

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“PROPUESTA DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN
EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA, QUE
SE DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTO
FARMACÉUTICO”

TESIS:

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

CLAUDIA LISETH AVALOS PAZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

Guatemala, abril de 2016

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática-estadística	Lic. Jorge Oliva Ordóñez
Contabilidad	Lic. Hugo Vidal Requena Beltetón
Auditoría	Lic. Erik Roberto Flores López

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. M.Sc. Erick Orlando Hernández Ruiz
Secretario	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Examinador	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala, 19 de septiembre de 2015

Licenciado

Luis Antonio Suárez Roldán

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

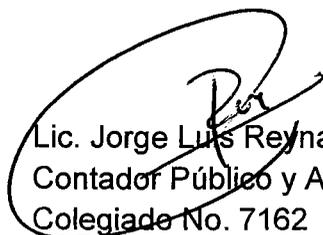
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable señor Decano:

De conformidad con la providencia DIC.AUD. 166-2013 de fecha veintitrés de mayo de dos mil trece, emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis de la alumna Claudia Liseth Avalos Paz, quién efectuó la investigación del punto de tesis titulado "PROPUESTA DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA, QUE SE DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTO FARMACÉUTICO", el cual deberá presentarse para poder someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

En mi opinión, el trabajo de tesis presentado por la alumna Avalos Paz, cumple con los requisitos académicos y de forma requerida por un trabajo profesional, para ser discutido en el examen privado de tesis, por lo que me permito emitir dictamen favorable al respecto.

Cordialmente,



Lic. Jorge Luis Reyna Pineda
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 7162

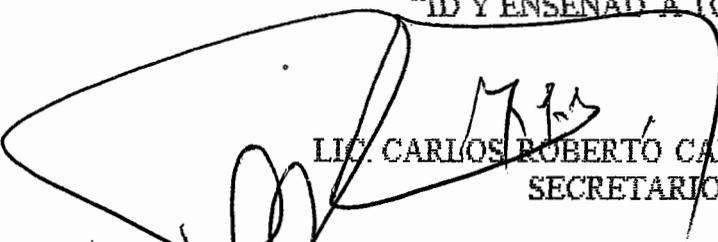


**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DIEZ DE MARZO DE DOS MIL DIECISEIS.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 3-2016 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 22 de febrero de 2016, se conoció el Acta AUDITORIA 321-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 29 de octubre de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "PROPUESTA DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA, QUE SE DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante CLAUDIA LISETH AVALOS PAZ, autorizándose su impresión.

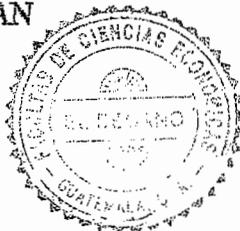
Atentamente,

"D Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ DOLDÁN
DECANO



Smp.

DEDICATORIA

A DIOS:

Tú hacedor de sueños, a ti sea la gloria, la honra y el honor. Gracias por todos estos años juntos amado Espíritu Santo de Dios.

A MIS PADRES:

Alejandra Paz de Avalos y Ángel Avalos Suy (+)
por ser siempre la motivación para culminar esta meta.

A MIS HERMANOS:

William, Ana, Angélica, Ángel, Andrea y Clara por su amor incondicional.

A MIS SOBRINOS:

Gracias por ser una motivación en mi vida, gracias por creer en mí.

A MIS AMIGOS

Por esa amistad incondicional.

