

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE AUDITORIA



PROYECTO DE GRADO

“ANALISIS DE LA VIABILIDAD DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO, PARA SU IMPLEMENTACION EN EL AREA DE ALMACEN, APLICADO AL SECTOR COMERCIAL EN LA CIUDAD DE LA PAZ”

**CASO: CORPORACION BOLIVIANA DE FARMACIAS S.A.
(COBOFAR)**

TUTOR : MG. SC. RONNY YAÑEZ MENDOZA

POSTULANTE : MELINA XIMENA VELASQUEZ CHOQUE

LA PAZ – BOLIVIA
2011

INDICE

INTRODUCCION

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1

1.1.	ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	1
1.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.2.1.	FORMULACION DEL PROBLEMA	8
1.2.2.	SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	9
1.3.	OBJETIVOS	9
1.3.1.	OBJETIVO GENERAL	9
1.3.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	9
1.4.	JUSTIFICACION	10
1.4.1.	JUSTIFICACION TEORICA	10
1.4.2.	JUSTIFICACION PRACTICA	11
1.4.3.	JUSTIFICACION METODOLOGICA	11
1.5.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	12
1.5.1.	SISTEMAS DE MEJORA CONTINUA INTEGRAL	12
1.5.1.1.	CARACTERISTICAS DEL SISTEMA	13
1.5.1.2.	OBJETIVOS DE LA MEJORA CONTINUA	13
1.5.1.3.	CICLO DE LA MEJORA CONTINUA	13
1.6.	ALCANCE Y APLICACION DEL PROYECTO	14
1.6.1.	AMBITO GEOGRAFICO	14
1.6.2.	AMBITO DE APLICACIÓN	14

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

15

2.1.	MARCO REFERENCIAL	15
2.1.1.	DEFINICIONES DE CONTROL INTERNO	15
2.1.2.	OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	16

2.1.3.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	16
2.1.3.1.	AMBIENTE DE CONTROL	16
2.1.3.2.	EVALUACION DE RIESGOS	17
2.1.3.3.	ACTIVIDADES DE CONTROL	17
2.1.3.4.	INFORMACION Y COMUNICACION	17
2.1.3.5.	SUPERVISION	18
2.1.4.	SISTEMA DE CONTROL INTERNO	18
2.1.5.	SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	19
2.1.5.1.	COMPONENTES DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	20
2.1.5.2.	IMPLANTACION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	27
2.2.	MARCO CONCEPTUAL	32

CAPITULO III

	DISEÑO METODOLOGICO	33
3.1.	TIPOS DE ESTUDIO	33
3.1.1.	EXPLORATORIO	33
3.1.2.	DESCRIPTIVO	33
3.1.3.	EXPLICATIVO	33
3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACION	34
3.3.	METODOS DE INVESTIGACION	34
3.4.	FUENTES DE INFORMACION	35
3.5.	TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION	35
3.5.1.	OBSERVACION	35
3.5.2.	INDAGACION	36
3.5.3.	ENTREVISTA	36
3.5.4.	CUESTIONARIOS	36
3.5.5.	FLUJOGRAMAS	37

CAPITULO IV

MARCO PRACTICO	38
4.1. SISTEMATIZACION DE PASOS A SEGUIR	38
4.1.1. CONOCIMIENTO Y ENTENDIMIENTO DE LAS FUNCIONES EFECTUADAS	38
4.1.2. DIAGNOSTICO CUALITATIVO DE LOS PROCESOS/CONTROLES	42
4.1.3. DETERMINACION DEL AREA SOMETIDA A EVALUACION – FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS	42
4.1.4. ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS/CONTROLES APLICADOS EN EL AREA DE ALMACEN	65
4.1.5. ESTABLECIMIENTO DEL AREA SUJETA A LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	70
4.1.6. CONFECCION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	70
4.1.7. CUADRO DE CALCULOS DE LOS CUESTIONARIOS PARA LA ELABORACION DE LA MATRIZ DE CONTROL INTERNO	76
4.1.8. MATRIZ DE RIESGO ASOCIADA A LOS CONTROLES	80
4.1.9. ANALISIS DE LA MATRIZ DE CONTROL INTERNO ELABORADA	85
4.1.10. ANALISIS DE RIESGO RESIDUAL	87
4.1.11. ANALISIS DEL PROCEDIMIENTO DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	90
4.1.12. IDENTIFICACION DE LOS PUNTOS CLAVE POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	95
4.1.13. CONSOLIDACION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO	96

CAPITULO V	99
PROPUESTA	
5.1. CUADRO DE TRABAJO	100
5.1.1. CONCIENCIA DE LA ALTA GERENCIA	101
5.1.2. PLANIFICACION	101
5.1.3. CAPACITACION	101
5.1.4. CONFORMACION DE EQUIPOS Y CONFORMACION DE LA MATRIZ	102
5.1.5. EJECUCION DE CONTROLES	103
5.1.6. RECEPCION DE INFORMES	103
5.1.7. EVALUACION AL SISTEMA Y AJUSTES DEL MISMO	103
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFIA	
GLOSARIO	
ANEXO A FACTURA	
ANEXO B DOCUMENTO "A"	
ANEXO C KARDEX DE PRODUCTO	
ANEXO D DOCUMENTO "K"	
ANEXO E DOCUMENTO "E"	
ANEXO F NOTA DE DEVOLUCION PARA EL PROVEEDOR	
ANEXO G DOCUMENTO "G"	
ANEXO H CUESTIONARIOS	
ANEXO I ORGANIGRAMA "CORPORACION BOLIVIANA DE FARMACIAS"	

“ANALISIS DE LA VIABILIDAD DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO, PARA SU IMPLEMENTACION EN EL AREA DE ALMACEN, APLICADO AL SECTOR COMERCIAL EN LA CIUDAD DE LA PAZ”

CASO: CORPORACION BOLIVIANA DE FARMACIAS S.A. (COBOFAR)

INTRODUCCION

En estos tiempos de grandes adelantos, las exigencias de toda organización se hacen cada vez mayores para el cumplimiento de sus objetivos; por tal razón las directrices de las organizaciones para ser más eficientes, han dado importancia a los sistemas de Control Internos contables – administrativos: que les permitan razonar sus movimientos para adaptarlos a situaciones cambiantes, fomentando el desarrollo de sus actividades en forma coherente y armoniosa para el logro de las metas propuestas por la empresa.

En tal sentido, se han desarrollado diferentes enfoques orientados a ejecutar mecanismos ágiles de evaluación del Control Interno, cuyos resultados debidamente ponderados servirán como herramienta básica para que se proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos por aplicar.

El análisis del Sistema de Matriz de Control Interno, utilizado por una organización le permitirá evaluar su Control Interno cualitativamente y cuantitativamente en áreas, departamentos u otros. Esta nueva herramienta se presenta como un imperativo aglutinante de los controles en la empresa.

El presente Proyecto de Grado está orientado a desarrollar un “SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE ALMACEN EN LA CORPORACION BOLIVIANA DE FARMACIAS S.A.” que considere los aspectos mencionados anteriormente.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa comercial “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A. (COBOFAR) fue constituida el 23 de julio de 1999 con la inscripción de dos socios: Sr. José Antonio Fernández Luna y la Dra. Juana Gladis García Zapata cada uno con un aporte de \$us 50.000 sumando un capital inicial de \$us 100.000, que posteriormente fue modificado con el ingreso de un nuevo socio el Sr. Luis Rada Rodríguez.

El objeto principal de la sociedad es la comercialización de productos farmacéuticos en general de proveedores garantizados, a través de las distintas sucursales (Farmacias), con el fin de contribuir con la población boliviana en el ámbito de la salud beneficiando de esta manera al cliente y consumidor.

Inicialmente la empresa llevo el nombre de “Red de Farmacias Bolivia”, que constaba de tres sucursales en la ciudad de La Paz (Suc. Montes, Sopocachi y Landaeta).

Después gradualmente se fueron abriendo mas sucursales, el año 2003 se comenzó con los trámites para el cambio de nombre de la Red de Farmacias Bolivia y a partir del año 2005 ya se hizo el cambio de nombre a Corporación Boliviana de Farmacias S.A. (COBOFAR), que desde un principio fue regentada por los dos socios.

Actualmente la empresa tiene 12 años de servicio al público, en sus diferentes Sucursales de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

SUCURSALES LA PAZ		SUCURSALES CBBA.	
1	MONTES Av. Montes N° 749	13	OBELISCO Av. Mariscal sta. Cruz N° 1271
2	MARISCAL Av. Mariscal N° 1324	14	YUNGAS C. Yungas N° 876
3	SOPOCACHI C. Fernando Guachalla N° 524	15	GENARO SANJINEZ C. Comercio N° 801
4	OBRAJES Av. 14 de Septiembre esq. Calle 17	16	TRANSITO Av. Mariscal Sta. Cruz N° 1050
5	LANDAETA C. Landaeta N° 221	17	ORTEGA Pasaje Ortega esq. Tumusla
6	MIRAFLORES C. Victor Eduardo N° 2119	18	CAMACHO Av. Camacho N° 1237
7	PRADO Av. 16 de Julio N° 1473	19	FRANCO VALLE Av. Franco valle N° 31
8	EL ALTO Av. 6 de Marzo N° 14	20	MONTENEGRO Calle 18 N° 50
9	SAN MIGUEL Av. Montenegro N° 8215	21	KETAL Av. Bustamante N° 7791
10	6 DE AGOSTO Av. 6 de Agosto N° 2002	22	CUMBRE Av. Las Delicias N° 1351
11	ACHUMANI Av. Victor Lanza N° 300	23	PLAZA AVAROA Av. 20 de Octubre
12	LOAYZA C. Mercado S/N	24	PETROLERO Av. 16 de Julio Edif. Caja Petrolera
		25	MULTICINE Av. Arce N° 2631 z/San Jorge
		SUCURSALES STA. CRUZ	
		1	SANTA CRUZ 1 Cañoto
		2	SANTA CRUZ 2 Argomosa
		3	SANTA CRUZ 3 La Cuchilla
		4	SANTA CRUZ 4 North Plaza Av. Cristo Redentor

La empresa “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A. está representada con las más amplias facultades de disposición por el Sr. José Antonio Fernández Luna, como Gerente General por acuerdo de los socios, quien podrá realizar toda clase de actos, gestiones, tramites, etc. A favor del ente. Pero también se podrá sustituir total o parcialmente las facultades que se le asigno en asamblea de socios.

La asamblea de socios es el máximo organismo de dirección de esta sociedad donde se adoptan y se toman las decisiones importantes para un buen funcionamiento y desenvolvimiento. En cada gestión al menos hay una reunión ordinaria en el primer trimestre ya que se consideran diferentes aspectos concernientes a la empresa, como ser:

- Discutir, aprobar, modificar o rechazar el balance general de la gestión vencida.
- Nombrar, sustituir y renovar al Gerente General y demás Gerencias.

- Aprobar y discutir utilidades.
- Aprobar reglamentos y/o estatutos.
- Autorizar aumentos o reducción del capital social, así como autorizar transferencias de cuotas de capital.
- Modificar la escritura de constitución, al igual que la disolución de sociedad y retiro de socios.

MISION

Sustentar un liderazgo comprometido con nuestra gente en los lugares donde desarrolla sus actividades a través de la comercialización de productos de proveedores garantizados, además de prestar un servicio diligente de atención individualizada al cliente y consumidores, así mismo contribuir con la población de menores recursos, mediante precios accesibles y prestación de servicios con fines sociales, en el ámbito de la salud y el mejoramiento de calidad de vida de las familias bolivianas.

VISION

Los procesos y acciones de toda la corporación se encaminaran a la consecución de nuestros objetivos y esto dirigirá sus esfuerzos al crecimiento de la corporación, desarrollando para ello un entorno que motive a sus colaboradores a través de la estabilidad laboral, manteniendo el respeto, la armonía y comunicación en los lugares donde se hallan ubicadas las farmacias, ofreciendo productos y servicios de calidad, que aporten mayor beneficio a nuestros clientes y que llegue a superar sus expectativas, en el marco de sostenibilidad que le garantice su solida permanencia en el tiempo.

OBJETIVOS

Ser reconocidos nacionalmente por:

- Brindar la más alta calidad de servicio.
- Brindar valores agregados.

RIESGOS

- Riesgo en los precios de la competencia.
- Riesgo en el flujo de efectivo y/o liquidez.
- Fallas en la cadena de distribución o proveeduría.

CONTROLES

- Liderazgo en precios.
- Elaborar el flujo de efectivo permitiendo realizar las previsiones y facilitar el control de los egresos para mejorar la rentabilidad.
- Contar con proveedores garantizados, que brinden seguridad y calidad con sus productos.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En un mercado como el de La Paz, la competitividad de una empresa en función a las demás es uno de los factores primordiales y preponderantes a la hora de la subsistencia de cualquier empresa inmersa en este mercado.

De manera particular la Corporación Boliviana de Farmacias S.A. ha adoptado la directriz de ser una empresa altamente competitiva a costas de una relevante reducción de formalismo, el cual puede ser entendido como una estructura rígida de trabajo y una disminución de personal en las diferentes áreas; por consiguiente dicha corporación ha desarrollado una cierta racionalización del trabajo generando una nueva estructura.

En contraposición de la reducción, la rigidez y la estática de la estructura del Area de Almacén Central, se ha desarrollado una practicidad considerable en cuanto a lo que se refiere a su actividad, donde se relacionan las unidades de Transcripción (Ingreso de Facturas), Distribución, Vencidos y como Staff se encuentra Inventarios.

Dicha reducción significa para esta área minimiza costos, de modo que la flexibilidad de las secciones supone un desarrollo eficaz y eficiente de sus tareas. No obstante esta flexibilidad genera ciertas circunstancias, inconvenientes en la planeación y falta de seguridad en los controles.

Por regla general toda disminución en la burocracia, significa una restricción de personal; bajo un simple análisis esta abreviación del personal implica abaratar costos, factor importante para la competitividad en el sector de las farmacias.

Sin embargo la reducción de la burocracia, no es enteramente positiva para esta área; antagónicamente a la reducción de costos se suscita la excesiva improvisación o “manejo domestico” de los procedimientos y tareas, desechando casi por completo los programas que se establecen. Este manejo domestico produce en el área de almacén ausencia de controles efectivos, motivo por el cual entraría en el peligro de negar su propia planificación.

En virtud de las experiencias recolectadas a lo largo del proceso de constitución de la corporación, en el área de almacén se ha logrado adquirir un aceptable conocimiento en cuanto al almacenamiento de los productos farmacéuticos, la relación con los proveedores se constituye en una gran ventaja competitiva, debido a que es una herramienta apreciable para reducción de los costos.

Por todo lo argumentado en párrafos anteriores, se puede deducir que los controles que se realizan o puedan realizarse bajo la estructura actual, no muestran el grado de seguridad, seriedad en sus controles para la toma de decisiones y direccionamiento de esta área.

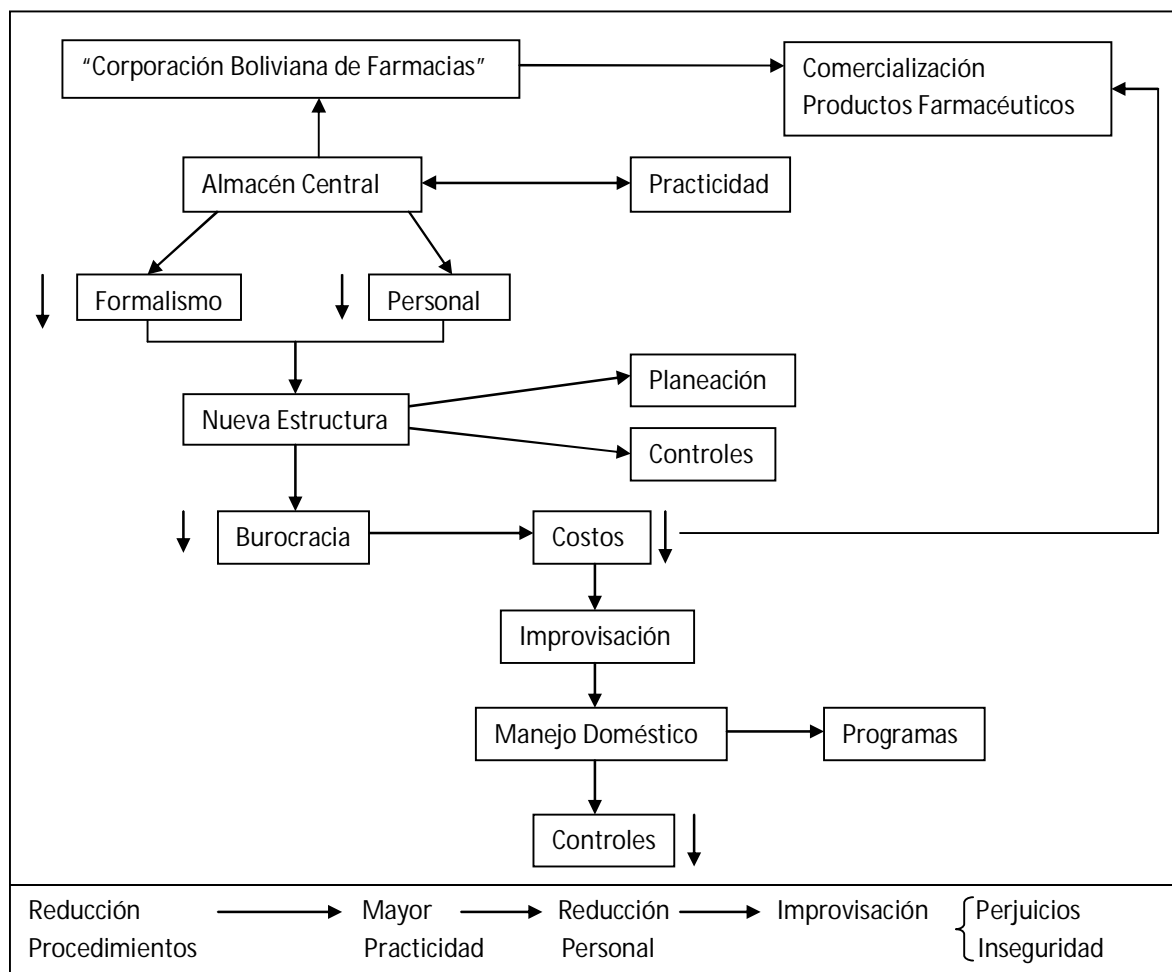
Como es lógico y comprensible, el nivel gerencial de la corporación pretende crear o en su defecto adoptar sistemas de control completamente seguros en virtud de su inviolabilidad de modo que el ingreso de los productos farmacéuticos a almacén sean verificados, registrados y distribuidos correctamente.

Para que los controles impliquen eficiencia y esta pueda ser demostrada no solo en aspectos cualitativos sino también cuantitativos. En este sentido estamos en las posibilidades de decir que, la corporación tiene una reducción en sus procesos

implicando un manejo práctico de las operaciones, mostrando un personal no muy numeroso, dando lugar a cierta improvisación que demuestra perjuicio y por ende inseguridad para la empresa.

CUADRO 1

ESQUEMA DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (PRIMERA PARTE)



Fuente: Elaboración Propia

Regularizan las operaciones, tareas y demás actividades, por ende la cuantificación de su eficiencia nos dará una clara idea de la capacidad de los controles utilizados, de este modo se identificara la eficiencia de ciertos controles y las deficiencias que presenten otros, así se hará hincapié en estos últimos. La determinación de la

eficacia de los controles se la debe hacer a la brevedad posible, ya que de otro modo se corre el riesgo de que esta área caiga en problemas graves.

Si se posee un sistema de control interno, aplicado apropiadamente, sin dejar de lado la búsqueda de nuevos instrumentos que coadyuven al control a efectos de mejorarlo y fortalecerlo. Permitiendo este la manutención de una estructura fortalecida, la cual podría ser aun más perfeccionada a efectos de crecimiento.

El sistema de control interno debe ser concebido como una idea esencial, la cual tenga características que partan de las necesidades del área, desarrollando propiedades dinámicas en las operaciones.

Algo importante dentro el control interno es la actualización de procedimientos, sistemas, etc. Los cuales emanan del avance del conocimiento en favor del mejoramiento continuo. Es por lo que se da a conocer una nueva herramienta como es el Sistema de Matriz de Control Interno.

La aceptación del sistema de matriz de control interno se establecería como un nuevo elemento integrador, que ha sido creado por la necesaria aceptación de poder eliminar o reducir de manera significativa los diversos riesgos que aquejan a las unidades del área de almacén por un manejo inadecuado de los controles existentes.

Las diferentes unidades del área están expuestas a errores internos, que en algunos casos son dados de manera intencional, es decir son cometidos imprudentemente conociendo los efectos que producirían dichos errores, los cuales derivan en perjuicios tremendamente considerables para la corporación.

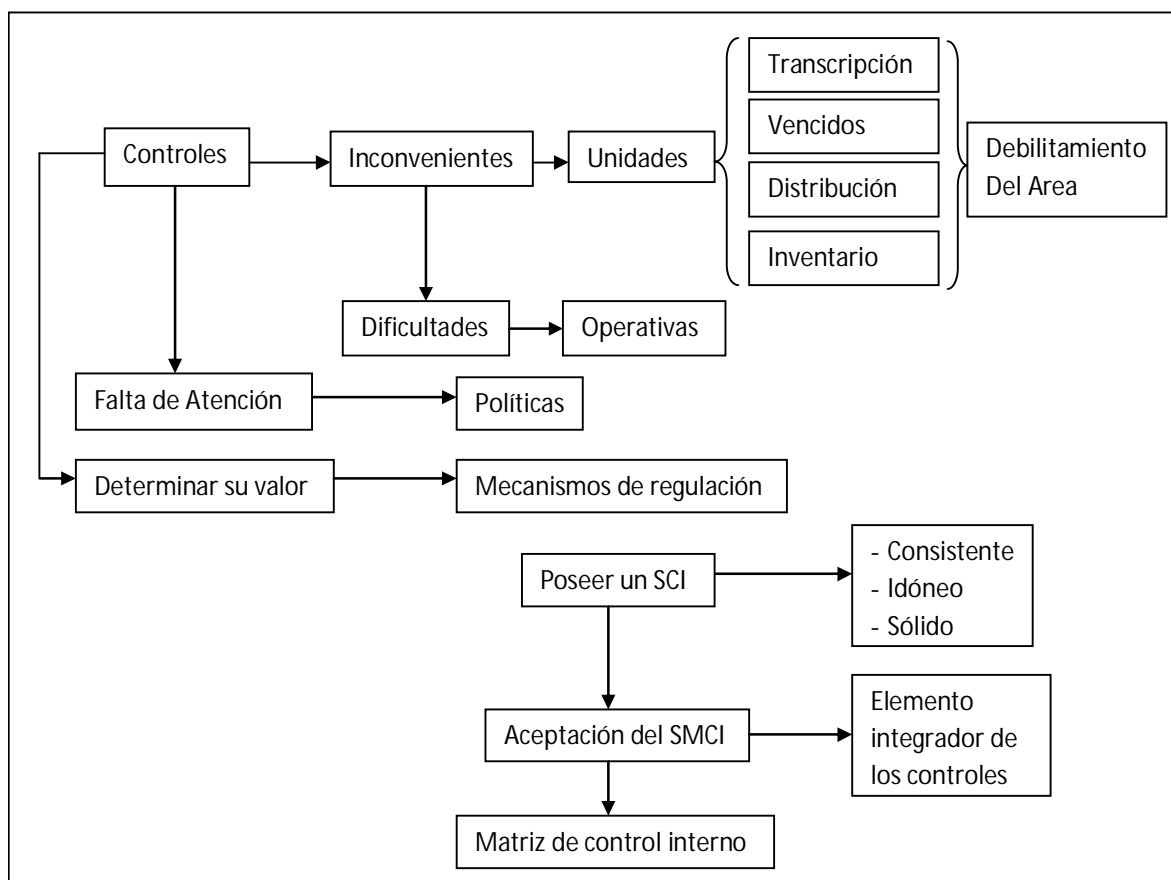
Esta matriz permite obtener un cuadro comparativo de controles internos asignados en el área, dicho cuadro genera índices altamente significativos, los cuales se someten a análisis exhaustivos para mejorar esta área que presenta deficiencias o indicios de caer en ellas, de este modo darle la importancia y el apoyo que necesita.

