interno, surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero que fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. (Robleto, 2015)

De manera general, podemos afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implico una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración. Durante la investigación se procedió a la revisión bibliográfica de algunos trabajos de tesis en relación al tema, entre ellos: Jiménez presenta en su investigación Evaluación del Control interno del Departamento de Almacén de sistema de inventario. (Robleto, 2015)

Morón Adriana, año 1998, en su estudio "Evaluación de Control Interno de los Inventarios en los Supermercados" publicada en el año 1998, tuvo como propósito evaluar la eficiencia del sistema de control interno relacionado con los inventarios de un Supermercado con la finalidad

de proponer una estrategia de evaluación y seguimiento de los controles internos de la empresa, que permitan la definición de sus áreas críticas, lo cual permitirá a la gerencia analizar el desempeño de las operaciones relacionadas con tan importante componente de sus estados financieros. (Salamanca, Becerra, & Barbosa, 2005)

La metodología utilizada fue de naturaleza descriptiva, basada en amplio análisis documental y bibliográfico, realizando entrevistas al personal de la empresa vinculados al área estudiada que permitieron obtener la información necesaria para llevar a cabo el desarrollo del tema objeto de estudio. Los resultados de la investigación demostraron como la existencia de un sistema de control interno débil relacionado con los inventarios afecta el buen funcionamiento de las operaciones de este tipo, haciendo que los resultados esperados en el año que no sean los adecuados y se tomen decisiones sobre situaciones que presentan errores o problemas de mala información. (Salamanca, Becerra, & Barbosa, 2005)

## **1.2. Justificación**

El estudio surge para responder a una necesidad de aportar a la Unidad de Almacenes dependiente de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca ante situaciones conflictivas existentes, evaluando como se están llevando los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de los diferentes artículos que se demandan, de tal manera que la información generada pueda ser evaluada promoviendo recomendaciones para la optimización de procesos en el control de materiales, entre otros que garanticen la eficiencia y eficacia de las actividades dentro de la unidad.

La presente investigación es conveniente ya que aporta a mejorar una parte de la institución mediante las conclusiones del estudio, luego de haber analizado el cumplimiento del control interno de la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca aportando de manera positiva a la realización correcta de procesos en dicha unidad que coincidan con el estado físico del almacén.

Asimismo, el aporte práctico de esta investigación es brindar a los funcionarios un mejor desarrollo de las funciones en la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca a través de contar con resultados de una evaluación con objetividad, la misma

que puede ser replicada en cualquier momento para el análisis año tras año sobre su desempeño.

Por todo lo expuesto anteriormente se justifica realizar esta investigación ya que brinda y contribuye a la mejora continua de la calidad de servicio que brinda la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca a través del análisis interno de los procesos en el control interno de la Unidad de Almacenes.

### **1.2.1. Situación problemática**

La Administración Regional es una unidad responsable del manejo institucional, regional y gestión administrativa financiera, legal y técnico; es responsable de la ejecución de sus programas operativos y financieros y tiene como funciones: planificar, integrar dirigir, organizar, controlar, y ejecutar las prestaciones de los seguros de enfermedad, maternidad y riesgo profesionales a corto plazo en su jurisdicción, en el marco de los establecido en la Ley 1178, ejerciendo la representación legal de la Caja Nacional de Salud en la Regional Chuquisaca.

Se ha logrado identificar que, dentro de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca, específicamente en la Unidad de Almacenes no se realiza constantemente evaluaciones de los procesos de control interno, siendo algo desfavorable para la institución al carecer de información oportuna y fidedigna. De este modo no se alcanza tener el conocimiento aproximado o exacto del desempeño del personal que se encuentra en esta unidad ya que podría tener un efecto negativo en el logro correcto de los objetivos institucionales.

Asimismo, se presupone carencias dentro del número de personal en la Unidad de Almacenes, observando que se cuenta con el personal mínimo que permite cumplir con dificultades todos los requerimientos de la institución en cuanto a los distintos materiales necesarios que tienen las diferentes unidades para su funcionamiento cotidiano. Con la evaluación se pretende determinar si realmente se tiene deficiencias o no en cuanto a personal de esta unidad.

Del mismo modo, se desconoce las fortalezas y debilidades de la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca y debido a ello surge la complicación de realizar

mejoras dentro de la unidad con la finalidad de tener procesos de control interno más adecuados.

#### **1.2.1.1. Formulación del problema**

¿Cuán eficientes y correctos son los procesos de control interno de la Unidad de Almacén de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca en la gestión 2022?

### **1.3. Metodología**

#### **1.3.1. Tipo de investigación**

##### **1.3.1.1. Investigación descriptiva**

El tipo de investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo, cosa funciona en el presente. (Tamayo, 2006)

La investigación es de tipo descriptiva porque se realiza una descripción del contexto dentro de la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca comprendiendo e identificando los conflictos en los procesos de control interno de materiales, suministros, entre otros y a través de esa descripción de la situación e información generada sacar conclusiones.

#### **1.3.2. Métodos**

##### **1.3.2.1. Método bibliográfico**

El método bibliográfico, consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Este método fue utilizado a lo largo de toda la investigación mediante la revisión de documentos de la Caja Nacional de Salud como ser reglamentos, manuales, informes, etc., libros, artículos científicos, entre otros que aportaron de manera exitosa a la construcción del marco teórico como el marco contextual en sus diferentes acápite.

### **1.3.2.2. Método deductivo**

El método deductivo es aquel método que partiendo de lo general llega a conclusiones particulares. Este método comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones; o sea se refiere a un proceso donde existen determinadas reglas y procesos donde gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales partiendo de ciertos enunciados o premisas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

El método deductivo encaja con el accionar de la investigación, ya que parte de indagar un problema identificado en el control interno de la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca y validarlo mediante la evaluación de dicho proceso.

