

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



FACULTAD DE ECONOMIA Y NEGOCIOS

ESCUELA DE DISEÑO Y COMUNICACIÓN VISUAL

PROYECTO DE GRADUACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE:

DIPLOMADO SUPERIOR EN CONTADURÍA PÚBLICA Y

FINANZAS CON APLICACIÓN A LA INFORMÁTICA

TEMA:

**“Elaboración del Plan de Auditoria de la Clínica Qrar para el
año 2009 en base a la evaluación de riesgos”.**

AUTORES:

VANESSA ZORAYDA BAJAÑA SOLORZANO

JUAN PABLO NAVARRO ALMEIDA

FELIX WASHINGTON MATIAS OROZCO

Guayaquil – Ecuador

2010

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por darnos fortaleza y a nuestras familias por brindarnos su apoyo incondicional.

Econ. Bajaña Vanessa

Ing. Navarro Juan

Ing. Matias Felix

Dedicatoria

Agradecemos a nuestras familias por su apoyo incondicional, a nuestros compañeros y a nuestros profesores quienes han podido hacer realidad la obtención de este proyecto.

Econ. Bajaña Vanessa

Ing. Navarro Juan

Ing. Matias Felix

Declaración Expresa

La responsabilidad del contenido de este Trabajo Final de Graduación, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral

FIRMA DE AUTORES

1. _____
Econ. Vanessa Bajaña

2. _____
Ing. Juan Navarro

3. _____
Ing. Felix Matias

Índice General

Capítulo 1.- Análisis de la Clínica	10
1.1 Introducción	10
1.1.1 Misión	10
1.1.2 Visión	11
1.2 Servicios	11
1.2.1 Valores Corporativos	13
1.2.2 Análisis Foda	14
1.3 Objetivo General	15
1.3.1 Objetivos Específicos	15
1.3.2 Diagrama de Clínica Qrar	17
1.3.3 Cadena de Valor	18
1.4 Enfoque del trabajo	19
1.4.1 Metodología de Evaluación de Riesgo	19
1.4.2 Factor de riesgo operativo	22
1.4.3 Categorización de riesgo operativo	23
1.4.4 ¿Cómo se concluye a la elaboración del plan de auditoría?	27
Capítulo 2.- Resultados detallados	29
2.1 Fichas de Procesos	29
2.2 Mapa de procesos de auditoría	38
2.3 Matriz de evaluación de procesos	39
2.4 Matriz resumen de los resultados de procesos	42
2.5 Matriz de Riesgo Operacional	43
2.6 Programa de Auditoría	48
Capítulo 3.- Auditoría Interna	51
3.1 Informe de auditoría	51
3.1.1 Objetivo	51
3.1.2 Alcance	51
3.1.3 Observaciones	52
3.2 Metodología para el diseño de programas de Auditoría Interna	53
3.3 Proceso de Orden de compra	55
3.4 Recomendaciones	58
3.5 Procedimiento para el registro del ingreso de medicamentos al almacén	61
3.6 Procedimiento para el registro de salida de medicamentos al almacén	66
3.7 Procedimiento de salida de medicamentos por vencimiento o daños	67
3.8 Salida de medicamentos del almacén	68

Capítulo 4.- Auditoría Financiera	70
4.1 Balance General (miles de dólares)	70
4.2 Estado de Resultados (miles de dólares)	72
4.3 Flujo de efectivo	74
4.4 Evolución patrimonio	75
4.5 Dictamen del auditor sobre los estados financieros	76
Conclusiones	78
Recomendaciones	80
Bibliografía	87
Anexos	88

Índice de Imagen

Imagen 1. Ingresos por servicios	12
Imagen 2. Diagrama clínica QRAR	17
Imagen 3. Cadena de Valor del Hospital QRAR	18
Imagen 4. Metodología de Evaluación de Riesgo	19
Imagen 5. Probabilidad de ocurrencia	21
Imagen 6. Programas de auditoría interna	53
Imagen 7. Proceso de Compras	55
Imagen 8. Micropocesos de Crédito	57

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Análisis FODA	14
Cuadro 2. Servicios	16
Cuadro 3. Riesgos, parámetros de calificación	21
Cuadro 4. Fraude Interno	24
Cuadro 5. Flujo de procesos de compra 1	30
Cuadro 6. Flujo de procesos de compra 2	31
Cuadro 7. Flujo de procesos de compra 3	32
Cuadro 8. Flujo de procesos de compra 4	33
Cuadro 9. Flujo de procesos de Inventarios 1	34
Cuadro 10. Flujo de procesos de Inventarios 2	35
Cuadro 11. Flujo de procesos de Inventarios 3	36
Cuadro 12. Flujo de procesos de Inventarios 4	37
Cuadro 13. Mapa de procesos de auditoria	38
Cuadro 14. Matriz de evaluación de riesgos 1	39
Cuadro 15. Matriz de evaluación de riesgos 2	40
Cuadro 16. Matriz de evaluación de riesgos 3	41
Cuadro 17. Matriz resumen de evaluación de riesgos	42
Cuadro 18. Matriz de riesgo operacional 1	44
Cuadro 19. Matriz de riesgo operacional 2	45
Cuadro 20. Matriz de riesgo operacional 3	46
Cuadro 21. Matriz de riesgo operacional 4	47
Cuadro 22. Programa de Auditoria 1	48
Cuadro 23. Programa de Auditoria 2	49
Cuadro 24. Riesgos Segmentados	52
Cuadro 25. Muestra compras por proveedores	54
Cuadro 26. Muestra de documentación de proveedores	54
Cuadro 27. Resumen proceso de compras	56
Cuadro 28. Adquisiciones según rubros	56
Cuadro 29. Rubros por productos	57
Cuadro 30. Ingresos de medicamentos al almacén	61
Cuadro 31. Salida de medicamentos del almacén	66
Cuadro 32. Salida de medicamentos por vencimientos	67
Cuadro 33. Indicadores Financieros	89

Capítulo 1.- Análisis de la Clínica

Capítulo 1.- Análisis de la Clínica



1.1 INTRODUCCIÓN

La clínica Qrar ha sido ideada y creada por un equipo de profesionales de alta experiencia compuesto por médicos y enfermeras en ejercicio activo, tanto en el sector público como en el privada, para poder brindar un servicio personalizado y de excelente calidad a cada uno de nuestros pacientes en el Cantón Libertad.

QRAR S.A. es una clínica legalmente constituida en el Ecuador desde 2008 cuyo objetivo social es brindar servicios de prestaciones y beneficios médicos, con un sistema de medicina preventiva.

QRAR S.A. cuenta actualmente en Libertad, con servicios de alta tecnología, centros de atención médica, laboratorios clínicos y más de 20 profesionales de reconocido prestigio nacional e internacional.

1.1.1 MISIÓN

Lograr que toda la población asignada tenga acceso a los servicios de salud que administra con calidad, y cuyos recursos gestiona y provee, para promocionar la salud de la persona desde su fecundación hasta su muerte natural, para restablecer su salud de acuerdo al nuevo modelo de atención integral de salud, para prevenir las enfermedades, para proteger y recuperar la salud de la población en situaciones de emergencia y desastre; y para apoyar a las comunidades e instituciones en la construcción de entornos saludables.

1.1.2 VISION

La Salud de todas las personas, será expresión de un sustantivo desarrollo socio económico, del fortalecimiento de la democracia y de los derechos y responsabilidades ciudadanas basadas en la ampliación de fuentes de trabajo estable y formal con mejoramiento de los ingresos, en la educación en valores orientados hacia la persona y la familia como unidad básica de la salud y desarrollo de la sociedad, en una cultura de solidaridad, de vida y de salud, así como en el establecimiento de mecanismos de accesibilidad a los servicios de salud con calidad, integrados en un sistema nacional coordinado y descentralizado de salud y cumplimiento de las políticas y objetivos regionales y nacionales de salud.

1.2 SERVICIOS

- Consulta externa

- Exámenes de laboratorio clínico

- Radiografías simples y contrastadas

- Exámenes de diagnósticos

- Análisis anatomopatológicos (Estudio de tejidos y Tumores)

- Resonancia magnética

- Fisioterapia y rehabilitación

- Terapia respiratoria

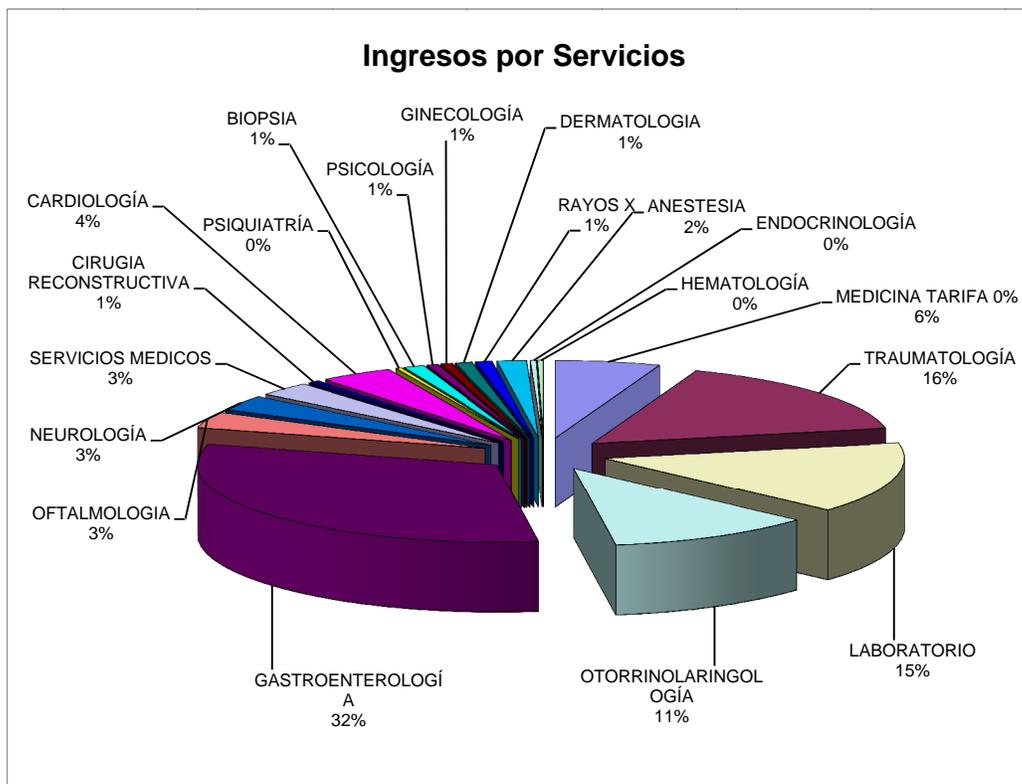
- Atención por emergencia

•Hospitalización sin cirugía

•Cirugías programadas

•Maternidad

Imagen No 1
Ingresos por servicios



1.2.1 VALORES CORPORATIVOS

RESPETO

Garantiza el reconocimiento de los derechos de los individuos y la sociedad, con el fin de mejorar su desarrollo y calidad de vida.

EFICIENCIA

Óptima aplicación de los recursos con criterio de beneficio social.

UNIVERSALIDAD

Atención a todas y cada una de las personas que soliciten nuestros servicios sin ningún tipo de discriminación.

EQUIDAD

Atención con justicia para lograr equilibrio entre la capacidad, la oportunidad y las necesidades de las personas.

INTEGRALIDAD

Disposición de todos y cada uno de los recursos y medios disponibles en la institución para responder a las necesidades de salud y calidad de vida de nuestra comunidad.

CALIDAD

Proveer servicios de salud con nivel óptimo para lograr la satisfacción del usuario; teniendo en cuenta los requisitos, normas y procesos a seguir para elaborar planes de mejoramiento y mantenimiento de la calidad

1.2.2 ANALISIS FODA

ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de descentralización y fortalecimiento de las actividades • Interés por la población por el cuidado del medio ambiente. • Existencia de Normas Legales vigentes en materia de salud 	<ul style="list-style-type: none"> • Progresivo recorte presupuestal para la realización de los programas locales. • Indiferencia de las autoridades locales en temas sanitarios. • Limitación de personal de Salud • Falta implementar Laboratorio de aguas y laboratorio bromatológico. • Carencia de equipos de comunicación
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal calificado y dispuesto al cambio. • Contar con equipo de campo para cumplir programas de vigilancia y control bacteriológico de agua consumo humano. • Gestión orientada a trabajo en equipo. • Contar con acceso a Internet. • Normatividades vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vacíos y ambigüedad en la normatividad legal vigente. • Ausencia de mecanismos adecuados para la aplicación de multas y/o sanciones por parte de las autoridades de Salud. • Falta de equipos e instrumentos de laboratorio y de campo. • Insuficiente número del personal

Cuadro No_ 1
Análisis FODA

1.3 Objetivo General:

Brindar un servicio Médico integral con un equipo médico altamente capacitado, aplicando la vanguardia, la tecnología y la infraestructura médica más actualizada.

Nuestro Red de médicos están dedicados a brindar un servicio especializado en un ambiente ético, altamente profesional y de gran comprensión para el paciente y sus seres más cercanos.

1.3.1 Objetivos Específicos.

- ④ Proporcionar consulta médica del 1er. nivel de atención.
- ④ Detectar enfermedades crónicas degenerativas entre nuestra población usuaria.
- ④ Brindar un servicio personalizado en el hogar de los pacientes.
- ④ Realizar chequeos y exámenes médicos con la más alta confiabilidad de nuestro cantón
- ④ Ser la clínica con más prestigio de la localidad

La clínica ofrece los siguientes servicios:

Cuadro No 2
Servicios

FARMACIA
TRAUMATOLOGÍA
LABORATORIO
OTORRINOLARINGOLOGÍA
GASTROENTEROLOGÍA
OFTALMOLOGIA
NEUROLOGÍA
SERVICIOS MEDICOS
CIRUGIA RECONSTRUCTIVA
CARDIOLOGÍA
PSIQUIATRÍA
BIOPSIA
PSICOLOGÍA
GINECOLOGÍA
DERMATOLOGIA
RAYOS X
ANESTESIA
ENDOCRINOLOGÍA
HEMATOLOGÍA

Los cuales son de gran confianza y fácil acceso para el paciente.