Es importante resaltar, que dentro la corporación las áreas que apliquen controles internos en sus operaciones, estarán en la disponibilidad de contar con un informe sumamente objetivo a cerca de la realidad por la que pasan, es por eso, la

importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

CUADRO 2

ESQUEMA DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (SEGUNDA PARTE)



Fuente: Elaboración Propia

1.2.1. FORMULACION DEL PROBLEMA

Considerando los anteriores aspectos, es que formulamos la siguiente interrogante:

¿Los Controles Internos que se aplican bajo la estructura actual de la Corporación Boliviana de Farmacias, dentro el área de Almacén Central y sus diferentes unidades, son seguros y confiables?

1.2.2. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

Un enfoque muy eficaz en el momento del análisis del problema consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática siete cuestionarios fundamentales:

- ¿Qué controles se aplican?
- ¿Con qué método de control interno se podrá establecer el grado de eficacia del área de almacén central?
- ¿Es seguro el sistema de matriz de control interno?
- ¿Existen puntos claves en la matriz de control interno?
- ¿Qué impide su implantación?
- ¿Cómo se puede consolidar la matriz de control interno?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Implementación del sistema de matriz de Control Interno a fin de establecer su ejecución en el área de almacén central de la “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A. para que esta pueda obtener mejor gestión de almacén.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ☑ Conocer y entender los controles aplicados en el área de Almacén Central con la intención de comprender a fondo la naturaleza de los mismos y la forma en que van a mitigar los riesgos.
- ☑ Identificar el Control Interno de almacén central mediante los métodos tradicionales a fin de establecer el grado de eficacia.
- ☑ Establecer la seguridad del sistema de matriz de control interno mediante el análisis de sus procesos y procedimientos.
- ☑ Identificar puntos clave que fortalezcan o debiliten a la matriz de Control Interno.
- ☑ Identificar y evaluar aspectos que impidan su implementación de acuerdo a aspectos generales.
- ☑ Consolidar la matriz de Control Interno como una herramienta de apoyo para la gerencia.

1.4. JUSTIFICACION

El propósito del proyecto inicialmente tendrá un aporte para la empresa debido a que el objetivo del análisis es proporcional a la misma, de la cual resultará información útil para el proceso de manejo y registro del movimiento de la empresa y establecer la base para confiar en su Control Interno y a su vez determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de los controles que se deben aplicar en el ente y obtener una base para formular sugerencias constructivas y aportar información a los directivos de la empresa con respecto a cómo se está llevando el Control Interno dentro al área de Almacén Central, a su vez esta investigación servirá de base para futuros estudios.

Además el presente trabajo fue realizado para proporcionar nuevas concepciones mediante una herramienta novedosa para el tratamiento del Control Interno.

1.4.1. JUSTIFICACION TEORICA

El proyecto tiene como base teórica de estudio, la investigación propuesta por el Dr. Mauricio León Lefcovich, el cual plantea, que este sistema mejorara el Control

Interno de una empresa. Este sistema compuesto principalmente por una matriz de Control Interno, cuestionarios de Control Interno.

Esta teoría tiene procedencia argentina por lo que existe homogeneidad en el tratamiento de las empresas.

Por consiguiente este proyecto comprobaría la propuesta realizada por este autor como válido para la práctica.

1.4.2. JUSTIFICACION PRACTICA

Al presentarse como una nueva herramienta de Control Interno, esta propondrá nuevas concepciones, criterios sobre el manejo y evaluación del Control Interno; ya que los sistemas desarrollados en el Control Interno, de un tiempo a esta parte se encuentran un tanto estancados; por lo que esta herramienta contribuiría a fortalecer la utilización del Control Interno.

La tendencia a largo plazo de las empresas para evolucionar y convertirse en organizaciones de considerable tamaño ha hecho que sus operaciones, actividades se incrementen y de igual manera sus empleados por lo que se ha hecho dificultoso para los ejecutivos de tales empresas ejercer una supervisión adecuada de esas nuevas operaciones. El sistema de matriz de Control Interno regularía ese grado de dificultad, ya que al componerse de un cuadro de mando como es la matriz de Control Interno que permite englobar todos los controles imperantes de la empresa, facilitando una toma de decisiones coherentes sobre los controles internos.

Jerarquizando los beneficios podemos mencionar que contribuirá en forma preferencial a la parte gerencial, la misma dispondrá de otro criterio para la toma de decisiones.

Será de utilidad al encargado de la estructuración del Control Interno en la empresa, esta herramienta le permitirá diseñar a cabalidad un Control Interno para un área específica.

Desde otra perspectiva beneficiara de sobremanera a la realización de auditorías ya que facilitara en cierta medida la evaluación a la empresa y a su Control Interno evitando el uso prolongado de tiempo y abaratando costos.

1.4.3. JUSTIFICACION METODOLOGICA

Este trabajo crea un nuevo instrumento para recolectar y analizar datos sobre el Control Interno de una empresa.

Es una nueva forma de valorar al Control Interno, este permitirá interpretar el comportamiento del Control Interno asignado a un área. Dando la oportunidad de establecer ciertas políticas y parámetros para la estructuración del control eficaz, eficiente y económico.

El estudio del Sistema de Control Interno utilizado por una organización para evaluar un área se presenta como un imperativo que se refleja en las normas de auditoría, en tal sentido, se han desarrollado diferentes enfoques, orientados a ejecutar mecanismos ágiles de evaluación del Control Interno, cuyos resultados debidamente ponderados servirán como herramienta básica para que se proyecte y determine la trascendencia, el ambiente y el desenvolvimiento de los procedimientos por aplicar.

1.5. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Debido a que la presente investigación es referida a una nueva herramienta para la organización, esta no contiene un historial muy ampuloso, el antecedente más inmediato es la investigación realizada por el Dr. Mauricio León Lefcovich el cual tiene el título de Contador Público Nacional y Licenciado en Administración de empresas por la Universidad Nacional de entre Ríos y títulos en postgrado en Mejora Continua por Georgia Tech – Economic Development Insitute. Los temas propuestos por este autor guardan una relación con la investigación son los siguientes:

1.5.1. SISTEMAS DE MEJORA CONTINUA INTEGRAL

Esta es una como arma metodológica esencial a efectos de la mejora en la productividad y rendimientos de la empresa, como así también en la calidad de vida de sus integrantes, tendiendo como objetivos, el logro no solamente de la misión y visión estratégica, sino además la posibilidad de dar ligar a los objetivos de los diferentes grupos de interés¹.

1.5.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA

- Analizar y accionar teniendo la interrelación de los diversos procesos y actividades de la empresa entre sí.
- Ver cómo se desarrollan e interactúan entre sí las diversas actividades y subprocesos que componen el proceso, de manera tal de lograr mayor fluidez en sus ciclos, a un menor coste y mayores niveles de calidad.
- El sistema de mejora debe tener como destinatario al consumidor final, para lo cual es necesario mejorar las debidas prestaciones a los clientes internos que hacen uso de los diversos insumos, servicios e informaciones necesarias para proveer a las etapas subsiguientes.
- Por último y como corolario de lo antes apuntado, tenemos en la mejora continua una cultura y una filosofía de vida y de trabajo, que hace de los pequeños, medianos y grandes cambios una necesidad y obligación, para con ellos mismos, para con la empresa, los consumidores y la sociedad.

1.5.1.2. OBJETIVOS DE LA MEJORA CONTINUA

- Satisfacer plenamente a los clientes y consumidores.

¹ www.monografias.com

- Hacer factible dichos niveles de satisfacción para la empresa, debe empeñarse en reducir los costes, acortar los ciclos de los procesos, aumentar los niveles de calidad y generar altos niveles de productividad.

1.5.1.3. CICLO DE LA MEJORA CONTINUA

1. Diagnóstico.
2. Planificación.
3. Ejecución.
4. Evaluación.

1.6. ALCANCE Y APLICACION DEL PROYECTO

1.6.1. AMBITO GEOGRAFICO

La presente investigación y el producto de la misma, se lleva a cabo en la ciudad de La Paz - Bolivia, lugar donde desarrolla sus actividades la empresa “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A.

1.6.2. AMBITO DE APLICACION

La aplicación de esta matriz específicamente va dirigida al área de Almacén Central que se compone de tres unidades; Trascrición, Vencidos, Distribución y la unidad de apoyo (Staff) Inventarios. Es conveniente aclarar que el Sistema de Control Interno alcanza a todas las áreas de la empresa, sin embargo la investigación a efectos de un estudio más específico del sistema de matriz de Control Interno solo atañe al área ya mencionada.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1. MARCO REFERENCIAL

El Control Interno en líneas generales puede ser entendido como una función de supervisión en base a ciertos procedimientos, los cuales son ejercidos por un superior, pero este concepto es muy amplio en si, porque implica una serie de aspectos integrantes. Existe una gran variedad de definiciones sobre el Control Interno entre los cuales son mencionados dos muy importantes para el proyecto ya que estos guardan una relación estrecha y directa.

2.1.1. DEFINICIONES DEL CONTROL INTERNO

“El Control Interno comprende el plan de organización y la totalidad de los métodos y procedimientos que en forma ordenada se adoptan en una entidad, para asegurar la protección de todos los recursos, la obtención de información financiera y administrativa correcta, segura y oportuna, la promoción de la eficiencia operacional y la adhesión del personal a las políticas predefinidas por la dirección”².

La segunda definición es emitida por el Informe Coso (Committee of Sponsoring Organizations), el cual es la integración de cinco organismos profesionales: Asociación Americana de Contadores (AAA); Instituto Mexicano de Contadores Públicos Autorizados (AICPA); Instituto de Ejecutivos Financieros (FEI); Instituto de Auditores Internos (IIA); Instituto de Contadores Gerenciales (IMA). La definición del informe COSO dice:

“Es un proceso efectuado por la dirección y todo el personal, diseñado con el objeto de proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos de la entidad.

² Comité de procedimientos de auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos

Comprende el plan de organización, incluyendo la unidad de Auditoría Interna, todos los métodos coordinados y procedimientos adoptados en la entidad para promover la eficacia y la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera y de gestión, así como el cumplimiento de las políticas gerenciales, el ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables y las obligaciones contractuales”³.

2.1.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

- Obtener Información financiera y administrativa correcta, confiable y oportuna.
- Proteger todos los recursos de la organización.
- Promocionar la eficiencia operativa en forma integral.
- Prevenir, detectar y corregir errores, fraudes, robos y otras amenazas en forma oportuna y efectiva.
- Estimular la adhesión del personal al cumplimiento de las políticas de la organización.⁴

2.1.3. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, que pueden ser aplicados en empresas pequeñas y medianas, pero de distinta manera que las empresas grandes. Los componentes son:

2.1.3.1. AMBIENTE DE CONTROL

Marca la pauta para el funcionamiento de una organización e influye en la concientización de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del Control Interno. Se refiere al establecimiento de un ambiente que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia, el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan

³ INFORME COSO” sobre Control Interno, publicado en EE.UU. en 1992

⁴ PINILLA Forero José Rigoberto: Auditoría de Sistemas en Funcionamiento, Editorial ROESGA Santa Fe Bogotá – Colombia 1997 Pág. 17

los otros cuatro componentes e indispensablemente, a su vez para la realización de los propios objetivos de control.

2.1.3.2. EVALUACION DE RIESGOS

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados. Todas las empresas, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, se encuentran con riesgos en todos los niveles de su organización. Los riesgos afectan la habilidad de cada entidad para sobrevivir, competir con éxito dentro de su sector, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva así como la calidad global de sus productos, servicios y empleados. El establecimiento de los objetivos es una condición previa a la evaluación de los riesgos. La dirección debe fijar primero los objetivos antes de identificar los riesgos que pueden tener un impacto sobre su consecución y tomar las medidas oportunas.⁵

2.1.3.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y todas sus funciones, comprenden una serie de actividades relacionadas con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente.⁶

Las actividades de control son todas aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con actividades asignadas; estas actividades están

2.1.3.4. INFORMACION Y COMUNICACION

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma adecuada y en un determinado plazo para que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. La información tanto general, interna como aquello, que se

⁵ COOPERS & LIBRAND, Los nuevos conceptos de control, interno en la auditoría de gestión (Informe coso), Ed. Días Santos, S.A. Madrid 1997, Pág. 67.

⁶ COOPERS & LIBRAND, Los nuevos conceptos de control, interno en la auditoría de gestión (Informe coso), Ed. Días Santos, S.A. Madrid 1997, Pág. 19.

refieren a eventos acontecidos en el exterior, son también parte esencial para la toma de decisiones, así como del seguimiento de las operaciones. La información cumple distintos propósitos a diferentes niveles.

En la comunicación deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del Sistema de Control Interno y la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas⁷.

2.1.3.5. SUPERVISION

Los sistemas de control requieren de un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo; estos se consiguen mediante supervisión controlada, evaluaciones periódicas o ambas.

La gerencia debe llevar a cabo una revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control, dependiendo de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgo existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinan principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada.

2.1.4. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno es un conjunto de elementos en la organización, que interrelacionan entre sí, para la obtención de un objetivo común en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

⁷ VILLACORTA Cabrera Armando, Marco Integral del Control Interno en la auditoría de gestión, Trabajo técnico nacional publicado en la XXII Conferencia interamericana de contabilidad, Lima – Perú 1997, Pág. 678

Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se infrinjan las normas y los principios contables generalmente aceptados.

2.1.5. SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

*“La actividad grupal de miembros de la organización que por medio de cuestionarios y ponderaciones volcadas en un sistema informático logra tanto el control preventivo como reactivo, suministrando la información respectiva a bajo costo y en tiempo real, mediante la delegación de controles o autocontroles”.*⁸

El sistema Matricial de Control Interno permite realizar una evaluación inexorable sobre el cumplimiento tanto de normas externas, como de normativas y políticas internas. Además comprueba la adecuada utilización de controles en toda la empresa o institución, constituyéndose esta en un instrumento de carácter integrador para la gestión empresarial.

Este sistema surge a dos niveles para las empresas, uno a nivel interno y otro a nivel externo.

A nivel interno tenemos:

- Reducir las labores burocráticas, al elaborarse en forma automática los informes pertinentes sobre el control interno.
- Contar con la información pertinente a cada nivel organizacional, evitando los informes prolongados y carentes de enfoque.
- Evitar el olvido y la emisión de errores, provocadas por la ejecución de actividades de control carentes de sistematicidad.
- Evitar la fuga de recursos, producto de errores, incumplimientos, ausencia de control interno, entre otros.
- Concentrarse en las labores de planificación y prevención, evitando de tal forma dejar flancos débiles.

⁸ LEFCOVICH Mauricio León: Sistema Matricial de Control Interno, Argentina 1997.

- Desarrollar un control continuo, de manera tal que los diversos responsables de la organización cuenten con información actualizada a la manera de un Tablero de Control, sobre el cumplimiento de normas externas e internas de la empresa.
- Permitir la aplicación del autocontrol, de forma de que los supervisores y hasta los propios empleados puedan controlar sus propias tareas y el cumplimiento que se hace de las disposiciones vigentes.
- Permitir una utilización óptima del personal, al reducir la cantidad de personal destinado a tareas de inspecciones y verificaciones.
- Gestionar una forma de control que más importante aún que la planificación en sí misma, desarrolla una labor en equipo, donde se adopta una clara actitud y enfoque preventivo.
- Desarrollar además una labor de análisis preventivo, al meditar sobre los diversos tipos de riesgos y ponderar los mismos en función a su significatividad.
- Mejorar los sistemas de relevamiento y evaluación de Control Interno haciéndolos más rigurosos, objetivos y sistemáticos.

A nivel externo tenemos:

- Ahorrar costos en materia de auditorías, controles e inspecciones, las cuales son consideradas como actividades sin valor agregado para el cliente final, y sólo con valor agregado para la empresa, razón por la cual debe ser efectuada con la máxima eficiencia.
- Que los auditores se concentren en dos tareas fundamentales: la prevención y las inspecciones especiales y de verificación.

2.1.5.1. COMPONENTES DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

Este sistema se compone por los siguientes:

- Matriz de control interno
 - Cuadro 1 (Fase uno)

- Cuadro de ponderaciones
- Cuadro 2 (Fase dos)
- Cuestionarios de Control Interno
- Criterio de evaluación
- Métodos complementarios

a) Matriz de Control Interno

La Matriz de Control Interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro.⁹

Los riesgos existentes en una empresa pueden presentarse en forma continua si estos no son controlados en forma anticipada pueden llegar a debilitar la estructura de control de la empresa multiplicándose más esos errores y aun complicándose más.

Muy pocas empresas tienen políticas, planes y metodologías sistemáticamente conformadas para evitar los riesgos antes comentados. Generalmente accionan por experiencia, intuición o planifican de manera parcializada.

Hoy en día ninguna empresa sería, que aspire o no a la excelencia, puede continuar operando de tal forma. Una de las gravísimas falencias de las auditorías externas está justamente el no controlar y evaluar apropiadamente los controles internos en su totalidad como así tampoco evaluar desde un punto de vista sistémico a las empresas auditadas.

b) Definición de la Matriz de Control Interno

⁹www.monografias.com

LEFCOVICH Mauricio León: Sistema Matricial de Control Interno, Argentina 1997.

La Matriz de Control Interno es definida de la siguiente manera “Es forma de pensar, de planificar, de delegar, de adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver la organización en su totalidad”.¹⁰

Es una forma de pensar, porque analizando la interrelación de los diversos productos servicios y áreas de la empresa con las disposiciones normativas externas e internas, como así también con los principios de control interno y seguridad, lleva tanto a los funcionarios, como a los auditores internos (o externos) y a las gerencias de las diversas áreas a preguntarse de que manera afectan, si es que lo hacen, las diversas normativas a sus procesos y actividades, o bien indagar acerca de la existencia o no de normas que se relacionen con las mismas.

Cabría preguntarse cuantas veces las organizaciones son pasibles de sanciones pecuniarias por incumplimiento de deberes formales sólo por el hecho de no haber realizado las indagaciones o bien de no tener planificados los controles y las respectivas acciones.

Es una manera de planificar por cuanto los funcionarios de la organización establecen cantidad de controles a ejecutar por período de tiempo, con qué elementos o recursos se van a contar, que cuestionarios se han de utilizar y quienes los elaborarán. Por medio de la delegación se asigna por un lado quienes son los responsables de realizar los controles.

Como el sistema matricial hace uso de puntajes de eficacia, los aspectos o áreas de mayor riesgo, los cuales surgen de los puntajes más bajos, son aquellos en los cuales se han de priorizar los ajustes y correcciones, además a través del análisis de las razones de los bajos puntajes se logra saber los motivos que los originan y de tal forma adoptar las mejores acciones tendientes a su resolución.

c) Funcionamiento de la Matriz de Control Interno

¹⁰ www.monografias.com

LEFCOVICH Mauricio León: Sistema Matricial de Control Interno, Argentina 1997

En dicha Matriz tenemos que en las columnas se registran las Normativas Externas e Internas, como así también los Principios, Políticas y si fuese conveniente procedimientos cuya aplicación debe verificarse. Por el lado de las filas tenemos los Productos, Servicios, Áreas / Sectores – Actividades que tienen lugar en la compañía. Así pues, una vez colocados los títulos de las columnas y filas, corresponde interrelacionar los mismos (Ejemplo: Ventas/Impuestos Nacionales “Punto 1.1”) en función de las normativas y principios a los cuales deberán dar cumplimiento las áreas, actividades y productos.

En caso de no existir interrelación entre el ítem de la fila con el de la columna, dicho espacio se anula (sombreado). Los puntos asignados a cada casillero corresponden a los cuestionarios de control aplicables y al Manual de Auditoria, así también servirán para asignar recursos en el presupuesto de control, como también para establecer cantidad de controles por periodos y delegar responsabilidad de control respectiva.

CUADRO 1

MATRIZ DE CONTROL INTERNO (FASE 1)

ÁREAS, PRODUCTOS, ACTIVIDADES		NORMAS Y PRINCIPIOS A VERIFICAR													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
		IMP. NACIONALES	IMP. PROVINCIALES	IMP. LOCALES	LABORALES (Nacionales - Parciales - Locales)	LEYES DE SEGUROS	CONTABLES	ISO 9000 ISO 14000	PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO	PRINCIPIOS Y NORMAS DE SEGURIDAD	BANCO CENTRAL	NORMAS INTERNAS	POLITICA ORGANIZACIONAL	SOCIETARIAS	REGISTRO PROPIEDAD
1	VENTAS	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6	1,7	1,8	1,9		1,11	1,12		
2	COMPRAS	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	2,8	2,9		2,11	2,12		
3	RR.HH.	3,1	3,2	3,3	3,4	3,5	3,6	3,7	3,8	3,9		3,11	3,12		
4	COMPUTOS	4,1	4,2	4,3	4,4	4,5	4,6	4,7	4,8	4,9		4,11	4,12	4,13	4,14
5	CONTABLE	5,1	5,2	5,3	5,4	5,5	5,6	5,7	5,8	5,9	5,10	5,11	5,12	5,13	5,14
6	PRODUCCION	6,1	6,2	6,3	6,4	6,5	6,6	6,7	6,8	6,9		6,11	6,12		6,14
7	I & D						7,6	7,7	7,8	7,9		7,11	7,12		7,14
8	CRED. Y COBR.	8,1	8,2	8,3		8,5	8,6	8,7	8,8	8,9		8,11	8,12		
9	FINANZAS	9,1	9,2	9,3	9,4	9,5	9,6	9,7	9,8	9,9	9,10	9,11	9,12	9,13	9,14
10	DISTRIBUCION	10,1	10,2	10,3	10,4	10,5	10,6	10,7	10,8	10,9		10,11	10,12		
11	MARKETING						11,6	11,7	11,8	11,9		11,11	11,12		11,14
12	SERVICIOS	12,1	12,2	12,3	12,4	12,5	12,6	12,7	12,8	12,9		12,11	12,12		

Fuente: Mauricio León Lefcovich
 Sistema de Matriz de Control Interno

Partiendo de esta matriz se procede a desagregar dichos puntos, en el caso de las Ventas, éstas están sujetas a disposiciones impositivas nacionales, teniendo por un lado las vinculadas a las normativas sobre facturación y por otro lado las relativas a percepciones, impuesto al valor agregado y las atinentes a documentación correspondientes a los clientes. Luego en función de ello se conformarán los cuestionarios para verificar que los diversos puntos de la matriz están siendo debidamente cumplimentados.

Los cuestionarios tienen una primer columna correspondiente al número de la pregunta en cuestión, una segunda con la respectiva pregunta, y la tercera y cuarta corresponden a SI o NO (Ver Anexo).

La cantidad de SI de cada cuestionario se divide por el total de preguntas del cuestionario y se multiplica por 100, lográndose un porcentaje de cumplimiento o efectividad, el cual se aplicará sobre una base de 10 para así obtener el puntaje por cuestionario.