A MI ASESOR:

Lic. Jorge Reyna Pineda, por su importante apoyo para lograr este trabajo.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Gracias a mi casa de estudios, en especial a la Facultad de Ciencias Económicas, por brindarme los conocimientos para culminar con esta meta.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA QUE SE DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	
1.1. Antecedentes	1
1.2. Definición de organización	1
1.3. Clasificación de organización	2
1.3.1. Organizaciones según sus fines	2
1.3.2. Organizaciones según su formalidad	2
1.3.3. Organizaciones según su grado de centralización	3
1.4. Organización comercializadora de productos farmacéuticos	3
1.4.1. Objetivos de la organización	3
1.4.2. Estructura organizacional básica	9
1.4.3. Principales funciones del departamento de compras	14
1.4.4. Control de inventarios	16
1.4.5. Objetivos generales del departamento de compras	19
1.4.6. Objetivos específicos del departamento de compras	20
1.4.7. Principales políticas del departamento de compras	20
1.4.8. Estructura del departamento de compras	22
1.4.9. Procedimiento de compras	22
1.4.10. Proceso de compra	22
CAPÍTULO II	
MARCO LEGAL APLICABLE A LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS	
2.1. Constitución Política de la República de Guatemala	24
2.2. Código Civil DECRETO Ley 106 y sus reformas	24

2.3.	Ley de las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo DECRETO 02-2003 del Congreso de la República de Guatemala	25
2.4.	Código Tributario DECRETO 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas	25
2.5.	Impuesto al Valor Agregado DECRETO 27-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas	26
2.6.	Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta DECRETO 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas	27
2.6.1.	Donaciones	27
2.7.	Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles DECRETO 15-98 del Congreso de la República de Guatemala	28
2.8.	Código de Trabajo DECRETO 1441 del Congreso de la República de Guatemala	28

**CAPÍTULO III
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE
COMPRAS**

3.1	Definiciones	29
3.1.1.	Función	30
3.1.2.	Importancia	30
3.2.	Objetivos	31
3.3.	Clasificación	31
3.3.1.	Atendiendo a su naturaleza o área de aplicación	31
3.3.2.	Atendiendo a su contenido	32
3.3.3.	Por su ámbito	34
3.4.	Manual de normas y procedimientos para el departamento de compras	35
3.4.1.	Herramientas	36
3.4.2.	Formatos	37

3.4.3	Procedimientos	37
3.4.4.	Flujogramación o diagramas de flujo	37
3.5.	Control interno	38
3.5.1.	Definición de control interno	38
3.5.2.	Definición de la gestión de riesgos corporativos	39
3.5.3.	Objetivos del control interno	40
3.5.4	Componentes del control interno	40

CAPÍTULO IV
PROPUESTA DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN
EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA, QUE
SE DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTO
FARMACÉUTICO
(CASO PRÁCTICO)

4.1.	Antecedentes de la organización	44
4.2.	Solicitud de servicios profesionales	45
4.3	Propuesta de servicios profesionales	46
4.4	Carta de aceptación de la propuesta de servicios	54
4.5	Diagnóstico o situación actual de la organización	55
4.5.1.	Procedimiento general de compras	55
4.5.2	Entrevistas y cuestionarios	68
4.6.	Informe del Contador Público y Auditor Independiente sobre el análisis de normas y procedimientos en el área de compras	91
4.7	Propuesta de un manual de normas y procedimientos para el área de compras	95

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO IV PROPUESTA DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA, QUE SE DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTO FARMACÉUTICO

CASO PRÁCTICO

NÚMERO	NOMBRE	PÁGINA
Figura 1	Organigrama actual de Organización Guatemalteca para la Salud Integral	65
Figura 2	Organigrama administrativo financiero actual de Organización Guatemalteca para la Salud Integral.	66
Figura 3	Organigrama sugerido por auditoría para Organización Guatemalteca para la Salud Integral	67

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo mostrar al Contador Público y Auditor como asesor de una entidad no lucrativa que se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos, en la elaboración de un manual de normas y procedimientos para el departamento de compras.