A continuación tenemos la estructura organizacional de la clínica Qrar:

1.3.2 DIAGRAMA DE CLÍNICA QRAR

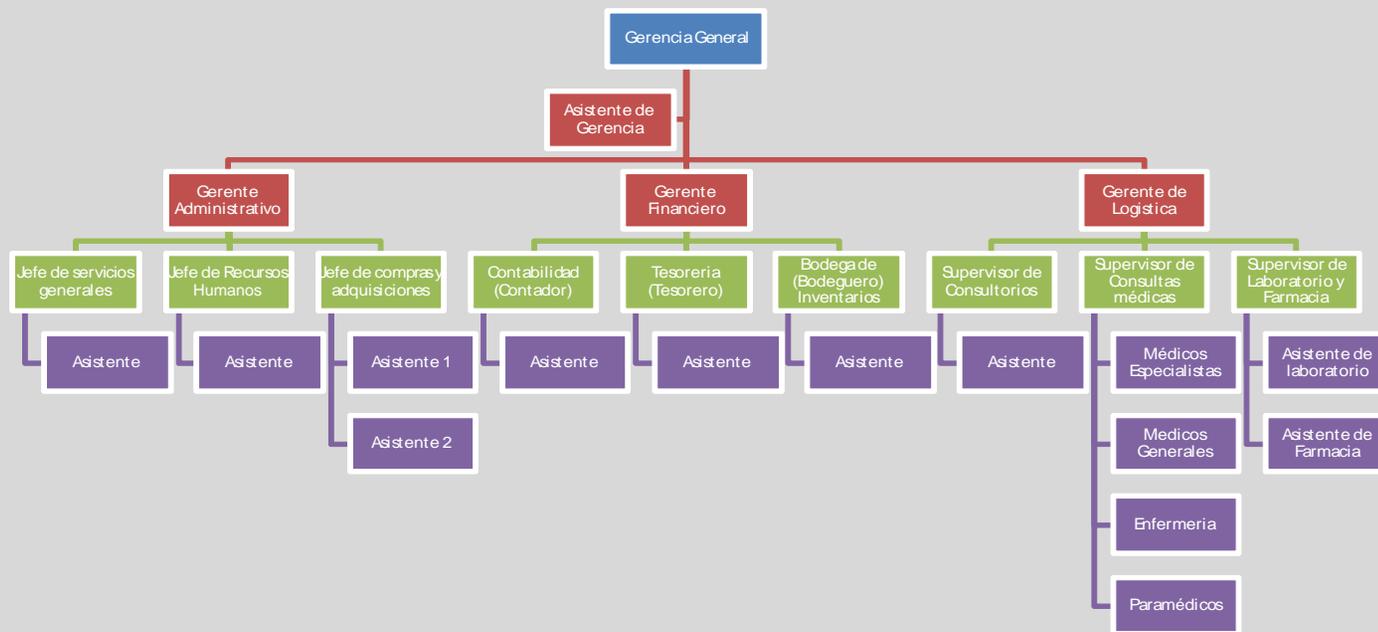


Imagen No. 2
Diagrama clínica QRAR

La razón de ser de la compañía está representada en la siguiente cadena de valor que refleja:

Las partes estratégicas, las de operación o funcionamiento y las de apoyo o legal de la clínica.



Imagen No. 3
Cadena de Valor del Hospital QRAR

1.4 ENFOQUE DEL TRABAJO

1.4.1 Metodología de Evaluación de Riesgo



Imagen No. 4
Metodología de Evaluación de Riesgo

El enfoque ilustrado en la gráfica anterior fue utilizado en la conducción de la evaluación de los riesgos operacionales del negocio, las iniciativas estratégicas y las brechas de control de la cía. Utilizando el Marco de Evaluación de Riesgos como herramienta de evaluación, se desarrolló un perfil de riesgo operacional específico para la cía que permitió identificar y rankear apropiadamente los riesgos operacionales de la institución.

La administración del riesgo operativo consta de cuatro etapas: Identificación, Medición, Control y Monitoreo. Estas etapas son de vital importancia para desarrollar con éxito la administración del riesgo e implementar parámetros al respecto en la organización; A continuación se presenta una breve explicación de las etapas y sus políticas:

Identificación: Esta etapa tiene como objetivo identificar los riesgos operativos a los que se ve expuesta la compañía. Dentro de la etapa de identificación, se tendrán en cuenta las siguientes políticas:

Medición: Esta etapa tiene como objetivo determinar y evaluar de manera cuantitativa y cualitativa los diferentes eventos de riesgo identificados durante la etapa anterior.

Para cada categoría o factor de riesgo se evaluó el riesgo en cada proceso desde dos perspectivas:

1. El impacto potencial en el logro de las metas de la gerencia
2. La probabilidad de ocurrencia

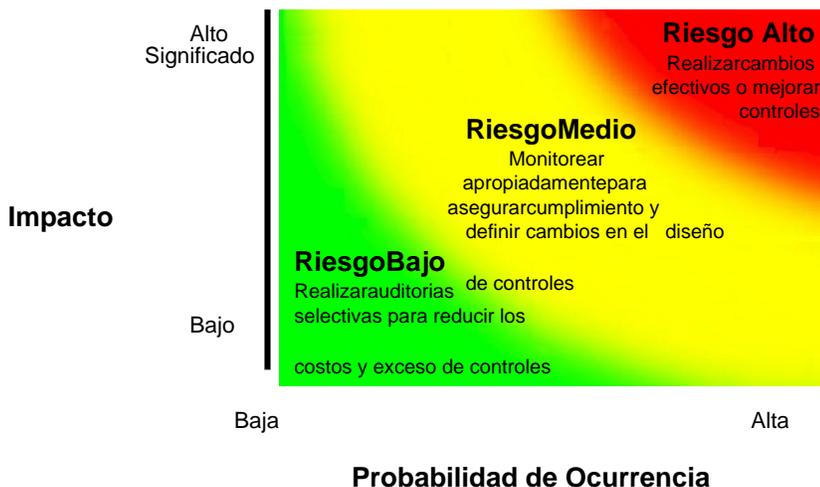
Como parte del análisis de riesgo, cada segmento del universo auditable fue evaluado utilizando un modelo de riesgo. El riesgo asociado a cada uno de estos segmentos, fue evaluado con base a parámetros de calificación ALTO, MEDIO y BAJO.

Cuadro No. 3
Riesgos, parámetros de calificación

Evaluación	Definición
BAJO	El riesgo considerado como mínimo basado en los procesos y controles actuales. Baja probabilidad e impacto.
MEDIO	Riesgo medio, lo cual significa que existen procedimientos implementados para el control del riesgo, no obstante, permanece un impacto medio y probabilidad de ocurrencia media de los riesgos identificados.
ALTO	Estos riesgos podrían ser de un impacto importante para Cía XXX Son riesgos con impacto alto y probabilidad de media a alta. Se necesita un monitoreo de los mismos así como la definición del personal responsable por estas tareas. Adicionalmente se deberían hacer reportes frecuentes al comité de riesgos.

A continuación se presenta un gráfico que detalla las bases de la metodología de calificación:

Imagen No. 5
Probabilidad de ocurrencia



Control: El objetivo de esta etapa es tomar medidas de control como respuesta al riesgo al que se ve expuesto la cía, en conjunto con el responsable del proceso. Dentro de la etapa de control se aplicaran las siguientes políticas:

- Los líderes de proceso determinarán y desarrollarán las medidas de control que aplican para cada uno de los eventos de riesgo identificados, dichas medidas de control son: evitar, aceptar y transferir.
- Se determinarán las medidas de control necesarias que permitan asegurar la continuidad del negocio.
- Las medidas de control podrán ser actualizadas o reemplazadas si no son eficaces frente a los eventos de riesgo relacionados.
- El área de Auditoría Interna evaluará que se ejecuten los controles establecidos y que estos sean efectivos.

Monitoreo: Auditoria realizará un seguimiento periódico de los perfiles de riesgo y las exposiciones a pérdidas. El objetivo de esta etapa es asegurar continuamente que los planes de acción definidos para los eventos de riesgo sean eficaces y se cumplan según lo establecido.

1.4.2 Factor de riesgo operativo:

Es la causa primaria o el origen de un evento de riesgo operativo. Los factores son los procesos, personas, tecnología de información y eventos externos.

Procesos.- Con el objeto de garantizar la optimización de los recursos y la estandarización de las actividades, se deberá contar con el mapa de procesos de la Compañía, los mismos que se encuentran agrupados de la siguiente manera:

- a. **Procesos gobernantes.-** Se considerarán a aquellos que proporcionan directrices a los demás procesos y son realizados por el directorio u organismo

que haga sus veces y por la alta gerencia para poder cumplir con los objetivos y políticas institucionales.

b. *Procesos productivos.*- Son los procesos esenciales de Cía XXX destinados a llevar a cabo las actividades que permiten desarrollar y entregar los productos o servicios a nuestros clientes; y,

c. *Procesos de apoyo.*- Son aquellos que apoyan a los procesos gobernantes y productivos, que a pesar de no participar directamente en el servicio de Cía XXX son necesarios para su coordinación y desarrollo, comprenden Recursos Humanos, Financiero, Soporte TI, etc.

1.4.3 Categorización de riesgo operativo:

Se han identificado los siguientes tipos de eventos que pueden resultar en pérdidas sustanciales:

1. Fraude Interno

Entiéndase por “fraude interno” a cualquier apropiación indebida de activos o creación de pasivos falsos que involucre al menos una persona que labora en la Compañía. Los tipos de eventos por Fraude Interno serán clasificados en los factores de riesgo Procesos, Personas, y Tecnología de la Información, cuando en cada caso se detecte lo siguiente:

Cuadro No. 4
Fraude Interno

<i>Procesos</i>	Se considera “Fraude Interno” atribuible al factor “Procesos” cuando se detecte una apropiación indebida de activos o creación de pasivos falsos, originada por la ausencia, poca claridad o error en la estructuración del proceso ejecutado, procedimiento o política y/o por ausencia o falla en los mecanismos de control previstos.
<i>Personas</i>	Se considera “Fraude Interno” atribuible al factor “Personas” cuando se detecte una apropiación indebida de activos o creación de pasivos falsos por negligencia, incapacidad, deshonestidad de las personas que laboran en la institución que conllevan al incumplimiento, alteración o violación de políticas, procesos y procedimientos establecidos por Cía XXX.
<i>Tecnología de Información</i>	Se considera “Fraude Interno” atribuible al factor “Tecnología de información” cuando se detecte una Apropiación indebida de activos o creación de pasivos falsos por debilidades o ausencias en los sistemas informáticos y controles automatizados.

2. Fraude Externo

Entiéndase por “fraude externo”, atribuible al Factor de riesgo Procesos, cualquier acto ejecutado por personas ajenas a la Compañía destinados a defraudar, usurpar la propiedad o evadir la ley, que se genera por ausencia o falla en los procesos y controles de la Compañía.

El Fraude Externo se clasifica en el factor de riesgo Tecnología de la Información cuando el evento corresponde a Actos provocados por una acción externa mediante la vulneración de la integridad de los sistemas informáticos

3. Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo

Actos inconsistentes con las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad que resulten en el pago de reclamos por perjuicios al personal, o reclamos relacionados con temas de discriminación

4. Practicas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio.

Se atribuye al Factor de riesgo Procesos las Fallas no intencionales que impidan cumplir con las obligaciones profesionales con clientes o derivadas de la naturaleza o diseño de un producto o servicio.

Cuando se presente eventos de Fallas negligentes por la falta de ética o negligencia de personas que laboran en la institución que impidan cumplir con las obligaciones profesionales con clientes o derivadas de la naturaleza o diseño de un producto o servicio, estos serán clasificados en el Factor de riesgo Personas.

5. Daños a los Activos Físicos

Pérdida o daños a los activos físicos debido a desastres naturales, terrorismo o vandalismo.

6. Interrupción del negocio por fallas en la Tecnología de la Información

Interrupción de las actividades del negocio por fallas o caídas en los sistemas de información.

7. Deficiencias en la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros.

7.1 Deficiencias en el diseño, levantamiento, difusión de políticas y procedimientos

Se encuadran dentro de este grupo, eventos que hayan sido provocados por fallas en el diseño, levantamiento, actualización de políticas y procesos; especificaciones funcionales a sistemas; manuales incompletos o no documentados; falta de automatización de procesos y/o controles; falta de difusión; y desconocimiento.

7.2 Deficiencias Ejecución en la relación con las contrapartes y proveedores

Se encuadran dentro de este grupo, eventos las fallas o errores como consecuencia de relaciones con contrapartes y proveedores

7.3 Deficiencias en la Ejecución de procesos, procesamiento de operaciones

Se encuadran dentro de este grupo, eventos que ocurren por errores humanos involuntarios cometidos al ejecutar los procesos o distracciones del personal, ausencia de interés o motivación.

1.4.4 ¿Cómo se concluye a la elaboración del plan de auditoría?

En la elaboración del plan de auditoría tomamos en cuenta los siguientes puntos:

Conocimiento profundo de la empresa que se va a auditar.

Cadena de valor

Organigramas de la compañía

Mapa de Procesos

Matriz de evaluación de procesos

Matriz resumen de los resultados de evaluación de procesos

Informe de Auditoría

Opinión del auditor

Capítulo 2.- Resultados Detallados

Capítulo 2.- Resultados Detallados

2.1 Fichas de Procesos

Las fichas tienen como objetivo describir los procesos que se realizan detallando en las actividades y documentación soporte que se utiliza, permite registrar la criticidad del proceso y los indicadores de gestión correspondientes. De esta manera se conoce en resumen los procesos de “Clínica Qrar” e identificar con mayor agilidad los riesgos de cada uno de los procesos.