Ejemplo:

Si un cuestionario posee 8 preguntas de las cuales tienen 5 SI, el porcentaje es de 62.50% en tanto que el puntaje es de 6.25 puntos. De igual forma si otro cuestionario tuviera 10 preguntas de las cuales 5 fueran SI, el porcentaje sería 50% y el puntaje de 5.

De ésta forma se logra un análisis bastante objetivo. Pero no todas las preguntas tienen igual importancia, razón por la que puede mejorarse el sistema otorgándole una ponderación. De tal forma, a aspectos menores se le daría un puntaje de 1 punto, a aspecto de nivel medio 2 puntos y a cuestiones fundamentales 3 puntos.

Ejemplo:

Para un cuestionario de 10 preguntas, con 3 de valor 1, cuatro de valor 2 y 3 de valor tres, el puntaje máximo sería de 20 puntos. Si las respuestas positivas fueron 2 de un punto, 2 de dos puntos y 1 de tres puntos, lo obtenido asciende a 9 puntos, con lo que se tiene un porcentaje de efectividad del 45% y un puntaje de 4.5. Los puntajes en lugar de uno, dos y tres, podrían ser de uno, tres y cinco, para hacer más sensible el puntaje final a los aspectos más importantes.

Se aplica el mismo razonamiento para obtener el puntaje correspondiente a cada punto de la matriz, así si de contar un determinado punto de la matriz con cuatro cuestionarios cuyo puntaje máximo de responderse a todas las preguntas positivamente sería de 40 puntos y se obtuvo un total de 35 puntos, el porcentaje de efectividad es del 87.05% y el puntaje de 8.71 puntos.

Por último y dado que no todas las áreas – actividades o productos están sujetos a las mismas cantidades de puntos de control, se multiplica por 10 todos los puntos de control obteniéndose el puntaje máximo posible, se suman los puntos obtenidos de acuerdo al párrafo anterior y se divide por dicho máximo, obteniéndose el puntaje de efectividad por área.

Veamos: el área o actividad “Ventas” de un total de 14 casilleros, tiene 11 puntos de control. Si multiplicamos 11 por diez tenemos un puntaje máximo de 80 puntos, el porcentaje de efectividad es de 72.72%, o sea un puntaje de 7.27.

Igual criterio es aplicable a las columnas, así tenemos que “Registro de la Propiedad” tiene seis casilleros puntuables de un total de 12, por lo que el puntaje máximo es de 60 puntos. Si el puntaje obtenido es de 60 puntos tendremos un 100% de efectividad y un puntaje de 10. En función de los totales por fila (áreas, actividades/procesos, productos/servicios), de los totales por columna, y de los puntos por casillero, se ordena el nivel de prioridades para el análisis y resolución de los problemas.

Así un bajo puntaje en los casilleros de productos y servicios en relación a las normas ISO 9000 e ISO 14000 nos estaría indicando problemas en materia de controles de calidad, a los cuales debería prestarse atención inmediata.

Cabe apuntar que el total de columnas volcadas en la Matriz es a título de ejemplo, dependiendo la cantidad y contenido de las mismas a las normativas propias de cada lugar o país, como de las actividades que la empresa objeto de control desarrolle. Así por ejemplo, podría agregarse según el caso las normas referentes al suministro de información a las entidades oficiales de Estadística Industrial.

CUADRO 2

MATRIZ DE CONTROL INTERNO (FASE 2)

ÁREAS, PRODUCTOS, ACTIVIDADES		NORMAS Y PRINCIPIOS A VERIFICAR														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
		IMP. NACIONALES	IMP. PROVINCIALES	IMP. LOCALES	LABORALES (Nacionales - Parciales - Locales)	LEYES DE SEGUROS	CONTABLES	ISO 9000 ISO 14000	PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO	PRINCIPIOS Y NORMAS DE SEGURIDAD	BANCO CENTRAL	NORMAS INTERNAS	POLÍTICA ORGANIZACIONAL	SOCIETARIAS	REGISTRO PROPIEDAD	
1	VENTAS	7,10	6,50	6,30	7,00	6,20	8,00	8,00	7,00	8,50		8,00	1,12			7,27
2	COMPRAS	6,50	6,10	5,00	6,50	6,30	9,10	6,00	6,00	7,00		7,00	2,12			5,93
3	RR.HH.	5,50	7,15	6,15	8,34	7,12	7,22	5,00	6,10	6,00		6,85	3,12			6,03
4	COMPUTOS	8,00	8,50	7,32	6,22	6,05	5,77	6,80	5,90	5,50		7,22	4,12	4,13	4,14	6,41
5	CONTABLE	7,15	7,00	6,80	7,55	6,98	8,00	5,50	7,20	6,70	5,60	7,00	5,12	5,13	5,14	6,54
6	PRODUCCIÓN	8,00	6,40	6,00	5,80	6,60	8,20	6,00	8,30	5,80		6,00	6,12		6,14	6,33
7	I & D						8,20	5,80	6,00	7,00		8,10	7,12		7,14	7,61
8	CRED. Y COBR.	8,00	8,00	6,00		7,30	6,20	6,00	8,00	6,80		7,80	8,12			6,41
9	FINANZAS	7,00	7,10	6,75	7,00	6,90	7,15	4,00	7,00	6,00	6,00	7,12	9,12	9,13	9,14	6,47
10	DISTRIBUCIÓN	8,00	7,00	6,00	7,00	6,90	7,50	5,75	6,00	7,00		6,12	10,12			6,12
11	MARKETING						6,80	6,25	7,00	6,00		6,50	11,12		11,14	6,86
12	SERVICIOS	7,00	8,00	7,00	6,50	7,00	6,80	6,40	8,00	5,80		6,70	7,18			6,31
		7,23	7,18	6,33	6,88	6,74	7,41	5,96	6,88	6,51	5,80	7,03	7,16	6,93	10,00	

Fuente: Mauricio León Lefcovich
 Sistema de Matriz de Control Interno

Así de los puntajes totales observados de ésta Matriz se observan problemas en el área de Compras (producto de un muy ineficaz cumplimiento de las disposiciones impositivas, de calidad y de control interno), por el lado normativo se observa un bajo desempeño en materia de cumplimiento a las disposiciones, a las Normativas ISO 9000 e ISO 14000 y en las correspondientes, a las disposiciones del Banco Central.

2.1.5.2. IMPLANTACION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

Para la implantación del sistema se deben llevar a cabo un total de 10 pasos básicos y fundamentales, los cuales pasamos a describir a continuación.¹¹

a) Conciencia de la Alta Gerencia

Los propietarios y/o miembros de la alta dirección deben concientizarse totalmente de los riesgos existentes, y por tanto de las ventajas, beneficios, funcionamiento y objetivos del Sistema de Matriz de Control Interno.

b) Planificación

Deben determinarse claramente las tareas a efectuar, designando responsables, y fijando plazos para su cumplimiento. Además deberán calcularse y especificarse la cantidad y calidad de recursos humanos y materiales necesarios para la puesta en funcionamiento del Sistema.

c) Capacitación

Constituye una de las principales tareas del plan. Deberá capacitarse y entrenarse tanto al Equipo Constructor del sistema, como a los usuarios, sean éstos los encargados y responsables de los controles (controladores), como los receptores de información.

d) Conformación de Equipos

Son los Equipos Constructores del Sistema para cada segmento (sector y norma a verificar). Para ello trabajarán en los respectivos equipos: miembros del área afectada, auditor (externo o interno, especialista en dicho tema) y especialistas de la empresa o externo.

Por ejemplo, para el diseño del cuestionario correspondiente al sector contable en materia impositiva trabajarán: el encargado de impuesto del sector contable, el auditor interno (o externo) dedicado a la auditoría respectiva, y el asesor impositivo de la empresa.

¹¹ LEFCOVICH Mauricio León: Sistema Matricial de Control Interno, Argentina 1997.

e) Construcción de la Matriz

Se procederá a la identificación de todas las Normas Internas y Externas que pueden afectar o no a la empresa. En función de ello procede a conformar los respectivos cuestionarios, adjudicando a las preguntas un determinado nivel de ponderación.

Se determinará para cada pregunta (punto de control) del cuestionario la frecuencia de su control y el responsable de su ejecución. (Ejemplo: el Contador de cada sucursal bancaria tendría que efectuar diariamente el arqueo de efectivo – pregunta: ¿coincide el total arqueado con el total contable? – de no coincidir dicho total, se cargaría dicha respuesta como “NO” en el sistema informático, aclarando la magnitud de la diferencia en cuestión, de tal forma en Casa Central automáticamente tanto el Gerente General, el Gerente de Sucursales, el Gerente de la Sucursal y el Gerente de Auditoría Interna tomarían conocimiento de dicha diferencia y de su magnitud).

En lo relativo a la forma de llegar a los niveles de ponderación, será menester, una vez seleccionadas todas las preguntas correspondientes a un determinado cuestionario, utilizar la siguiente matriz:

Si a cada pregunta le adjudicamos una letra y colocamos en la parte superior de las columnas la letra correspondiente a cada pregunta, haciendo lo mismo a la izquierda de cada fila, tendremos una conformada una matriz.

A partir de allí relacionamos cada letra correspondiente a las diferentes filas en relación a cada columna. Así le daremos un puntaje de 1 si tiene prioridad o mayor importancia en relación a la otra pregunta, si tiene menor importancia le daremos un valor de cero, y de poseer igual importancia al valor será de 0.50.

En el caso abajo consignado al ser “A” más importante que “B” de acuerdo a los criterios del grupo de trabajo se le da un valor de 1; al tener “A” un menor valor que “C” se le da un valor de “cero”; al tener igual valor que “D” es valor de la casilla es de 0.50; y al superar en importancia tanto a “E” como a “F” en ambos casilleros se coloca el valor 1.

Llegamos de tal forma a un total de 3.50 para la pregunta “A”; de 2.50 para la pregunta correspondiente a la letra “B”. Al totalizar todas las letras tenemos un total general de 16.50. Luego calculamos la relación porcentual del total de cada letra en relación al total general. O sea cuanto representa 3.50 de 16.50 (es el 21.21%, que representado en valores decimales es el 0.21). La suma de todos estos cálculos da el 100%, o lo que es lo mismo 1.

CUADRO DE PONDERACION DE PREGUNTAS

	FACTORES						PONDERACION		
	A	B	C	D	E	F			
A		1	0	0,5	1	1	3,50	21,21%	0,21
B	0		1	0,5	0	1	2,50	15,15%	0,15
C	1	1		1	1	1	5,00	30,30%	0,31
D	0,5	1	0		1	1	3,50	21,21%	0,21
E	0	1	0	0		0,5	1,50	9,09%	0,09
F	0	0	0	0	0,5		0,50	3,03%	0,03
							16,50	100,00%	1,00

Fuente: Mauricio León Lefcovich
 Sistema de Matriz de Control Interno

De tal forma es que se determinan los valores ponderados de cada pregunta; teniendo un 0.21 para las preguntas “A” y “D”; un 0.09 para la “E”; un 0.15 para la “B”, un 0.31 le corresponde a la “C” y un 0.03 para la “F”.

f) Ejecución de los Controles

Desarrollados por parte de los Auditores Internos o Responsables de Áreas, según corresponda en función a lo especificado en el punto “5” anterior.

g) Recepción de Informes y Monitoreo Permanente

El sistema informará de manera inmediata las falencias, errores o diferencias detectadas. En el caso puesto como ejemplo en el punto “5”, las autoridades designadas para dicho punto serían informadas de inmediato de la diferencia detectada, ahorrándose informes de auditoría y tiempo de preparación del informe, y

de su respectiva lectura (incluso para un determinado tipo de control u puede informarse de dichas falencias a diferentes funcionarios en virtud de la magnitud tamaño de la diferencia o desvío detectado.

Se permitirá también un monitoreo permanente para saber así el estado de situación que en materia de control interno tiene la empresa.

h) Verificación por parte de Auditoría Interna (u otro encargado de controles en caso de no existir tal Gerencia o Departamento)

Desarrollarán controles sorpresivos y verificaciones especiales persiguiendo el buen uso del SMCI, como del fiel cumplimiento de las normativas en materia de controles.

i) Evaluación del Sistema

Se medirán la cantidad de errores y fallas detectadas por el SMCI, la frecuencia de las mismas. También se calcularán y analizarán los costos imputables: costos de auditoría, inspección y verificación más los costos por fallas o falencias. El objetivo es llevar a un mínimo dichos costos, logrando así aumentar la eficiencia y eficacia organizacional.

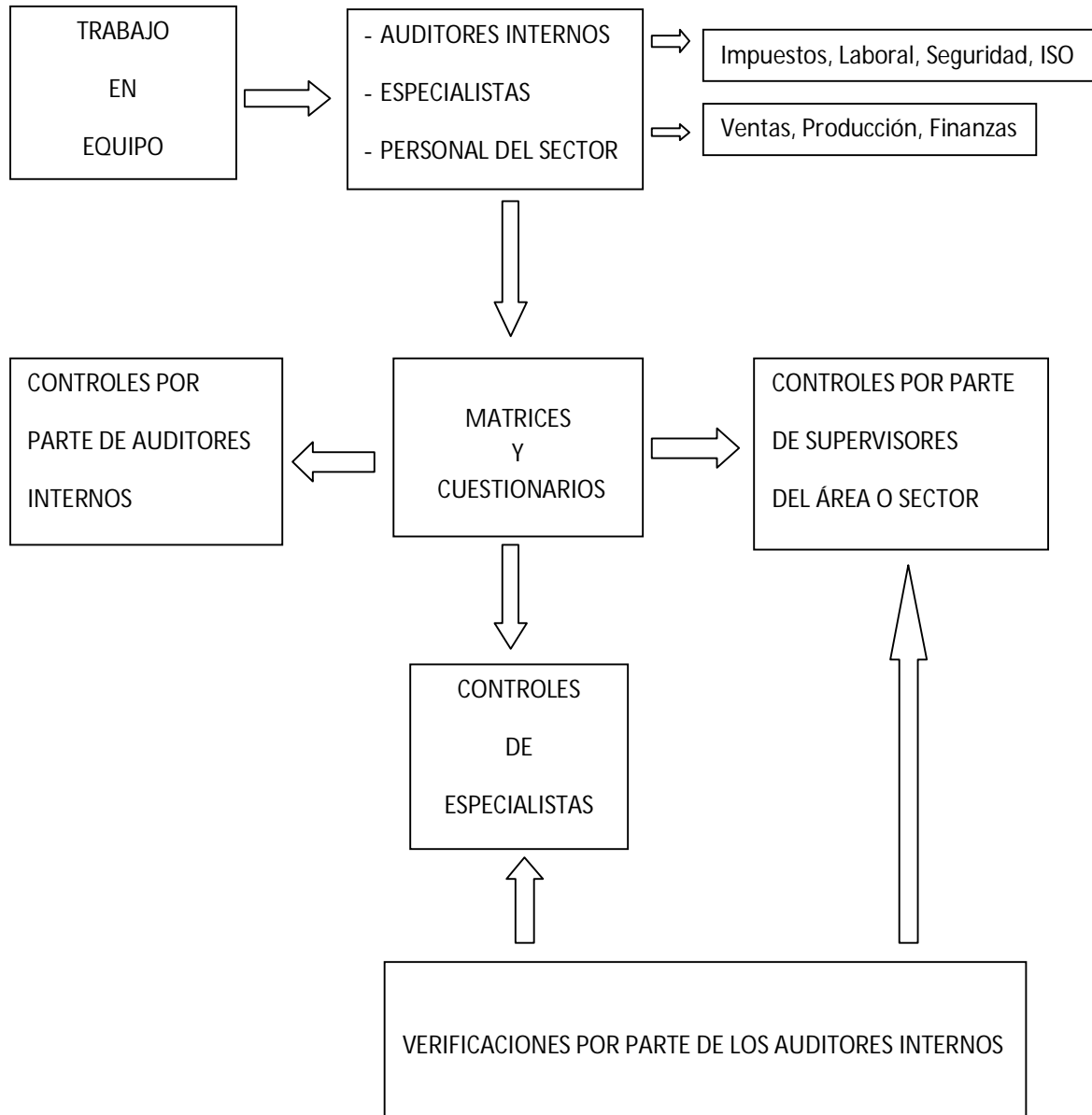
j) Ajustes al Sistema

Producto de las verificaciones realizadas por parte de Auditoría Interna y de la evaluación que se haga del Sistema, se procederá a realizar ajustes tendientes a la mejora tanto Sistema Matricial de Control Interno, como de los procesos y actividades organizacionales.

El Sistema Matricial de Control Interno permite no sólo el cálculo automático de los puntajes tanto por cuestionario, como por casillero de la matriz y por área o normativa/principio, sino además la generación automática del informe por excepción. Si para cada respuesta negativa se indica en el programa la correspondiente observación y sus implicancias y riesgos, una vez efectuado el control y colocada la marca (“X”) en la columna “NO” del cuestionario, el informe se efectúa de manera automática. Con ello se logra estandarizar los informes, reducir el

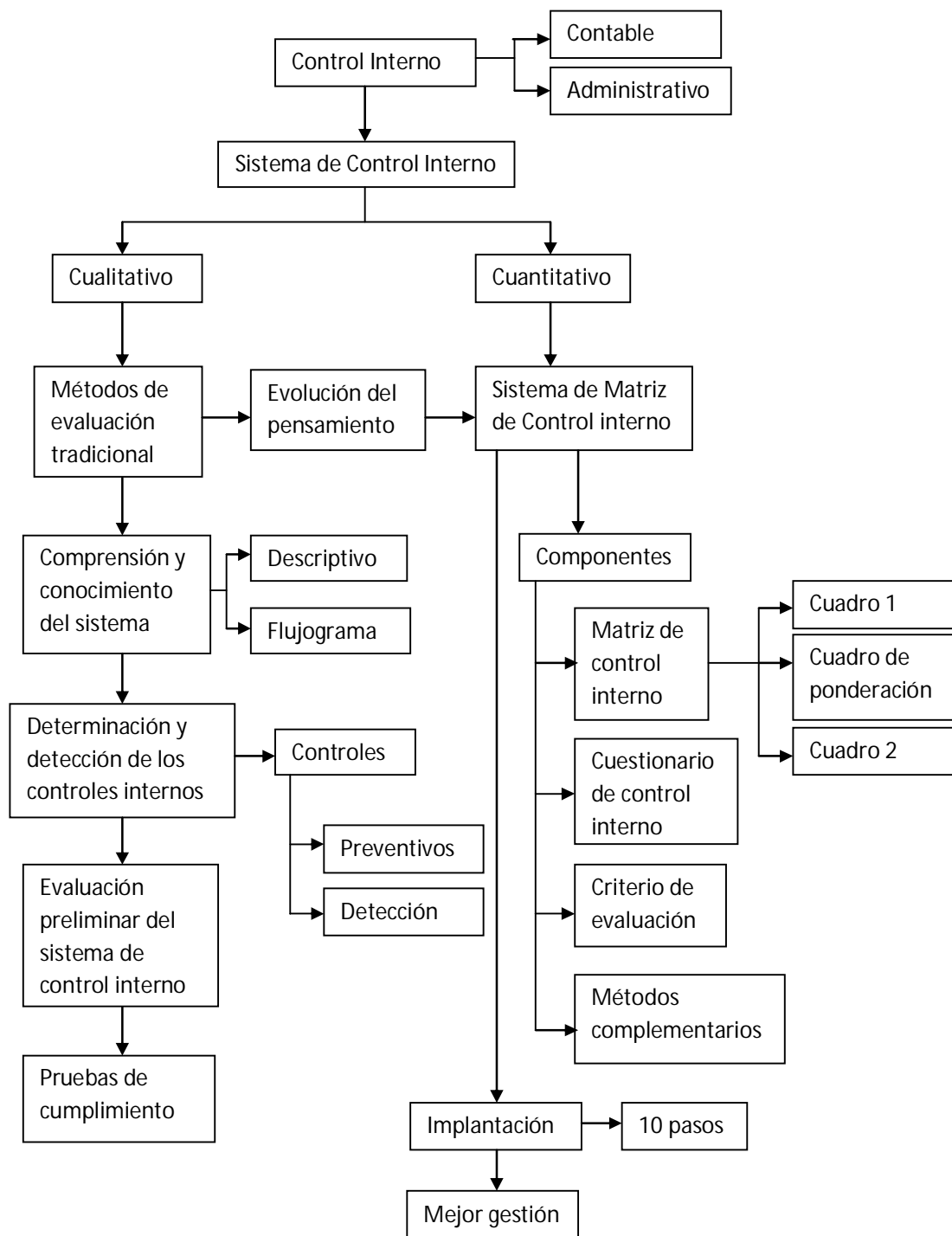
papeleo y tareas burocráticas, permitir un rápido informe para los funcionarios respectivos y mayor uniformidad en los criterios de información.

k) Esquema de Trabajo



Fuente: Mauricio León Lefcovich
Sistema de Matriz de Control Interno

2.2. MARCO CONCEPTUAL



Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO III

DISEÑO METODOLOGICO

3.1. TIPOS DE ESTUDIO

La presente investigación está circunscrita al ámbito exploratorio, descriptivo y explicativo.

3.1.1. EXPLORATORIO

En primera instancia es exploratorio pues la investigación es referida al Sistema de Matriz de Control Interno en forma primicial y novedosa a partir del enfoque de la implementación en las empresas farmacéuticas exclusivamente. Está es una investigación en la cual se realiza una recolección de información con respecto al problema que se desea investigar y sirve principalmente para aclarar conceptos.

3.1.2. DESCRIPTIVO

La investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación. En el caso de la economía, la administración y las ciencias contables es posible llevar a cabo un conocimiento de mayor profundidad que el exploratorio.

Este lo define el estudio descriptivo, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.¹²

3.1.3. EXPLICATIVO

Es explicativo porque la presente investigación se remonta y hace hincapié en las causas o motivos por las que se debería o no implantar este sistema de evaluación. Mediante este tipo de investigación, se requiere la combinación de los métodos

¹² Carlos E. Méndez A. "Metodología" pág. 125.

analítico en conjugación con el deductivo, donde se trata de responder o dar cuenta de los porqué del objeto que se investiga.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Los diseños de investigación considerados en el presente documento serán de carácter no experimental – transversal.

No experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador.

Además será *transversal*, los datos serán recolectados en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado¹³; ya que el Sistema de Matriz de Control Interno desea ser estudiado en una gestión a efectos de resultados posteriores.

3.3. METODOS DE INVESTIGACION

Es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.¹⁴

Esta investigación se realizara bajo el *Método Deductivo – analítico*, ya que el objeto de investigación será descompuesto en partes, las cuales serán analizadas e interpretadas como tareas individuales determinando sus fortalezas y debilidades.

Debido a que este sistema muestra un relativo grado de complejidad, este para ser analizado de mejor manera deberá ser diseccionado en subsistemas.

¹³ HERNANDEZ Sampieri Roberto, FERNANDEZ Collado y Pilar BAPTISTA Lucio.- Metodología de la Investigación – Editorial Mc Graw Hill Hillkol. Interamericana Editores S.A. de C.V, México 2002, Pág. 267

¹⁴ Carlos E. Méndez A. “Metodología” pág. 131.

3.4. FUENTES DE INFORMACION

a) Fuentes Primarias

La información primaria permite recopilar información de primera mano xxxpag18 constituyen a utilizar la técnica de la observación, indagación, entrevistas desarrollados en el área de Almacén de la empresa “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A.

b) Fuentes Secundarias

Dentro de la información secundaria está la información documental, compilada, resumida, procesada de fuentes de información que se encuentran registradas en escritos y documentación referente a los registros de los productos farmacéuticos ingresados en Almacén, así como su verificación y distribución de los mismos.