### **1.3.2.3. Método sintético**

El método sintético es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras, debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades. (Sabino, 2014)

Este método es complementario a los anteriores, permite resumir la información generada en una síntesis que se desenfundan en conclusiones al estudio de la problemática planteada. Es por ello, que se va a sintetizar todo lo estudiado en cuanto a los procesos de control interno de la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca.

## **1.3.3. Técnicas e instrumentos**

### **1.3.3.1. Análisis documental**

El análisis documental es detectar, obtener y consultar la biografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Esta técnica corresponde al método bibliográfico y como se mencionó anteriormente se basó en la acción de recopilar información de la institución para conocer su situación actual en cuanto a los procesos de control interno de la Unidad de Almacenes. Con ello, se formula el instrumento que es un Check List para evaluar cada uno de los procedimientos que deberían ser llevados a cabo dentro de dicha unidad y con ello concluir el estado en el cual se encuentra la realización de procesos de control interno.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Evaluar los procesos de control interno de la Unidad de Almacén de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca en la gestión 2022 para verificar que se lleven a cabo de manera eficiente y correcta.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Elaborar una base conceptual y contextual de los procesos de control interno en la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca.
- Identificar las principales características y procedimientos dentro del proceso de entrada, mantenimiento y salida de materiales y suministros en la Unidad de Almacenes.
- Evaluar el cumplimiento correcto de los procesos de control interno en la Unidad de Almacén de la institución.
- Exponer los resultados obtenidos de la evaluación realizada alcanzando conclusiones de los procesos de control interno en la Unidad de Almacén de la Caja Nacional de Salud Regional Chuquisaca.

## **CAPÍTULO II DESARROLLO**

### **2.1. Marco teórico conceptual**

#### **2.1.1. Control interno**

Es un sistema integrado, para que las empresas tengan información correcta de cómo se encuentran la empresa y poder proteger sus bienes, a la vez cumplir con los objetivos que toda entidad posee, así disminuir y prevenir estafas. (León, 2012)

Se denomina Control interno al conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo la administración dentro de una organización también a cualquiera de los numerosos recursos para supervisar y dirigir una operación determinada, o las operaciones en general. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

##### **2.1.1.1. Tipos de control interno**

Según León, 2012 los tipos de control interno son los siguientes:

- **Control interno administrativo:** Son los procedimientos para que las entidades puedan tener información correcta y poder tomar decisiones correctas.
- **Control interno financiero:** Son operaciones que logra gestionar recursos, para brindar informes con exactitud de las operaciones financieras
- **Control interno contable:** Es el control de los registros contables y que puedan brindar información válida de los estados financieros.

##### **2.1.1.2. Objetivos del control interno**

León, 2012 indica que los objetivos del control interno son:

- La eficiencia y eficacia es el objetivo clave en los procedimientos, tareas que realizan, y estas sean de manera que fueron planeadas, así mismo tengan un adecuado uso de los recursos.
- Confiabilidad de la información financiera: son los procedimientos que se plantean para que las empresas puedan asegurar que la información sea verídica.
- Cumplimiento leyes y regulaciones: hace referencia a los manejos y procedimientos de las empresas de conformidad a las leyes.

### **2.1.1.3. Estudio y evaluación de control interno**

El sistema de control interno o de gestión es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación control al interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios de producción. (Perdomo, 2000)

Según el autor, entre las responsabilidades de la gerencia están:

- Controlar la efectividad de las funciones administrativas.
- Regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia.
- Otros aspectos de desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y liquidez.

### **2.1.1.4. Importancia del control interno**

La necesidad de ejercer un control dentro de las organizaciones fue constatada por los primeros gobernantes, jefes religiosos y dirigentes empresariales. Dada la necesidad de dirigir y supervisar las actividades de la organización, se establecieron controles para asegurar la consecución de los objetivos. (Perdomo, 2000)

Con el tiempo, la importancia del control interno para el éxito de una entidad ha sido reconocida no solo por sus responsables sino también por un gran número de terceros. Algunos han acudido al control interno para resolver temas que iban más allá de aquellos que los empresarios consideraban, a priori, relevantes para sus necesidades. (Perdomo, 2000)

### **2.1.2. Inventarios**

Es un registro de bienes físicos que la empresa posee y estas son vendidas o transformadas en productos. Se realiza con el fin de saber cuánta existencia posee y de esa forma comprobar con su registro. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

Adicional a los aportes de los anteriores autores podemos decir que los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso, productos terminados o mercancías, materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados, empaques, envases e inventarios en tránsito. Para poder manejar un inventario se debe tomar en cuenta el movimiento de un producto, las causas externas e internas de la empresa, los históricos de ventas, etc., de tal manera que se pueda tener un stock mínimo que no aumente costos de almacenamiento, y tener un balance entre la atención al cliente y los activos de una empresa. (Serna, Gonzales, & Aristizabal, 2019)

#### **2.1.2.1. Tipos de sistemas de inventarios**

Según Sinisterra, Polanco & Henao, 2011 existen dos tipos de sistemas que son:

- **Sistema de inventarios perpetuo:** Muchas empresas optan por utilizar este sistema porque tienen la información actualizada y pueden hacer seguimientos de las existencias en el momento que lo requieran. Es recomendable utilizar los escáneres de código de barras.
- **Sistema de inventarios periódico:** En este caso el sistema no verifica el inventario de manera constante, lo cual solo brinda el inventario inicial y final en un tiempo determinado. Una desventaja de este sistema es que no hay control y se producen los errores y fraudes, además es difícil identificar donde se produce el suceso.