Los manuales de normas y procedimientos son herramientas utilizadas como guía para la realización de actividades específicas, asimismo son documentos que utiliza la administración para transmitir las normas, decisiones y estrategias a todos los niveles de la institución tanto directivos como operativos

La existencia de un manual de normas y procedimientos, será esencial para el control en la entidad, ya que por medio del mismo se logra una adecuada comunicación sobre las decisiones concernientes y los procedimientos aplicados y políticas establecidas. Su función será comunicar los aspectos específicos que deben ser conocidos y cumplidos por todos los empleados involucrados en el proceso de compra; cabe mencionar, que uno de los objetivos importantes de las entidades sin fines de lucro es poder brindar un apoyo social a la comunidad guatemalteca, por tal razón, una de las intenciones de la unidad objeto de análisis en este trabajo de investigación es comercializar productos farmacéuticos de calidad a un bajo costo

El trabajo consta de cuatro capítulos, los cuales han sido estructurados de la manera siguiente:

El capítulo I muestra las generalidades de una organización no lucrativa, dando una definición de la misma, su clasificación de acuerdo a sus fines, formalidades y grado de centralización; asimismo, se incluye su estructura organizacional en donde se define el departamento de compras, sus principales funciones, los objetivos, su estructura y el procedimiento para la compra. Adicional a ello se mencionan conceptos de control interno que ayudarán en la elaboración del caso práctico.

El capítulo II comprende las características y aspectos legales aplicables a las asociaciones sin fines de lucro.

El capítulo III presenta aspectos generales de los manuales de normas y procedimientos, en los que se menciona su definición, importancia, objetivos y clasificación; como también, las herramientas, formatos y procedimientos utilizados para la elaboración de dichos documentos.

El caso práctico se desarrolla en el capítulo IV, Propuesta del Contador Público y Auditor, en la elaboración de un manual de normas y procedimientos en el área de compras de una organización no lucrativa, que se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos, se presenta el proceso desde una propuesta de servicios, luego se desarrolla el proceso de recopilación y análisis de información y por último se presenta a la entidad la propuesta de dicho manual.

Al final se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como las referencias bibliográficas de este trabajo.

CAPÍTULO I
GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA QUE SE
DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS
FARMACÉUTICOS

1.1. Antecedentes

En Guatemala existe una diversidad de formas organizacionales de entidades privadas sin fines de lucro, con variedad de disposiciones legales que las regulan, que comúnmente son denominadas todas simplemente como ONG.

Sin embargo, el término de “Organizaciones no Lucrativas” no está definido como tal, en el diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales del Abogado Manuel Osorio se encuentra una definición específica la cual dice así: “Institución derivada del artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas, que agrupa a personas privadas que buscan la satisfacción de intereses o de ideales comunes”.

Si bien el objetivo de estas organizaciones no es lucrar, su actividad consiste en administrar recursos económicos y materiales así como la captación de fondos que les permitan el financiamiento de la prestación de servicios, que entidades con un fin diferente no podrían prestar. Derivado de lo anterior se concluye que organización no lucrativa es toda aquella persona jurídica que entre sus finalidades no está la búsqueda u obtención de lucro, por el contrario, sus objetivos están fundamentados en promover beneficios de orden social, cultural, económico, político, educativo, sanitario, ambiental entre otros.

1.2. Definición de organización

“Una organización es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines”. (17:1)

En otras palabras, una organización es un grupo formado por personas, procesos, estructura física, elementos tecnológicos que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos. Cabe destacar que una organización solo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión.

1.3. Clasificación de organización

Existen muchas formas de clasificar y nombrar los tipos de organización, pero todo ello responde a distintos aspectos de una organización. A continuación se describen algunas de las clasificaciones más comunes:

1.3.1. Organizaciones según sus fines

Considerando el principal motivo que tienen para realizar sus actividades, éstas se dividen en:

- **“Organizaciones con fines de lucro:** llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su propietario y/o accionistas.
- **Organizaciones sin fines de lucro:** se caracterizan por tener como fin, cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello, por ejemplo: la iglesia, los servicios públicos, las organizaciones no gubernamentales (ONG).” (19:3)

1.3.2. Organizaciones según su formalidad

“Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control, éstas se dividen en:

- **Organizaciones formales:** este tipo de organizaciones se caracterizan por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos

hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo.