FLUJO DE PROCESOS DE COMPRAS

Cuadro No_ 5
Flujo de procesos de compra 1

Subproceso: Administrar requerimientos de compras	
Objetivo: Comprobar que las políticas internas sean cumplidas y ver deficiencias posibles	
Características:	
Participantes: Asistente de compras	Actividades: 1) Equilibrar inventario entre bodegas y las ordenes de compras documentadas 2) Hacer respetar las políticas internas
Responsables: Jefe de compras	
Documentación Soporte: orden de compra firma autorizada por el jefe de compras y director general	Resultados 1) Exageración en pedido de compras urgentes para beneficio de terceros 2) Manifestación de anomalías en recepción de documentos
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte : Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés Las ordenes de compras no justifican a todos los entrantes de bodega ni contabilizados	

Subproceso: Administrar cotizaciones con proveedores	
Objetivo: verificar que los proveedores cumplan con los contratos establecidos y que la mercadería llegue en el momento y tiempo estipulado	
Características:	
Participantes: Asistente de compras	Actividades: 1) Firma de contrato con las respectivas condiciones
Responsables: Jefe de compras	
Documentación Soporte: Licitaciones Documento de Aprobación de proveedor con firma y contrato	Resultados 1) Reconocimiento de historial de proveedores de acuerdo a su importancia a la realización de compras en el 2009 2) Revisión de firmas aprobatorias y verificación de las renovaciones de los contratos
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte: Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés Los proveedores se tardan como máximo una semana en la entrega de los suministros lo que podría ocasionar escases	

Cuadro No. 6
Flujo de procesos de compra 2

Subproceso: Monitorear ordenes	
Objetivo: verificar que el pedido llegue correctamente y en el tiempo estipulado para que no exista escases de medicamentos	
Características:	
Participantes: Asistente de compras	Actividades: 1) Berificar cumplimiento de pedidos 2) Documentación de cotizaciones 3) Registro de facturas
Responsables: Jefe de compras	
Documentación Soporte: ordenes de compras facturas, ingreso a bodega	Resultados 1) Selección de una muestra y verificar su entrada a bodega 2) verificar su respectiva documentación de soporte
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte Informático: Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés No registro de todas las promociones por mercaderías entrantes Mercadería entregada con varios días de retraso y posible desabastecimiento	

Cuadro No. 7
Flujo de procesos de compra 3

Subproceso: Administrar proceso de documentación	
Objetivo: verificar la documentación existente de cada proceso de adquisición	
Características:	
Participantes: Asistente de compras	Actividades: 1) Revisión de Documentación de cotizaciones 2) Verificación de Registro de facturas 3) Verificación de Ordenes de pago de proveedores
Responsables: Jefe de compras	
Documentación Soporte: 1) Documentación de pedido por área 1) Documentación aprobatoria de orden compra	Resultados 1) Revisión de los controles de adquisición y falta de los mismos 2) Manifestación de anomalías en recepción de documentos
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte Informático: Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés Compras sin documentos que soporten la adquisición Ingreso de compras inexistentes	

Cuadro No. 8
Flujo de procesos de compra 4

FLUJO DE PROCESOS DE INVENTARIOS

Subproceso: Revisar las existencias	
Objetivo: monitorear que no existan perdidas o daños materiales ejecutados para beneficio de terceros	
Características:	
Participantes: Asistente de bodega	Actividades: 1) Muestreo de cada que temporada se acaba determinado producto 2) Analisar el reporte de las perchas
Responsables: Bodeguero	
Documentación Soporte: Reporte de reabastecimiento de perchas	Resultados 1) Desabastecimiento de medicamentos 2) Mal manipuleo y daño del producto 3) Verificación de las compras diarias cuando se trata situaciones catalogadas como Urgentes y mensuales las programadas
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte Informático: Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés Exageración en pedido de compras urgentes Mal reparto de la mercaderia en las áreas	

Cuadro No_ 9
Flujo de procesos de Inventarios 1

Subproceso: Realizar controles de mercaderías	
Objetivo: monitorear que la mercadería que ingresa por promociones sean registradas en el sistema y no sustraídas	
Características:	
Participantes: Asistente de bodega	Actividades: 1) Revisar entradas a bodegas 2) Revisar salidas de bodegas a la áreas 3) Revisar los documentos soportes
Responsables: Bodeguero	
Documentación Soporte: Facturas Orden de entrega y registro en bodega	Resultados 1) Manipuleo de ordenes de recepción 2) Perdida de suministro y medicamentos 3) Inadecuada revisión de firmas autorizadas
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte Informático: Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés Ingreso de mercadería sin autorización y sin documentación No registro de promociones por mercaderías entrantes	

Cuadro No. 10
Flujo de procesos de Inventarios 2

Subproceso: Monitorear medicamentos caducados	
Objetivo: verificar que los productos que consuman los pacientes sean de alta calidad y confianza	
Características:	
Participantes: Asistente de bodega	Actividades: 1) Monitorear los códigos de barra con su respectiva fecha de caducidad
Responsables: Bodeguero	
Documentación Soporte: Reporte de reabastecimiento de perchas	Resultados 1) Mal manipuleo y daño del producto
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte Informático: Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés Daño de los medicamentos y suministros antes de colocar su respectivo código de barra y contabilizado	

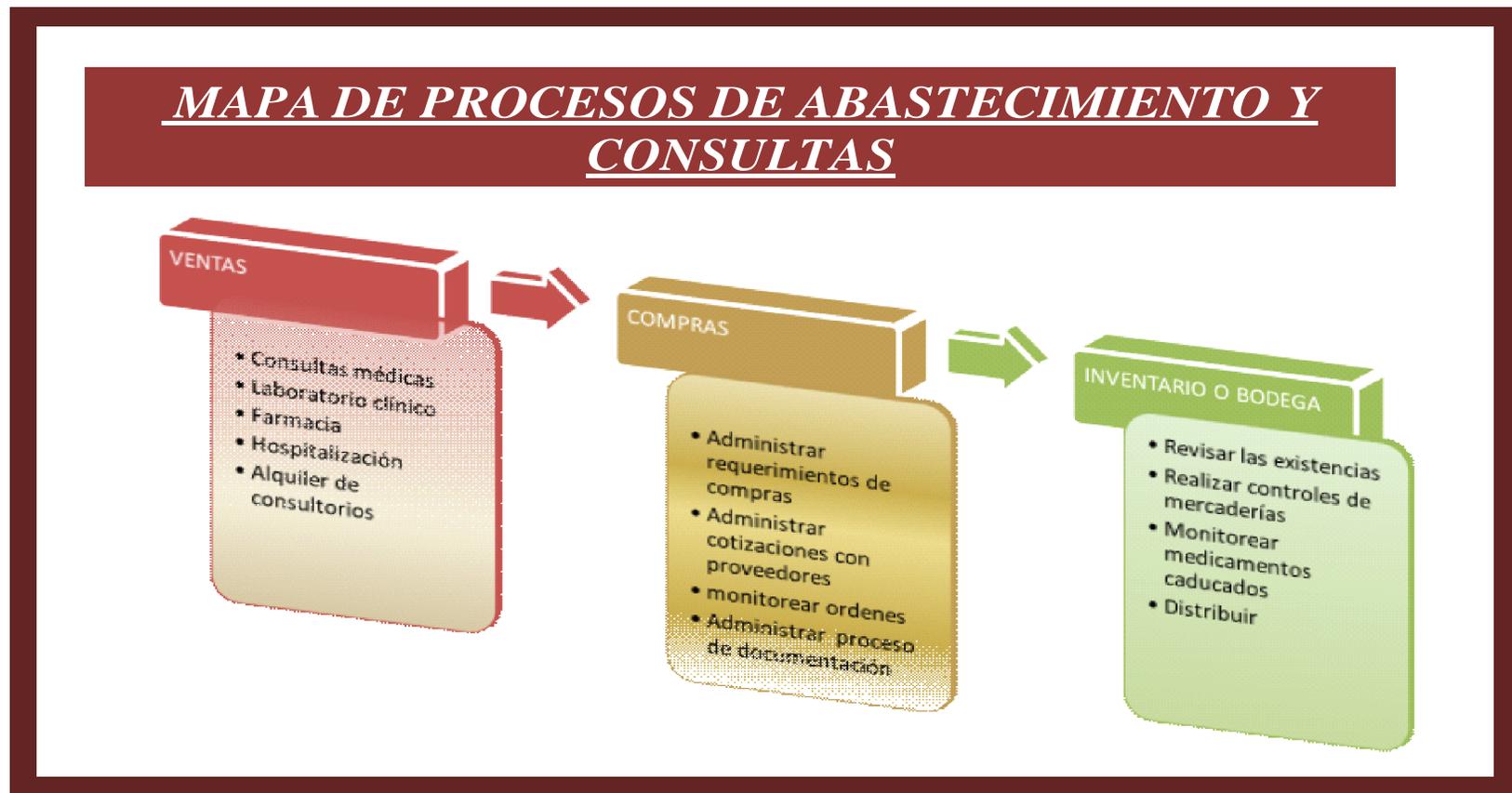
Cuadro No. 11
Flujo de procesos de Inventarios 3

Subproceso: Distribuir	
Objetivo: monitorear que cada pedido llegue correctamente a cada área de destino	
Características:	
Participantes: Asistente de bodega	Actividades: 1) Monitorear la Recepción de documentos de entrada de mercadería y los contabilizados mediante códigos de barra 2) Monitorear el almacenaje y buen cuidado de los medicamentos
Responsables: Bodeguero	
Documentación Soporte: Documento de conformidad con lo recibido por el jefe de área	Resultados 1) Retrasos de entrega de medicamentos 2) Mal almacenaje y pérdidas de medicamentos 3) Mercadería entregada con varios días de retraso y posible desabastecimiento
Indicadores de Gestión: 1	
Marco Normativo: 1	Soporte Informático: Excel, Word, sistema
Observaciones/ Puntos de interés Mala distribución en las áreas Pérdida de medicamentos y almacenaje desordenado	

Cuadro No. 12
Flujo de procesos de Inventarios 4

2.2 Mapa de procesos de auditoría

Están reflejados los procesos de la razón de ser de la Clínica Qrar, de esta manera nos facilita identificar los riesgos que corremos al realizar la auditoría.



Cuadro No_ 13
Mapa de procesos de auditoria

2.3 Matriz de evaluación de procesos

Nos permitió catalogar a todos los procesos de auditoría en números del 1 al 3, siendo 1 = bajo riesgo, 2 = medio riesgo, 3 = riesgo alto, y de esta manera se nos facilita visualizar los procesos con mayor vulnerabilidad.

FACTOR RIESGO

PROCESOS	RRHH		IMPACTO A PROVEEDORES		AMBITO DE CONTROL DE PROCESO	
	30		20		50	
	OCURRENCIA	IMPACTO	OCURRENCIA	IMPACTO	OCURRENCIA	IMPACTO
Consultas médicas	1	3	0	0	2	2
Laboratorio clínico	1	3	0	0	2	2
Farmacia	1	2	1	2	2	2
Hospitalización	1	3	0	0	1	3
Alquiler de consultorios	1	1	0	0	1	1
Administrar requerimientos de compras	2	3	2	2	3	3
Administrar cotizaciones con proveedores	3	3	3	3	3	3
Monitorear ordenes	3	3	1	2	3	3
Administrar proceso de documentación	2	3	3	3	3	3
Revisar las existencias	2	3	1	2	3	3
Realizar controles de mercaderías	3	3	2	2	3	3
Monitorear medicamentos caducados	1	2	1	2	1	1
Distribuir	2	3	1	1	2	3

Cuadro No. 14
Matriz de evaluación de riesgos 1

FACTOR RIESGO

PROCESOS	RRHH		IMPACTO A PROVEEDORES		AMBITO DE CONTROL DE PROCESO		TOTAL	
	20%		30%		50%			
	OCURRENCIA	IMPACTO	OCURRENCIA	IMPACTO	OCURRENCIA	IMPACTO	OCURRENCIA	IMPACTO
Consultas médicas	30	90	0	0	100	100	130	190
Laboratorio clínico	30	90	0	0	100	100	130	190
Farmacia	30	60	20	40	100	100	150	200
Hospitalización	30	90	0	0	50	150	80	240
Alquiler de consultorios	30	30	0	0	50	50	80	80
Administrar requerimientos de compras	60	90	40	40	150	150	250	280
Administrar cotizaciones con proveedores	90	90	60	60	150	150	300	300
Monitorear ordenes	90	90	20	40	150	150	260	280
Administrar proceso de documentación	60	90	60	60	150	150	270	300
Revisar las existencias	60	90	20	40	150	150	230	280
Realizar controles de mercaderías	90	90	40	40	150	150	280	280
Monitorear medicamentos caducados	30	60	20	40	50	50	100	150
Distribuir	60	90	20	20	100	150	180	260
	690	1050	300	380	1450	1600	2440	3030

Cuadro No. 15
Matriz de evaluación de riesgos 2

FACTOR RIESGO

PROCESOS	FACTOR DE RIESGO MAS ALTO
Consultas médicas	! 320
Laboratorio clínico	! 320
Farmacia	! 350
Hospitalización	! 320
Alquiler de consultorios	✓ 160
Administrar requerimientos de compras	✗ 530
Administrar cotizaciones con proveedores	✗ 600
Monitorear ordenes	✗ 540
Administrar proceso de documentación	✗ 570
Revisar las existencias	✗ 510
Realizar controles de mercaderías	✗ 560
Monitorear medicamentos caducados	! 250
Distribuir	✗ 440
	5470

Cuadro No_ 16
Matriz de evaluación de riesgos 3

2.4 Matriz resumen de los resultados de procesos

Nos permite visualizar todos los procesos con sus respectivos subprocesos comenzando por los más riesgosos y terminando con los de bajo riesgo

Matriz de calificación de procesos resumida

#	Procesos	Sub-Procesos	Impacto	Probabilidad de Ocurrencia	Total
1	COMPRAS	Administrar cotizaciones con proveedores	300	300	600
2	COMPRAS	Administrar proceso de documentación	300	270	570
3	INVENTARIO O BODEGA	Realizar controles de mercaderías	280	280	560
4	COMPRAS	Monitorear ordenes	280	260	540
5	COMPRAS	Administrar requerimientos de compras	280	250	530
6	INVENTARIO O BODEGA	Revisar las existencias	280	230	510
7	INVENTARIO O BODEGA	Distribuir	260	180	440
8	VENTAS	Farmacia	200	150	350
9	VENTAS	Consultas médicas	190	130	320
10	VENTAS	Laboratorio clínico	190	130	320
11	VENTAS	Hospitalización	240	80	320
12	INVENTARIO O BODEGA	Monitorear medicamentos caducados	150	100	250
13	VENTAS	Alquiler de consultorios	80	80	160

Cuadro No. 17
Matriz resumen de evaluación de riesgos

2.5 Matriz de Riesgo Operacional

La matriz de riesgo operacional presenta la relación de los procesos de la Clínica Qrar versus los riesgos identificando los controles implantados para mitigar cada riesgo, a su vez se incluyen las columnas de debilidad identificada y evaluación del riesgo.