#### **2.1.3. Métodos de valorización de existencias**

##### **2.1.3.1. Últimos en entrar, primeros en salir (UEPS)**

Conocido como LIFO, las últimas unidades obtenidas, son las primeras en ser vendidas. En resultado será registrado y vendido con el costo más alto. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

##### **2.1.3.2. Primeros en entrar, primeros en salir (PEPS)**

También llamado FIFO (firts in, firt out) ,consiste en que se realiza el procedimiento de compra y se almacena en el mismo orden ,este al momento de ser vendida también sale en el orden que fue adquirida. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

### **2.1.3.3. Costo promedio ponderado**

Se utiliza para darle un promedio de costo a las existencias y de esa manera ser vendidas. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

### **2.1.3.4. Identificación específica**

Este método es complejo en la práctica. Generalmente lo utilizan las empresas que venden artículos grandes, también los que venden autos, muebles. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

### **2.1.3.5. El método de los minoristas**

Son los que se dedican a las tiendas de ropas y demás productos. Este método es llamado como método al detalle. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

## **2.1.4. Stock**

Son las existencias almacenadas y están preparados para ser vendidos o están listos para el proceso de producción, también ser vendidas. (Gutiérrez, 2017)

El stock se define como la mercancía que se almacena en un almacén u otro tipo de local para ser vendida o comercializada. Esta mercancía está formada por producto acabado, disponible para ser servido. Dentro de este término existen diversos tipos de stocks que se diferencian y clasifican en función de ciertas variables. Por ejemplo, stock de seguridad, stock de alerta, stock físico, stock mínimo, stock disponible, etc. (Sinisterra, Polanco, & Henao, 2011)

### **2.1.4.1. Tipos de stock**

Según Gutiérrez, 2017 los tipos de stock existentes son los siguientes:

- **Stock muerto:** Es la existencia que no se puede vender porque quedaron obsoletas, deteriorados, por ello deberían ser descartados o eliminados.
- **Stock de especulación:** Se debe aprovechar en demandas bajas ya que el precio es bajo. Se da porque el inversionista se proyecta a generar su utilidad deseada.
- **Stock de anticipación:** Es importante abastecer al mercado con anticipación, ya que se dan por temporadas.

- **Stock en tránsito:** Son las mercaderías que aún no llegan a su destino y no se encuentran almacenados, pero forman parte del inventario.
- **Stock del ciclo:** Estos son para cubrir la demanda de los clientes durante un ciclo, inicia de un pedido hasta ser almacenado y son stock Mínimo, Máximo.
- **Stock de seguridad:** Es para evitar el desabastimiento puede ser por incremento de la demanda y dar frente a esto, puede que los consumidores tengan atraso en las entregas de su mercadería.

## **2.2. Marco teórico contextual**

### **2.2.1. Almacenes generales de la CNS regional Chuquisaca**

El almacenamiento, constituye un elemento fundamental dentro de toda institución destinada al manejo de productos farmacéuticos, instrumental médico e insumos a fines de los centros de salud, que engloba políticas, actividades y recursos con el objeto de mantener y garantizar la calidad, conservación y el cuidado de los medicamentos reconocidos por Ley, para una buena prestación de servicios de salud. (Caja Nacional de Salud, 2023)

Esto surge como respuesta a la necesidad de proveer un instrumento eficaz, destinado a establecer y evaluar las condiciones y prácticas involucradas en el almacenamiento y es aplicable a industrias farmacéuticas, almacenes de instituciones de salud de la Seguridad Social, Sector Público y Privado, Centros de Distribución de medicamentos y otros establecimientos del rubro farmacéutico. (Caja Nacional de Salud, 2023)

Esto está íntimamente ligado con procesos relacionados, como prácticas de manufactura, estudios de estabilidad de medicamentos, procesos de distribución y cadena de frío, especialmente para vacunas y productos biológicos, material de curación, instrumental médico, material de reactivos de laboratorio, etc. Contribuyendo de esta manera a establecer un sistema integral de garantía de calidad, que permita la utilización de medicamentos, instrumental médico e insumos afines en condiciones de oportunidad y calidad a fin de cumplir esa noble función de proteger, sanar, diagnóstico o devolver la salud del paciente. (Caja Nacional de Salud, 2023)

## **2.2.2. Proceso de control interno de almacenes en la CNS regional Chuquisaca**

### **2.2.2.1. Recepción de materiales entrantes**

Sobre la recepción de los productos, se deben revisar la documentación presentada por el proveedor que acompañan al producto, con el requerimiento u orden verificando la siguiente información:

- Nombre del producto.
- Concentración y forma
- Fabricante.
- Presentación.
- Cantidad solicitada.
- Copia del certificado de control de calidad que incluya número de lote y fecha de vencimiento.
- Otros documentos e información establecida en la orden de compra o requerimientos.

En caso de instrumental médico, materia prima e insumos:

- Nombre genérico.
- Copia del certificado de garantía y calidad del fabricante cuyos datos deben coincidir con los que figuran en la etiqueta de mismo.
- Fecha de la elaboración y vencimiento, para aquellas materias primas que así lo requieran.

En el embalaje se debe revisar:

- Que no demuestre signos de deterioro del producto.
- Que no se encuentre abierto.

En el envase secundario se debe revisar:

- Que la identificación corresponda al producto.
- Que el envase este limpio, no arrugado, quebrado o húmedo que indique el deterioro del producto.
- Que no se encuentre abierto.

En el envase primario se debe revisar:

- Que no se observen manchas o cuerpos extraños.
- Que no se presenten grietas, rajaduras, roturas o perforaciones
- Que el cierre o sello sea seguro o cuando lleve la banda de seguridad, esta se encuentre intacta.
- Que no se encuentren deformadas.
- Que corresponda a los requerimientos del producto en caso de condiciones especiales.

#### **2.2.2.2. Salida de almacenes**

Es la distribución o entrega física de los bienes, que implica:

- Atender las solicitudes de bienes.
- Comprobar que la calidad, cantidad y características de los bienes a entregar, correspondan a lo solicitado.
- Utilizar técnicas estándar para empacar y rotular los bienes, en función de sus características y su destino.
- Registrar la salida de bienes de almacén.