- **Organizaciones informales:** este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización.” (19:3)

1.3.3. Organizaciones según su grado de centralización

“Es decir, según la medida en que la autoridad se delega, se dividen en:

- **Organizaciones centralizadas:** en una organización centralizada, la autoridad se concentra en los niveles superiores de la organización en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores. Es decir, que número limitado de personas tiene todo el poder en la organización y disfruta de un amplio control sobre la misma.
- **Organizaciones descentralizadas:** en una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad”. (19:3)

1.4. Organización comercializadora de productos farmacéuticos

Es el sector dedicado a la comercialización de productos medicinales para la prevención o tratamiento de enfermedades que afectan a las comunidades.

1.4.1. Objetivos de la organización

Los objetivos son resultados, situaciones o estados que una organización pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

Establecer objetivos es esencial para el éxito, pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma.

1.4.1.1. Ventajas de establecer objetivos en la organización

Es importante mencionar algunas ventajas de establecer objetivos para una organización o empresa, los cuales se describen a continuación:

- a) permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- b) sirven de guía para la formulación de estrategias y para la asignación de recursos.
- c) son de base para la realización de tareas o actividades.
- d) permiten evaluar resultados al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- e) generan coordinación, organización y control, participación, compromiso y motivación y, al alcanzarlos, generan satisfacción.
- f) revelan prioridades.

1.4.1.2. Características de los objetivos

Para que los objetivos de una empresa permitan obtener los beneficios descritos anteriormente, deben contar con las siguientes características:

- a) **Medibles:** deben ser mensurables, es decir, ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo. Por ejemplo, a diferencia del objetivo “aumentar las ventas”, un objetivo medible sería “aumentar las ventas en un 20% para el próximo mes”. Sin embargo, es posible utilizar objetivos generales como el de “aumentar las ventas”, pero siempre y cuando éstos estén acompañados de objetivos medibles que en conjunto permitan alcanzar los generales.

- b) Claros:** deben tener una definición clara, entendible y precisa. No deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.
- c) Alcanzables:** deben ser factibles, estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad y los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, entre otros) con los que cuenta, así como la disponibilidad del tiempo necesario para cumplirlos.
- d) Desafiantes:** deben ser retadores (aunque realistas). No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto. Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad ni proporcionan mayor motivación, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado.
- e) Realistas:** deben ser realistas y razonables; tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir, así como la capacidad y los recursos de la empresa. Por ejemplo, a diferencia del objetivo “aumentar de 10 a 1000 empleados en un mes”, un objetivo realista sería “aumentar de 10 a 20 empleados en un mes”.
- f) Coherentes:** deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos y con la visión, la misión, las políticas, la cultura y los valores de la empresa.

1.4.1.3. Tipos de objetivos

Existen diferentes tipos de objetivos en una empresa, los cuales pueden ser clasificados de acuerdo a su naturaleza, jerarquía y alcance de tiempo.

De acuerdo a su naturaleza

Los objetivos se clasifican en objetivos generales y objetivos específicos.

a) Objetivos generales: también conocidos como objetivos genéricos, son objetivos basados en expresiones generales o genéricas. Algunos ejemplos de objetivos generales o genéricos son:

- Ser la empresa líder del mercado.
- Incrementar las ventas.
- Aumentar los ingresos.
- Generar mayores utilidades.

Dentro de los objetivos generales se encuentran la visión de la empresa, la cual es el principal objetivo general que persigue una empresa.

b) Objetivos específicos: son los objetivos concretos expresados en términos de cantidad y tiempo, en ocasiones son conocidos como metas. Los objetivos específicos son necesarios para alcanzar los objetivos generales. Algunos ejemplos de objetivos específicos son:

- Incrementar las ventas mensuales en un 20%.
- Vender 10,000 productos antes de finalizar el año.
- Generar utilidades mayores a Q200,000.00 para el próximo periodo.
- Obtener una rentabilidad anual del 25%.
- Lograr una participación de mercado del 20% para el segundo semestre del año.
- Producir un rendimiento anual del 14% sobre la inversión.

c) Objetivos estratégicos: también conocidos como objetivos organizacionales, son los que consideran a la empresa como un todo y que sirven para definir el rumbo de ésta. Son formulados por los dueños o los altos directivos de la empresa. Normalmente son generales y de largo plazo. Cada objetivo estratégico requiere una serie de objetivos tácticos.