MATRIZ DE RIESGO OPERATIVO

Área Funcional / Proceso	Riesgo Inherente					CONTROLES DETECTADOS						
	Riesgo		Probabilidad de Ocurrencia (PO) [Ref 1]	Nivel de Impacto en la Operación (NI) [Ref 2]	Valor del Riesgo (VR)	Actividad		Categoría de Control	Método de Control	Frecuencia del Control	Efectividad del Control (EC) [Ref 4]	GAP
	Código	Descripción				Código	Descripción					
PROCESO DE COMPRAS												
Administrar requerimientos de compras	RD-001	Desabastecimiento de medicamentos	1	3	2	CI-001	Compras diarias cuando se trata situaciones catalogadas como Urgentes y mensuales las programadas	Preventivo	Manual y automatico	Diaria	1	Si
	RD-002	Mal control del presupuesto	3	2	2.5		N/C				1	Si
	RD-003	Inadecuada revisión de firmas autorizadas	3	2	2.5		N/C				1	Si
	RD-004	Mala revisión de las órdenes de compra	3	2	2.5	CI-002	Firma autorizada con cada pedido del Gerente de Compra	Detectivo	Manual	Quincenal	0.5	Si
	RD-005	Inadecuado pedido de suministro y medicamentos	2	2	2		N/C				1	Si
	RD-006	Alteración en compras urgentes	2	3	2.5		N/C				1	Si
Administrar cotizaciones con proveedores	RD-007	Mal manejo de calificación de proveedores	3	3	3		N/C			Quincenal	1	Si
	RD-008	Incumplimiento de contratos	2	2	2	CI-003	Firma de contrato con las respectivas condiciones	Detectivo	Manual	Semestral	0.5	Si
	RD-009	Dar prioridad a Proveedores amigos o conocidos por el personal	3	2	2.5		N/C				1	Si
	RD-010	Mala selección de proveedores	3	2	2.5	CI-004	Selección de proveedores mediante una tema	Correctivo	Manual	Mensual	1	Si
Administrar proceso de documentación	RD-011	Manipuleo de las órdenes de compra	3	2	2.5		N/C				1	Si
	RD-012	Manipuleo de las facturas de compra	3	2	2.5		N/C				1	Si
	RD-013	Inadecuados registros en el sistema sin documentación	3	2	2.5		N/C				1	Si
	RD-014	Alteración de valores de compras	3	2	2.5		N/C				1	Si
Monitorear ordenes	RD-015	Mal almacenaje y pérdidas de medicamentos	1	2	1.5	CI-005	Recepción de documentos de entrada de mercadería y los contabilizados mediante códigos de barra	Preventivo	Manual y automatico	Quincenal	0.5	Si
	RD-016	Retrasos de entrega de medicamentos	2	2	2	CI-006	Firma de contrato con las respectivas condiciones	Detectivo	Manual	Semestral	0.5	Si

Cuadro No 18
Matriz de riesgo operacional 1

Riesgo Residual	GAP	PLAN DE ACCION
Riesgo Residual (PR)	Descripción	Descripción
PROCESO DE COMPRAS		
2	Exageración en pedido de compras urgentes para beneficio de terceros	El departamento de compras debe recibir las solicitudes de materiales y analizar la prioridad de las peticiones, para tramitar su gestión, así como otros requerimientos: * Las compras urgentes deberían tener establecido cierto monto mensual como fondos de emergencia y no poder exceder el mismo *El pedido podría ser autorizado y firmado Gerente de Compras y el galeno o jefe de área que lo requiera
2.5	Realización del presupuesto a conveniencia de terceros	Posible elaboración de formularios que estandaricen los requerimientos de las necesidades, para ser presentados al departamento de compras
2.5	Ingreso de mercadería sin autorización y sin documentación	Las ordenes de compras podrían tener el siguiente seguimiento: *Firma del jefe de área *Análisis de las necesidades requeridas por parte del jefe de compras *Firma de aprobación o rechazo por parte del jefe de compras *Aprobación de la orden de compra por parte del Director General y firma del mismo. *Multas para el personal por falta de documentación del suministro y medicamentos
1.25		
2	Compras sin previa revisión de cotizaciones y precios	
2.5	Exageración en pedido de compras urgentes para beneficio de terceros	El departamento de compras debe recibir las solicitudes de materiales y analizar la prioridad de las peticiones, para tramitar su gestión, así como otros requerimientos: * Las compras urgentes deberían tener establecido cierto monto mensual como fondos de emergencia y no poder exceder el mismo * El pedido podría ser autorizado y firmado Gerente de Compras y el galeno o jefe de área que lo requiera
3	Selección de proveedores para beneficiar a terceros	Posible elaboración de una terna de proveedores elegida en junta directiva y se podrían considerar los siguientes puntos: * Comparación de precios * Características y técnicas y servicio de postventa * Verificación de su profesionalismo e historial
1	Mercadería entregada con varios días de retraso y posible desabastecimiento	La elaboración del contrato podría tener determinadas cláusulas las cuales indicarían: * En caso de incumplimiento cual sería su respectiva sanción * Precios y ofertas pactados en el momento del contrato *Firmas de conformidad por parte del proveedor y el director general Control exhaustivo por parte del gerente de compra
2.5	Posible filtración de información de precios para beneficiar a proveedores	Posible elaboración de una terna de proveedores elegida en junta directiva y se podrían considerar los siguientes puntos: * Comparación de precios * Características y técnicas y servicio de postventa * Verificación de su profesionalismo e historial
2.5	Selección errada de proveedores para beneficiar a terceros	
2.5	Compras sin documentos que soporten la adquisición	Se podría llevar un control tomando las consideraciones pertinentes: * Posible revisión de comprobantes de ingresos a bodega con las facturas adjuntas y su debida firma de recepción * Revisión de todo el proceso por parte del jefe de compras * Configurar al sistema un mensaje de error y no registro si el valor del ingreso a bodega no coincide con el valor contabilizado
2.5	Fraude por parte del personal al ingresar	
2.5	Posible fraude por parte de los digitadores al ingresar valores que no corresponden al precio real del bien adquirido	
0.75	No registro de promociones por mercaderías entrantes	Se podría llevar un mejor control de los medicamentos tomando en cuenta: * Multa o sanción para las personas encargadas de verificar su correcta distribución * Firma de un comprobante de recepción por parte del encargado de cada área * Revisión del personal tanto a la entrada como a la salida * Realizar exámenes sanguíneos al personal para verificar que no tengan adicción a los narcóticos
1	Mercadería entregada con varios días de retraso y posible desabastecimiento	* El jefe de compras debería llamar la atención a los proveedores que se retrasen con el pedido * El personal calificado debería hacer respetar todas las cláusulas a cabalidad

Cuadro No 19
Matriz de riesgo operacional 2

Área Funcional / Proceso	Riesgo Inherente					CONTROLES DETECTADOS						
	Riesgo		Probabilidad de Ocurrencia (PO) [Ref 1]	Nivel de Impacto en la Operación (NI) [Ref 2]	Valor del Riesgo (VR)	Actividad		Categoría de Control	Método de Control	Frecuencia del Control	Efectividad del Control (EC) [Ref 4]	GAP
	Código	Descripción				Código	Descripción					
PROCESO DE INVENTARIO O BODEGA												
Verificar las existencias	RD-017	Desabastecimiento de medicamentos	1	3	2	CI-007	Compras diarias cuando se trata situaciones catalogadas como Urgentes y mensuales las programadas	Preventivo	Manual y automatico	Diaria	1	Si
	RD-018	Mal manipuleo y daño del producto	1	2	1.5		N/C				1	Si
Realizar controles de mercaderías	RD-019	Manipuleo de ordenes de recepción	3	1	2		N/C				1	Si
	RD-020	Perdida de suministro y medicamentos	1	3	2		N/C				1	Si
	RD-021	Inadecuada revisión de firmas autorizadas	3	1	2		N/C				1	Si
	RD-022	Mala recepción de medicamentos caducados o faltantes	1	3	2	CI-008	Revisión por parte del bodeguero de la mercadería entrante vs la factura y orden de compra	Preventivo	Manual	Diaria	0.5	Si
Monitorear medicamentos caducados	RD-024	Mal manipuleo y daño del producto	2	2	2		N/C				1	Si
Distribuir	RD-025	Mal reparto de los suministros y medicamentos	1	3	2	CI-009	Firma de documento de recepción conforme de medicamentos por área	Detectivo	Manual	Quincenal	0.5	Si
	RD-026	Mal almacenaje y perdidas de medicamentos	1	3	2	CI-010	Recepción de documentos de entrada de mercadería y los contabilizados mediante códigos de barra	Detectivo	manual y automatico	Quincenal	1	Si
	RD-027	Retrasos de entrega de medicamentos	1	3	2	CI-011	Firma de contrato con las respectivas condiciones	Detectivo	Manual	Semestral	0.5	Si

Cuadro No 20
Matriz de riesgo operacional 3

Riesgo Residual	GAP	PLAN DE ACCION
Riesgo Residual (PR)	Descripción	Descripción
PROCESO DE INVENTARIO O BODEGA		
2	Exageración en pedido de compras urgentes para beneficio de terceros	*Monitoreo continuo del personal de bodega por los faltantes o sobrantes *Informe de los medicamentos y suministros caducados o terminados al jefe de compras
1.5	Empleados podrían dañar intencionalmente los medicamentos y suministros	*Multas para el personal por daño o pérdida *Almacenaje del producto por tipo y especie
2	Compras sin documentación que soporten la adquisición	Se podría llevar un control tomando las consideraciones pertinentes: * Posible revisión de comprobantes de ingresos a bodega con las facturas adjuntas y su debida firma de recepción * Revisión de todo el proceso por parte del jefe de compras * Configurar al sistema un mensaje de error y no registro si el valor del ingreso a bodega no coincide con el valor contabilizado
2	Posible hurto antes del respectivo reconocimiento del código de barra por el sistema	Se podría llevar un mejor control de los medicamentos tomando en cuenta: * Multa o sanción para las personas encargadas de verificar su correcta distribución * Firma de un comprobante de recepción por parte del encargado de cada área * Revisión del personal tanto a la entrada como a la salida * Realizar exámenes sanguíneos al personal para verificar que no tengan adicción a los narcóticos
2	Ingreso de mercadería sin autorización y sin documentación	Las ordenes de compras podrían tener el siguiente seguimiento: * Firma del jefe de área * Análisis de las necesidades requeridas por parte del jefe de compras * Firma de aprobación o rechazo por parte del jefe de compras * Aprobación de la orden de compra por parte del Director General y firma del mismo. * Multas para el personal por falta de documentación del suministro y medicamentos
1	No registro de promociones por mercaderías entrantes	* Revisión por parte del personal que controla las entradas de mercadería que llegue indicada tanto en la orden de compra como en las facturas *Estrictas compras de medicamentos fabricados recientemente
2	Empleados podrían dañar intencionalmente los medicamentos y suministros	*Multas para el personal por daño o pérdida *Almacenaje del producto por tipo y especie
1	Uso inadecuado de los bienes y materiales de la empresa, aumentando los niveles de necesidad	*Cotejar la orden de pedido por cada área *Firma de recepción por el jefe de área de sus pedidos solicitados y entregados
2	No registro de promociones por mercaderías entrantes	Se podría llevar un mejor control de los medicamentos tomando en cuenta: * Multa o sanción para las personas encargadas de verificar su correcta distribución * Firma de un comprobante de recepción por parte del encargado de cada área * Revisión del personal tanto a la entrada como a la salida * Realizar exámenes sanguíneos al personal para verificar que no tengan adicción a los narcóticos
1	Mercadería entregada con varios días de retraso y posible desabastecimiento	*El jefe de compras debería llamar la atención a los proveedores que se retrasen con el pedido *El personal calificado debería hacer respetar todas las clausulas a cabalidad

Cuadro No. 21
Matriz de riesgo operacional 4

Programa de Auditoria



Servicios Médicos Especializados

MEDICOS ESPECIALISTAS

Barrio Eloy Alfaro Calle 12 y 13 Frente a la Fiscalía

Tel: 2785031 - 2785054

La Libertad - Ecuador

Objetivo del proceso:	
- Mantener un adecuado suministro	- Obtener el menor costo total posible
- Minimizar los costos	- Mantener la excelencia en el servicio en el hospital
- Mantener la calidad	
Procedimientos:	
- Inspección y recepción de las compras de medicamentos	- Estadísticas de consumo.
- Almacenamiento y custodia.	- Despacho de medicamentos
- Control de existencias.	- Solicitud de compras según los niveles de existencia.
- Estandarización y catalogación.	