La salida de un bien necesariamente debe estar respaldada por un documento con autorización escrita por autoridades competentes o que la unidad administrativa establezca previamente como suficiente, el mismo que permita establecer la cantidad y condiciones del bien entregado, identificar a su receptor, constatar la conformidad de la entrega y conocer su destino. (Caja Nacional de Salud, 2023)

#### **2.2.3.Registro de almacenes y muestreo**

El almacén deberá contar con registros de entrada, de almacenamiento y de salida, de todos y cada uno de los bienes existentes en el almacén, utilizando los documentos necesarios, los mismos que deberán generar inventarios. (Caja Nacional de Salud, 2023)

Los muestreos, según correspondan, deben realizarse únicamente por el personal calificado estrictamente, de acuerdo a instrucciones escritas de muestreo. Deben ser representativos del lote, según el muestreo de suministros, esta debe experimentar un periodo de cuarentena, los materiales deben permanecer en la condición de cuarentena hasta que obtenga por escrito un

rechazo o liberación del mismo. Debe tomarse las medidas necesarias para que los materiales rechazados no puedan utilizarse, estos materiales deben almacenarse separadamente de otros materiales que están en espera de su destrucción o de su devolución al proveedor de acuerdo a los establecido. (Caja Nacional de Salud, 2023)

#### **2.2.4. Control y rotación de stock**

Los registros de existencia (manuales o computarizados) deben mantenerse de manera comprensiva, documentada y revisada periódicamente mostrando todos los recibos y materiales de partida de acuerdo a un sistema específico que consigne el número de lote y fecha de vencimiento de los productos y deben verificarse periódicamente, según política de la caja nacional de salud. (Caja Nacional de Salud, 2023)

Se debe establecer el control de existencia a través de inventarios periódicos de los mismos, el que será de utilidad para:

- Verificar el registro de existencia.
- Identificar la existencia de excedentes.
- Verificar la existencia de pérdidas.
- Controlar la fecha de vencimiento de los productos.

#### **2.2.5. Control de materiales vencidos y fuera de uso**

Las existencias de materiales fuera de uso deben verificarse y tomar todas las precauciones necesarias para impedir el uso de estos materiales vencidos y proceder a su destrucción, según las normas establecidas. (Caja Nacional de Salud, 2023)

#### **2.2.6. Productos devueltos**

Los productos devueltos deben manejarse de acuerdo a los procedimientos aprobados para tal fin y mantener sus registros, las mercaderías devueltas deben ponerse en cuarentena y únicamente ser retornadas a las existencias utilizables bajo la aprobación de un profesional del área, quien hará una nueva evaluación de calidad de la mercadería y motivos de la devolución, según corresponda, cualquier mercadería devuelta debe ser identificada y registrada en el registro correspondiente de existencias. (Caja Nacional de Salud, 2023)

### **2.2.7. Normas de organización de la CNS regional Chuquisaca**

Las normas de tiempo de manejo y de utilización de espacio, son los cimientos sobre los que se basa la eficiencia de operación del almacenamiento, proporcionan un punto indispensable de referencias, porque sin ellas los controles se basan en cálculos subjetivos que varían, y por lo tanto no pueden ser confiables. (Caja Nacional de Salud, 2023)

El almacenamiento constituye uno de los factores más importantes para el normal funcionamiento de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca por tanto se deberá cumplir las siguientes normas:

- Las existencias de materiales, medicamentos, material de escritorio y cualquier otro bien de uso, se mantendrán dentro de locales cerrados, habilitados como recintos de almacenaje.
- No se permite el acceso a los depósitos de almacenaje a personas ajenas, el manejo físico y administrativo, sin la autorización expresa del encargado de almacenes, la atención se ejecutará en un mostrador o en su defecto en la puerta de entrada.
- Será responsabilidad del encargado de depósito de almacenes mantener y crear un orden en:
  - El movimiento de cada bien.
  - Condiciones de manipuleo de los artículos.
  - Medidas de conservación y seguridad de los medicamentos, material de curación.
  - Disposiciones de estantes y pasillos.
  - Condiciones de iluminación, limpieza y ventilación.

### **2.2.8. Procedimientos dentro de la CNS regional Chuquisaca**

La descripción de los procedimientos que involucran al sector de almacenes, el cual es responsable directo del cumplimiento de los mismos. Las operaciones que se describen y que es responsabilidad de almacenes son:

- Recepción de Materiales e Insumos.
- Entrega de bienes del almacén.
- Reclamos a los proveedores.
- Pedidos de existencia.

### **2.2.8.1. Ingreso de materiales**

Este procedimiento tiene por objeto establecer en forma clara y precisa, las etapas del proceso de ingreso de bienes a almacenes por compra, donaciones de instituciones, etc. Las cuales son registradas en las tarjetas de kárdex.

#### **Secciones Involucradas**

- Servicios Generales
- Almacenes
- Contabilidad

#### **Formularios Aplicables**

- Formulario de Ingreso de Materiales
- Formulario de Cotizaciones
- Formulario de Orden de Compra
- Cuadro Comparativo de Cotizaciones
- Adjudicaciones de Bienes
- Solicitud de Adquisiciones de Bienes

### **2.2.8.2. Pedidos de existencias de materiales**

Este procedimiento tiene por objeto establecer en forma clara y precisa, el tratamiento a seguir para las adquisiciones de un stock de todo material adquirido, además describe correctamente la responsabilidad de cada sector.

#### **Secciones Involucradas**

- Sección o División solicitante
- Departamento de Administración
- Sección presupuestaria
- Servicios Generales
- Almacenes
- Contabilidad

### **2.2.8.3. Procedimientos de ingreso de materiales y pedidos de existencias de materiales**

- **Informe nivel de los stock** - El encargado del almacén informará a las divisiones de la situación de los inventarios e incluso dará información sobre cantidades perdidas, cantidades en existencia, recepción de materiales dañados e inventarios inactivos.