3.5. TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para realizar la recolección de información para el proyecto fueron básicamente la utilización de cuestionarios y flujogramas de los procedimientos efectuados en el área de Almacén Central de la empresa “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A.

3.5.1. OBSERVACION

Otra técnica útil en el progreso de investigación, consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. Como técnica de investigación, la observación tiene amplia aceptación científica. Los sociólogos, psicólogos e ingenieros industriales utilizan extensamente ésta técnica con el fin de estudiar a las personas en sus actividades de grupo y como miembros de la organización. El propósito de la organización es múltiple: permite al analista determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace.

"¡Ver es creer! Observar las operaciones proporciona hechos que no se podría obtener de otra forma."¹⁵

3.5.2. INDAGACION

Otra técnica importante averiguar, inquirir algo discurriendo o con preguntas para llegar a lo que se está investigando y elaborando.

3.5.3. ENTREVISTA

Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta. Se puede entrevistar al personal en forma individual o en grupos algunos prefieren este método a las otras técnicas. Sin embargo, las entrevistas no siempre son la mejor fuente de datos de aplicación.¹⁶

Dentro de una organización, la entrevista es la técnica más significativa y productiva del que se dispone para recabar datos. En otras palabras, la entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara. Es un canal de comunicación entre el interesado y la organización; sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como concejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevos. Por otra parte, la entrevista ofrece una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con el personal usuario, lo cual es fundamental en transcurso del estudio.

3.5.4. CUESTIONARIOS

"Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir"¹⁷. Este método de investigación permite determinar el

¹⁵ José A. Aviles M. "Recolección de Datos"

¹⁶ José A. Aviles M. "Recolección de Datos"

¹⁷ Ibid, Pág. 276

cumplimiento de ciertas tareas, procedimientos en cada unidad de la organización. La utilización de cuestionarios nos permitió aseverar el cumplimiento de actividades propuestas en el ente.

3.5.5. FLUJOGRAMAS

Se trata de un método destinado a simplificar la tarea de descripción de los procedimientos y las técnicas mediante el uso de gráficas de movimiento, también llamadas diagramas de flujo.

En otro sentido es la representación grafica de un conjunto de información o de un sistema o proceso administrativo u operativo dentro del contexto de la organización mediante la utilización de símbolos convencionales que representan operaciones, registros, etc. que ocurren o se suscitan en forma oral o escrita en el qué hacer diario de la empresa.¹⁸

¹⁸ PAIVA Quinteros Wálker: Control Interno, Editorial EDUCACIÓN Y CULTURA Cochabamba – Bolivia 1999, Pág. 24.

CAPITULO IV

MARCO PRACTICO

4.1. SISTEMATIZACION DE PASOS A SEGUIR

Para la elaboración del marco práctico se siguió una metodología concordante y coherente con la concepción de los objetivos.

4.1.1 Conocimiento y entendimiento de las funciones efectuadas.

4.1.2 Diagnostico cualitativo de los procesos/controles.

4.1.3 Determinación del área sometida a evaluación – Funciones y Procedimientos.

4.1.4 Análisis de los procedimientos/controles aplicados en el área.

4.1.5 Establecimiento de las unidades sujetas a la implantación del Sistema de Matriz de Control Interno.

4.1.6 Confección del Sistema de Matriz de Control Interno.

4.1.7 Matriz de Riesgo Asociada a los Controles.

4.1.8 Análisis de la Matriz elaborada.

4.1.9 Análisis del procedimiento del Sistema de Matriz de Control Interno.

4.1.10 Identificación de puntos positivos y negativos del Sistema de Matriz de Control Interno.

4.1.11 Consolidación del Sistema de Matriz de Control Interno.

4.1.1. CONOCIMIENTO Y ENTENDIMIENTO DE LAS FUNCIONES EFECTUADAS

En primera instancia se recolecto información referente a las funciones efectuadas en el área de Almacén Central establecida en la empresa “Corporación Boliviana de Farmacias”, para proseguir con el entendimiento preciso del Sistema de Control

Interno. Por lo que se considero conveniente analizar la Jefatura y sus respectivas unidades de esta área.

Las funciones fueron extractadas del Manual de Funciones de la empresa “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A.

a) Funciones de Jefatura Area de Almacén Central

General:

Realizar actividades de preparación, análisis y emisión de informes relacionados con almacenes de la empresa. Apoyar técnicamente al Gerente General para el logro de los resultados definidos para empresa.

Específicos:

- Conciliar las facturas entregadas con los productos pedidos al proveedor.
- Controlar el Stock de productos existentes en almacén para repartir a cada una de las sucursales.
- Realizar inventario periódico del producto físico existente en almacén.
- Realizar la lista de productos y embalado de los mismos incluyendo su Documento de Traspaso “K” para cada sucursal.
- Encargado del buen funcionamiento de Almacén Central.

b) Funciones de la Unidad de Transcripción (Ingreso de Facturas)

General:

Realizar actividades relacionadas con el ingreso de facturas al sistema, además del control en la presentación de las facturas de forma adecuada por los proveedores. Apoyar técnicamente al área de Contabilidad.

Específicos:

- Recepción de las facturas entregadas por los proveedores.

- Introducción al sistema de las facturas (sin observación).
- Gravado e impresión de Documento “A”.
- Gravado e impresión de Documento “K”.
- Dar solución a todas las facturas que presentan observaciones (datos incorrectos).

c) Funciones de la Unidad de Vencidos (Productos Vencidos)

General:

Controlar de manera eficiente y confiable que todos aquellos productos que se han vencido sea repuesto por los proveedores en su debido momento, garantizando que todos los productos se encuentren vigentes para la venta al público, evitando posibles pérdidas económicas para la empresa.

Específicos:

- Recepción de la Nota de Devolución juntamente con el producto vencido.
- Efectúa el descargo de la Nota en el sistema.
- Realiza la selección de los productos por línea.
- Prepara las Notas de Devolución por línea para el proveedor.
- Control y recepción de los productos repuestos por el proveedor.

d) Funciones de la Unidad de Distribución

General:

Encargados de la distribución correcta de los productos, embalados para cada punto de venta (sucursal) en el momento oportuno, de esta manera poder cumplir con el requerimiento de la farmacia para la atención al cliente.

Específicos:

- Subir los productos embalados al vehículo.

- Trasladar en el vehículo todos los productos hacia las sucursales.
- Entrega de productos requeridos a cada punto de venta (sucursal) con su respectivo documento “K”.

e) Funciones de la Unidad de Inventarios (Staff)

General:

Realizar inventario a la sucursal que se designa por Gerencia General, para verificar que los productos existentes físicos, coincidan con los que refleja el sistema. Apoyar en el control de la venta legal de toda la mercadería que se encuentra en poder de cada sucursal.

Específicos:

- Impresión del Kardex que incluye la totalidad de los productos que se encuentra en la sucursal.
- División de los productos por líneas y sub líneas.
- Verificación de la igualdad entre el Kardex y los productos físicos existentes en la sucursal.
- Revisión de productos vencidos en Kardex.
- Revisión de los Psicotrópicos en Kardex.
- Revisión de lugares inaccesibles.
- Verificación de la documentación de la gestión en curso.
- Realiza factura por faltantes a nombre de toda la sucursal y también de forma individual.
- Levanta una lista de los productos sobrantes (si existiesen) y juntamente con los productos se traslada al área de Almacén Central.
- Ingreso al sistema de los productos sobrantes (si existiesen) de la sucursal, en Almacén Central.

- Traslado de los productos sobrantes (si existiesen) ingresados al sistema, de nuevo a la sucursal en la cual se detecto el sobrante juntamente con el documento “K”.

4.1.2. DIAGNOSTICO CUALITATIVO DE LOS PROCESOS/CONTROLES

Una vez acumulado el conocimiento se prosiguió con el diagnostico del Sistema de Control Interno de la empresa “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A. a fin de determinar en qué situación se halla su operatividad y cumplimiento de su eficiencia, cabe destacar que la evaluación en este punto fue cualitativo utilizando el método descriptivo o narrativo y el uso de cuestionarios.

Además se determino en qué grado de centralización, burocracia e inflexibilidad de procesos se encuentran los mecanismos y procesos inherentes al funcionamiento de la empresa.

A continuación se presenta el área y sus respectivas unidades (mediante el uso de flujogramas y el método descriptivo). Es importante recalcar que de los procesos emergen o resultan los controles internos establecidos por el encargado o responsable del sistema de control interno.

4.1.3. DETERMINACION DEL AREA SOMETIDA A EVALUACION – FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

Después de realizada la evaluación general de todas las áreas que conforman la estructura de la Corporación Boliviana de Farmacias se pudo observar que el Área de Almacén Central es una de las más débiles, en este sentido este estudio se orientara a la mencionada área.

OBJETIVOS

- Apoyar con el registro de las facturas en el sistema a áreas Administrativas y Financieras.
- Entregar oportuna y adecuadamente los pedidos a las sucursales.

RIESGOS

- No presentan los resultados de las actividades en las diferentes unidades en el tiempo planificado.
- No existe supervisión adecuada de las áreas gerenciales para el Almacén Central.

CONTROLES

- Se presentan informes a Jefatura de Almacén y por consecuencia a áreas gerenciales.
- Supervisa Gerencia Operativa el área de Almacén Central.

AREA: ALMACEN CENTRAL

- Jefatura de Almacén Central
 - Transcripción (Ingreso de facturas al sistema).
 - Vencidos (productos vencidos).
 - Distribución.
 - Inventarios (staff).

FUNCIONES:

- Modalidad Recepción de Factura.
 - Con Mercadería.
 - Sin Mercadería.
- Control general del Area.
- Ingreso de facturas al sistema.
- Control de productos vencidos.
- Distribución.
- Inventario a sucursales.

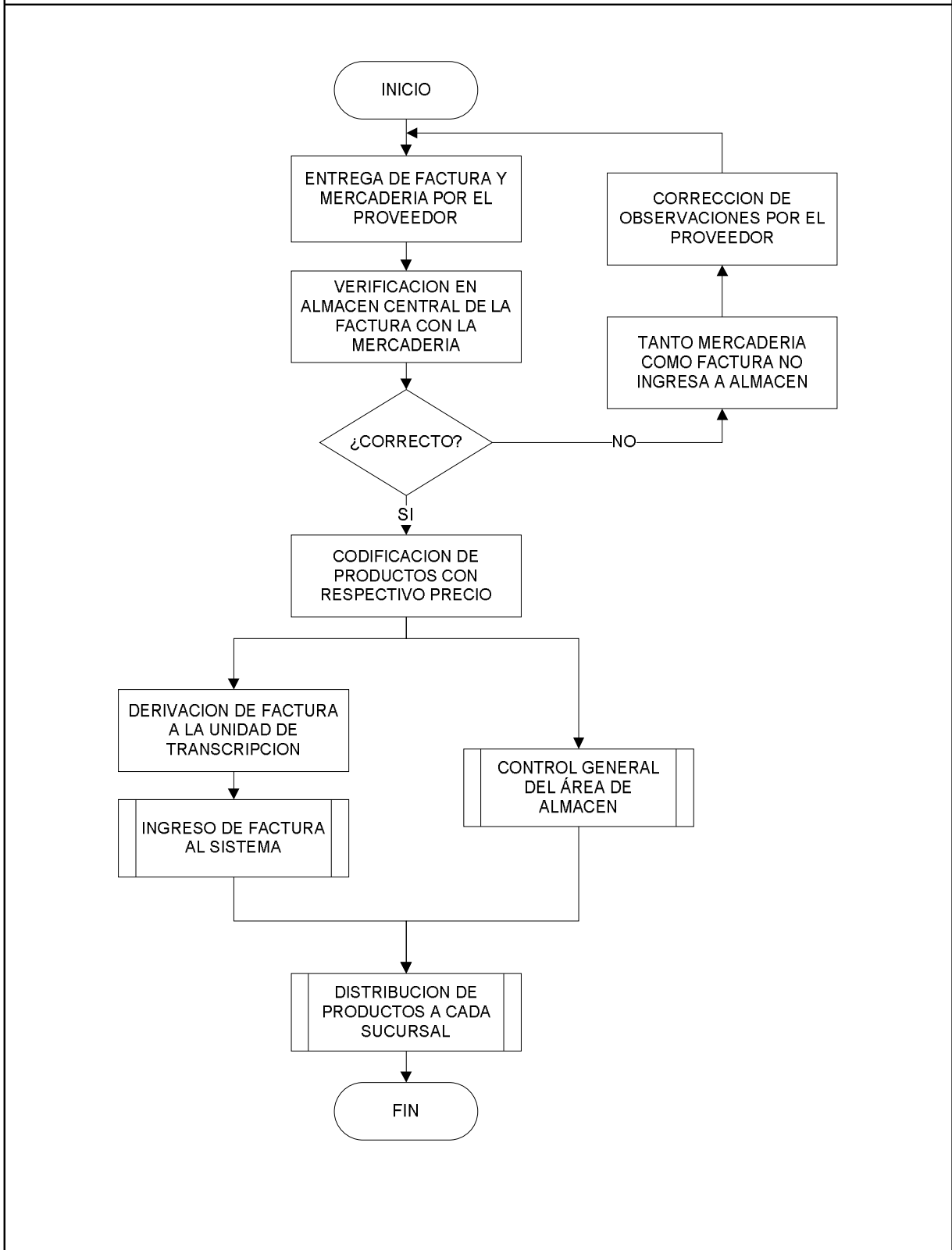
a) Procedimiento: Modalidad Recepción de Factura con Mercadería

METODO DESCRIPTIVO

1. La operación da inicio, cuando el proveedor entrega al area de Almacén Central la factura del pedido que se hizo juntamente con la mercadería.
2. Se procede a la verificación, si la cantidad de productos que indica la factura coincide con la mercadería que fue entregada por el proveedor.
3. Codificar o timbrar la mercadería; consiste en colocar a cada uno de los productos su respectivo código y precio, tomando en cuenta que se debe separar por tipo de producto, línea, etc.
4. Ingreso de la mercadería al sistema después de su codificación, se la realiza para su respectivo registro y la asignación del precio real para la venta que incluye el descuento que se aplica por línea.
5. Una vez realizado el registro en sistema de los productos, se obtendrá el documento de traspaso “K” que deberá juntarse con los productos asignados para cada sucursal.
6. La mercadería que se asigna a las sucursales, se la realiza dependiendo el movimiento que tenga cada producto en las diferentes sucursales, ya que esta varía por la ubicación de las farmacias.
7. Embalar o encajonar los productos para cada sucursal para posteriormente ser entregados.
8. La entrega de los cajones a las diferentes sucursales (Farmacias) se la realiza mediante los encargados de distribución.

FLUJOGRAMA: MODALIDAD RECEPCION DE FACTURA CON MERCADERIA

Área de Almacén Central



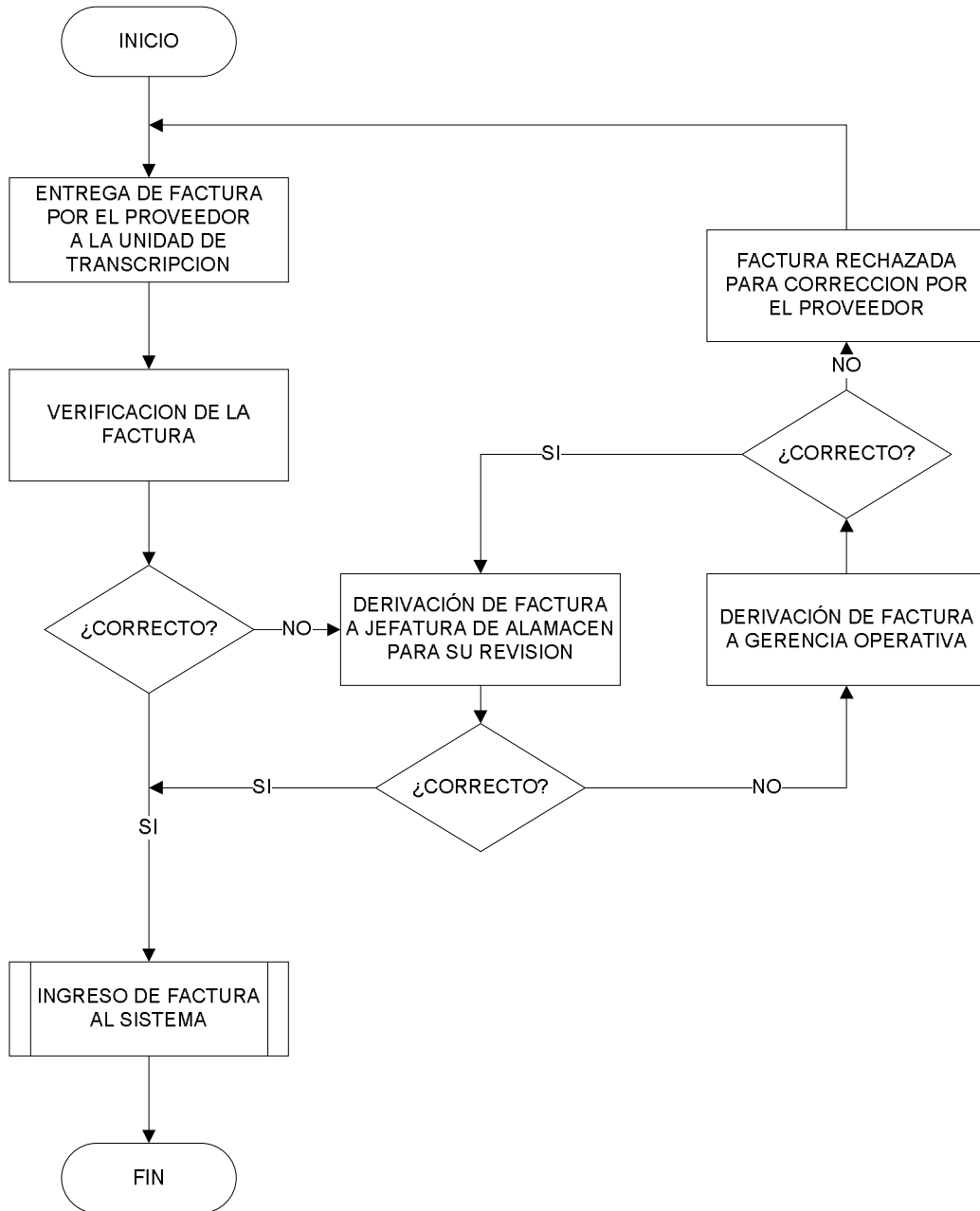
b) Procedimiento: Modalidad Recepción de Factura sin Mercadería

METODO DESCRIPTIVO

1. El proceso se origina cuando el proveedor entrega al área de almacén central la factura del pedido que se hizo y la mercadería se la entrega a la sucursal directamente.
2. Esta factura es entregada directamente al encargado de ingreso de facturas al sistema, para su respectivo registro y verificación de que no presente ninguna observación.
3. En caso de presentar alguna observación la factura se deriva a la jefatura de almacén.
4. El jefe de almacén realiza la revisión de la factura para dar su visto bueno (V°B°) o tomar otra decisión que se deba aplicar de acuerdo al caso que se presente.

FLUJOGRAMA: MODALIDAD RECEPCION DE FACTURA SIN MERCADERIA

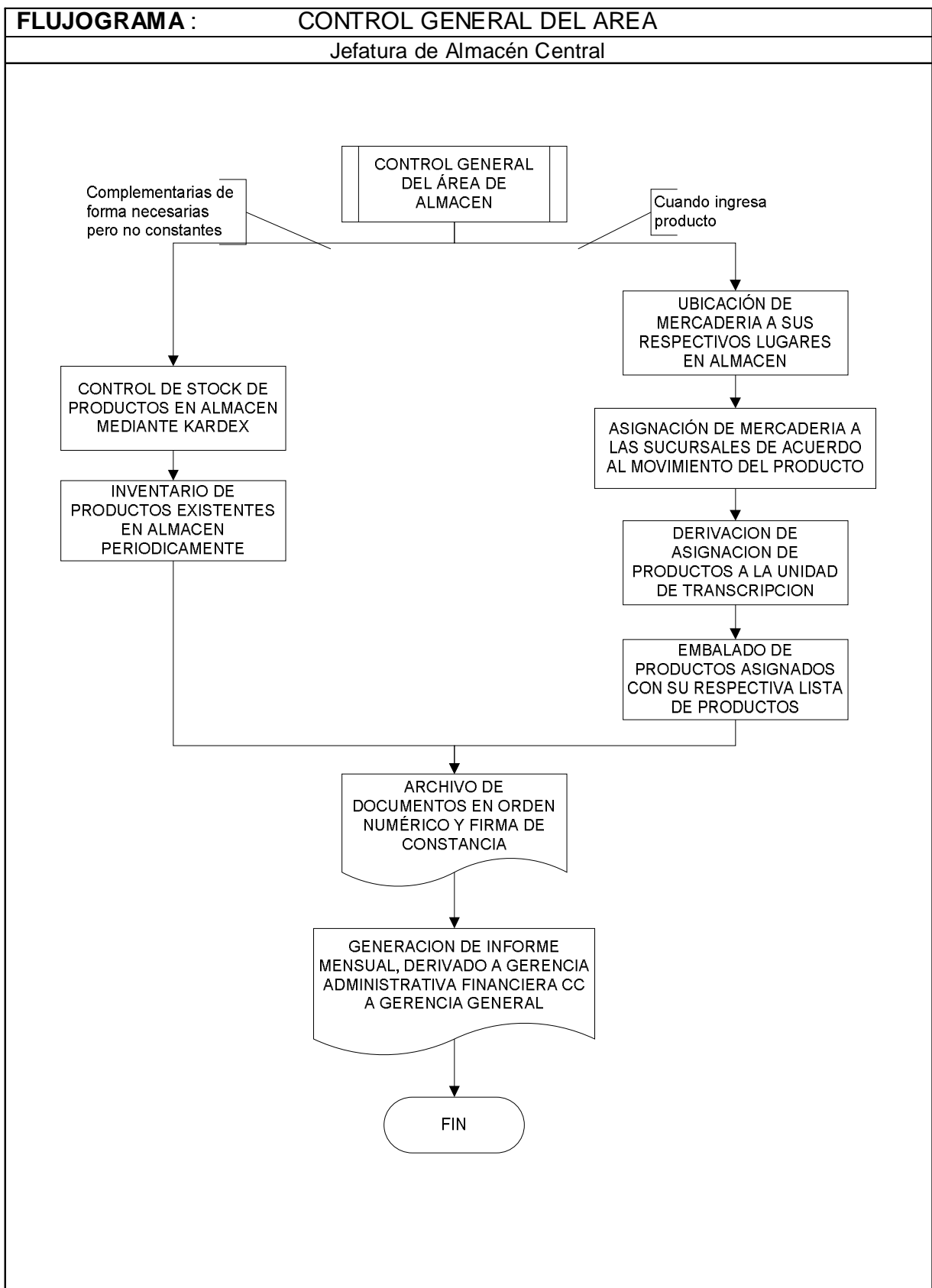
Área de Almacén Central



c) Procedimiento: Control General del Área

METODO DESCRIPTIVO

1. El proceso se inicia con la recepción de las facturas con su respectiva mercadería, que son entregados por los proveedores en el Área de Almacén Central- oficina central, que debe conciliarse para tener un registro correcto.
2. Codificar los productos que se recibieron.
3. Una vez codificados se procederá acomodar en sus respectivos lugares dentro el almacén.
4. Cuando los productos se encuentran acomodados en sus respectivos lugares, se realiza la asignación de mercadería para cada sucursal de acuerdo al movimiento del producto utilizando el método UEPS.
5. Controlar el stock de productos en almacén para poder realizar la distribución de los stocks a las diferentes sucursales.
6. El control de este stock se lo realiza mediante Kardex para fines de control.
7. Con el Kardex se realiza el inventario de los productos existentes en almacén central, en forma periódica, porque el movimiento es bastante.
8. Realizar el archivo de los documentos que se generan a diario, ordenando en forma numérica con su respectiva firma de constancia.
9. El control también abarca la revisión periódica de aspectos referentes al ambiente de almacenamiento, se persigue que el depósito brinde la seguridad física para los medicamentos recepcionados.
10. Se realiza una evaluación del ambiente de almacenamiento en el cual juntamente con Gerencia General deciden, si necesita alguna mejora, mantenimiento, etc.; la misma debe estar bajo ciertos parámetros de seguridad, accesibilidad y facilidad de ubicación.
11. Se entrega el Informe mensual de Control del Área de Almacén Central a Gerencia Administrativa – Financiera con copia a Gerencia General.