Programa: **Administrativo**

Revisión Realizada en: Lic. Katia Tapia

Cuadro No_ 22
Programa de Auditoria 1

#	Prueba a realizar	Trabajo realizado	Observación	Preparado por	PTref
Adquirir y distribuir proveduría					
¿Quién es el encargado de proveer estos recursos?	Revisión: - Documentación de pedido por área - Documentación aprobatoria de orden compra - Documentación aprobatoria de orden de compra de emergencia - Documentación de cotizaciones - Registro de facturas - Ordenes de pago de proveedores	Revisión de los controles de adquisición y falta de los mismos	No se han efectuado todas las políticas de compra	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	Las políticas de documentación de adquisición o compras se cumple en su mayoría, pero sin embargo existe una minoría que no cumple con dichas políticas y son registradas y pagadas
¿Cómo se certifica que estos recursos son entregados en su totalidad a quien los solicita?	Revisión: - Informe de pedido por área - Registro de recepción de suministro por área	Manifestación de anomalías en recepción de documentos	En ciertas ocasiones el despacho es incompleto	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	
Adquirir activos solicitados					
Existen normas de procedimientos escritas. Existen niveles de autorización para las compras, todas las compras son canalizadas por el área Administrativa	Funciones de compras: - Verificar el adecuado pedido de cada área - Evaluar y calificar correctamente a los mejores proveedores - Elaborar y enviar órdenes de compra - Determinar si las compras están dentro de lo previsto - Verificar la correcta documentación de cada pedido	Revisión de la documentación de mercadería entrante y solicitudes las cuales deben estar firmadas por los niveles autorizados	Falta documentación de las solicitudes de compras las cuales alteran los estados financieros	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	En las tareas realizadas por el departamento de compras existen faltantes de documentos y
	En caso de proveedores recurrentes según la política de compras dentro de la institución se realiza una nueva comparación cada 6 meses	Reconocimiento de historial de proveedores de acuerdo a su importancia a la realización de compras en el 2009	- Anomalías de compras sin facturas que han sido pagadas y contabilizadas. - Personal interno contribuye como proveedor - No se realiza la política de comparación cada 6 meses	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	La política de revisión de contrato con proveedores reconocidos se encuentran documentada
	En caso de proveedores únicos: - Contrato firmado y autorizado por la dirección - Cumplimientos con las condiciones y requerimientos especificados - Fecha de envío de orden de compra - Fecha de entrega de orden de compra	Revisión de firmas aprobatorias y verificación de las renovaciones de los contratos	Retraso en proceso de renovación de los nuevos contratos	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	Los proveedores en las mayorías de compras urgentes es personal interno
	Archivo con ordenes de compras emitidas en el año catalogadas como URGENTES: Solicitud y firma del jefe o galeno que requiere dicha stock considerado inminente	Seleccionamos una muestras con sus respectivas firmas de autorización y se realizo su respectivo análisis de la razonabilidad de la urgencia con respecto a la gravedad de las situaciones presentadas y documentadas	Las compras no se remiten según los requerimientos o políticas de la institución ya que falta documentación y firmas aprobatorias	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	No existe niveles de autorización y control en las compras urgente, sin embargo en las compras programadas se cumplen con las políticas establecidas
	Archivo con ordenes de compras emitidas en el año PROGRAMADAS: - Clasificación por tipo de medicina - Materiales de oficina - Materiales médicos - Útiles de hospitalización - Limpieza	Muestreo de las compras normales del año con sus respectivas firmas de autorización y documentación y verificación con lo presupuestado		Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	
Utilización del presupuesto como control previo a la ejecución de una orden de compra.	Verificar estimación de vida útil de materiales médicos y de oficina: - Depreciación legal por tipo de material y año correspondiente Verificar las pérdidas de insumos médicos: - Montos y tipos de medicinas - Lugar de almacenaje	Análisis de la contabilización del inventario entrante y faltante o perdido	Equipo depreciado pero no sustenta su adquisición documentadamente	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	No existe niveles de autorización que exijan o hagan respetar el presupuesto asignado para cada periodo
PROVEEDORES					
Existen criterios de selección de proveedores. Existe monitoreo. La gerencia aprueba la selección de proveedores.	Pedir descripción de: - Evaluación de cumplimiento de los requerimientos de las propuestas - Comparaciones de propuestas recibidas	Análisis de la selección de los proveedores según presupuesto de la institución y el cumplimiento del mismo	Proveedores elegidos sin tomar en cuenta las políticas de la institución y sin previo análisis lo cual supera a lo presupuestado	Eco. Vanessa Bajaña Ing. Juan Navarro Ing. Felix Matias	Los proveedores en las mayorías de compras urgentes es personal interno

Cuadro No 23
Programa de Auditoria 2

Capítulo 3.- Auditoría Interna

Capítulo 3.- Auditoría Interna

3.1

Informe de Auditoría



Revisión de compras e inventarios

Auditoría Interna

Preparado por:	Fecha
Vanessa Bajaña, Juan, Felix	03-Agosto-2010

3.1.1 Objetivo:

Verificar que los medicamentos y suministros cumplan con todas las políticas interna para su correcto uso y distribución en el año 2009, así como los posibles incumplimientos de los proveedores con respecto a los contratos realizados para el abastecimiento. Comprobar que no existan alteraciones ni manipuleo en las órdenes de compra ni en los pagos de las mismas.

3.1.2 Alcance:

Se realizo una extracción de una muestra significativa del sistema para verificar si de las compras realizadas en el 2009 tienen el correcto sustento físico pedido por las políticas internas, y cruzadas con la mercadería receptada en bodega.

3.1.3 Observaciones:

Las compras de medicamentos y suministros por lote son entregadas con una semana de retraso como máximo por parte de los proveedores calificados designados, lo que podía llevar a una escasez hasta poder recibir el producto. Esta posible escasez de producto puede dar origen a Compras Urgentes de las cuales no se tiene control alguno y hacen sobre pasar a lo estimado o presupuestado cada mes.

La siguiente tabla presenta el ranking con base a la exposición de riesgo de los segmentos auditables, sobre el cual se derivan el proyecto:

Sub-Procesos		Riesgo Total	Riesgo
Administrar cotizaciones con proveedores	X	600	ALTO
Administrar proceso de documentación	X	570	ALTO
Realizar controles de mercaderías	X	560	ALTO
Monitorear ordenes	X	540	ALTO
Administrar requerimientos de compras	X	530	ALTO
Revisar las existencias	X	510	ALTO
Distribuir	X	440	ALTO
Farmacia	!	350	MEDIO
Consultas médicas	!	320	MEDIO
Laboratorio clínico	!	320	MEDIO
Hospitalización	!	320	MEDIO
Monitorear medicamentos caducados	!	250	MEDIO
Alquiler de consultorios	✓	160	BAJO

Cuadro No. 24
Riesgos segmentados

3.2 METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE PROGRAMAS DE AUDITORIA INTERNA

A continuación se presenta la metodología que se uso para la elaboración e integridad del programa de auditoría de la Clínica Qrar

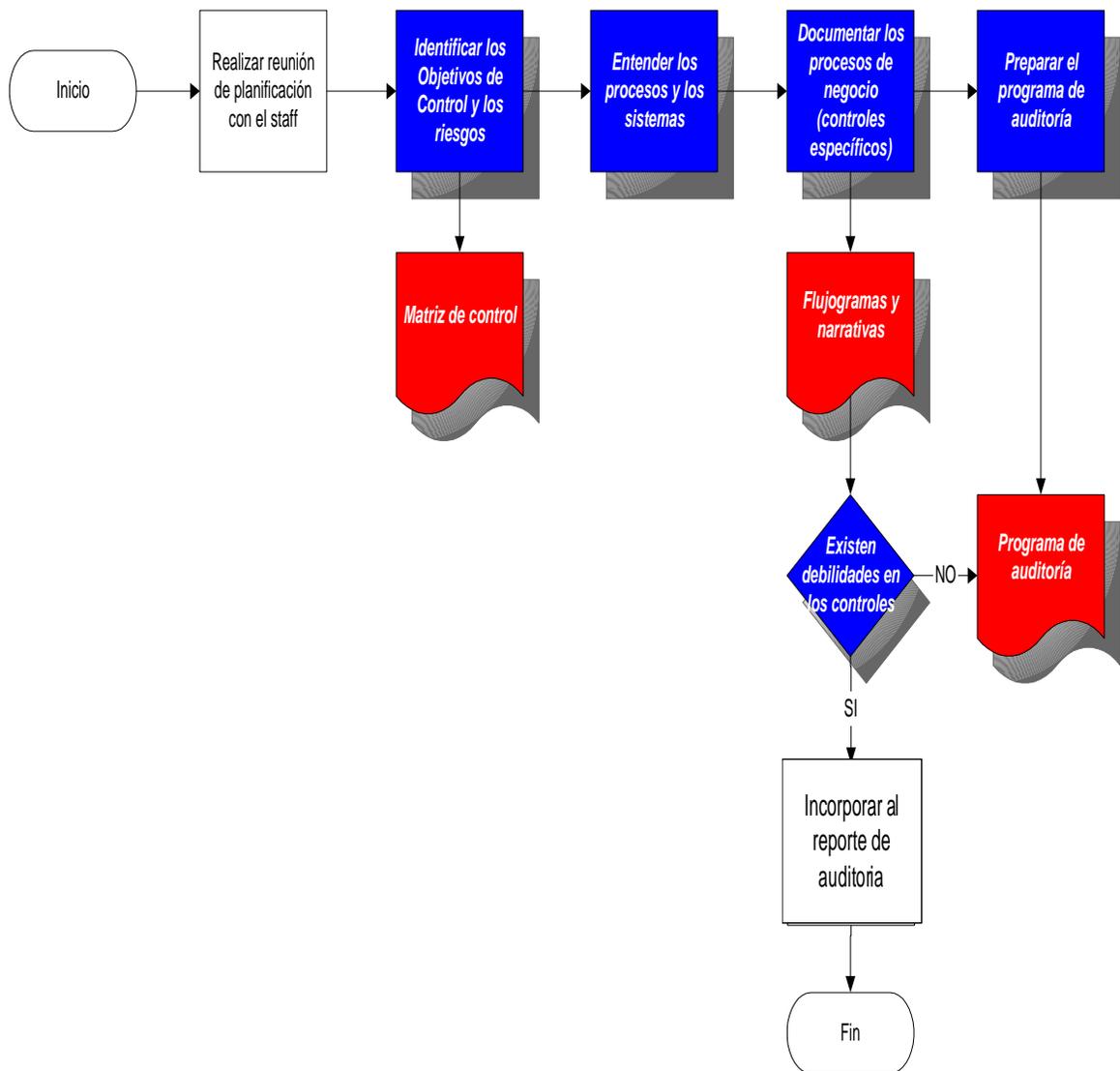


Imagen No_6
Programas de auditoría interna

Las compras urgentes se ingresan al sistema sin documentación que las soporte como:

-  Factura o,
-  Nota de venta

Y son pagadas sin la revisión de las mismas, además siendo los proveedores de dichas compras el personal interno.

Se realizó una pequeña muestra de compras semestral del año 2009 las cuales arrojaron los siguientes resultados:

	Cantidad	Porcentaje
proveedor n ^a 1	82	44.6%
proveedor n ^a 2	16	8.7%
proveedor n ^a 3	45	24.5%
proveedor n ^a 4	34	18.5%
proveedor n ^a 5	7	3.7%
total compras por proveedor	184	100.0%

Cuadro No. 25
Muestra compras por proveedores

	Cantidad
Documentos originales que se encontraron sustentando las compras	160
Documentos faltantes	24
Personas que participan en el proceso	6
Sistemas Informáticos que utilizan	2
Entes externos que participan en el proceso	5

Cuadro No. 26
Muestra de documentación de proveedores

La falta de documentación podría originar un fraude por parte del personal o practicas de error al momento de aplicar las políticas internas.

Existen pérdidas y daños de suministros y medicamentos no reportados y no contabilizados, así como poco control y posible pérdida de los materiales antes procederles a colocar su respectivo código y registrado en el sistema.

3.3 Proceso de Orden de compra

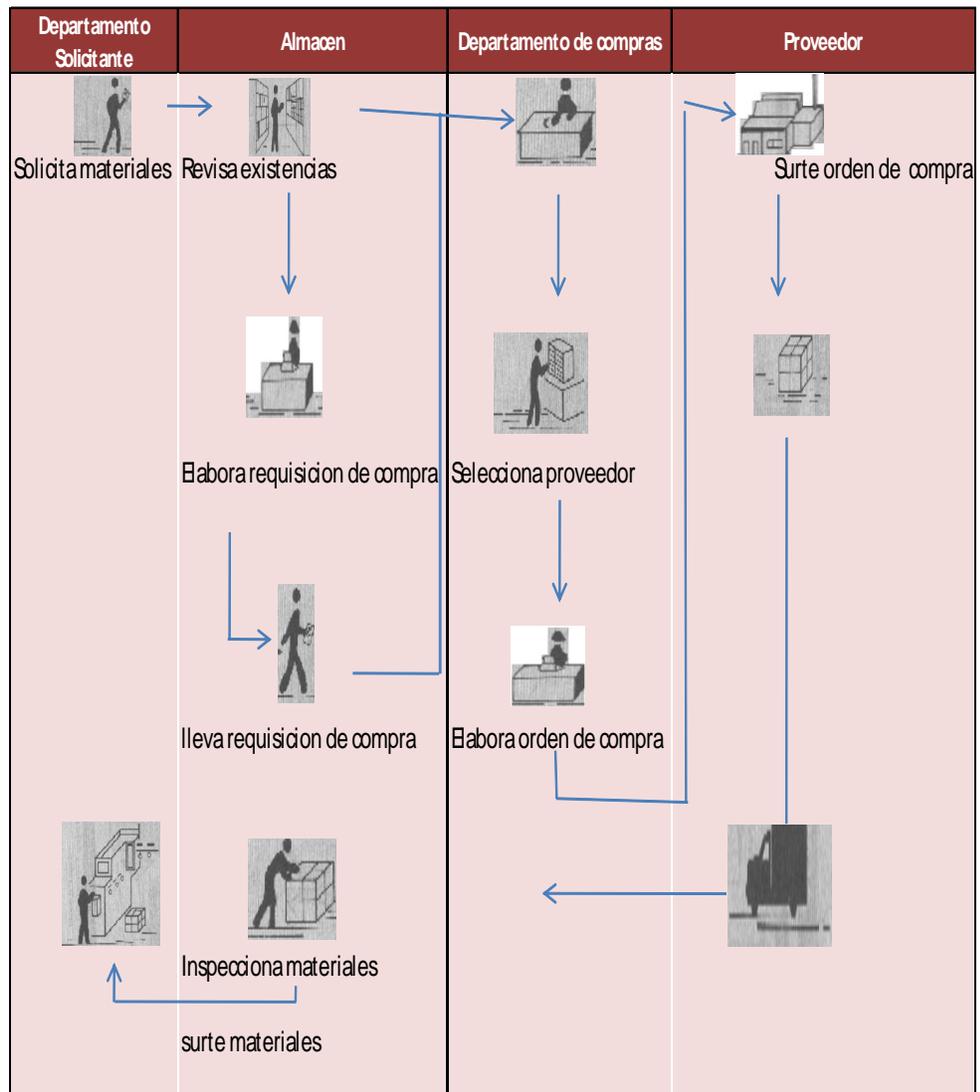


Imagen No_ 7
Proceso de Compras

Solo el o los contratos firmados con proveedores por parte del director general cumplen con las políticas establecidas y con el presupuesto asignado a ellas como por ejemplo;

Cuadro No 27
Resumen proceso de compras

RESUMEN PROCESO DE COMPRAS INSUMOS Y MEDICAMENTOS
MES ABRIL y MAYO 2009

N°	DETALLE	ESTADO ACTUAL	OBSERVACIONES
1	Medicamento SUMI Emergencia Pedido 0034/2009 Ordenes de Compra DMS/25-26-27-28-29-30-05/09	Terminado	Presupuesto asignado Bs. 196.352.00 34 Items convocados. 28 Items Adjudicados. 6 Items Desiertos. 3 Empresas entregaron los medicamentos a la fecha. Los Items desiertos están en proceso de 2da. convocatoria
2	Insumos Odontológicos SUMI Pedido 0033/2009 Orden de Compra DMS/40-05/09	Terminado	Presupuesto asignado Bs. 88683 Items convocados 16. Items Adjudicados 6. Items Desiertos 6. Items desiertos en proceso de 2da. Convocatoria.
3	Insumos Médicos Pedido 0031/2009 Orden de Compra DMS/148-149-150-151-152-153-154-155-156-05/09	Orden de Compra	Presupuesto asignado Bs. 104,087.14 Items convocados 42. Items Adjudicados 36. Items Desiertos 6. Items desiertos en proceso de 2da. Convocatoria. Se está elaborando órdenes de compra
4	Reactivos e insumos de laboratorio. Pedido 0032/2009 Ordenes de Compra DMS/57-58-59-60-61-62-63-05/09	Orden de compra	Presupuesto asignado Bs. 205319.5 Items convocados 42. Items Adjudicados 23. Items Desiertos 19. Items desiertos en proceso de 2da. Convocatoria. Se está elaborando órdenes de compra
5	Medicamento SUMI Licitación	Firma de contrato	Presupuesto asignado Bs. 657,839.05 Items convocados 74. Items Adjudicados 38 Items Desiertos 36. Items desiertos en proceso de 2da. Convocatoria. Se está elaborando órdenes de compra.
6	Material de escritorio Pedido 0029/2009 Ordenes de Compra DMS/41-42-43-44-45-47-05/09	Orden de compra	Presupuesto asignado Bs. 163,416.00 Items convocados 37. Items Adjudicados 36 Items Desiertos 1. Item desierto en proceso de 2da. Convocatoria.
7	Material de Limpieza, Pedido 0030/2009 Ordenes de Compra DMS/31-32-33-34-35-36-37-38-05/09	Orden de Compra	Presupuesto asignado Bs. 64173.3. Items convocados 27. Items Adjudicados 25 Items Desiertos 2. Item desierto en proceso de 2da. Convocatoria. A la espera de la entrega de importadoras a la FIM
8	Sulfato ferroso	Compra directa	Unico proveedor, se realiza gestiones para compra directa.