- **Solicitud stock de materiales** - La división correspondiente será responsable de los pedidos de existencia que hayan recibido del proveedor, si el almacén solicita existencias la división correspondiente proporcionará el punto de pedido y la cantidad adecuada para cada solicitud.
- **Autorización presupuestaria** - Una vez realizada la solicitud de adquisiciones y previa a la tarea de cotizaciones deberá recargarse la correspondiente autorización y la partida presupuestaria correspondiente.
- **Adquisición de materiales y bienes** - Aprobada la asignación presupuestaria, el jefe de almacenes procederá el trámite de adquisiciones, en base a lo establecido en el Reglamento de Adquisiciones de Bienes y Servicios.
- **Ingreso a almacenes** - Se procederá de acuerdo a los descritos en el procedimiento de ingresos de materiales al almacén.

#### **2.2.8.4. Salida de materiales del almacén**

Este procedimiento tiene por objeto establecer en forma clara y precisa las fases del proceso de salida de materiales del almacén, solicitadas por las secciones interesadas de la Caja Nacional de Salud.

##### **Secciones Involucradas**

- Secciones interesadas
- Almacenes
- Contabilidad

##### **Formularios Aplicables**

- Pedido Interno de Materiales DL – 10

#### **2.2.8.5. Procedimientos de salida de materiales del almacén**

- **Consulta en almacenes** - Las secciones interesadas deberán consultar en almacenes, la existencia del bien. En el caso de que se compruebe la inexistencia del material, las secciones interesadas efectuarán una solicitud de compra, si se considera necesaria.
- **Solicitud de bienes en existencia** - Una vez confirmada la existencia del bien o material en almacenes, la sección interesada, preparara la nota de pedido interno de materiales del almacén, para los materiales requeridos, previa autorización y debidamente firmado por el jefe inmediato superior y el jefe administrativo de la entidad.

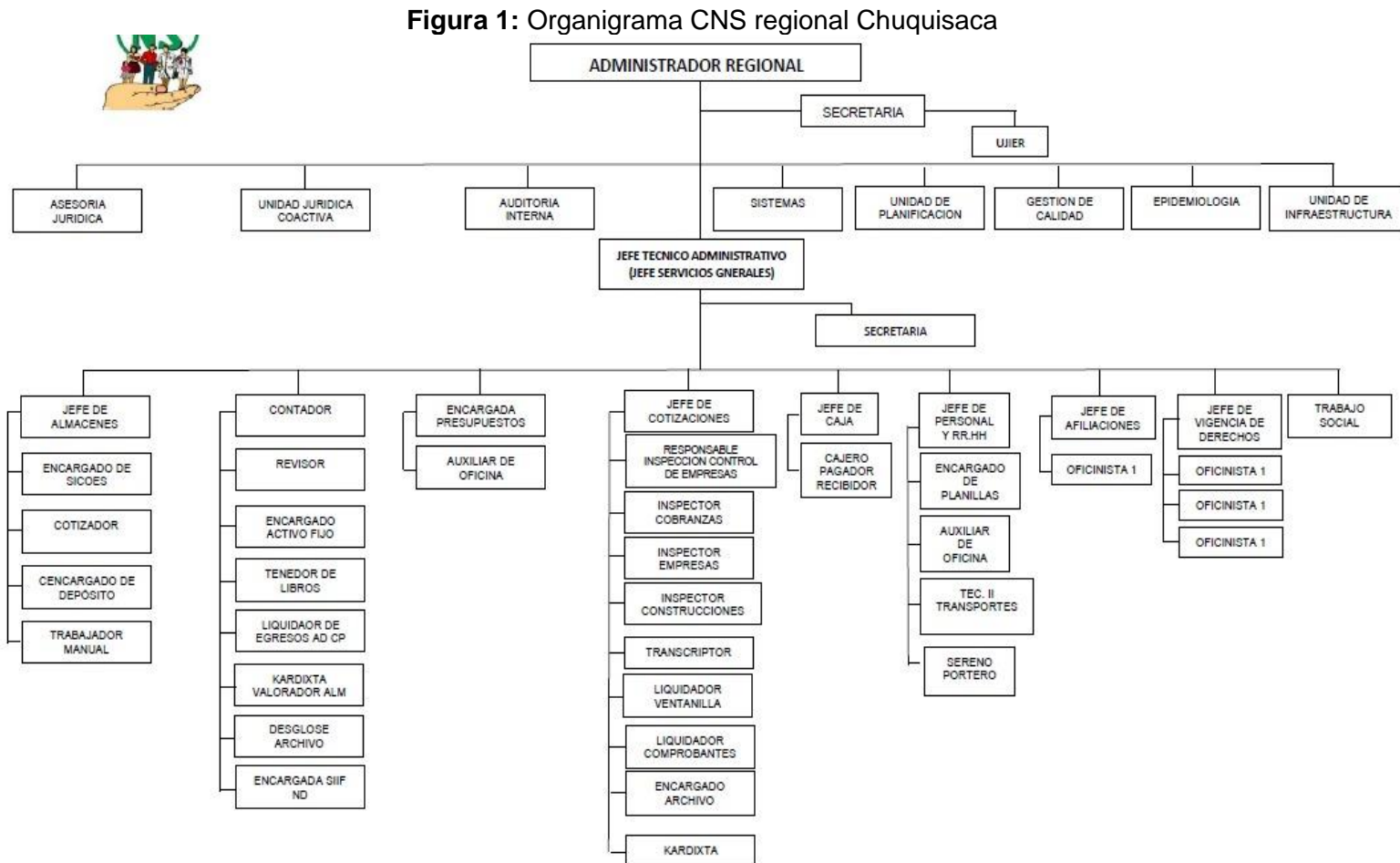
- **Recepción de pedido de materiales** - El jefe de almacenes recibe el pedido interno de materiales y suministros es en este momento que se verifica el llenado correcto del formulario y la autorización con las firmas correspondientes.
- **Entrega de materiales** - El almacén, procede a la preparación y entrega de los materiales solicitados, registrando en los ejemplares del pedido interno de materiales, el código y las cantidades entregadas en los formularios correspondientes.
- **Nota de salida de almacenes** - Por toda salida de existencias de almacén, el encargado fraccionara la nota de despacho de almacén y el correspondiente descargo de la tarjeta Bind Card.
- **Resumen de egresos** - En forma mensual, almacenes elaborará el cuadro de resumen de salida de almacén, en base a las copias de despacho. El resumen será enviado a la división contabilidad y servicios generales para el respectivo registro.
- **Entrega de materiales a las diferentes secciones** - Por las características propias de esta actividad, el personal de las diferentes secciones de la institución, que solicitan los materiales en cantidades apreciables, debe realizar la elaboración del formulario necesario para la entrega de dichos materiales “vale de solicitud de materiales DL - 10” el cual está debidamente autorizado por su jefe inmediato superior.
- **Nota de despacho – Bind Card** - Una vez entregado el material solicitado se procederá con el descargo en las tarjetas Bind Card correspondientes.
- **Cargo y descargo de materiales** - El jefe de almacenes periódicamente elaborará la planilla de cargos de materiales (resumen de materiales solicitados del almacén por cada área) y la planilla de descargo de materiales (resumen de materiales utilizados en las instalaciones de acuerdo a las órdenes de trabajo) para el cargo al costo correspondiente.