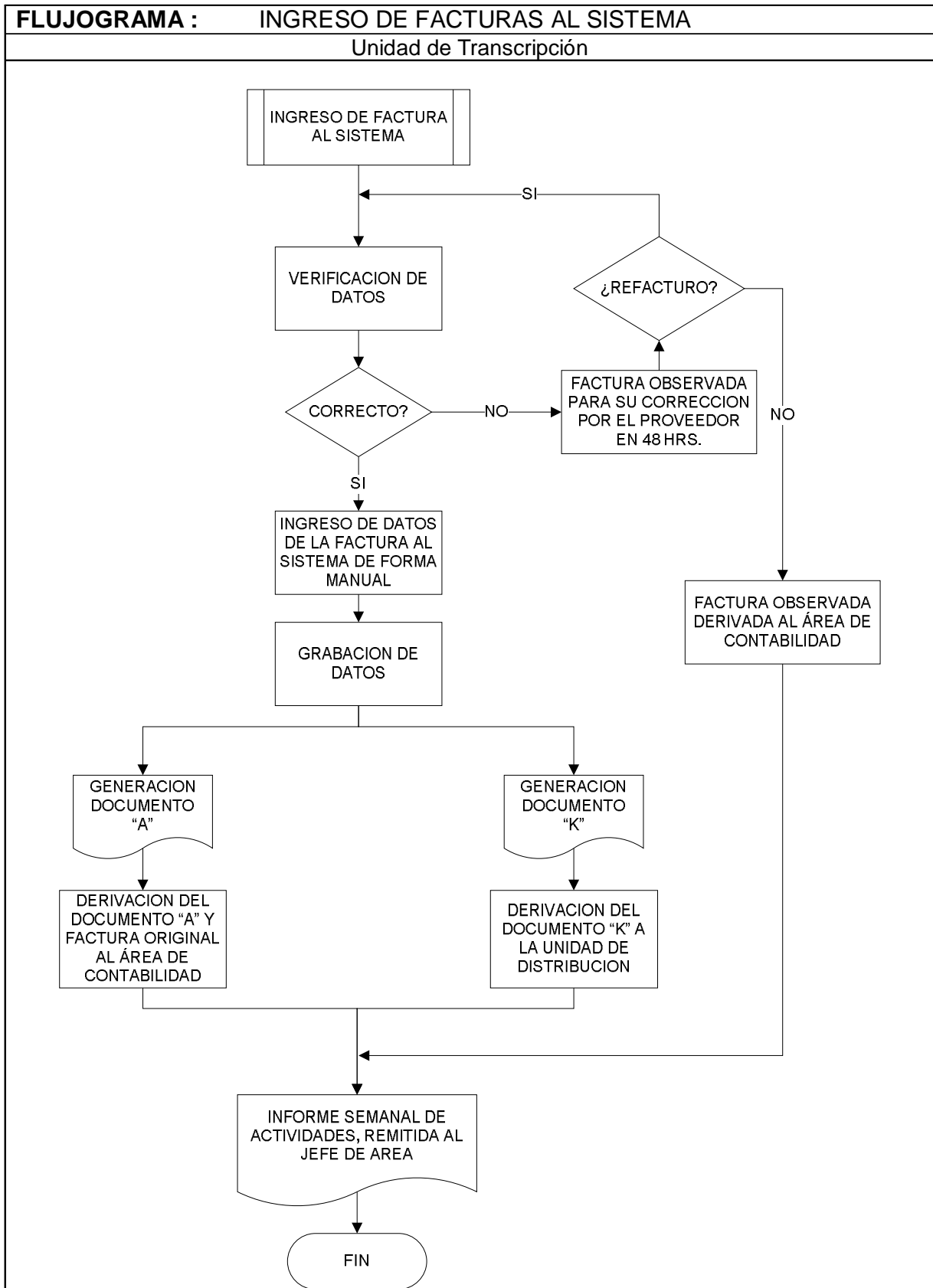


d) Procedimiento: Ingreso de Facturas al Sistema

METODO DESCRIPTIVO

1. Después de recepcionar la factura al proveedor.
2. Esta factura se deriva a los responsables de transcripción que son quienes introducen al sistema todos los datos que se requieren de la factura.
3. Los datos que se verifican en la factura para su introducción al sistema son:
 - N° de Lote
 - Fecha de Vencimiento
 - Precio Unitario
 - Reg. Sanitario
 - Sucursal
 - N° de Factura
 - Fecha
 - Código de Control
 - Autorización Correcta
 - % de Incremento dependiendo el proveedor
 - Lista de productos
4. Si toda la información que presenta la factura no tiene ninguna observación, se procede a ingresar la factura al sistema en forma manual íntegramente, incluyendo la lista de productos que se lo hace uno por uno.
5. Una vez ingresado al sistema la factura se graba la información, y se originan dos documentos; el documento “A” que junto a la factura original se deriva a contabilidad, y el documento “K” que junto a los productos embalados se lleva a la sucursal.

6. Si la factura presenta datos incorrectos queda como observada, en tal caso ya no se procede a ingresar al sistema esta factura.
7. Cuando la factura esta observada se procede de inmediato a contactarse con el proveedor.
8. El proveedor debe corregir los errores que presenta la factura, dentro las 48hrs. que se considera desde el momento de la devolución de la factura.
9. El proveedor entrega la factura arregla (re facturada) al área de almacén central, verificado el mismo recién se procede a su ingreso al sistema.
10. Se presenta el Informe de las actividades semanalmente al Jefe de Almacén Central.



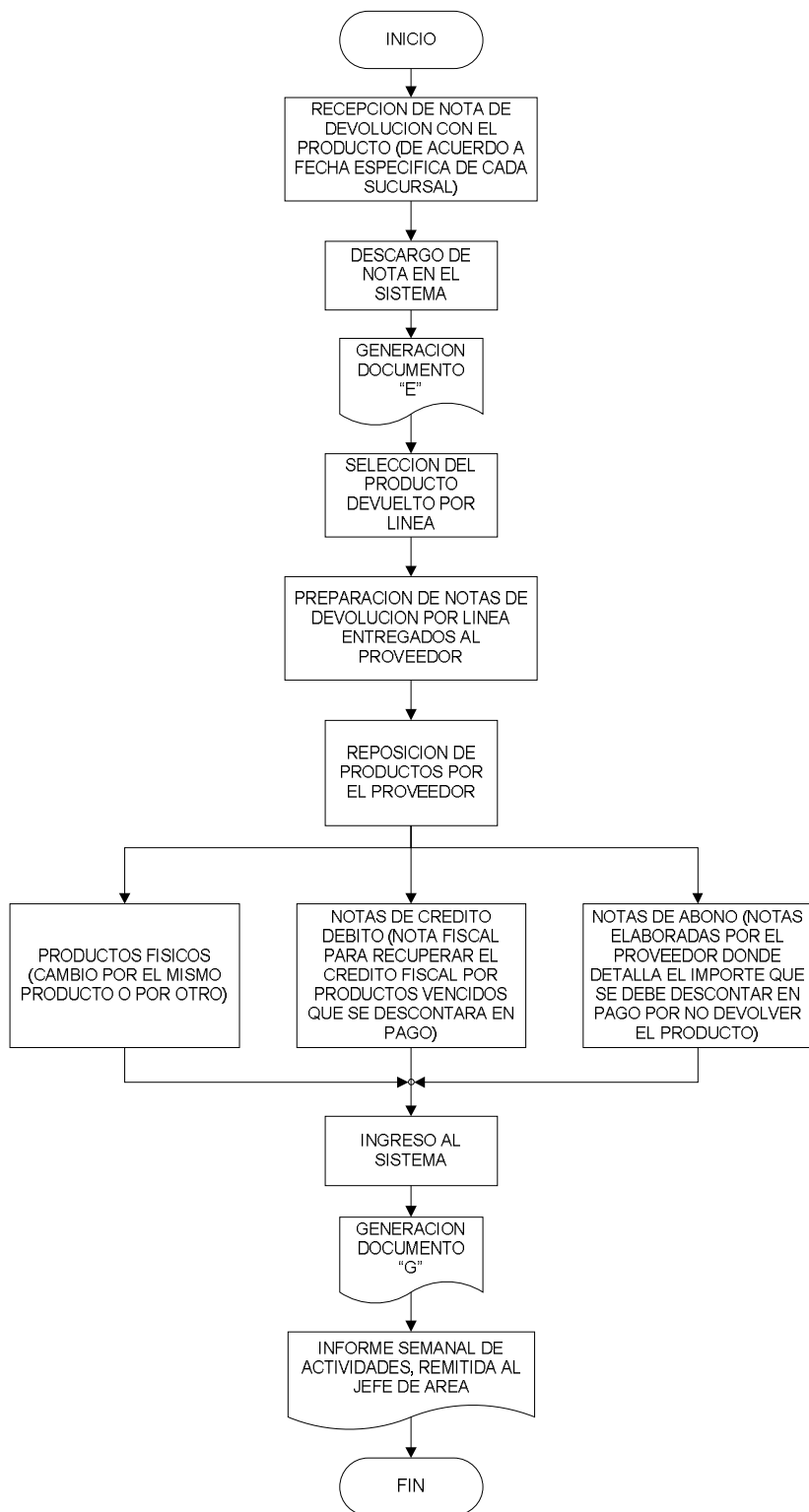
e) Procedimiento: Control de Productos Vencidos

METODO DESCRIPTIVO

1. La operación se inicia con la recepción de la Nota de Devolución con el producto, que es entregado por un personal de la sucursal, al área de almacén central – unidad de vencidos, tomando en cuenta que cada sucursal tiene su fecha específica de entrega, en caso de que no cumpliera, corre por cuenta de la sucursal y no así por la del encargado de la unidad de productos vencidos.
2. Esta Nota se descarga en el sistema dando origen al documento “E”.
3. Se procede a seleccionar por línea todos los productos devueltos.
4. Se preparan las Notas de Devolución por línea para entregar al proveedor, para su respectiva reposición.
5. La reposición del producto, el proveedor puede hacerlo de alguna de las tres formas siguientes:
 - Productos Físicos (cambio por el mismo producto o por otro)
 - Notas Crédito Debito (Nota Fiscal para recuperar el Crédito Fiscal por productos vencidos que se descontara en el pago)
 - Notas de Abono (Notas elaboradas por el proveedor donde detalla el importe que se debe descontar en el pago por no devolver en producto)
6. Cuando el proveedor realiza la reposición de los productos, se ingresa al sistema dando lugar al documento “G”
7. Se prepara un Informe semanal de las actividades dirigida al Jefe de Almacén Central.

FLUJOGRAMA : CONTROL DE PRODUCTOS VENCIDOS

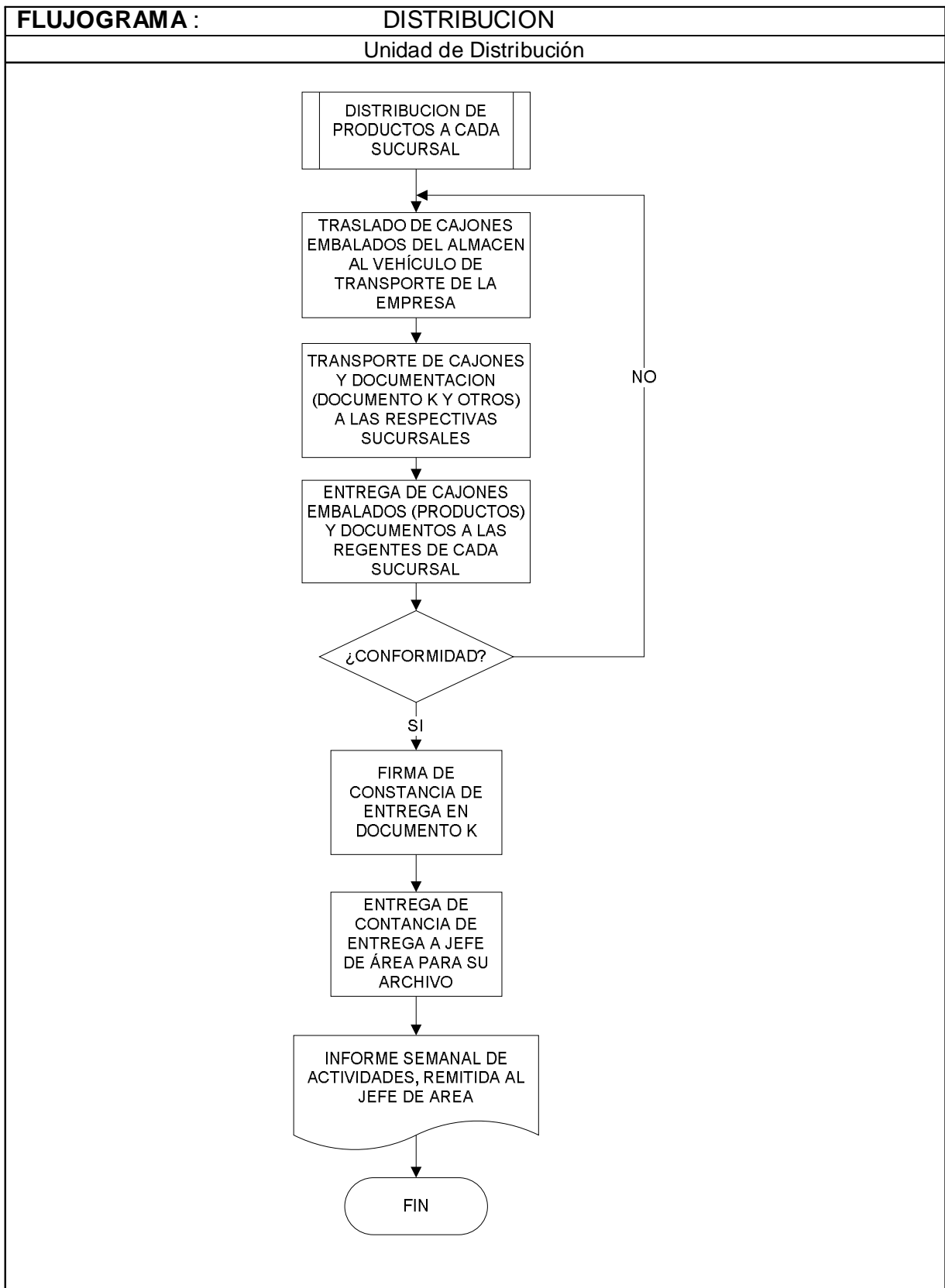
Unidad de Vencidos



f) Procedimiento: Distribución

METODO DESCRIPTIVO

1. Se inicia con el traslado de los cajones embalados del área de almacén central al vehículo de la empresa.
2. Con todos los cajones en el vehículo, se procede a transportarlos hacia las diferentes sucursales.
3. Una vez que se llega a una de las sucursales, se entregan los productos embalados a la Regente de la farmacia con los siguientes documentos:
 - Lista de Productos
 - Documento "K" (Consta de dos copias, una se queda en la sucursal y la otra vuelve sellada y firmada a almacén central para su archivo correlativo por mes)
4. Generalmente se realiza la distribución de los productos los días miércoles y jueves de todas las semanas, por tal motivo deben entregar un informe de actividades los días viernes de cada semana al Jefe de Almacén Central.



g) Procedimiento: Inventario (Staff)

METODO DESCRIPTIVO

1. La designación de sucursal se la realiza mediante Memorándum que la extiende el Gerente General.
2. Este Memorándum puede ser extendido por las siguientes situaciones:
 - Cambio de personal
 - Faltas
 - Robo
 - Falla de sistema
 - Petición de la misma sucursal
3. La operación se inicia con la impresión de Kardex en almacén central que incluye la totalidad de los productos que se encuentran en la sucursal, este Kardex es del día y con esta información se realizara la revisión de los productos que evidentemente variaran por factores como las ventas y productos nuevos.
4. Se trasladan los tres encargados de inventarios a la sucursal designada.
5. Ingresan a la sucursal presentando previamente a las regentes el memorándum.
6. Con el V^oB^o de las regentes de la sucursal se comienza a realizar el inventario.
7. En primera instancia se procede a la división de líneas de productos de toda la farmacia para designar responsables del inventario de cada línea.
8. También en sub-divisiones como son:
 - OTC (son productos a la venta que se utilizan para el cuidado personal como las cremas y otros Que se lo realiza entre dos personas)
 - Hospitalarios (son productos a la venta que se utilizan en medicina general, tratamientos, etc.)

9. Siempre se comienza con la revisión de las líneas más grandes como ser SAE, INTI, etc. Que se las revisa en un lapso aproximado de dos días, dependiendo el tamaño de la sucursal y el movimiento que tenga.
10. Se continúa con las líneas pequeñas tomando en cuenta que esta revisión se la realiza unidad por unidad en un lapso aproximado de diez días, dependiendo el tamaño de la sucursal y el movimiento que tenga.
11. Después de la revisión de los responsables del inventario, se realiza una segunda revisión con los encargados de las líneas que pueden ser regentes, auxiliares, cajeros etc.
12. El día que se realiza esta revisión con el encargado de línea, varía de acuerdo a la venta o ingreso de productos.
13. En presencia del encargado de línea, el responsable del inventario declara faltante o sobrante que debe estar en conformidad.
14. También se realiza la revisión de:
 - Productos vencidos en Kardex
 - Sicotrópicos en Kardex (medicamentos controlados que están al venta solo con receta médica)
 - Todos los lugares inaccesibles, que pueden ser detrás de los estantes, baños, bajo los muebles, en si una revisión de toda la sucursal (por posibles productos perdidos/ocultos)
15. Se verifica la documentación de la gestión en curso (traspasos de productos entre sucursales, documentos “K” de almacén central)
16. Verificación de igualdad de lo declarado en la documentación con el físico (productos) unidad por unidad.
17. En caso de encontrar productos que no se pueden identificar o justificar en que instancias están para no encontrarse en la sucursal se declara como faltante.

18. Cuando ya se tiene la totalidad de los faltantes, se factura los faltantes producto por producto en presencia de los regentes de ambos turnos y si es posible del resto del personal a nombre de toda la sucursal.

19. Se factura individualmente en caso de:

- Productos vencidos no devueltos a tiempo por el encargado de línea.
- Ventas que se realizaron mal, donde posiblemente se hubieran equivocado en el Cod., cobro del importe, etc.

20. Las facturas individuales se cancelan en:

- La misma sucursal, al cajero como una venta
- De no tener dinero se deriva la factura a Oficina Central, Contabilidad para su descuento por planilla.

21. Se levanta una lista de los sobrantes que se llevaran a almacén central donde se indique:

- Cod.
- Línea
- Producto
- Cantidad
- Precio de venta
- Precio de compra

22. La lista se entrega a Gerencia General donde se sella.

23. Se devuelve la lista a la sucursal para su control de los productos que salieron.

24. En almacén central se procede a ingresar al sistema todos los sobrantes.

25. Se llevan los productos sobrantes de nuevo a la sucursal con la lista de ingreso a sistema (documento "K") que debe coincidir con la lista que se devolvió.

26. Se presentan dos informes del inventario que se realizó a la sucursal a Gerencia Administrativa Financiera con copia a Gerencia General.

27. Primer Informe de inventario de la sucursal donde se expone:

- Faltantes
- Observaciones (atención al cliente, uniforme, irregularidades, personal nuevo, infraestructura, etc.)
- Conclusiones
- Recomendaciones

28. Segundo Informe de documentación donde se expone:

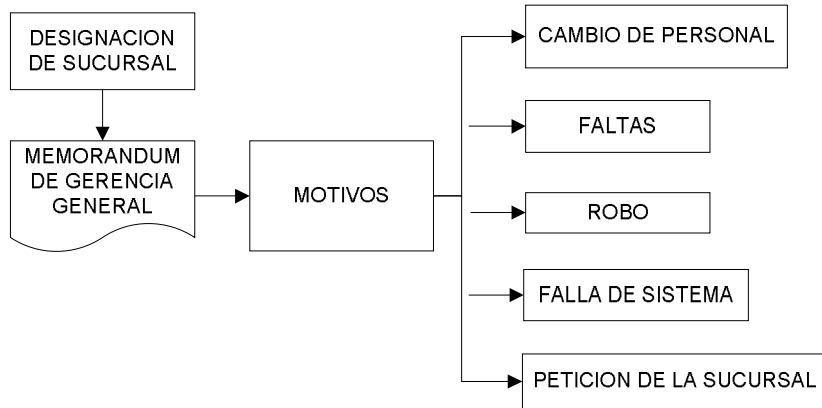
- Detalle de documentos faltantes
- Productos que no tienen rotación
- Productos que no se devuelven por más que tenga fecha de vencimiento.