Según nos fue indicado por el jefe de compras las adquisiciones se realizan por rubros de productos como por ejemplo:

Código	Rubro
01.	Elementos fungibles
01.01	Medicamentos
01.02	Material de enfermería
01.03	Material de cirugía.
01.04	Material de anestesia
01.05	Material para imágenes; Rx, medicina nuclear, escanografía, tomografía, mamografía.
01.06	Material para laboratorio
01.07	Material para especialidades medicas
01.08	Alimentación.
01.09	Papelería, elementos de oficina y computación.
01.10	Papelería térmica y química.
01.11	Ropería en general.
01.12	Elementos desechables de prevención, ropería, etc.
01.13	Materiales de mantenimiento desechables
01.14	Repuestos
01.15	Combustibles y lubricantes
01.16	Equipos médicos y quirúrgicos desechables

Cuadro No 28
Adquisiciones según rubros

Cada rubro se divide en grupos y éstos pueden tener un número variable de productos; por ejemplo:

Rubro	01.01	Medicamentos
Grupo	01.01.01	Antibióticos
Artículo	01.01.01.01	Penicilina
Concepto	01.01.01.01.01	Penicilina de por características

Cuadro No_ 29
Rubros por productos

Lo cual al momento de compra se realiza por grupos de medicamentos lo cual abarata su precio.



Imagen No_ 8
Micropocesos de Crédito

El proceso de crédito que mantiene la clínica con los proveedores se mantiene en cuentas por cobras hasta la fecha de vencimiento que se realiza el respectivo pago correspondiente.

3.4 Recomendaciones:

Con lo anteriormente expuesto se considera necesario que se tomen políticas en cuanto a:

-  recepción de medicamentos
-  almacenamiento de medicamentos
-  distribución de medicamentos

Las cuales consideramos necesarias para que no se cometan más errores en cuanto a procedimientos, a continuación la descripción de las posibles políticas a considerar:

1. Políticas para la recepción de medicamentos

Para lograr la correcta recepción de medicamentos la administración puede considerar las siguientes políticas:

- A. El personal del almacén de medicamentos, bajo la responsabilidad del farmacéutico, será quien ejecutará las acciones pertinentes a la recepción de medicamentos en un almacén central.
- B. Al recibirse cada entrega, ésta debe ser comparada con la documentación que la acompaña, físicamente con la descripción de cantidad y tipo que aparece en la etiqueta y, con la información en la orden de compra u orden de remisión.
- C. Todos los recipientes deben ser cuidadosamente inspeccionados para detectar contaminación y daño.

D. Al recibir el pedido se debe comprobar el cumplimiento de las especificaciones indicadas en el formulario: código, unidad de dosificación, descripción del medicamento, costo unitario y costo total.

E. No se deben aceptar medicamentos que no cumplan con las especificaciones y debe elaborarse el informe, registro, y guía de la recepción en el cual debe constar cualquier diferencia.

F. Para efecto de control de calidad se debe realizar un muestreo, el que debe ser manejado por personal entrenado y calificado y de acuerdo con instrucciones escritas de procedimiento. Las muestras deben ser representativas de los lotes de los cuales fueron tomados.

G. El préstamo o traslado de medicamentos interinstitucional debe ser aprobado por el Gerente General del hospital o por el Jefe de farmacia.

H. Todo medicamento debe ingresar al hospital a través del almacén. En caso de emergencia y/o de manera excepcional, la farmacia podrá recibir los medicamentos, debiendo regularizar el trámite a la mayor brevedad posible.

I. El Jefe del servicio de farmacia deberá informar sobre su criterio técnico en el caso de medicamentos que por problemas de calidad deben rechazarse.

J. En el área de recepción los empleados del departamento de almacén tendrá como objetivo verificar que los bienes recibidos reúnan las características estipuladas en documentos de compras en cuanto a calidad cantidad y condiciones de entrega.

K. Se confrontara la factura con la orden de compra mediante los siguientes indicadores:

- a. Presentación y la forma farmacéutica.
- b. Precio
- c. Nombres
- d. Plazo de entrega
- e. Envase, rotulo
- f. Apariencia del producto
- g. Banda de seguridad y fecha de vencimiento.

3.5 Procedimiento para el registro del ingreso de medicamentos al almacén

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Almacén	Recepción verificación de los medicamentos que ingresan de acuerdo a la orden de compra.	Orden de compra vs. Factura del proveedor. Contratos de licitación etc.	Compras mediante cualquier modalidad de contratación
		Aceptar o rechazar los medicamentos		Si los productos recibidos no cumplen con las especificaciones requeridas, se rechaza total o parcialmente.
		Si se rechazan los productos, se acuerda con el proveedor tiempos y condiciones de la nueva entrega		El proveedor debe regresar a entregar la orden de compra con las especificaciones solicitadas y se comienza de nuevo el proceso.
		Si se aceptan los bienes se recibe los bienes de acuerdo a especificaciones solicitadas y en buen estado	Factura del proveedor	
2	Encargado de registro de productos	Procede a elaborar la entrada de almacén	Acta de recepción	
		Ingresar la información en el sistema correspondiente (modulo almacenes)		Se introducen los datos al sistema en base a costos de la factura y a características especiales del bien.
		Archiva la documentación correspondiente	Facturas hoja de kardex, contrato de adquisición	
3	Almacén (jefe)	Entrega de informe semanal a la unidad de administrativa para el registro correspondiente y conduce el procedimiento.	Informe semanal de ingresos	

Cuadro No. 30
Ingresos de medicamentos al almacén

2. Políticas para el almacenamiento de medicamentos

A. Se debe evitar la contaminación de los medicamentos en todo momento.

B. Los medicamentos deberían estar ubicados por código y especialidad, la ubicación de la estantería o los dispensadores debe permitir el paso libre de las personas para evitar el desorden de los mismos.

C. El piso debe de encontrarse limpio, su mantenimiento será diario.

D. Las paredes deben estar impermeabilizadas y ser resistentes a factores ambientales y a altas temperaturas.

E. El área de almacén debe de estar iluminada y ventilada.

F. Se deben mantener las condiciones de temperatura y humedad que el fabricante estime conveniente.

G. Sera terminante prohibido fumar en las bodegas de almacenaje de medicamentos.

H. Los medicamentos se deben marcas por tipo, fecha de ingreso y fecha de vencimiento.

I. Se deben mantener los techos impermeabilizados para evitar goteras que generen humedades o que desarrollen hongos que contaminen el ambiente.

J. El almacenamiento debe de ir en armonía con el sistema PEPS (primeras entradas, primeras salidas).

K. La limpieza de anaqueles, tarimas y productos almacenados, debe realizarse en seco para evitar el deterioro de los productos y de su empaque, así como para evitar el crecimiento de fauna nociva.

L. Se debe formular un programa anual de mantenimiento y conservación, incluyendo fumigaciones y desratización, con el propósito de mantener en óptimas condiciones de funcionamiento a esta área.

M. Los refrigeradores que se encuentran en el área de almacén, deben limpiarse cuando menos una vez a la semana por personal del almacén, con el cuidado necesario, a fin de evitar que los productos pierdan sus propiedades biológicas; y respetando el orden de almacenamiento.

N. El almacén debe contar con sistemas de comunicación e información adecuados y con los materiales y equipos que faciliten su trabajo.

O. Los productos que se encuentren rotos o en mal estado durante el proceso de limpieza, deberán ser concentrados y reportados para su trámite de baja respectiva.

3. Normas para la distribución de medicamentos

A. Disponer de un registro de todos los Servicios usuarios, departamentos y oficinas que tienen derecho a solicitar medicamentos al almacén, lo cual debe ser a través del pedido correspondiente. En este registro se debe hacer

constar el nombre y firma de él (o los) responsable (s) de solicitar los pedidos.

B. Cada pedido se debe solicitar en un formulario, el que podrá formar parte de un libro de pedido o estar diseñado en forma electrónica, éste debe ser visado por el jefe de almacén.

C. Debe existir en el almacén una nómina de medicamentos que los servicios, departamentos pueden solicitar, lo que se denomina inventario de almacén.

D. Se debe definir un calendario de entrega de medicamentos, de tal manera que se garantice la oportuna ejecución de las actividades; tanto de los usuarios como de los encargados de almacén.

E. Cada pedido se debe preparar de acuerdo a lo solicitado por el servicio usuario y se debe entregar según el calendario fijado. Los medicamentos se deben entregar a quien designe el servicio-usuario para su retiro.

F. En el caso de que un producto solicitado no pueda ser entregado por falta de existencias en ese momento, el SI debe dejar registrado el pedido pendiente de entrega.

G. Para cada pedido, el SI debe emitir un documento en el que conste: código de medicamento solicitado, cantidad solicitada, cantidad entregada, valoración económica y cantidad pendiente de entrega.

H. Al momento de la entrega, se debe verificar artículo por artículo que todo corresponda a lo consignado en el formulario. Esto, para quien firme no tenga dudas y pueda asumir, su responsabilidad en el acto administrativo.

I. Luego de despachados los medicamentos, o en el mismo instante en que se están preparando, se deben rebajar las cantidades entregadas, haciendo la anotación en el sistema.

J. El registro de las existencias o inventario de almacén, entradas y salidas, debe mantenerse actualizado diariamente, entre lo electrónico y físico, de tal manera que, antes de preparar los pedidos del mes siguiente, se conozca con exactitud, los diferentes saldos.

3.6 Procedimiento para el registro de salida de medicamentos al almacén

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Almacén	Recibe la requisición de medicamentos de cualquier unidad del hospital	Requisición de bienes o insumos.	
		Verifica que la requisición se encuentre completa en materia de especificaciones y firmas requeridas.	Requisición de bienes o insumos	Si la requisición no cumple se envía de regreso a la unidad solicitante para su corrección.
		Verifica la existencia del medicamento solicitado.		En caso de no estar disponibles en forma de cantidad, se envía la cantidad que esté disponible.
		Si se dispone de los medicamentos solicitados se llena la hoja de salida y los formatos requeridos	Hoja de Kardex , formulario de envío	
		Si no se dispone de los medicamentos solicitados, se envía una solicitud de compra a adquisiciones.		
2	Adquisiciones	Se genera un proceso de compra		
3	Almacén	Ingreso a almacén de los medicamentos solicitados y se genera el proceso de entrada.		
		Se envía los medicamentos a la unidad solicitante	Formato de envío.	Debe de regresar firmado, de conformidad de recibo.
		Ingresar la información en el sistema (modulo de almacén)		
		Archiva la documentación correspondiente		
		Entrega de informe semanal a la unidad administrativa para el registro correspondiente		

Cuadro No 31
Salida de medicamentos del almacén

3.7 Procedimiento de salida de medicamentos por vencimiento o daños

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Almacén	Se efectúa inspección y se encontraron medicamentos vencidos o dañados dentro del almacén		
		Se efectúa el conteo físico y se determinan los costos de los medicamentos que se darán de baja.		Se considera que los medicamentos están complementamente vencidos o dañados en su totalidad.
		Se determina el nombre del medicamento, especialidad, código, características y especificaciones y se identifican las causas.	Acta de reporte	
		Se envía el acta a la unidad administrativa (UA) para solicitar el visto bueno.	Acta de reporte	
2	UA	La UA envía acta con sello de aprobación y solicita realizar las acciones respectivas.	Acta de reporte	
3	Auditoría Interna	Efectúa el descargo o las medidas correctivas en caso de encontrarse a los responsable de los daños.	Formulario de reporte de daños y cargo de responsabilidades	
4	Almacén	Realiza los descargos internos de las hojas de kardex y del SI.		
		Archiva la documentación correspondiente		
		Entrega de informe semanal a la unidad administrativa para el registro correspondiente		

Cuadro No. 32
Salida de medicamentos por vencimientos

3.8 Salida de medicamentos del almacén

Los medicamentos que salgan del almacén deben de ser solicitados por el encargado de farmacia. La frecuencia de los pedidos debe de ser una vez al mes considerando tiempos o periodos de gracia.

El encargado de almacén debe estar conectado en red en todos los sistemas de almacenamiento del hospital, incluyendo la farmacia del hospital u otros sub almacenes que así se dispongan necesarios, todo lo anterior con el fin de poder tener criterios de control, donde sea el encargado del almacén el que determine si un pedido es válido de acuerdo a criterios de stock de inventario, financiero y de seguridad.