- d) **Objetivos tácticos:** también conocidos como objetivos departamentales, son aquellos que se dan a nivel de áreas o departamentos. Son formulados por los directivos o los gerentes de la empresa. Normalmente son de mediano plazo. Se establecen en función de los objetivos estratégicos. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

- e) **Objetivos operacionales:** son objetivos que se dan a nivel de operaciones. Comprenden las tareas o actividades de cada área. Son formulados por los gerentes de áreas o los administradores. Normalmente son específicos y de corto plazo. Se establecen en función de los objetivos tácticos.

De acuerdo a su alcance de tiempo

Estos se pueden clasificar en objetivos a largo plazo, mediano plazo y corto plazo.

- a) **Objetivos de largo plazo:** se formulan generalmente para un periodo de cinco años y tres como mínimo.
- b) **Objetivos de mediano plazo:** se formulan generalmente para un periodo de uno a tres años.
- c) **Objetivos de corto plazo:** se formulan generalmente para un plazo no mayor de un año.

1.4.1.4. Recomendaciones sobre el uso de objetivos

Se deben establecer objetivos generales, pero siempre y cuando éstos sirvan de referencia para establecer objetivos específicos. Establecer solamente objetivos generales puede generar confusión y falta de conciencia de hacia dónde realmente se quiere ir. Siempre es necesario acompañarlos con objetivos específicos, es necesario establecer objetivos para la empresa en general, para cada área o departamento, y para cada equipo de trabajo. Los objetivos para cada equipo se establecen en función de los objetivos de cada

área, y los objetivos de cada área se formulan en función de los objetivos de la empresa.

Los objetivos de un área o departamento deben ser coherentes con los objetivos de otras áreas o departamentos. Por ejemplo, no sería coherente que producción establezca como objetivo aumentar el número de productos fabricados si marketing no cuenta con los recursos necesarios para vender los productos adicionales.

Los objetivos deben ser comunicados en todos los niveles de la empresa. Se les debe comunicar y hacérseles recordar permanentemente a quienes corresponda; siempre se deben establecer prioridades al momento de cumplir los objetivos. Se deben cumplir primero los objetivos más importantes, relevantes o urgentes, y dar prioridad a los objetivos estratégicos antes que los tácticos, y a los tácticos antes que a los operacionales.

Los objetivos no deben ser estáticos. Se debe tener la suficiente flexibilidad como para adaptarlos a los cambios inesperados que podrían suceder en el entorno como por ejemplo, los cambios repentinos en los gustos o preferencias de los consumidores como producto de nuevas modas. Una vez establecidos, los objetivos deben ser revisados periódicamente para asegurarse de que aún sigan siendo los resultados que pretende alcanzar la empresa o sigan siendo acordes a las condiciones del entorno, y cambiarlos o modificarlos en caso de ser necesario.

1.4.1.5. Políticas de la organización

La política de una organización es una declaración de principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir. En ella se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo se desarrollarán los manuales y procedimientos de la empresa.

1.4.1.5.1. Tipos de políticas

Existen varios tipos de políticas en función a su alcance:

- a) **Políticas generales:** son políticas que alcanzan a toda la organización y marcan sus líneas generales. Deben ser conocidas por todos y servir de guía. Una buena política general deberá ser acorde con la estrategia fijada por la empresa y servir de referencia para la elaboración del resto de políticas departamentales y específicas.

- b) **Políticas departamentales:** son los principios a seguir de cada departamento o servicio. Las más comunes son la Política de Calidad donde se fijan los principios y objetivos de calidad a alcanzar, la Política Medioambiental donde se habla de ser responsable, gestionar y minimizar el impacto ambiental y la Política de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) o de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) donde se habla de conseguir condiciones de trabajo dignas y minimizar los riesgos de accidentes.