FLUJOGRAMA :

INVENTARIO

1 de 4

Unidad de Inventario (Staff)

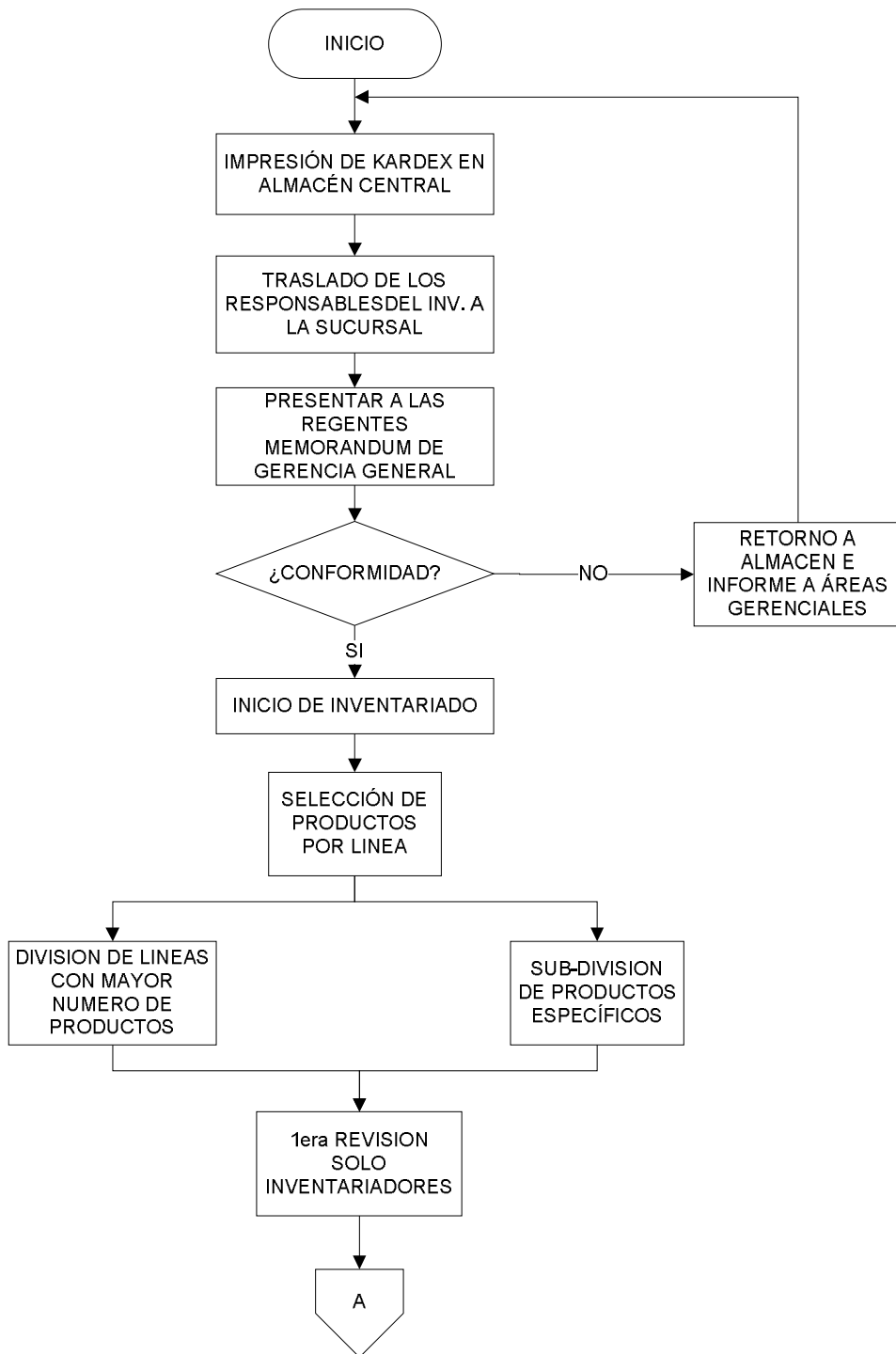


FLUJOGRAMA :

INVENTARIO

2 de 4

Unidad de Inventario (Staff)

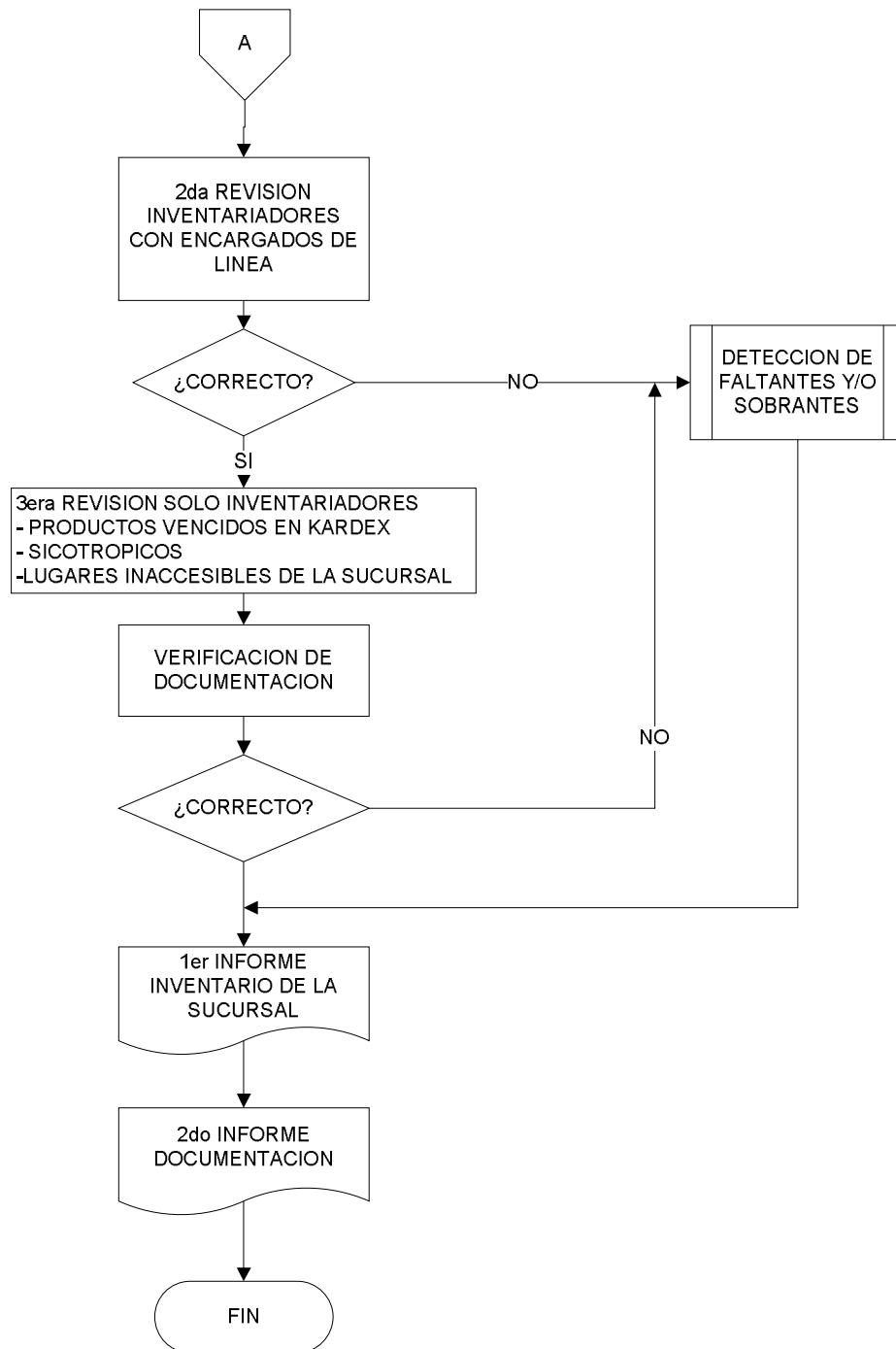


FLUJOGRAMA :

INVENTARIO

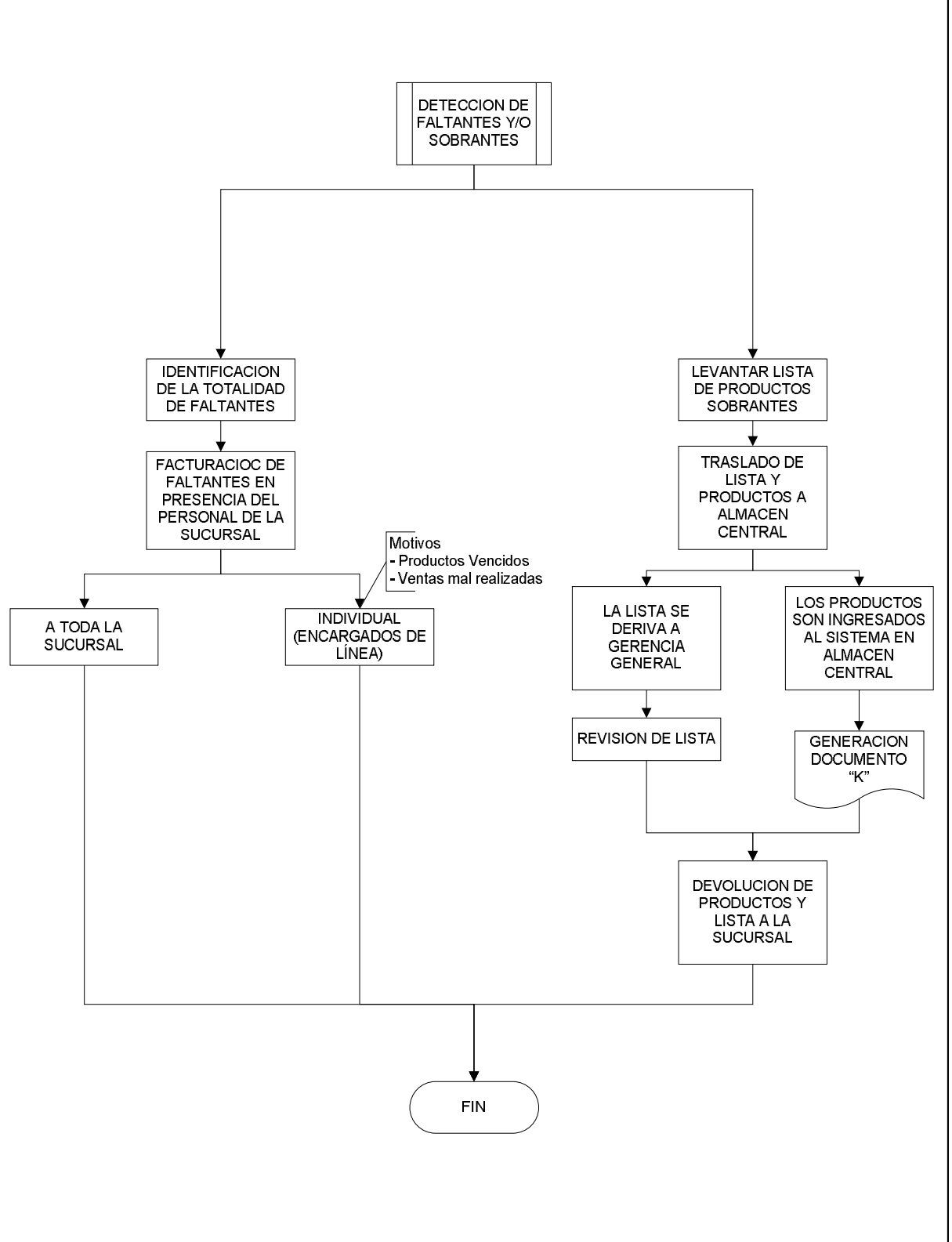
3 de 4

Unidad de Inventario (Staff)



FLUJOGRAMA : INVENTARIO 4 de 4

Unidad de Inventario (Staff)



4.1.4. ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS/CONTROLES APLICADOS EN EL AREA DE ALMACEN

a) Análisis de los Procedimientos Aplicados en el Procedimiento:

Modalidad Recepción de Factura con Mercadería

- Los procesos efectuados en la modalidad de recepción de factura con mercadería, es centralizado en el área de almacén central. Esta abarca la intervención conjunta de la jefatura de área y sus diferentes unidades.
- Los procesos denotan complejidad, y en algunos casos retraso, por tener personal reducido para su elaboración.
- La función instaura una apreciable cantidad de pasos.
- El archivo de los documentos demuestra seriedad en la ejecución de los procesos.
- Las aprobaciones por Gerencia Administrativa-Financiera y Gerencia General advierten seguridad para que los procesos se determinen con suficiente certeza.
- Puede considerarse como buena medida que las aprobaciones sean dadas mediante firmas y no así por sellos, ya que estos pueden ser fácilmente falsificados; pero no se debe dejar de lado que las firmas están sujetas a la falsificación.
- Canal de información relativamente adecuado.

Los controles detectados son los siguientes:

- Existe un formato específico de documentos que elaboran.
- Existen copias de seguridad en los documentos.
- Existe una adecuada verificación de la mercadería con la factura.
- Existe aprobación por parte de superiores en función a aspectos de forma.

- Presentan un Informe de actividades.

b) Análisis de los Procedimientos Aplicados en el Procedimiento:

Modalidad Recepción de Factura sin Mercadería

- Los procesos efectuados en la modalidad de recepción de factura sin mercadería, es centralizado en el área de almacén central. Esta abarca la intervención conjunta de la jefatura de área y el encargado (más antiguo) de la unidad de transcripción.
- El proceso no presenta complejidad excepto cuando una factura esta observada.
- No se generan varios pasos.

Los controles detectados son los siguientes:

- Se realizan copias a efectos de seguridad.
- Se considera como buena medida el archivo de copias para evitar el estancamiento y dispuestas entre los participantes de los procesos.
- Existe la aprobación del jefe de área para su ejecución.

c) Análisis de los Procedimientos Aplicados en el Procedimiento:

Control General del Área

- El encargado de realizar este proceso es el jefe de área.
- El proceso en general no implica elaboración de informes en demasía, los cuales son comprendidos como mera comunicación entre áreas.
- La revisión del ambiente de almacenamiento brinda seguridad física para la preservación de los bienes almacenados.
- Es importante evaluar el ambiente de almacenamiento, he aquí la primera causa de seguridad de los almacenes.
- Existe toma de decisiones en puntos importantes.

- Existe comunicación abierta con otras áreas.
- Adecuados canales de comunicación.

Los controles detectados son los siguientes:

- La revisión de almacén central adopta políticas referidas a brindar controles de higiene y seguridad, en primera instancia la observación de los medicamentos recibidos.
- Existe verificación de la mercadería a la llegada de los mismos.
- Las verificaciones se encuentran normadas por instancias gerenciales y necesidades del sistema que se utiliza.
- Se aprecia una codificación de los productos.
- Existe actualización de kardexs.
- Existen políticas sobre el ambiente de almacenamiento.

d) Análisis de los Procedimientos Aplicados en el Procedimiento:

Ingreso de Facturas al Sistema

- Participa la unidad de transcripción que consta de tres responsables.
- No existe mucha complejidad en la función.
- Se concentran la mayor parte de las actividades en el ingreso de las facturas al sistema.
- Existen canales adecuados de comunicación.
- Se maneja de forma reservada la información de las facturas.
- Existe un proceso fluido en las actividades desarrolladas en esta función.

Los controles detectados son los siguientes:

- Existen controles adecuados para la verificación de las facturas.

- El documento “A” y “k” que se genera siempre tiene su copia para efecto de seguridad y archivo.
- Existe supervisión directa por la jefatura del área.
- Se emite informe de actividades.

e) Análisis de los Procedimientos Aplicados en el Procedimiento:

Control de Productos Vencidos

- Participa la unidad de vencidos.
- Se centraliza todas las actividades, en el único encargado de la unidad.
- El proceso tiene complicación porque el responsable de esta unidad no abastece para el cumplimiento a tiempo de su trabajo.
- Exceso de actividades para el encargado.
- Se manejan muchas Notas.
- Se maneja de forma reservada la información de los productos vencidos.

Los controles detectados son los siguientes:

- Existen controles adecuados para la verificación de las notas.
- Las notas y los documentos “E” y “G” que son generados siempre tienen su copia para efecto de seguridad y archivo de los mismos.
- Se maneja documentación respaldatoria.
- Se realiza un seguimiento minucioso a los proveedores que deben realizar la reposición de productos.
- Emisión informe de actividades.

f) Análisis de los Procedimientos Aplicados en el Procedimiento:

Distribución

- Se encarga de esta actividad la unidad de distribución que tiene dos responsables.
- Maneja lista de productos y documento “K”.
- El modo de operación en esta función es mediante una ruta.

Los controles detectados son los siguientes:

- Existe copia del documento “K” para archivo.
- La manipulación de los productos es cuidadosa por su fragilidad e integridad.
- El transporte de los productos se lo realiza en el vehículo propio de la empresa por el tratamiento especial que se debe tener con los medicamentos.
- Informe de entrega de productos a las sucursales.

g) Análisis de los Procedimientos Aplicados en el Procedimiento:

Inventario (Staff)

- La responsabilidad recae en tres funcionarios.
- La estructura no es rígida ni compleja.
- En la actividad de inventarios no existe complejidad en el proceso, sino que es moroso su desarrollo ya que es minucioso y en algunos casos de gran magnitud.
- Existe un proceso fluido.
- La función se compone de varios subprocesos.
- Relación directa con el área de Almacén Central y Gerencia General.
- No existe mucha variedad de informes.

Los controles detectados son los siguientes:

- Los controles se identifican con el uso de Kardex y el sistema.

- El Kardex de control da veracidad en el proceso del inventario.
- El desarrollo de las actividades se lo realiza de forma minuciosa en toda la sucursal.
- Se manejan políticas establecidas para el desarrollo del inventario.
- Se emiten dos informes.

4.1.5. ESTABLECIMIENTO DEL AREA SUJETA A LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

En esta parte, se estableció de manera objetiva el área a la cual se habría de aplicar el Sistema de Matriz de Control Interno, tomando para la selección como base los conocimientos propios de la carrera.

Otro aspecto que coadyuva al establecimiento de la selección, es que todas las empresas comerciales toman el área de Almacén Central como el punto de centralización de toda la mercadería para su posterior distribución o uso. En este caso particular la Gerencia le da una importancia significativa sin dejar de lado las otras áreas.

4.1.6. CONFECCION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

Como primera fase se establece una primera matriz de control interno, en la cual se interrelaciona las unidades con el área sujetos a análisis con los procedimientos y tareas ya establecidos.

Dicha interrelación se refleja en cuadros habilitados mediante una codificación. Aquellos cuadros en los cuales no existe interrelación quedan anulados y estos son sombreados.

Una vez elaborado esta primera matriz, se construye una segunda, con las máximas ponderaciones. Para después proceder a la elaboración del formulario o cuestionario de control interno del área participante (Ver Anexos).

MATRIZ DE CONTROL INTERNO PRIMERA FASE

		FUNCIONES Y CONTROLES						
		1	2	3	4	5	6	7
JEFATURA Y UNIDADES DE ALMACEN CENTRAL		MODALIDAD FACTURA C/MERCADERIA	MODALIDAD FACTURA S/MERCADERIA	CONTROL GENERAL DEL AREA	INGRESO DE FACTURAS AL SISTEMA	CONTROL DE PRODUCTOS VENCIDOS	DISTRIBUCION	INVENTARIOS A SUCURSALES
1	JEFATURA DE ALMACEN CENTRAL	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6	
2	TRANSCRIPCION	2,1	2,2		2,4			
3	VENCIDOS					3,5		
4	DISTRIBUCION	4,1					4,6	
5	INVENTARIO (STAFF)							5,7

MATRIZ DE CONTROL INTERNO MAXIMA PONDERACION

		FUNCIONES Y CONTROLES						
		1	2	3	4	5	6	7
JEFATURA Y UNIDADES DE ALMACEN CENTRAL		MODALIDAD FACTURA C/MERCADERIA	MODALIDAD FACTURA S/MERCADERIA	CONTROL GENERAL DEL AREA	INGRESO DE FACTURAS AL SISTEMA	CONTROL DE PRODUCTOS VENCIDOS	DISTRIBUCION	INVENTARIOS A SUCURSALES
1	JEFATURA DE ALMACEN CENTRAL	10	10	10	10	10	10	
2	TRANSCRIPCION	10	10		10			
3	VENCIDOS					10		
4	DISTRIBUCION	10					10	
5	INVENTARIO (STAFF)							10

Teniendo el cuestionario ya hecho se realiza el cuadro de ponderación de preguntas, en el cual se establece la calificación de cada pregunta para cada cuestionario, es necesario recalcar que para cada cuadro habilitado existe un cuestionario o más.

Al tener el cuestionario con su correspondiente ponderación, este relleno por el encargado de área en su respectiva operación/actividad; es importante que el cuestionario deba ser llenado en su integridad ya que este consiste en un elemento principal para conocer el comportamiento en la actividad. Posteriormente se procede a la tabulación de la información y correspondiente computo.

A efectos de una mejor comprensión, a continuación se muestra un cuestionario con el correspondiente cálculo.

PUNTO 2,2

Modalidad Factura Sin Mercadería/
 Control Interno

F. de Ctrol.	.../.../...
-----------------	-------------

Sobre 13 puntos

Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	Aclaración- Observaciones
1	¿Existen procedimientos en la unidad de transcripción para el tratamiento de las facturas de esta modalidad?	X		
2	¿Esta capacitado adecuadamente el encargado de recepcionar las facturas de esta modalidad?	X		
3	¿Transcripción es la única unidad que interviene en el procedimiento de revisión de facturas sin mercadería?		X	También interviene Jefatura de unidad e incluso Gerencia de Operaciones
4	¿Transcripción participa de forma activa en caso de existir observación en facturas?	X		
5	¿Los registros se archivan de manera correcta, adjuntando copias de seguridad?	X		
PUNTAJE TOTAL		10	3	PUNTOS

CALCULO DEL CUESTIONARIO

Se tiene el siguiente cálculo de valor de preguntas, extractado del cuadro de ponderación de preguntas:

NUMERO DE PREGUNTA	VALOR DE PREGUNTA (PUNTOS)
1	3
2	2
3	3
4	3
5	2
TOTAL	13 PUNTOS

Se tiene el siguiente cálculo:

Preguntas marcadas como **SI**, Pregunta 1 = 3 puntos
 Pregunta 2 = 2 puntos
 Pregunta 4 = 3 puntos
 Pregunta 5 = 2 puntos

TOTAL 10 puntos

Preguntas marcadas como **NO**, Pregunta 3 = **3 puntos**

Entonces tenemos: Los puntos encontrados como SI son divididos entre el máximo de calificación del cuestionario para llegar a tener un índice y porcentaje de efectividad del proceso/control. Cabe recordar que cada cuadro solo puede llegar a 10 puntos o lo que equivale al 100%.

Lo que representa: 10 puntos/13 puntos = 0.76

Por los que tenemos: 0.76 x 10 = 7.6 efectividad

0.76 x 100 = 76% de efectividad

El mismo procedimiento es dado para los demás cuestionarios que naturalmente tendrán otros resultados. Para después ser colocados en una matriz final, una matriz consolidada (Matriz de control interno segunda fase), en el cual se anotara los resultados encontrados en sus respectivos casilleros para el correspondiente análisis.

CUADRO DE PONDERACION DE PREGUNTAS CONTENIDAS EN LOS CUESTIONARIOS

P \ C	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6	2,1	2,2	2,4	3,5	4,1	4,6	5,7
1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2
3	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2
4	1	2	2	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2
5	2		3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2
6	2		3	3	2	2	2		2	3	1	2	2
7			2	2		2			2	2		1	2
8			2			3			2	2			2
9			3			2			1	3			2
10			3						1	3			1
11			3						2	3			2
12			2						2	2			2
13			2						1	2			1
14			2						1	2			1
15										3			1
16													3
17													2
TOTAL	11	8	36	15	15	21	12	13	24	39	12	14	32

REFERENCIAS: P = Numero de pregunta

C = Numero de control

4.1.7. CUADRO DE CALCULOS DE LOS CUESTIONARIOS PARA LA ELABORACION DE LA MATRIZ DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
1,1	11	10	10/11	9,0	90%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		1	1/11	1,0	10%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
1,2	8	4	4/8	5,0	50%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		4	4/8	5,0	50%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
1,3	36	28	28/36	7,8	78%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		8	8/36	2,2	22%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
1,4	15	9	9/15	6,0	60%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		6	6/15	4,0	40%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
1,5	15	12	12/15	8,0	80%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		3	3/15	2,0	20%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
1,6	21	12	12/21	5,7	57%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		9	9/21	4,3	43%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
2,1	12	10	10/12	8,3	83%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		2	2/12	1,7	17%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
2,2	13	10	10/13	7,6	76%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		3	3/13	2,4	24%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
2,4	24	19	19/24	7,9	79%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		5	5/24	2,1	21%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
3,5	39	28	28/39	7,1	71%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		11	11/39	2,8	28%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
4,1	12	10	10/12	8,3	83%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		2	2/12	1,7	17%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
4,6	14	14	14/14	10,0	100%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		0	0/14	0,0	0%
		TOTAL		10	100%

CUESTIONARIO	TOTAL VALOR (PUNTOS)	PREGUNTAS SI	CALCULO SI/TOTAL	INDICE	PORCENTAJE
5,7	32	20	20/32	6,2	62%
		PREGUNTAS NO	CALCULO NO/TOTAL		
		12	12/32	3,7	37%
		TOTAL		10	100%

MATRIZ DE CONTROL INTERNO SEGUNDA FASE

		FUNCIONES Y CONTROLES							
		1	2	3	4	5	6	7	
JEFATURA Y UNIDADES DE ALMACEN CENTRAL		MODALIDAD FACTURA C/MERCADERIA							
		MODALIDAD FACTURA S/MERCADERIA							
		CONTROL GENERAL DEL AREA							
		INGRESO DE FACTURAS AL SISTEMA							
		CONTROL DE PRODUCTOS VENCIDOS							
		DISTRIBUCION							
	INVENTARIOS A SUCURSALES								
1	JEFATURA DE ALMACEN CENTRAL	9,0	5,0	7,8	6,0	8,0	5,7	6,9	
2	TRANSCRIPCION	8,3	7,6		7,9			7,9	
3	VENCIDOS					7,1		7,1	
4	DISTRIBUCION	8,3					10,0	9,2	
5	INVENTARIO (STAFF)							6,2	
		8,5	6,3	7,8	7,0	7,6	7,9	6,2	

Se debe recalcar que los índices son obtenidos mediante un proceso matemático simple. Este consiste en primera instancia en sumar los puntajes obtenidos de un procedimiento/control; posteriormente se multiplica por diez los puntos de control habilitados para el procedimiento/control, obtenidos estos dos resultados se los divide entre sí, es decir la sumatoria de los puntajes dividido entre el resultado de la multiplicación explicada con anterioridad; el resultado obviamente será decimal por lo que tendrá que ser multiplicado por cien para hallar el índice porcentual de eficiencia del control/procedimiento. De igual manera se opera con las columnas.