El traslado de medicamentos y dispositivos médicos y la entrega a su destinatario deben estar sometidos a las disposiciones técnicas:

- i. El medicamento deberá ser transportado a las áreas de farmacia por medio de carritos especiales para su acarreo.
- ii. Ningún encargado del transporte de los medicamentos a las áreas de farmacia podrá disponer de otro móvil para su reubicación.
- iii. No se podrá estibar medicamentos unos sobre de otros, el encargado de la transportación de medicinas debe realizar cuantos viajes de movilización sean necesarios, para completar el surtido de medicamentos de una manera adecuada y segura.
- iv. Todo procedimiento de envío de medicamentos debe de ir respaldado por una requisición

Jefe de Auditoria

Auditor Interno

Capítulo 4.- Auditoría Financiera

Capítulo 4.- Auditoría Financiera

4.1 Balance General (miles de dólares)

A C T I V O				
CORRIENTE				32,728.79
DISPONIBLE				
CAJA		63.05	1,785.66	
CAJA GENERAL	-			
CAJA CHICA	63.05			
BANCOS		1,722.61	1,722.61	
PICHINCHA # 3399782804	1,722.61			
TARJETA DE CREDITO	-			
EXIGIBLE			1,102.00	
CUENTAS POR COBRAR PACIENTES	22.00			
CUENTAS POR COBRAR PERSONAL	-			
ACCIONES SUSCRITAS POR COBRAR	810.00			
BCO PACIFICO CUENTA DE INTEGRACION	270.00			
PRESTAMOS PERSONALES POR COBRAR	-			
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES			-	
IMPUESTOS FISCALES			2,385.36	
IVA PAGADO	2,384.96			
CRÉDITO TRIBUTARIO	-			
IMPUESTOS RETENIDOS	0.40			
ANTICIPO DE SUELDO			-	
REALIZABLES			3,796.47	
INVENTARIO DE MEDICINA				
BOTIQUIN FARMACIA	3,796.47			
BOTIQUIN EMERGENCIA	-			
ACTIVOS DIFERIDOS			23,659.30	
SEGUROS PRE-PAGADOS	-			
PAGOS PRE-PAGADOS	4,997.00			
ARRIENDO PRE-PAGADOS	13,671.60			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	2,534.79			
GASTOS OPERATIVOS	2,455.91			
ACTIVOS FIJOS				20,118.43
DEPRECIABLE			20,295.80	
EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO	1,086.60			
EQUIPOS DE OFICINA	1,058.00			
VEHÍCULOS	-			
MUEBLES Y ENSERES	8,231.36			
INMUEBLES E INSTALACIONES	7,795.65			
EQUIPOS DE COMPUTACION Y SOFTWARE	2,124.19			
DEPRECIACION ACUMULADA			- 177.37	
EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO	-	9.06		
EQUIPOS DE OFICINA	-	8.82		
VEHÍCULOS	-	-		
MUEBLES Y ENSERES	-	68.59		
INMUEBLES E INSTALACIONES	-	32.48		
EQUIPOS DE COMPUTACION Y SOFTWARE	-	58.42		
NO DEPRECIABLES			-	
TERRENO				
TOTAL ACTIVOS				52,847.22
CONTADOR				

P A S I V O		
CORRIENTE		1,312.83
PROVEEDORES	608.50	
DIFARE S.A.	-	
DISMOPRA	-	
ALMACENES ESTUARDO	608.50	
GEOTRONICS	-	
MUEBLES BUENAÑO	-	
EASYNET	-	
	<hr/>	
ACREEDORES COMERCIALES	704.33	
SURTITODO	-	
DIANA QUIJIA GALARZA	-	
DARLING LOOR ALCIVAR	559.33	
CARLOS RAMIREZ NAVARRETE	-	
DISEÑO GRAFICO AGUIRRE	145.00	
ABG. CAÑIZARES	-	
ANTICIPO CLIENTES	-	
	<hr/>	
OBLIGACIONES LABORALES		-
APORTE PERSONAL 9,35%	-	
APORTE PATRONAL 12,15%	-	
FONDO DE RESERVA	-	
IESS - PRESTAMO QUIROGRAFARIO	-	
	<hr/>	
OBLIGACIONES FISCALES		398.63
IVA COBRADO	0.05	
RETENCION EN LA FUENTE 1%	101.19	
RETENCION EN LA FUENTE 2%	-	
RETENCION EN LA FUENTE 5%	-	
RETENCION EN LA FUENTE 8%	293.99	
RETENCION DEL IVA 30%	3.40	
RETENCION DEL IVA 70%	-	
RETENCION DEL IVA 100%	-	
	<hr/>	
PROVISIONES BENEFICIOS SOCIALES		-
PROV. DECIMO CUARTO SUELDO	-	
PROV. DECIMO TERCER SUELDO	-	
PROV. FONDOS DE RESERVA	-	
PROV. VACACIONES	-	
POR DESAHUCIO	-	
	<hr/>	
<u>TOTAL PASIVO</u>		1,711.46
P A T R I M O N I O		
CAPITAL	54,047.12	
APORTES SOCIOS	50,725.52	
CAPITAL SOCIAL	3,321.60	
UTILIDADES RETENIDAS		
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO	- 2,911.36	
	<hr/>	
<u>TOTAL PATRIMONIO</u>		51,135.76
<u>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</u>		<u>52,847.22</u>
<hr/>		
PRESIDENTE		REPRESENTANTE LEGAL
<hr/>		<hr/>

4.2 Estado de Resultados (miles de dólares)

INGRESOS OPERACIONALES			
<u>VENTAS DE MEDICINA</u>			355.65
5.01.00.00.00-01	MEDICINA TARIFA 0%	355.25	
5.01.00.00.00-02	MEDICINA TARIFA 12%	0.40	
		<hr/>	
POR SERVICIOS MEDICOS			9,546.37
<u>CONSULTA MEDICINA GENERAL</u>			5,961.14
5.02.01.00.00-01	TRAUMATOLOGÍA	1,024.77	
5.02.01.00.00-02	LABORATORIO	937.50	
5.02.01.00.00-03	OTORRINOLARINGOLOGÍA	700.00	
5.02.01.00.00-04	GASTROENTEROLOGÍA	1,990.00	
5.02.01.00.00-05	OPTALMOLOGIA	210.00	
5.02.01.00.00-06	NEUROLOGÍA	200.00	
5.02.01.00.00-07	SERVICIOS MEDICOS	182.77	
5.02.01.00.00-08	CIRUGIA RECONSTRUCTIVA	40.00	
5.02.01.00.00-09	CARDIOLOGÍA	250.00	
5.02.01.00.00-10	PSIQUIATRÍA	20.00	
5.02.01.00.00-11	BIOPSIA	70.00	
5.02.01.00.00-12	PSICOLOGÍA	40.00	
5.02.01.00.00-13	GINECOLOGÍA	40.00	
5.02.01.00.00-14	DERMATOLOGIA	60.00	
5.02.01.00.00-15	RAYOS X	56.10	
5.02.01.00.00-16	ANESTESIA	100.00	
5.02.01.00.00-17	ENDOCRINOLOGÍA	20.00	
5.02.01.00.00-18	HEMATOLOGÍA	20.00	
		<hr/>	
<u>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</u>			9,902.02
COSTOS			
COSTO DE VENTA DE MEDICINA			309.26
<u>INVENTARIO INICIAL DE MEDICINA</u>			2,241.60
1.01.03.01.00-01	BOTIQUIN FARMACIA	2,241.60	
1.01.03.01.00-02	BOTIQUIN EMERGENCIA	-	
		<hr/>	
<u>COMPRAS NETAS DE MEDICINA</u>			1,864.13
4.01.00.00.00-01	COMPRA DE MEDICINA IVA 0%	1,864.13	
4.01.00.00.00-02	COMPRA DE MEDICINA IVA 12%	-	
4.01.00.00.00-03	DEVOLUCIONES DE MEDICINA	-	
4.01.00.00.00-04	DESCUENTOS EN MEDICINA	-	
4.01.00.00.00-05	TRANSPORTES DE MEDICINA	-	
		<hr/>	
MEDICINA DISPONIBLE PARA LA VENTA			
<u>INVENTARIO FINAL DE MEDICINA</u>			3,796.47
1.01.03.01.00-01	BOTIQUIN FARMACIA	3,796.47	
1.01.03.01.00-02	BOTIQUIN EMERGENCIA	-	
		<hr/>	
<u>COSTOS DE VENTAS TOTALES</u>			309.26
<u>UTILIDAD BRUTAS EN VENTAS</u>			<hr/> 9,592.76
INGRESOS NO OPERACIONALES			
<u>OTROS INGRESOS</u>			103.30
5.03.00.00.00-01	SOBRANTE EN CAJA	2.00	
5.03.00.00.00-02	MULTAS, DESCUENTOS A EMPLEADOS	-	
5.03.00.00.00-03	OTROS INGRESOS	100.00	
5.03.00.00.00-04	COMISION COBRADA	1.30	
		<hr/>	
<u>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</u>			103.30
<u>TOTAL INGRESOS</u>			<hr/> 9,696.06

GASTOS OPERACIONALES			
	<u>DEL PERSONAL</u>		5,359.49
6.01.01.00.00-01	SUELDOS Y SALARIOS	1,800.00	
6.01.01.00.00-02	DÉCIMO TERCERO SUELDO	-	
6.01.01.00.00-03	DÉCIMO CUARTO SUELDO	-	
6.01.01.00.00-04	FONDO DE RESERVA	-	
6.01.01.00.00-05	APORTE PATRONAL 12,15%	-	
6.01.01.00.00-06	MOVILIZACIÓN DE PERSONAL	-	
6.01.01.00.00-07	BONIFICACIÓN POR DESAHUCIO Y DESPID	-	
6.01.01.00.00-08	VACACIONES Y SUPLENCIAS	-	
6.01.01.00.00-9	HONORARIOS PROFESIONALES	3,524.85	
6.01.01.00.00-10	HORAS EXTRA Y SUPLEMENTARIAS	-	
6.01.01.00.00-11	ALIMENTACIÓN	14.64	
6.01.01.00.00-12	UNIFORMES, IDENTIFICACIONES	20.00	
6.01.01.00.00-13	CAPACITACION PERSONAL	-	
	<u>SUMINISTROS E INSUMOS</u>		957.97
6.01.02.00.00-01	ENFERMERÍA	-	
6.01.02.00.00-02	MÉDICOS	195.26	
6.01.02.00.00-03	LIMPIEZA Y ASEO	73.63	
6.01.02.00.00-04	SUMINISTROS DE OFICINA	689.08	
	<u>SERVICIOS BASICOS</u>		86.08
6.01.03.00.00-01	AGUAPEN	-	
6.01.03.00.00-02	EMEPE	-	
6.01.03.00.00-03	PACIFICTEL	86.08	
6.01.03.00.00-04	INTERNET	-	
6.01.03.00.00-05	CORREO	-	
	<u>MANTENIMIENTO Y REPARACION</u>		214.47
6.01.04.00.00-01	DE INMUEBLES E INSTALACIONES	214.47	
6.01.04.00.00-02	DE EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO	-	
6.01.04.00.00-03	DE EQUIPOS DE OFICINA	-	
6.01.04.00.00-04	DE MUEBLES Y ENSERES	-	
6.01.04.00.00-05	DE EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	-	
	<u>GASTOS DE GESTION</u>		347.15
6.01.05.00.00-01	GASTOS DE REPRESENTACIÓN	67.00	
6.01.05.00.00-02	GASTOS DE MOVILIZACIÓN Y VIÁTICOS	34.15	
6.01.05.00.00-03	PUBLICIDAD	246.00	
	<u>GASTOS DE VEHICULOS</u>		-
6.01.06.00.00-01	MATRÍCULA DE VEHÍCULOS Y GASTOS LEG	-	
6.01.06.00.00-02	MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	-	
6.01.06.00.00-03	COMBUSTIBLE	-	
	<u>GASTOS DE SEGUROS</u>		1,770.00
6.01.07.00.00-01	ARRIENDO LOCAL QRAR	1,620.00	
6.01.07.00.00-02	ARRIENDO LOCAL LABORATORIO	150.00	
	<u>OTROS GASTOS LOCALES</u>		109.66
6.01.08.00.00-01	GASTOS BANCARIOS	4.00	
6.01.08.00.00-02	PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	-	
6.01.08.00.00-03	INTERESES	-	
6.01.08.00.00-04	MULTAS	-	
6.01.08.00.00-05	FALTANTE EN CAJA	-	
6.01.08.00.00-06	GASTOS EVENTUALES	-	
6.01.08.00.00-07	GASTOS DE ESTUDIO BIOPSIA	60.00	
6.01.08.00.00-08	PÉRDIDAS EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	-	
6.01.08.00.00-09	GASTOS DE SEGURIDAD	44.28	
6.01.08.00.00-10	CONVENIO CON LABORATORIOS	-	
6.01.08.00.00-11	LENCERIA	-	
6.01.08.00.00-12	IVA CARGADO AL GASTO	-	
6.01.08.00.00-13	CUOTAS O CONTRIBUCIONES	-	
6.01.08.00.00-14	GASTOS FINANCIEROS	1.38	
	<u>GASTOS DE DEPRECIACION</u>		177.37
6.01.09.00.00-01	EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO	9.06	
6.01.09.00.00-02	EQUIPOS DE OFICINA	8.82	
6.01.09.00.00-03	VEHÍCULOS	-	
6.01.09.00.00-04	MUEBLES Y ENSERES	68.59	
6.01.09.00.00-05	INMUEBLES E INSTALACIONES	32.48	
6.01.09.00.00-06	EQUIPOS DE COMPUTACION Y SOFTWARE	58.42	
	<u>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</u>		9,022.19
	GASTOS NO OPERACIONALES		
	<u>DONACIONES DIRECTAS</u>		-
6.02.01.00.00-01	DONACIONES DE EQUIPOS y CONTRIBUCIO	-	
	<u>EXONERACIONES</u>		-
6.02.02.00.00-01	SERVICIOS	-	
6.02.02.00.00-02	MEDICAMENTOS	-	
	<u>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</u>		-
	<u>TOTAL GASTOS</u>		9,022.19
	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO		673.87

4.3 FLUJO DE EFECTIVO

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009 (expresado en dólares)

Utilidad Neta	3,180	
Ajustes para conciliar la Utilidad con el efectivo neto utilizado en las actividades de operación:		
Depreciaciones, Provisiones, Jubilación Patronal	<u>0</u>	
Efectivo proveniente de actividades operativas antes de cambios en el capital de trabajo		3,180
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Aumento en Cuentas para Cobrar	-	
Aumento en Otras Cuentas por Cobrar	-47	
Aumento en Inventarios	-	
Aumento en Otros Activos Corrientes	10,500	
Aumento en Credito Tributario	-14,263	
Aumento en Otros Activos	1,366	
Aumento en Documentos por Cobrar	407,865	
Disminución en Otras Cuentas por Pagar	8,137	
Disminución en Cuentas por Pagar	-3,744	
Disminución en Obligaciones Patronales	<u>-</u>	
Efectivo neto proveniente en las actividades de operación		409,815
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		
Aumento en Sobregiro Bancario	-	
Aumento en Reserva Legal	-	
Aumento en Documentos por Pagar	<u>-413,333</u>	
Efectivo neto utilizado en las actividades de financiamiento		-413,333
ACTIVIDADES DE INVERSION		
Aumento en Activos Fijos	<u>-</u>	
Efectivo neto proveniente de las actividades de inversión		-
CAJA Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO:		
Disminución Neta de Efectivo y sus Equivalentes durante el periodo		-338
Efectivo y sus equivalentes al inicio del periodo		<u>1,010</u>
Efectivo y sus equivalentes al final del periodo		<u>672</u>

4.4 Evolución patrimonio

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

(expresado en dólares)

	Capital Suscrito y Pagado	Reservas	Aportes de Capital	Reserva de Capital	Resultados Acumulados	Utilidad del ejercicio	
SALDO AL 01/01/2009	800	216,440	256,200	-	-6,509	-	466,930
Distribución Dividendos Accionistas	-	-	-	-	-	-	
Cálculo de Reserva Legal y Ajustes	-	-	-	-	-	-	
Ajustes	-	-	-	-	-	-	
Utilidad del Ejercicio 2009	-	-	-	-	-	3,180	
Transferencia a Reserva Legal	-	-	-	-	-	-	
SALDO AL 31/12/2009	800	216,440	256,200	-	-6,509	3,180	470,111

4.5 DICTAMEN DEL AUDITOR SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Hemos auditado el balance general adjunto de Clínica Qrar al 31 de diciembre de 2009, y los correspondientes estados de resultados, de patrimonio de accionistas y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha. Estos estados financieros son responsabilidad de la Administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros basados en nuestra auditoría.