### **2.2.9.Codificación de almacenes**

Se establece un sistema de codificación por cada material, accesorio, útiles, etc. que identificará cada ítem en el grupo que pertenece con sus características:

- Para cada número de materiales constituye el stock que existe en almacenes de la Caja Nacional de Salud Chuquisaca controlados en Sistema Bind – Card, cuyas salidas e ingresos deben cotejarse periódicamente con las existencias físicos valorados en contabilidad y almacenes.

## 2.2.10. Organigrama de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca



Planificación Regional Dra. Jacqueline Martínez Ríos 2018

Fuente: Caja Nacional de Salud, 2023

## 2.2.11. Manual de procesos y procedimientos para la administración de almacenes generales Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca

### 2.2.11.1. Mapa procesos y procedimientos de almacenes de bienes de consumo

Figura 2: Mapa de procesos y procedimientos de almacenes de bienes de consumo



Fuente: Caja Nacional de Salud, 2023

## 2.3. Información y datos obtenidos

### 2.3.1. Procedimiento de evaluación del control interno

Para la evaluación del proceso de control interno de la Unidad de Almacenes de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca, se formularon dos listas de evaluación, una específica que observe cada procedimiento y otra general en base a los requerimientos de personal, infraestructura, entre otros. Estos instrumentos fueron aplicados exitosamente mediante una visita al almacén como en la verificación de los procesos de la Unidad de Almacén de la CNS regional Chuquisaca, como puede observarse en Anexos.

#### 2.3.1.1. Check list para evaluación específica

El instrumento para evaluación específica de procedimientos dentro de la Unidad de Almacenes es el siguiente:

**Tabla 1:** Lista de evaluación a los procedimientos

Procedimiento	¿Cumple con los insumos y genera los productos?		Observaciones
	Si cumple	No cumple	
Recepción de Bienes de consumo			
Identificación, codificación y almacenamiento del bien de consumo			
Altas a la codificación del bien de consumo			
Ingreso al almacén			
Salida de almacén de bienes de consumo			
Transferencia de bienes de consumo (medicamentos, insumos médicos, reactivos de laboratorio e insumos odontológicos) de almacenes en casos excepcionales.			

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.1.2. Check list para evaluación general

El instrumento para la evaluación general en base al requerimiento del personal es el siguiente:

**Tabla 2:** Lista de verificación para evaluación general

Requerimientos	¿Cumple con los requerimientos?		Observaciones
	Si cumple	No cumple	
Cantidad de personal adecuado.			
Estabilidad laboral.			
Capacitación al personal.			
Formación del personal.			
Infraestructura propia.			
Equipamiento adecuado.			
Sistema de control adecuado.			
Los materiales y sustancias almacenadas se encuentran ordenados y etiquetados correctamente para su fácil identificación.			
Se almacena los productos químicos en lugares adecuados.			
Los materiales están apilados en su sitio sin invadir zonas de espacio.			
Cuenta con avisos de seguridad visibles.			

Fuente: Elaboración propia

## 2.3.2. Resultados obtenidos de la evaluación del control interno

### 2.3.2.1. Resultados obtenidos de la evaluación específica

Realizada la evaluación específica de los procedimientos se pudo observar los siguientes resultados:

**Tabla 3:** Resultado de la evaluación a los procedimientos

Procedimiento	¿Cumple con los insumos y genera los productos?		Observaciones
	Si cumple	No cumple	
Recepción de Bienes de consumo		X	El procedimiento en la recepción es errónea, porque las facturas son emitidas antes de la nota de entrega cuando se debería realizar primero la entrega del bien, proceder con su revisión de acuerdo a especificaciones técnicas y una vez se realice el Informe de Conformidad, emitirse la factura.
Identificación, codificación y almacenamiento del bien de consumo	X		
Altas a la codificación del bien de consumo	X		
Ingreso al almacén	X		
Salida de almacén de bienes de consumo		X	Las salidas de almacén no son registradas al momento de su salida mediante el FUS, las fechas no son correlativas de acuerdo a las fichas, con eso no se estaría cumpliendo la confiabilidad.
Transferencia de bienes de consumo (medicamentos, insumos médicos, reactivos de laboratorio e insumos odontológicos) de almacenes en casos excepcionales.		X	Las transferencias por los apuros no cuentan con autorización, por lo que están en estado pendiente de regularización.