Otras políticas menos frecuentes, pero también presentes en algunos sectores, son la Política sobre Responsabilidad Social Corporativa, la Política de Seguridad Física, la Política de Gestión de Cambios o de gestión de información y del conocimiento.

- c) **Políticas específicas:** este último tipo de políticas son principios fijados para actividades y proyectos concretos justo a la medida de los mismos.

1.4.2. Estructura organizacional básica

La estructura organizacional es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La

estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar. Por tanto, la estructura organizacional es la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.

Una de las herramientas que sirven para el desarrollo y la adecuada administración de una organización, es el organigrama, en donde se describe gráficamente la estructura de la organización de una entidad. Éstos son valiosos para fijar los niveles jerárquicos; asimismo, dar nombre a las unidades administrativas de cada nivel.

Debido a que las organizaciones deben de tener establecida la estructura organizacional para poder identificar los niveles de jerarquía para la toma de decisiones, es importante mencionar que los órganos representantes de una entidad no lucrativa son la Asamblea General, Junta Directiva y un órgano que administre la entidad.

1.4.2.1. Asamblea General

Es el órgano de máxima autoridad y está integrado por todos los asociados. Se describe las características de la Asamblea General de una Organización No Lucrativa a continuación:

- Deberán reunirse dos veces al año, con carácter ordinario, para aprobar los estados financieros del año que se termina y el presupuesto del año que empieza.
- Las sesiones extraordinarias se celebrarán para la modificación de los estatutos y para otros fines que puedan ser necesarios.
- El quórum necesario para la constitución de la asamblea ordinaria será de un 50% de asociados y para la asamblea extraordinaria será de un 60% salvo que los estatutos digan lo contrario.
- Los acuerdos se harán por mayoría simple de las personas presentes o representadas en. Es decir que se elige la opción que obtenga más

votos que las demás, lo cual se aplicara para las sesiones ordinarias y extraordinarias.

1.4.2.2. Junta directiva

Es el órgano de representación elegido por la Asamblea General, está integrada por el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocales. Entre otras actividades, ejerce la función de cumplir y hacer cumplir los estatutos y reglamentos, administrar los bienes de la organización, nombrar y destituir al personal administrativo. Cabe mencionar, que de ésta se deriva la dirección administrativa, financiera, médica entre otras.

Es importante mencionar la definición de estatutos, lo cual se refiere al conjunto de normas jurídicas cuya característica común resulta ser que regulan las relaciones que se establecen entre ciertas personas, que como rasgo en común comparten pertenencia a un mismo territorio o sociedad, es decir, un estatuto es una forma del derecho propio, aquel derecho de aplicación particular o especial.

1.4.2.3. Dirección administrativa-financiera

“Es la encargada de la administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa.

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza.” (21:1)

Mientras que en materia administrativa se encarga de la aplicación de herramientas gerenciales que respondan las necesidades estratégicas,

competitivas e innovadoras del mundo contemporáneo, mediante el desarrollo de conocimientos y técnicas de planeación, organización, dirección y control de las empresas, que faciliten el crecimiento y desarrollo de las mismas.

El objeto de la dirección financiera y administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de las organizaciones a través de sus áreas relacionadas. Siendo ésta la que tendrá a cargo la administración y ejecución de los acuerdos de la junta directiva.

1.4.2.4. Dirección médica

El objetivo principal es establecer una forma dinámica de selección de medicamentos promoviendo el análisis retrospectivo y prospectivo de los mismos; Asimismo; es responsable de evaluar la calidad de los productos farmacéuticos que se comercializan en la institución, de conformidad con la misión y objetivo de la Institución.