La clínica todavía se encuentra en proceso de aplicación de las NIIF por lo cual los estados financieros no se encuentran con sus respectivas notas aclaratorias, sin embargo se nota una clara utilidad después de impuesto de \$673,87 (expresado en miles de dólares), lo cual nos indica que la clínica es capaz de solventar todos los gastos operativos. Se mantiene una cuenta corriente con el Banco del Pichincha n°3399782804 de \$1,722.61 (expresado en miles de dólares). También tenemos un total de cuentas por pagar \$608.50 (expresado en miles de dólares) las cuales pueden ser cubiertas ya que la utilidad es mayor al monto adeudado.

Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en el Ecuador. Estas normas requieren que una auditoría sea diseñada y realizada para obtener certeza razonable de si los estados financieros no contienen exposiciones erróneas o inexactas de carácter significativo. Una auditoría incluye el examen, a base de pruebas, de la evidencia que soporta las cantidades y revelaciones presentadas en los estados financieros. Incluye también la evaluación de los principios de contabilidad utilizados y de las estimaciones relevantes hechas por la Administración, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para expresar una opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros arriba mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Clínica

Qrar al 31 de diciembre de 2009, los resultados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en el Ecuador.

Firma

04-AGOSTO-2010

Conclusiones

Las compras de medicamentos y suministros por lote son entregadas con una semana de retraso como máximo por parte de los proveedores calificados designados, lo que podía llevar a una escasez hasta poder recibir el producto. Esta posible escasez de producto puede dar origen a Compras Urgentes de las cuales no se tiene control alguno y hacen sobre pasar a lo estimado o presupuestado cada mes.

La siguiente tabla presenta el ranking con base a la exposición de riesgo de los segmentos auditables, sobre el cual se derivan el proyecto:

Sub-Procesos	Riesgo Total	Riesgo
Administrar cotizaciones con proveedores	X 600	ALTO
Administrar proceso de documentación	X 570	ALTO
Realizar controles de mercaderías	X 560	ALTO
Monitorear ordenes	X 540	ALTO
Administrar requerimientos de compras	X 530	ALTO
Revisar las existencias	X 510	ALTO
Distribuir	X 440	ALTO
Farmacia	350	MEDIO
Consultas médicas	320	MEDIO
Laboratorio clínico	320	MEDIO
Hospitalización	320	MEDIO
Monitorear medicamentos caducados	250	MEDIO
Alquiler de consultorios	160	BAJO

Y son pagadas sin la revisión de las mismas, además siendo los proveedores de dichas compras el personal interno.

Se realizo una pequeña muestra de compras semestral del año 2009 las cuales arrojaron los siguientes resultados:

	Cantidad	Porcentaje
proveedor n^a 1	82	44.6%
proveedor n^a 2	16	8.7%
proveedor n^a 3	45	24.5%
proveedor n^a 4	34	18.5%
proveedor n^a 5	7	3.7%
total compras por proveedor	184	100.0%

	Cantidad
Documentos originales que se encontraron sustentando las compras	160
Documentos faltantes	24
Personas que participan en el proceso	6
Sistemas Informáticos que utilizan	2
Entes externos que participan en el proceso	5

La falta de documentación podría originar un fraude por parte del personal o practicas de error al momento de aplicar las políticas internas.

Existen pérdidas y daños de suministros y medicamentos no reportados y no contabilizados, así como poco control y posible pérdida de los materiales antes procederles a colocar su respectivo código y registrado en el sistema.

Recomendaciones

Con lo anteriormente expuesto se considera necesario que se tomen políticas en cuanto a:

-  recepción de medicamentos
-  almacenamiento de medicamentos
-  distribución de medicamentos

Las cuales consideramos necesarias para que no se cometan más errores en cuanto a procedimientos, a continuación la descripción de las posibles políticas a considerar:

Políticas para la recepción de medicamentos

Para lograr la correcta recepción de medicamentos la administración puede considerar las siguientes políticas:

L. El personal del almacén de medicamentos, bajo la responsabilidad del farmacéutico, será quien ejecutará las acciones pertinentes a la recepción de medicamentos en un almacén central.

M. Al recibirse cada entrega, ésta debe ser comparada con la documentación que la acompaña, físicamente con la descripción de cantidad y tipo que aparece en la etiqueta y, con la información en la orden de compra u orden de remisión.

N. Todos los recipientes deben ser cuidadosamente inspeccionados para detectar contaminación y daño.

O. Al recibir el pedido se debe comprobar el cumplimiento de las especificaciones indicadas en el formulario: código, unidad de dosificación, descripción del medicamento, costo unitario y costo total.

P. No se deben aceptar medicamentos que no cumplan con las especificaciones y debe elaborarse el informe, registro, y guía de la recepción en el cual debe constar cualquier diferencia.

Q. Para efecto de control de calidad se debe realizar un muestreo, el que debe ser manejado por personal entrenado y calificado y de acuerdo con instrucciones escritas de procedimiento. Las muestras deben ser representativas de los lotes de los cuales fueron tomados.

R. El préstamo o traslado de medicamentos interinstitucional debe ser aprobado por el Gerente General del hospital o por el Jefe de farmacia.

S. Todo medicamento debe ingresar al hospital a través del almacén. En caso de emergencia y/o de manera excepcional, la farmacia podrá recibir los medicamentos, debiendo regularizar el trámite a la mayor brevedad posible.

T. El Jefe del servicio de farmacia deberá informar sobre su criterio técnico en el caso de medicamentos que por problemas de calidad deben rechazarse.

U. En el área de recepción los empleados del departamento de almacén tendrá como objetivo verificar que los bienes recibidos reúnan las características estipuladas en documentos de compras en cuanto a calidad cantidad y condiciones de entrega.

V. Se confrontara la factura con la orden de compra mediante los siguientes indicadores:

- h. Presentación y la forma farmacéutica.
- i. Precio
- j. Nombres
- k. Plazo de entrega
- l. Envase, rotulo
- m. Apariencia del producto
- n. Banda de seguridad y fecha de vencimiento.

Políticas para el almacenamiento de medicamentos

P. Se debe evitar la contaminación de los medicamentos en todo momento.

Q. Los medicamentos deberían estar ubicados por código y especialidad, la ubicación de la estantería o los dispensadores debe permitir el paso libre de las personas para evitar el desorden de los mismos.

R. El piso debe de encontrarse limpio, su mantenimiento será diario.

S. Las paredes deben estar impermeabilizadas y ser resistentes a factores ambientales y a altas temperaturas.

T. El área de almacén debe de estar iluminada y ventilada.

U. Se deben mantener las condiciones de temperatura y humedad que el fabricante estime conveniente.

V. Será terminante prohibido fumar en las bodegas de almacenaje de medicamentos.

W. Los medicamentos se deben marcar por tipo, fecha de ingreso y fecha de vencimiento.

X. Se deben mantener los techos impermeabilizados para evitar goteras que generen humedades o que desarrollen hongos que contaminen el ambiente.

Y. El almacenamiento debe de ir en armonía con el sistema PEPS (primeras entradas, primeras salidas).

Z. La limpieza de anaqueles, tarimas y productos almacenados, debe realizarse en seco para evitar el deterioro de los productos y de su empaque, así como para evitar el crecimiento de fauna nociva.

AA. Se debe formular un programa anual de mantenimiento y conservación, incluyendo fumigaciones y desratización, con el propósito de mantener en óptimas condiciones de funcionamiento a esta área.

BB. Los refrigeradores que se encuentran en el área de almacén, deben limpiarse cuando menos una vez a la semana por personal del almacén, con el cuidado necesario, a fin de evitar que los productos pierdan sus propiedades biológicas; y respetando el orden de almacenamiento.

CC. El almacén debe contar con sistemas de comunicación e información adecuados y con los materiales y equipos que faciliten su trabajo.

DD. Los productos que se encuentren rotos o en mal estado durante el proceso de limpieza, deberán ser concentrados y reportados para su trámite de baja respectiva.

Normas para la distribución de medicamentos

K. Disponer de un registro de todos los Servicios usuarios, departamentos y oficinas que tienen derecho a solicitar medicamentos al almacén, lo cual debe ser a través del pedido correspondiente. En este registro se debe hacer constar el nombre y firma de él (o los) responsable (s) de solicitar los pedidos.

L. Cada pedido se debe solicitar en un formulario, el que podrá formar parte de un libro de pedido o estar diseñado en forma electrónica, éste debe ser visado por el jefe de almacén.

M. Debe existir en el almacén una nómina de medicamentos que los servicios, departamentos pueden solicitar, lo que se denomina inventario de almacén.

N. Se debe definir un calendario de entrega de medicamentos, de tal manera que se garantice la oportuna ejecución de las actividades; tanto de los usuarios como de los encargados de almacén.

O. Cada pedido se debe preparar de acuerdo a lo solicitado por el servicio usuario y se debe entregar según el calendario fijado. Los medicamentos se deben entregar a quien designe el servicio-usuario para su retiro.

P. En el caso de que un producto solicitado no pueda ser entregado por falta de existencias en ese momento, el SI debe dejar registrado el pedido pendiente de entrega.

Q. Para cada pedido, el SI debe emitir un documento en el que conste: código de medicamento solicitado, cantidad solicitada, cantidad entregada, valoración económica y cantidad pendiente de entrega.

R. Al momento de la entrega, se debe verificar artículo por artículo que todo corresponda a lo consignado en el formulario. Esto, para quien firme no tenga dudas y pueda asumir, su responsabilidad en el acto administrativo.

S. Luego de despachados los medicamentos, o en el mismo instante en que se están preparando, se deben rebajar las cantidades entregadas, haciendo la anotación en el sistema.

T. El registro de las existencias o inventario de almacén, entradas y salidas, debe mantenerse actualizado diariamente, entre lo electrónico y físico, de tal manera que, antes de preparar los pedidos del mes siguiente, se conozca con exactitud, los diferentes saldos.

Salida de medicamentos del almacén

Los medicamentos que salgan del almacén deben de ser solicitados por el encargado de farmacia. La frecuencia de los pedidos debe de ser una vez al mes considerando tiempos o periodos de gracia.

El encargado de almacén debe estar conectado en red en todos los sistemas de almacenamiento del hospital, incluyendo la farmacia del hospital u otros sub almacenes que así se dispongan necesarios, todo lo anterior con el fin de poder tener criterios de control, donde sea el encargado del almacén el que determine si un pedido es válido de acuerdo a criterios de stock de inventario, financiero y de seguridad.

El traslado de medicamentos y dispositivos médicos y la entrega a su destinatario deben estar sometidos a las disposiciones técnicas:

- i. El medicamento deberá ser transportado a las áreas de farmacia por medio de carritos especiales para su acarreo.
- ii. Ningún encargado del transporte de los medicamentos a las áreas de farmacia podrá disponer de otro móvil para su reubicación.
- iii. No se podrá estibar medicamentos unos sobre de otros, el encargado de la transportación de medicinas debe realizar cuantos viajes de movilización sean necesarios, para completar el surtido de medicamentos de una manera adecuada y segura.
- iv. Todo procedimiento de envío de medicamentos debe de ir respaldado por una requisición

Bibliografía

 Informes Financieros, 2009, Clínica Qrar

 Facturas, 2009, Clínica Qrar

 Pedidos, 2009, Clínica Qrar

 Calificación de proveedores, 2009, Clínica Qrar

 Martinez Walter, HAWAI 2009, Gestión de medicamentos

ANEXOS

INDICES FINANCIEROS	VALORACION	ANALISIS Y RECOMENDACIONES
RAZON CIRCULANTE	24.929953	SE TIENE ACTIVOS SOCIOSOS, PERDIDA DE RENTABILIDAD
RAZON ACIDA	22.038131	EXCESO DE LIQUIDEZ, ACTIVOS SOCIOSOS
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	0.032385	SE TIENE EXCESO DE CAPITAL PROPIOS, SE RECOMIENDO AUMENTAR LA DEUDA
ENDEUDAMIENTO SOBRE PATRIMONIO	0.033469	POR CADA UNIDAD MONETARIA APORTADA POR LOS ACCIONISTAS SE OBTIENE 3,35% DE FINANCIAMIENTO EXTRA
MARGEN DE UTILIDAD	-0.460892	HUBO UNA PERDIDA DEL EJERCICIO
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS	-0.055090	POR CADA UNIDAD MONETARIA INVERTIDA EN ACTIVOS, SE HA OBTENIDO -0,055 EN PERDIDA
RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL	-0.056934	POR CADA UNIDAD APORTADA POR LOS ACCIONISTAS SE HA OBTENIDO -0,0569 EN PERDIDA
UTILIDAD POR ACCION	-323.484444	CADA ACCIONISTAS ES SOLIDARIO DE LA PERDIDA EN 323,48

Cuadro No. 33
Indicadores Financieros

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.