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.2.2. Resultados obtenidos de la evaluación general

Realizada la evaluación general en la gestión de almacenes, se pudo observar los siguientes resultados:

**Tabla 4:** Resultado de la evaluación general

Requerimientos	¿Cumple con los requerimientos?		Observaciones
	Si cumple	No cumple	
Cantidad de personal adecuado.		X	Se redujo el personal contratado ya que no contaban con un presupuesto para poder seguir manteniendo al personal, esto impide poder cumplir a cabalidad con el trabajo en la unidad.
Estabilidad laboral.		X	Los contratos son temporales por 85 días, lo que dificulta el buen desempeño del almacén.
Capacitación al personal.	X		
Formación del personal.	X		
Infraestructura propia.		X	El almacén no cuenta con una infraestructura propia dentro del establecimiento ya que alquilan ambientes particulares.
Equipamiento adecuado.	X		
Sistema de control adecuado.	X		
Los materiales y sustancias almacenadas se encuentran ordenados y etiquetados correctamente para su fácil identificación.	X		
Se almacena los productos químicos en lugares adecuados.	X		
Los materiales están apilados en su sitio sin invadir zonas de espacio.	X		
Cuenta con avisos de seguridad visibles.		X	Es de mucha importancia que se cuente con estos avisos para una buena guía y señalización adecuada.

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.3. Análisis FODA

**Tabla 5: Análisis FODA**

<b>FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b> F1: Presencia de insumos y materiales en cantidades suficientes para los servicios. F2: Se cuenta con sistemas de seguridad que garantizan el resguardo de los insumos. F3: Las entregas se realizan acorde al tiempo estimado. F4: Se mantiene una codificación actualizada en almacenes.	<b>DEBILIDADES</b> D1: El exceso de la población que se presenta y demanda dotación de insumos médicos, farmacológicos y material de escritorio. D2: Insuficientes recursos humanos. D3: No se cuenta con una infraestructura propia lo cual presionan el tiempo de entrega. D4: Solicitudes de insumos a destiempo.
<b>OPORTUNIDADES</b> O1: Apoyo gubernamental (modernizar el sector salud). O2: Implementación de sistemas informáticos de manejo de inventarios. O3: Capacitación continua.	<b>ESTRATEGIAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES UTILIZANDO LAS FORTALEZAS</b> O3-F3: Seguir capacitando al personal para mejorar la gestión del manejo de los insumos. O2-F4: Seguir implementando y mejorando los sistemas de control de existencias para mantener un buen control de la codificación de insumos. O1-F2: Asegurar el apoyo gubernamental constante para mantener los sistemas de seguridad y procurar mejorarlos.	<b>ESTRATEGIAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES SUPERANDO LAS DEBILIDADES</b> O1-D1; D3: Programar convenios para mejorar y ampliar la infraestructura del hospital y por ende el almacén. O1-D2: Gestionar la contratación de personal para alivianar la carga laboral de la Unidad de Almacenes. O2-D4: Mejorar los procedimientos de pedido de materiales a través de sistemas informáticos.
<b>AMENAZAS</b> A1: La ciudad está propensa a varios desastres naturales como: temblores, terremotos e inundaciones. A2: Tráfico excesivo en la ciudad. A3: Riesgo de retrasos por parte de proveedores.	<b>ESTRATEGIAS PARA EVITAR LAS AMENAZAS UTILIZANDO LAS FORTALEZAS</b> A1-F2: Desarrollar capacidades en todo el personal para responder ante cualquier eventualidad. A2-F4: Ante el tráfico excesivo y el almacén fuera de la institución es imperante tener la codificación actualizada para disminuir tiempos de búsqueda de insumos. A3-F1: Ante el riesgo de los retrasos de proveedores es vital tener la presencia suficiente de insumos y materiales dentro de almacenes.	<b>ESTRATEGIAS PARA EVITAR LAS AMENAZAS SUPERANDO LAS DEBILIDADES</b> A3-D1: Implementar medidas de seguimiento y control de compra de los medicamentos a nivel nacional, regional, local, y así evitar el desabastecimiento.

Fuente: Elaboración propia

## **2.4. Análisis y discusión**

De acuerdo a la evaluación de los instrumentos tanto específico de los procedimientos de la Unidad de Almacenes como a la evaluación general se logró identificar los siguientes puntos que deben mejorarse:

1. En el proceso de recepción previamente se debe considerar algunos aspectos, ya que se tienen algunas irregularidades, como se sabe los inicios de proceso empiezan por las especificaciones técnicas, una vez cumplidos los procedimientos se recibe el bien pero antes se debe realizar la verificación de lo que se está recibiendo, para ver si se está cumpliendo con lo que se solicitó, verificando y constatando que lo que se está entregando es lo que se pidió, se realiza el Informe de conformidad y la emisión de la factura para luego ingresarlo al almacén. En algunos casos se verificó que se hace primeramente la recepción con factura y luego se procede con las revisiones de los bienes obtenidos.
2. Las salidas de almacén inician con el kárdex de existencia donde se expone si lo que está solicitando está en existencias o no del almacén, posteriormente se les asigna el formulario de pedidos como también el formulario de salida en almacenes, haciendo una revisión cronológica y con el sistema y los formularios de salidas, existen diferencias en cantidades por lo que no se fueron registrando las salidas al 100%.
3. Algunos insumos se realizan como transferencia a los laboratorios, odontología, enfermería, donde para esto se requiere la autorización el Supervisor Regional pero no todos los trasposos cuentan con esta autorización, por ser de suma urgencia se proceden a pasar de manera rápida, dejando pendiente la regularización de las mismas.
4. Con respecto a la cantidad de personal se observa que es insuficiente ya que se redujo al personal contratado porque no se contaba con el presupuesto para poder seguir manteniendo al mismo, impidiendo la calidad del trabajo en la Unidad de Almacenes.
5. Acerca de la estabilidad laboral se puede decir que los contratos son temporales por 85 días, lo que dificulta el buen desempeño laboral del área de almacén y provoca que durante la gestión existan diversas dificultades al momento de ser eficientes en los procesos.
6. En cuanto a la infraestructura propia se observa que el almacén no cuenta con una infraestructura propia dentro del establecimiento ya que alquilan ambientes particulares, esto se debe al mal diseño de la distribución de los espacios en la

infraestructura ya que a medida que los años avanzan el requerimiento de insumos es acorde a la actualidad y acorde a la tecnología, donde se ha visto un crecimiento exponencial de requerimientos.