4.1.8. MATRIZ DE RIESGO ASOCIADA A LOS CONTROLES

JEFATURA DE ALMACÉN CENTRAL

JEFATURA DE ALMACÉN CENTRAL (CONTROLES)		FACTORES DE RIESGO					
		Realización de las funciones de jefatura en forma superficial.	No ejerce el control necesario y oportuno a las diferentes unidades.	Realización de funciones extras que no corresponden a un nivel de jefatura.	No ejecuta a cabalidad la planificación elaborada por Gerencia Administrativa Financiera	No supervisan adecuadamente las actividades de jefatura de almacén, las áreas Gerenciales.	Control Probado (S/N)
1	Existen procedimientos para los controles del área.	P					
2	Se realizan inspecciones periódicamente al área en general.		D				
3	Esta capacitada para realizar el control del área.	P					
4	Exige todas las firmas necesarias en los documentos generados por las diferentes unidades.	P					
5	Verifica el trabajo realizado por las unidades.		D				
6	Se realiza un control suficiente en las unidades.	D					
7	Revisión periódica de los productos de almacén mediante kardex.	P					
8	Recepciona, codifica y embala los productos entregados por los proveedores.			D			
9	Se asigna los productos para la distribución a las sucursales mediante copia de pedido.	D					
10	Presenta Informe mensual a áreas gerenciales.					P	
11	El Informe de actividades del área esta sujeta a un cronograma.		D				

Tipo de Control: P = Preventivo; D = Detectivo

El riesgo: “No ejecuta a cabalidad la planificación elaborada por Gerencia Administrativa Financiera” no tiene su control. Por tanto se debe emitir un informe detallado a áreas gerenciales, indicando las causas del incumplimiento.

UNIDAD DE TRANSCRIPCION

UNIDAD DE TRANSCRIPCION (CONTROLES)		FACTORES DE RIESGO					
		Verificación inadecuada de las facturas que se ingresan al sistema.	La información contenida en los documentos generados no son confiables.	Realización del ingreso de facturas al sistema en gran escala por personal reducido.	No entregan los resultados de sus actividades de acuerdo a la planificación elaborada.	No tiene una supervisión adecuada la unidad.	Control Probado (S/N)
1	Existen procedimientos para el ingreso de facturas al sistema.			P			
2	Para el ingreso de facturas al sistema se realiza revisiones previas.			D			
3	Se informa oportunamente las observaciones encontradas en las facturas.	D					
4	Se ingresan los datos de la factura en forma integra.			D			
5	El ingreso de las facturas genera los documentos A y K con su respectiva copia.		D				
6	La factura que llega a tiempo se la procesa adecuadamente.	D					
7	Las facturas observadas son corregidas por el proveedor.	D					
8	Se cuenta con los instrumentos informáticos necesarios para realizar sus actividades.			D			
9	El personal de la unidad realiza evaluaciones de las actividades.					D	
10	Los documentos generados son firmados para su archivo.		D				
11	Se presenta Informe semanal a Jefatura de Almacen.					P	

Tipo de Control: P = Preventivo; D = Detectivo

El riesgo: “No entregan los resultados de sus actividades de acuerdo a la planificación elaborada” no presenta un control. Por tanto se debe emitir un informe detallado a Jefatura de Almacén, indicando las causas del incumplimiento.

UNIDAD DE VENCIDOS

UNIDAD DE VENCIDOS (CONTROLES)		FACTORES DE RIESGO					
		Control inadecuada de los productos devueltos por las sucursales.	Los proveedores no hacen la reposición de los productos por vencerse.	El control de los productos vencidos es realizado por personal reducido.	Vencidos no cumple en el tiempo planificado sus actividades.	No tiene una supervisión adecuada la unidad por parte de la jefatura.	Control Probado (S/N)
1	Existen procedimientos para el control de productos vencidos.			P			
2	Se prepara oportunamente las notas de devolución para los proveedores.			D			
3	Se descarga en el sistema las notas de devolución que entregan las sucursales.			D			
4	Se obtiene el documento E de las notas de devolución de las sucursales.			P			
5	Las notas de devolución presentan todas las firmas requeridas para su recepción.	P					
6	Se verifica todos los productos por vencerse que entregan las sucursales.	D					
7	Se realiza la selección de los productos por línea.	D					
8	Contabilidad realiza el descuento en la factura de pago al proveedor cuando no realiza la reposición de los productos.		P				
9	Los proveedores realizan la reposición de los productos por vencerse.		P				
10	Los productos devueltos por el proveedor se ingresan al sistema.		D				
11	Se obtiene el documento G de los productos repuestos ingresados al sistema.		D				
12	Se presenta Informe semanal a Jefatura de Almacen.					P	

Tipo de Control: P = Preventivo; D = Detectivo

El riesgo: “Vencidos no cumple en el tiempo planificación sus actividades” no presenta un control. Por tanto se debe emitir un informe detallado a Jefatura de Almacén, indicando las causas del incumplimiento.

UNIDAD DE DISTRIBUCION

UNIDAD DE DISTRIBUCION (CONTROLES)		FACTORES DE RIESGO					
		Distribución inadecuada de los productos a las sucursales.	Demora en la entrega de los productos a las farmacias.	No se supervisa la distribución de los productos.			Control Probado (S/N)
1	Existen procedimientos para realizar la distribución de los productos a las sucursales.	P					
2	Se distribuye los productos previa autorización.	D					
3	Se actualizan de las rutas semanalmente para la entrega de los productos.	D					
4	La distribución de los productos se la realiza con celeridad.		D				
5	Se presenta Informe semanal a Jefatura de Almacen.			D			

Tipo de Control: P = Preventivo; D = Detectivo

UNIDAD DE INVENTARIOS (STAFF)

UNIDAD DE INVENTARIOS (STAFF) (CONTROLES)		FACTORES DE RIESGO					
		Verificación inadecuada de los productos existentes en las sucursales.	No existe procedimientos específicos para realizar el inventario a las sucursales.	La revisión de los productos en las sucursales es realizado por personal reducido.	Inventarios no cumple en el tiempo planificado sus actividades.	No tiene una supervisión adecuada la unidad por parte de áreas gerenciales.	Control Probado (S/N)
1	Se realiza el inventario mediante parametros establecidos.		D				
2	La planificación del inventario a sucursales es desarrollada por áreas gerenciales.	P					
3	El personal tiene conocimientos tecnicos para realizar el inventario.			D			
4	Se emite Informes de los sobrante y/o faltantes que se encuentran en la sucursal.			P			
5	Los productos son revisados mediante kardex.	D					
6	El inventario es supervisado por uno de los inventariadores designado por Jefatura de Almacén Central.			D			
7	Se realiza el inventario a una sucursal hasta terminar para despues comenzar con otra sucursal.			D			
8	Se emiten dos informes del inventario a áreas gerenciales					P	
9	El inventario que se realiza cumple con lo esperado.			D			

Tipo de Control: P = Preventivo; D = Detectivo

El riesgo: “Inventario no cumple en el tiempo planificado sus actividades” no presenta un control. Por tanto se debe emitir un informe detallado a áreas gerenciales, indicando las causas del incumplimiento.

4.1.9. ANALISIS DE LA MATRIZ DE CONTROL INTERNO ELABORADA

Es evidente que el sistema de Matriz de Control Interno engloba todos los controles existentes en todas las unidades del área, permitiendo realizar una evaluación inminente sobre los procedimientos aplicados en el área. El Sistema de Matriz de Control Interno, constata la utilización óptima de dichos controles.

Debido a que un sistema puede y debe ser entendido como la interrelación de elementos que se conjugan de manera armónica para alcanzar sus objetivos; de la misma manera el Sistema de Matriz de Control Interno se apoya en los elementos, y procedimientos que implica el sistema de control interno. Es decir el Sistema de Matriz de Control Interno implementado en la “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A., se fundamenta en los métodos de evaluación del sistema de control interno utilizando principalmente los cuestionarios.

Haciendo énfasis en los métodos, el manejo de flujogramas nos permite realizar una evaluación cualitativa de los procedimientos efectuados en la empresa, además nos permite evidenciar los controles emergentes de dichos procesos.

En la “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A., mediante el análisis de sus flujogramas, pudimos constatar que los procedimientos son manejados en una forma práctica sin presentar mayores dificultades, los controles que resultan cualitativamente parecen mostrar conformidad.

El método descriptivo – narrativo el cual en forma clara y concisa describe los procedimientos como controles coadyuvantes a la veracidad de la Matriz de Control Interno. La descripción utilizada complementa a los flujogramas realizados a efectos de un mayor entendimiento.

La utilización de estos métodos dependerá de la persona que efectúe el Control Interno, o más específicamente de Auditoría Interna. La experiencia del Auditor Interno o de quien evalúe el control interno, en un aspecto preponderante para el buen funcionamiento del sistema, canaliza el esfuerzo y capacidad del evaluador encargado del sistema de control interno.

El uso de cuestionarios es el método más cercano y más importante para el Sistema de Matriz de Control Interno, ya que mediante este inicia el funcionamiento de sus actividades. Los cuestionarios son la herramienta recolectora de los datos necesarios para el proceso de la Matriz de Control Interno.

La Matriz de Control Interno de la “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A. en líneas generales, presenta paridad tanto en los procedimientos como en los controles, de modo que demuestra un grado de eficiencia satisfactorio cuantitativamente.

Las funciones y controles son manejados en forma adecuada, dando a conocer índices valederos para la toma de decisiones por parte de Gerencia. La función que resulta más eficiente es “Modalidad Recepción de Factura Con Mercadería” con un índice de 8,5 el índice más alto de la matriz en relación a las funciones que se efectúan en el área, esto queda corroborado con la observación de su flujograma correspondiente y apreciación de la descripción; los controles existentes no son muy ampulosos pero muestran un alto grado de eficiencia debido a que existen políticas y procedimientos establecidos, además de ser manejados por todos los miembros de esta área.

El caso opuesto a este alto grado de eficiencia lo encontramos en la función de “Inventario a Sucursales”, la cual presenta el grado inferior de eficiencia con relación a las demás funciones.

Este rendimiento tenue se denota a pesar de la existencia de procedimientos, las cuales son manejadas por el personal de la unidad. Pero no en la medida que se requieren. No obstante este índice le brinda seguridad para el control en la modalidad de recepción de factura sin mercadería.

En el caso particular del área, la unidad más efectiva es la de “Distribución” con un índice efectivo de 9,2 este nos demuestra que los controles aplicados son manejados de manera consecuente con los objetivos que percibe el área.

De igual manera este índice puede ser constatado con los métodos utilizados. La unidad que presenta un índice de menor satisfacción es “Inventario” con un índice de 6,2 el cual no es malo, pero puede ser mejorado brindándole mayor atención. No existe una clara definición de políticas, además que los controles no se reflejan de manera optima en esta unidad. En el análisis de los flujogramas y el descriptivo se puede advertir que Inventario tiene una participación de staff en el área de almacén central.

Se pueden seguir realizando análisis de cada una de las unidades, funciones estableciendo prioridades en el uso de controles más efectivos y el mejoramiento de otros controles.

Esta matriz nos permite observar además la interrelación de una unidad en particular con una función determinada, por ejemplo: Jefatura de Almacén Central en relación con Recepción de Factura con Mercadería irradia un índice eficiente como es 9,0.

Jefatura de Almacén Central tiene relación directa con la modalidad de recepción de factura con mercadería manejando copias, verificaciones y documentos de gran importancia.

En el caso particular de Jefatura de Almacén Central en relación con modalidad de recepción de factura sin mercadería el índice no es alentador, ya que es de 5,0 por lo tanto podemos deducir que los controles ejercidos por Jefatura de Almacén Central no cumplen las expectativas contenidas en la concepción de los objetivos trazados por la empresa.

4.1.10. ANALISIS DE RIESGO RESIDUAL

Como resultado del Sistema de Matriz de Control Interno (que relaciona los controles con los riesgos), elaborado en el Área de Almacén Central de la Corporación Boliviana de Farmacias, se puede observar una baja eficiencia en Jefatura de Área y tres unidades que conforman la mencionada área, siendo la Unidad de Distribución la

única que tiene un índice aceptable. En los párrafos siguientes se desarrollaran el análisis del riesgo residual para cada unidad.

JEFATURA DE ALMACEN CENTRAL (*Índice SMCI = 6,9*)

Condición.- Realización de funciones extras que no corresponden a un nivel de jefatura.

Criterio.- Realizar funciones específicas de jefatura de área y no así otras funciones que no corresponden.

Efecto.- Saturación de responsabilidades, que en algún momento ya no se pueden cumplir.

Causa.- Falta de personal que realice las funciones extras que se asignaron a esta unidad.

Conclusión.- Por falta de personal se asigna funciones extras a la Jefatura de Almacén Central, que por la saturación de trabajo no puede realizarlas al ritmo necesario.

Recomendación.- Mediante las Áreas Gerenciales y de Recursos Humanos, se tendría que considerar la posibilidad de integrar mayor número de personas a las diferentes unidades para desligar a la Jefatura de Almacén Central las funciones extras que actualmente realiza, considerando que el mismo debe cumplir con cabalidad las funciones propias de un nivel como Jefatura de Área.

TRANSCRIPCION (*Índice SMCI = 7,9*)

Condición.- Se ingresan las facturas al sistema en forma correcta. Los controles son adecuados, pero el resultado de las operaciones no se realiza en el tiempo esperado debido a la falta de personal.

Criterio.- Número de personal adecuado para el cumplimiento de las funciones.

Efecto.- La información que debe generar esta unidad no es presentada oportunamente, ocasionando que otras áreas y unidades que dependen de esta información para el cumplimiento de sus funciones, retrasen su trabajo.

Causa.- Falta de personal en la unidad en relación a la magnitud de facturas que se deben registrar en el sistema informático que maneja la empresa.

Conclusión.- Las funciones asignadas a esta unidad son cumplidas en su integridad, sin embargo el mismo concluido a destiempo. Al existir actualmente veinticinco sucursales en la regional La Paz y por consiguiente varios proveedores, el personal ya no abastece para cumplir con el trabajo de forma oportuna y eficiente.

Recomendación.- Las Áreas Gerenciales y de Recursos Humanos deberían tomar más atención e importancia a esta unidad, integrando nuevo personal que debe estar previamente capacitado, para asumir y cumplir las funciones de forma oportuna y eficiente.

VENCIDOS (*Índice SCMI = 7,1*)

Condición.- La responsabilidad de todas las funciones específicas, están asignadas al único funcionario de la unidad.

Criterio.- Mayor número de funcionarios que puedan asumir las tareas de forma equilibrada para el cumplimiento óptimo y oportuno de las actividades asignadas a la unidad.

Efecto.- Saturación de trabajo que llevan a la conclusión de actividades a destiempo.

Causa.- Falta de personal en la unidad.

Conclusión.- La falta de personal en esta unidad es un factor muy importante para el cumplimiento a destiempo de las funciones asignadas. No se cuenta con el personal necesario, el desarrollo de las funciones es lento a pesar del esfuerzo con que el responsable las realiza.

Recomendación.- Al ser una unidad con varias funciones y procedimientos específicos, se debería contar con mayor personal con previa capacitación, ya que de esta unidad depende la pérdida o reposición de un producto por vencerse, por lo tanto las Áreas Gerenciales y de Recursos Humanos deberían poner más atención a esta unidad.

INVENTARIO (STAFF) (*Índice SCMI = 6,2*)

Condición.- Personal reducido para la realización del inventario en las sucursales.

Criterio.- Contar con el personal necesario para efectuar el inventario en el tiempo establecido.

Efecto.- Demora al realizar el inventario a las sucursales, especialmente cuando se trata de una sucursal que cuenta con mayor número de productos.

Causa.- La poca importancia que las Áreas Gerenciales y de Recursos Humanos le dan a la necesidad de aumentar personal a esta unidad (staff).

Conclusión.- La falta de procedimientos específicos documentados y el personal reducido con la que cuenta actualmente esta unidad (staff) conlleva a que no pueda lograr sus objetivos en el tiempo establecido por las Áreas Gerenciales, considerando que el desarrollo de sus actividades es moroso y requiere realizarse con detalle por tratarse de una infinidad de productos que se deben inventariar de forma física comparándolo con Kardex, para tal efecto el personal debe tener un conocimiento aceptable sobre manejo de medicamentos.

Recomendación.- Las Áreas Gerenciales y de Recursos Humanos deberían tomar mayor atención e importancia a esta unidad; integrando más personal y elaborando procedimientos específicos que coadyuven al desarrollo de sus actividades en forma efectiva, económica y eficiente.

4.1.11. ANALISIS DEL PROCEDIMIENTO DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

El Sistema de Matriz de Control Interno al representar una actividad sistemática se ve fortalecida por la utilización de diversos elementos. Dichos medios son los métodos de evaluación del Sistema de Control Interno, manejando principalmente los cuestionarios los cuales tienen un trato diferente a efectos de realización de la Matriz de Control Interno.

Es necesario recalcar, que el Sistema de Matriz de Control Interno engloba una variedad de mecanismos los cuales son interrelacionados y articulados en un solo mecanismo denominado Matriz de Control Interno.

La Matriz de Control Interno es una herramienta que concatena todos los índices arrojados por los cuestionarios del Sistema de Control Interno. La Matriz de Control Interno es el informe simplificado de carácter cuantitativo de los procedimientos, área y unidades, en mayor medida los controles existentes en la empresa.

El Sistema de Matriz de Control Interno nos permite apreciar básicamente si la estructura de algún procedimiento es burocrática y se centralizan las funciones en ese procedimiento. Naturalmente el reflejo de los controles es latente en su interrelación con las funciones. Los controles establecidos en el área son manejados en función del movimiento que generen, estos mediante la Matriz adquieren una calificación directa.

El sistema mencionado, de tal manera nos permite simplificar la información a efectos de la presentación en el área gerencial. Este sistema presenta un solo informe, es evidente que para mayor comprensión y fiabilidad, estará cotejado por los procedimientos utilizados.

El olvido u omisión de ciertos controles se refleja claramente en la Matriz de Control Interno, permitiendo subsanar dichos errores o implementar controles adicionales. El incumplimiento en la entrega de los trabajos en fechas establecidas, realizados por las unidades, son problemas que aquejan al área; la Matriz de Control Interno

mediante cuestionarios específicos exhibirá el grado de cumplimiento de los controles en cualquier unidad del área.

Entre los puntos altos en el Sistema de Control Interno y más específicamente en la Matriz de Control Interno se halla la concentración en aquellos controles, unidades, funciones etc. que requieren análisis del modo en el que proceden. Este análisis genera planeación en función del índice obtenido.

En la parte de las columnas donde se analizan los controles, funciones, políticas podría ser mas especifica a requerimiento del evaluador del Sistema de Control Interno. Se puede especificar solamente el uso de políticas específicas para determinadas unidades. De igual manera se podría hacer un análisis más concienzudo referente a las áreas restantes que funcionan en la empresa.

La Matriz de Control Interno generalmente es utilizada, para el control interno de una empresa, de modo tal que el evaluador cuente con información precisa del Sistema de Control Interno, del encargado de la evaluación del Sistema de Control Interno en el área de almacén central se obtendrá información sobre el cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la empresa.

El uso del Sistema de Matriz de Control Interno, presupone la reducción de costos en materia de Auditorias u otra serie de evaluaciones. Además facilitaría el trabajo de los auditores externos que se contratasen, ya que estos solo proyectarían su esfuerzo en el análisis de tareas específicas, ahorrando tiempo y dinero a la empresa.

El funcionamiento del Sistema de Matriz de Control Interno dependerá de la forma en la que será utilizada por la empresa. Ya que esta no sigue lineamientos rígidos, es más bien flexible. Una muestra de esto, es por ejemplo la posible supresión de la capacitación de todo un grupo si no existiesen los fondos necesarios a razón del costo que supone, es así que presenta alternativas de modo que solo se capacite a una persona.

La interrelación de las columnas con las filas en la Matriz de Control Interno, proyecta un cruce de información para la verificación del Sistema de Control Interno, es decir que este cruce de información revela de manera objetiva las posibles contradicciones inherentes al Sistema de Control Interno, así también demuestra la ratificación de la veracidad de la información.

El funcionamiento propiamente dicho, toma como base una matriz de asignación, la cual puede ser concebida en la primera fase. Para la confección de esta matriz se presume que el Auditor Interno ya cuenta con un conocimiento preciso de los controles del área y unidades.

La matriz consta de una serie de casillas interrelacionadas, en la concepción de la matriz propiamente dicha se establece una casilla para sus respectivos cuestionarios con una numeración específica. La casilla asignada, podrá ser utilizada en función a varios cuestionarios que atañen a la tarea. De igual manera la capacidad del evaluador juega un papel preponderante para la confección de los cuestionarios, en los cuales se deberían contener las preguntas necesarias para la dirección de fallas en el Sistema de Control Interno. Si estos cuestionarios no se manejan de manera correcta, la consecuencia sería básicamente pérdida de tiempo, de recursos y animadversión hacia los controles.

La segunda fase se caracteriza por el relleno de los cuestionarios a cargo de los responsables del área y las unidades a las que van dirigidos los cuestionarios. Los cuestionarios son procesados, es decir se tabula la información recabada en los mismos, esta tabulación está en función a un cuadro de ponderación del valor de las preguntas. La estimación sobre la valía de las preguntas, se hace una vez más en función a la capacidad del evaluador, es así que este acreditará mayor importancia a las unidades que él crea más significativas.

Una vez depurada la información de los cuestionarios se obtiene dos índices, el primero referido a la efectividad del cuestionario en términos porcentuales, el segundo es un índice relacionada al puntaje del área y sus unidades sometidas a evaluación. La tabulación se efectúa en base al recuento de los “SI” y “NO”. En el

caso específico del cuestionario de “Ingreso de facturas al sistema” (2,4) se advierte por ejemplo que obtiene una calificación porcentual de 79% lo que supone un control interno afectivo pero que podría estar sujeto a mejoras, si se las considerase necesarias.

Los mismos procedimientos son practicados para las demás unidades – controles estableciendo la consolidación de la Matriz de Control Interno, la que se puede identificar dentro de la fase dos. La obtención de los índices, no requieren mayor conocimiento en Matemáticas Aplicadas, para encontrar dichos índices solo se deben hacer simples operaciones aritméticas.