7. En relación con los avisos de seguridad visibles observamos que no cuenta con la adecuada señalética en cuanto a las áreas de peligro, precaución, cuidado ya que al no contar con una infraestructura propia y destinada para el servicio de almacenes se van colocando de manera improvisada los letreros y señaléticas no duraderos, debido a que dentro de la infraestructura mantienen los insumos que son de gran importancia para poder dar un funcionamiento correcto a toda el área de almacenes.

### **CAPÍTULO III**

### **CONCLUSIONES**

Una vez culminado el trabajo de investigación a través de la recopilación de información, manejo e interpretación correspondiente y considerando los objetivos trazados por la presente investigación, resaltan los hechos sobresalientes descritos a continuación:

- Se elaboró exitosamente una base conceptual sobre control interno, inventarios, métodos de valorización de existencias, stock como también la base contextual de los almacenes de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca con las generalidades de los procesos de control interno de ingreso, mantenimiento y salida de los insumos y existencias dentro de la institución, el organigrama de la institución y el mapa de procesos y procedimientos de almacenes de bienes de consumo.
- Se identificó los principales procedimientos que son la recepción de bienes de consumo, identificación, codificación y almacenamiento del bien de consumo, altas a la codificación del bien de consumo, ingreso al almacén, salidas de almacén de bienes de consumo y la transferencia de bienes de consumo (medicamentos, insumos médicos, reactivos de laboratorio e insumos odontológicos) de almacenes en casos excepcionales, que fueron evaluados posteriormente.
- Se evaluó los procesos de control interno donde se observaron falencias en la recepción de bienes de consumo, se identificaron procesos de recepción que se realizaron sin verificación de los bienes, lo cual puede generar conflictos posteriores. Se pudo observar que existen demoras en las emisiones de factura por lo cual los informes de conformidad se ven retrasados constantemente.
- En cuanto al proceso de salidas de almacén se observó un retraso alarmante en cuanto al control de salidas en base a los formularios de pedido y formularios de salida de almacenes existiendo gran cantidad de faltantes y sobrantes en el registro de control. Asimismo, se observa que el control realizado es de forma manual por lo cual este tipo de eventualidades llega a ser muy recurrente y se recomendaría implementar un software informático para mejorar este conflicto.
- En cuanto a la salida de bienes de consumo y su transferencia, se identificó una falencia en cuanto a la autorización del Supervisor Regional, se considera que por la elevada carga laboral dicho funcionario deja pendiente esta tarea. Sin embargo, es de

vital importancia que se pueda mejorar este mecanismo ya que al ser muy recurrente puede recaer en Observación cuando se realice una Auditoría Interna en la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca.

- Se expuso un análisis y discusión de los resultados obtenidos mediante la evaluación general donde un punto importante fue la cantidad de personal, donde se considera insuficiente el número de funcionarios dentro de Almacén ya que la institución cuenta con considerable cantidad de ingresos y salidas constantes de bienes de consumo, materiales, entre otros.
- Se observó también el factor de estabilidad laboral, donde sorprendentemente se evidenció la contratación temporal de personal por espacios de tiempo corto de 85 días. Esto genera dificultades en cuanto a eficacia y eficiencia ya que solo hay momentos cortos en la gestión donde puede llevarse el control interno correcto de almacenes y cuando terminan estos contratos de personal temporal vuelven las dificultades y los retrasos identificados. En este punto, se recomienda a la institución contratar personal como Consultores de Línea para evitar estos cortos tiempos de contratación de nuevo personal.
- La infraestructura de la Caja Nacional de Salud regional Chuquisaca no es la adecuada para el almacén central, por lo cual, se cuenta con alquiler de ambientes particulares lo cual afecta considerablemente al cumplimiento de plazos de entrega de bienes de consumo, y en su defecto también retrasa los procesos de ingreso a dicho almacén al encontrarse fuera de las instalaciones de la institución.
- En cuanto a los avisos de seguridad se identificaron la falta de señalética en las áreas específicas de peligro, precaución, cuidado en los ambientes de almacén. Es urgente y recomendable mejorar este aspecto para evitar accidentes en un futuro inmediato o a en el largo plazo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Caja Nacional de Salud. (16 de Noviembre de 2023). *Historia*. Obtenido de Caja Nacional de Salud: <https://www.cns.gob.bo/Site/historia>
- Gutiérrez, F. (2017). El impacto del gasto público sobre la inversión privada en México (1980-2015). *Economía UNAM*, 136-149.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México DF.: McGraw-Hill.
- León, C. (2012). *Decisiones Financieras*. Chiclayo: Universidad Católica San Toribio de Mogroviejo.
- Perdomo, A. (2000). *Fundamentos de Control Interno*. Edición Thompson.
- Robleto, A. M. (Noviembre de 2015). *Evaluación del control interno de la Facultad de Ciencias Económicas 2014*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/2759/8/16959.pdf>
- Sabino, C. (2014). *El proceso de investigación*. Guatemala: Editorial Episteme.
- Salamanca, O., Becerra, V., & Barbosa, M. (2005). *Evaluación del Sistema de Control Interno en la Empresa*. Bogotá D.C.: Universidad de la Salle, facultad de Contaduría.
- Serna, J., Gonzales, L., & Aristizabal, A. (2019). *Sistema de Control de Inventario*. Medellín: Instituto Universitario Tecnológico de Antioquía.
- Sinisterra, G., Polanco, L., & Henao, H. (2011). *Contabilidad, Sistema de información para las organizaciones*. Bogotá: McGraw Hill Educación.
- Tamayo, M. (2006). *El proceso de la investigación científica*. México: LIMUSA S.A.

## ANEXOS

### Anexo 1. Registro fotográfico del almacén de la CNS regional Sucre