Con respecto a la implementación propiamente dicha, el primer paso lo constituye la toma de conciencia en la alta gerencia, en el sentido de que el Sistema de Control Interno va adquiriendo cada vez más importancia. El segundo paso es en el que se establece que tipo de tareas se han de realizar en el Sistema de Matriz de Control Interno, es decir el dejar de lado algunas tareas. Además se incluye en esta parte la determinación de que fases de la Matriz de Control Interno se habrán de suprimir. Seguidamente prosigue la capacitación del evaluador, es decir que el evaluador maneje con toda la claridad posible los conceptos inherentes a la Matriz de Control Interno, anexado a la toma de conciencia sobre la importancia del Sistema de Control Interno. Lo citado anteriormente se consolida en la base teórica y por lo tanto lo mas importante en lo referido a la Matriz de Control Interno.

Siguiendo con el proceso de la Matriz de Control Interno, encontramos el cuarto paso que es la conformación de equipos, en el cual la elaboración de un grupo de trabajo se constituye en la tarea fundamental, es importante recalcar que la división de trabajo en el grupo designado está sujeta a la discrecionalidad. El quinto paso es la construcción propiamente dicha, en la que se debe tomar muy en cuenta la estructura de la misma, ya el desvarío de alguna de sus partes puede hacer inoperante la Matriz de Control Interno.

El paso a seguir es la ejecución de controles, en el que una vez analizados los índices y determinada la inoperancia de los controles en las unidades con índices

más bajos, se procede a la implementación y/o reestructuración de nuevos controles. Los pasos número siete y ocho se remiten a la recepción de informes y monitoreo permanente, en el que se recibe información constante sobre el funcionamiento de los nuevos controles, haciendo extensiva esta información hasta Gerencia.

El siguiente paso se refiere a la evaluación del Sistema de Matriz de Control Interno como un mecanismo completo, que concatena todos los controles, este paso se diferencia de sus dos antecesores por la concepción global que se hace. Obviamente el paso siguiente lo constituyen los ajustes que requiere el Sistema de Matriz de Control Interno, en base a la información recibida.

4.1.12. IDENTIFICACION DE LOS PUNTOS CLAVE POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

PUNTOS CLAVE POSITIVOS:

- Suprime labores burocráticas.
- Se cuenta con un informe objetivo acerca del comportamiento del control interno mediante la utilización de la matriz de control interno (cuadro de control).
- Se obtiene información relevante sobre toda la organización, cada departamento, área, operación, actividad y principalmente sobre el control aplicado.
- Permite actuar de manera proactiva ante la variedad de riesgos, los cuales perjudican los intereses de la organización.
- Se encuentra normada por una secuencia de pasos los cuales pueden estar sujetos a modificaciones dependiendo de las necesidades de la empresa.
- Nos permite realizar una evaluación cuantitativa sobre los controles internos imperantes en la organización, permitiendo tener una mayor seguridad sobre cómo se está llevando a cabo dichos controles.
- Esta puede ser utilizada tanto en el conjunto público como privado.

- ☑ Permite verificar que tipo de políticas se están llevando a cabo en la organización y si estas están en concordancia con los objetivos planteados por las gerencias.
- ☑ Además de reconocer las políticas nos permite, este sistema actualizar las normas, reglamentos y demás directrices que existan en el ente.
- ☑ La matriz de control interno nos permite planificar tanto en el conjunto de funciones como el conjunto de recursos humanos.
- ☑ Permite realizar una toma de decisiones sobre todos los controles, tomando en cuenta todos los aspectos relevantes que participan.
- ☑ Nos permite detectar mediante el uso de índices generados por la matriz de control interno aquellos controles que demuestren ineficiencia, la utilización.

PUNTOS CLAVE NEGATIVOS:

- El aspecto más relevante recae sobre la experiencia del evaluador, si la persona que va a realizar no posee un grado de experiencia, sapiencia apreciable en la utilización de los cuestionarios simplemente este sistema se hace obsoleto, ya que este nuevo método de evaluación interactúa con el recurso humano.
- Otro acto importante es la captación que debe tener el grupo de trabajo ya que si el equipo de evaluación no es capacitado en la utilización de este sistema de matriz de control interno se hace ineficiente y generando costos elevados, los cuales perjudicarían a la empresa. Este sistema implica una serie de costos.
- Dentro de los recursos humanos deberá existir una adecuada segregación de funciones respecto a la evaluación, y a que si se centraliza las tareas el sistema se hace lento, pausado.

- Se debe tomar en cuenta el factor de error humano, al generar un índice o al trasladar el cuadro de mando puede ocurrir algún aspecto irregular invalidaran los índices.
- La cultura organizativa, ya que esta es complicada instaurarla en la organización, requiere de un proceso de tiempo.

4.1.13. CONSOLIDACION DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

La evaluación del sistema de control interno no es preocupación exclusiva de los auditores externos, sino que constituye una de las principales preocupaciones de los auditores internos, los que le dedican a esta función gran parte de su tiempo operativo, ya que el conocimiento y funcionamiento del mismo les permite concluir con uno de sus objetivos, que es el análisis de la gestión de la organización.

Por lo que la utilización del sistema de matriz de control interno le permite al auditor interno realizar su trabajo en forma efectiva, suprimiendo tiempo innecesario, cubriendo la mayor parte de las operaciones, etc. el auditor interno como evaluador del sistema de control interno de una empresa, deberá brindar una opinión fundamentada, mediante una revisión practica, observando novedades y sucesos detectados durante la realización de la misma.

El sistema de matriz de control interno le permite alcanzar los aspectos mencionados anteriormente, ya que este sistema al ser una interrelación de elementos permite al sistema utilizar diversas herramientas las cuales le permitirán alcanzar los objetivos planteados.

El gerente al contar con informes idóneos sobre la realidad de los controles internos es que puede realizar decisiones acertadas generando nuevas prácticas para el crecimiento de la organización.

El auditor interno al contar con el sistema de matriz de control interno y más propiamente la matriz de control interno del cual es un informe objetivo y completo en

sí mismo el gerente puede realizar una toma de decisiones sobre todo los controles a todos niveles de la organización, facilitándole su trabajo en gran medida.

Básicamente la Auditoria consiste en apoyar a los miembros de la empresa en le desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoria les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

Aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vinculación laboral con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento.

La auditoría externa al apoyarse en técnicas, estas deben proporcionarle dinamicidad en su trabajo, ya que le manejar un conjunto de información cuantioso demanda mucho tiempo para el auditor externo.

El tiempo de trabajo al comprender un periodo largo significa que las operaciones de la empresa quedan pausadas.

Existe un costo económico para las auditorias, con este nuevo sistema le permitiría ahorrar costos y que el periodo de evaluación con respecto al control interno sea prudente. Para los auditores externos esta herramienta les permitiría reducir de manera significativa el periodo de evaluación con resultados que cumplan sus objetivos trazados.

CAPITULO V

PROPUESTA

INTRODUCCION

Considero en la actualidad como un concepto fundamental para la organización del área de almacén central de la empresa, al control interno el cual es el plan organizativo que engloba todos los métodos y medidas a favor del área y por ende al negocio con el objeto de salvaguardar la mercadería, verificar la exactitud de los datos contenidos en las facturas, desarrollar la eficiencia de las operaciones.

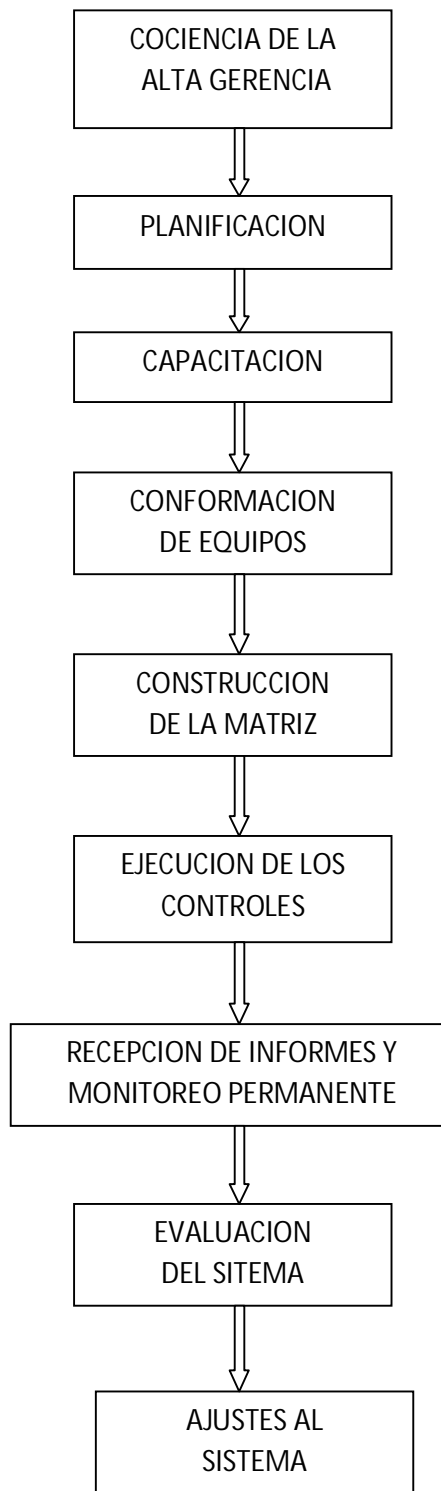
Dentro de este contexto y analizando la información brindada por la “Corporación Boliviana de Farmacias” es importante para su competitividad no dejar en un segundo plano al sistema de control interno, para mantener su capacidad e idoneidad en sus procesos debería contemplar la posibilidad de implementar el sistema de matriz de control interno en el área de almacén central ya que le resulta factible por el tratamiento práctico de sus actividades.

La implantación del sistema de matriz de control interno sería establecida, mediante pasos sistemáticos propuestos, los cuales pueden ser adaptados al modo de operar de la corporación.

La implementación de este instrumento en toda la organización será decidida por la alta gerencia. Inicialmente habrá de ser implementada en el área de almacén central como se demostró anteriormente para después ser implantada íntegramente en toda la corporación.

Para una mejor comprensión de la implantación del sistema de matriz de control interno será ilustrado de la siguiente manera.

5.1. CUADRO DE TRABAJO



Como se ha mencionado en el marco teórico para la implementación del sistema de matriz de control interno se debe llevar a cabo estos pasos básicos, los cuales resultan fundamentales para obtener resultados óptimos. Es evidente que estos pasos pueden ser modificados, dependiendo del alcance, naturaleza, operatividad de la Corporación Boliviana de Farmacias.

5.1.1. CONCIENCIA DE LA ALTA GERENCIA

La “Corporación Boliviana de Farmacias” S.A. mediante su máximo organismo administrativo, asamblea socios deberá desarrollar una conciencia colectiva referente al modo de desarrollar sus actividades normalmente, como las políticas, normas implantadas en el área de almacén central.

La jefatura administrativa debe considerar que la actividades desarrolladas en almacén central deben ser planificadas, coordinadas y sobre todo controladas acorde con el personal encargado de cada unidad; deben considerar que el sistema de control interno al ser manejado en forma práctica no significa que los controles sean manejados inadecuadamente, para proporcionar la seguridad razonable estos deben ser evaluados y obtener resultados cuantitativos los cuales emergen del sistema de matriz de control interno.

5.1.2. PLANIFICACION

Una vez obtenido este criterio, se deberá proceder a la planificación correspondiente, tomando en cuenta en forma objetiva los recursos económicos con los que cuenta la corporación para poder implantar el sistema de matriz de control interno.

Se debe además planificar el desarrollo del recurso humano; debido que el área administrativa no cuenta con mucho personal, este se ajusta a las necesidades de la corporación, se puede considerar dos vías; contratar personal o capacitar personal interno.

5.1.3. CAPACITACION

Al tomar la primera opción mencionada anteriormente - la contratación de personal -, se establecería como una unidad de auditoría interna. Dicha unidad desarrollaría el

proceso del sistema de matriz de control interno. Otra alternativa es la utilización de miembros de la misma corporación para la constitución de una unidad de supervisión, si tomamos en cuenta aspectos desarrollados con anterioridad debe existir una adecuada segregación de funciones, por lo que esta opción no es muy recomendable, pero se encuentra planteada para considerar la protección de costos. Considerando estos parámetros, la planificación significa un papel muy importante para el desarrollo del sistema, la empresa al contar con un monto económico destinado a la implementación de este sistema y teniendo el recurso humano debe iniciar sus actividades – evaluación del sistema de control interno – determinando que áreas se someterán al análisis; como es el caso del área de almacén central, en el cual se debe analizar el ciclo de información de los procesos, actividades, conjunto de información, etc. es importante determinar los parámetros de tiempo utilizados para la evaluación, considerando que mediante este sistema de evaluación el tiempo se reduce apreciablemente.

Una vez realizada la planificación la cual es efectuada por la jefatura administrativa y considerando la contratación de un grupo de trabajo se procede a la capacitación del mismo, el cual no constituye un periodo de tiempo muy largo, ya que el personal contratado debe caracterizarse por un determinado grado de experiencia en la evaluación.

5.1.4. CONFORMACION DE EQUIPOS Y CONSTRUCCION DE LA MATRIZ

Teniendo personal capacitado, más que una conformación de equipos, resultaría la asignación de responsabilidades individuales para el desarrollo del sistema de matriz de control interno.

Una persona deberá realizar el puesto de supervisor, el cual además realizara la función mencionada anteriormente, desarrollará la tarea de verificación de información concerniente en la planificación, es decir verificar el movimiento de las operaciones, actividades. Otra persona se encargara de la realización de cuestionarios dependiendo de la operatividad de la corporación, esta misma persona

podrá ejecutar los cuestionarios – llenado de los cuestionarios por parte de los responsables de las actividades -.

Además procederá a la confección de la matriz de control interno, la cual engloba el cuadro N° 1 – interrelación de información, determinación de los cuestionarios -, el cuadro N° 2 – cuadro de máxima ponderación -, la realización de los cálculos correspondientes, el cuadro N° 3 – matriz consolidada -. El proceso de análisis podrá ser ejecutado por la primera persona encargada (Procesos desarrollados en el marco práctico).

5.1.5. EJECUCION DE CONTROLES

Una vez realizada la evaluación de los procesos y controles se procede a corregir, incrementar, fortalecer los controles detectados en la corporación, dependiendo de la evaluación realizada.

5.1.6. RECEPCION DE INFORMES

Establecido el análisis y haber obtenido los resultados se realiza si es necesario un informe complementario a la matriz de control interno, para poder ser brindada a jefatura, en el cual se expondrá los controles, procesos que están siendo desarrollados en forma optima, se explicara las falencias, errores detectados.

5.1.7. EVALUACION AL SISTEMA Y AJUSTES DEL MISMO.

Realizado todo el proceso concerniente a la valoración se procede a la evaluación del sistema de matriz de control interno, a efectos de comprobar si se han omitido pasos, si es necesario hacer énfasis en otros, reducir aspectos que son irrelevantes, etc. este proceso deberá ser desarrollado por el hecho de trabajo ya que estos son los más idóneos – conocen el funcionamiento del sistema de matriz de control interno -. En el caso que requiera ciertos ajustes se procede al mismo.

Es importante mencionar que la utilización de este sistema de matriz de control interno al ser utilizado con el tiempo se logra experiencia, conocimiento detallado, hasta llegar a perfeccionar el sistema.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES DEL SISTEMA DE MATRIZ DE CONTROL INTERNO

De esta forma podemos aseverar que la alta gerencia puede verificar por medio del Sistema de Matriz de Control Interno, que se esté dando cumplimiento a todos los controles, quienes están a cargo de dichas verificaciones, cuando fue la última vez que realizaron los controles para cada punto y con qué frecuencia. En función de la importancia relativa de los distintos puntos y de los problemas que los mismos tienen se le dará la prioridad de control y corrección.

Los encargados de áreas, y los responsables del control, sean auditores internos o externos pueden verificar y razonar sobre la base de la matriz (razonamiento matricial) el cumplimiento de las distintas disposiciones.

El Sistema Matricial de Control Interno le da tanta importancia al cumplimiento de las disposiciones normativas, como al control para evitar fraudes, o resguardar la calidad de los productos y servicios, como así también proteger los recursos humanos.

Por tal motivo una rápida visión de dicha matriz, impresa o por monitor, por parte de los directivos les permiten saber las unidades que comprometen al área, y proceder a analizar las causas o motivos, para luego aplicar las correspondientes medidas de ajuste.

CONCLUSIONES DEL AREA DE ALMACEN CENTRAL DE LA CORPORACION BOLIVIANA DE FARMACIAS S.A.

Almacén central al tener un manejo práctico tanto de sus operaciones como de sus controles muestran un manejo adecuado en ciertas operaciones, pero también muestran ciertos inconvenientes, donde se deberá tomar las medidas correspondientes para poder corregir estas circunstancias.

Como resultado de la elaboración del Sistema de Matriz de Control Interno y la Matriz de Riesgo asociada a los Controles, se observa que solo la Unidad de Distribución tiene un índice aceptable de efectividad (9,2) en el desarrollo de sus funciones y

procedimientos. La jefatura de área y las tres unidades restantes presentan índices muy bajos en el orden de 6,2 a 7,9.

La deficiencia principal demostrada mediante la Matriz, se resume en la falta de personal y la improvisación de funciones en la jefatura y unidades con bajo índice de efectividad.

EL crecimiento continuo de la empresa en los últimos años, ha derivado en el incremento del número de sucursales, sin embargo este crecimiento no estuvo en equilibrio con la contratación de nuevo personal para el Área de Almacén, lo que conlleva a que el personal actual no pueda cumplir sus funciones de manera oportuna y efectiva.

Se observo que la Unidad de Distribución cumple en su totalidad y de forma oportuna las funciones asignadas, principalmente porque la distribución de productos se realiza solo dos días a la semana, teniendo tres días que son compensados como apoyo a las funciones de otras unidades de forma improvisada y sin una capacitación adecuada.

El Sistema de Matriz de Control Interno puede ser implementado en el área de almacén central de la Corporación Boliviana de Farmacias S.A. ya que este sistema muestra adaptabilidad a esta área, esta además puede ser implementada en las otras áreas siguiendo lineamientos específicos para cada uno. Este sistema por las características que muestra puede ser implementado en cualquier otro tipo de empresa.

La Corporación Boliviana de Farmacias al tener un apreciable recorrido en el mercado comercial específicamente el área de salud, ha generado una significativa competitividad, un importante conocimiento referente a la administración de medicamentos, así como un manejo practico de las actividades relacionadas con el almacenamiento de medicamentos, que demuestran seguridad de cumplimiento aunque a destiempo por el manejo domestico, desde el punto de vista del sistema de matriz de control interno.

RECOMENDACIONES PARA EL AREA DE ALMACEN CENTRAL DE LA CORPORACION BOLIVIANA DE FARMACIAS S.A.

Es urgente e importante que las Áreas Gerenciales y de Recursos Humanos consideren la contratación de nuevo personal para reforzar el Área. Se recomienda que esta contratación se la realice previo estudio de la jefatura y sus diferentes unidades, tomando en cuenta la necesidad específica de cada una. Por otro lado, es necesario realizar un ordenamiento de las funciones designadas a jefatura y a cada unidad. Se recomienda también que las Áreas Gerenciales en conjunto con el Área de Almacén trabajen en la actualización y realización de nuevos manuales de funciones y procedimientos.

Debido a que actualmente la Unidad de Distribución solo realiza sus funciones dos días a la semana y que los demás días sirve de apoyo a las otras unidades de forma improvisada, se sugiere que algunas funciones extras que actualmente realiza la jefatura de área (Ej. Codificación y Embalado de productos) sean derivados a esta unidad, para que así no utilicen el manejo doméstico en el trabajo y tengan más funciones específicas, liberando también a la jefatura de área para que realice funciones propias de jefatura.

La corporación puede implementar este sistema al área de almacén central para fortalecer su estructura en tema de controles, tener un grado de confianza elevado sobre la veracidad de sus controles y operaciones. Las nuevas realidades del siglo traen para las organizaciones la necesidad del cambio a la mejora continua, el se obtiene adquiriendo nuevas herramientas que serán implementadas en las diferentes áreas como es el caso de almacén central, las cuales son necesarias en gran medida para la realización de sus objetivos.

El área de almacén presenta un manejo relativamente adecuado de los controles, esto significa que no se puede conformar con los controles prácticos aplicados, deberá fortalecer estos controles mediante controles adicionales para que queden instaurados en el tiempo como efectivos.

La empresa deberá considerar conformar una unidad de auditoría independiente, dependiendo de la magnitud de sus operaciones.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA DE BOLIVIA, – Manual de Auditoría Interna – Contraloría de Auditorías Internas, La Paz 1996.
- ✓ COOPERS & LYBRAND, – Los Nuevos Conceptos de Control Interno – Ediciones Díaz de Santo S.A., Madrid 1997.
- ✓ HERNANDEZ Sampieri Roberto FERNANDEZ Callado y PILAR Baptista Lucio, - Metodología de la Investigación – Editorial Mc Graw Hill, Interamericana Editores S.A. de C.V., México 2002.
- ✓ PAIVA Quinteros Walker, - Control Interno – Editorial Educación y Cultura, Cochabamba – Bolivia 1999.
- ✓ PINILLA Forero José Rigoberto, - Auditoria de Sistemas en Funcionamiento – Editorial ROESGA, Santa Fe Bogotá, Colombia 1997.
- ✓ RUSENAS Rubén Oscar, - Manual de Auditoría Interna y Operativa – Editorial Cangallo SACI, Bs. As. Argentina 1984.
- ✓ VELA Quiroz Gabriel, - La Auditoria Operativa – La Paz, Bolivia 2008.

FUENTES DE INTERNET

- ✓ www.monografias.com
LEFCOVICH Mauricio León: Sistema de Mejora Continua Integral – SMCI
- ✓ <http://contaduria.tripod.com.co/contaduria/id3.html>
CONTROL INTERNO
- ✓ <http://www.goecities.com/gehg48/AAcint.html>
CONTROL INTERNO
- ✓ [www.elrigma.com/apuntes/administracion de empresas/controlinternoycontroldegestion/default5.asp](http://www.elrigma.com/apuntes/administracion_de_empresas/controlinternoycontroldegestion/default5.asp)
CONTROL INTERNO Y CONTROL DE GESTION

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	ACTIVIDADES	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				
		1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	
1	Planteamiento del Problema																					
2	Justificacion y Objetivos																					
3	Metodologia																					
4	Recopilacion Documental (fuentes bibliograficas, Internet, Manuales y Documnetos relacionadas con Almacen)																					
5	Tecnicas de Entrevista, Cuestionario e Indagación para procesarlos																					
6	Realizar la Documentación Conceptual																					
7	Construccion de la Matriz																					
8	Recopilación de Documentos para Anexos																					

GLOSARIO

Control Interno

El control Interno comprende el plan de organización y la totalidad de los métodos y procedimientos que en forma ordenada se adopta en una entidad.

Contable

Son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos, la viabilidad y validez de los registros.

Estrategia Kaizen

La adopción de técnicas de control de calidad accidentales expuestas por Deming y Juran sumadas a sus propios desarrollos en la mejora de los procesos.

Matriz de Control Interno

Es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos.

Método

En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la contabilidad de sus operaciones.

Riesgo

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad.

Sistema de Control Interno

Conjunto de elementos en la organización, que interrelacionan entre si, para la obtención de un objetivo común en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

Sistema de Matriz de Control Interno

Permite realizar una evaluación inexorable sobre el cumplimiento tanto de normas externas, como de normativas y políticas internas.