1.4.2.5. Departamento de compras

“En toda empresa el trabajo se divide en departamentos principales; en cada departamento se asignan las tareas por áreas o secciones, y así el proceso continúa hasta que todas las operaciones han sido fraccionadas en tareas que pueden desempeñar las personas que ocupen un puesto específico. A este proceso se le denomina departamentalización”. (10:127)

La departamentalización consiste en la división o sectorización de actividades, procesos, personal y recursos de una institución. Asimismo, se puede indicar que es el proceso en el cual una entidad es dividida estructuralmente. “Las formas más comunes de departamentalización o división por departamentos son: por funciones, por productos, por territorios o geográfica por clientes, por proceso o matricial.” (10:128)

La departamentalización por funciones es común en una entidad no lucrativa, ya que permite identificar las funciones principales de las secundarias;

asimismo, permite una mejor capacitación que ayuda a la obtención de controles para cada área.

Por lo tanto las funciones básicas de las entidades no lucrativas pueden ser: recursos humanos, finanzas, compras y contabilidad como una unidad de apoyo para el área de finanzas, mercadeo, bodega o almacén entre otras.

“El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado.” La mayor parte de las compras tiene su punto de partida en el control de inventarios que lleva el encargado de almacén.” (22:1)

Adicionalmente se puede definir como la unidad cuyo propósito primordial es suministrar de manera oportuna los materiales (accesorios, bienes de consumo, máquinas, servicios entre otros) para las diferentes áreas o departamentos de la organización y con ello alcanzar los objetivos definidos.

El término departamento no es más que una sección dentro de la entidad que posee un supervisor o jefe que tiene el control de las actividades específicas de un grupo de personas.

“A la compra se le define como la acción de adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y precio adecuado y con el proveedor apropiado.” (22:1)

El objetivo primordial de toda compra es mantener la continuidad del abastecimiento, mantener niveles de calidad en los productos o materiales, procurar materiales al precio más bajo posible compatible con la calidad y mantener la posición competitiva de la empresa.

1.4.3. Principales funciones del departamento de compras

“La función del departamento de compras es ayudar a producir más utilidades a la empresa. En la empresa pequeña es el propietario quien hace la compra de todos los materiales, a medida que ésta crece se requiere la participación de una persona especializada en esta función, a quien se le denomina jefe, gestor, o director de compras. En una empresa grande la necesidad de este especialista es obvia.” (16:13)

Cabe mencionar que actividad de compra está relacionada con todos los departamentos de la empresa, ya que ésta se encarga de conseguir los suministros necesarios para cumplir con el ciclo económico de la empresa.

Como función primordial del departamento de compras es proveer a la empresa los materiales y demás provisiones cuando y donde sean necesarios a un precio acorde con las condiciones prevalecientes.

“Las finalidades principales del departamento de compras podrían resumirse como sigue:

- a) Obtener los materiales, provisiones y servicios que se necesiten de la calidad y del tipo que se requieran con la oportunidad necesaria.
- b) Conseguirlos al más bajo costo posible sin violar los buenos principios comerciales y con procedimientos éticos.
- c) Informar a la gerencia sobre las economías que puedan obtenerse al fabricar una pieza en vez de comprarla, o, en otros casos, comprando en vez de fabricar.

Para realizar los fines del departamento de compras deberá ejercitar funciones más detalladas, como sigue:

- a) Obtener cotizaciones para las compras importantes, comparar las que se reciben y otorgar el pedido de acuerdo con las normas de la empresa.
- b) Comprar directamente los artículos de menor importancia que no ameriten cotizaciones previas.
- c) Revisar (o cerciorarse de que se revisan, si esto lo hace otro departamento, de inspección, por ejemplo) la cantidad y calidad de las compras recibidas.
- d) Estar pendientes de todas las compras para cerciorarse de que se reciben en la fecha prometida.
- e) Aprobar todas las facturas para su pago.
- f) Estar pendiente de los nuevos adelantos en los procesos o en los materiales y someterlos a la atención de los superiores responsables del asunto en cuestión.
- g) Llevar registros adecuados de los proveedores y del tipo y formalidad de cada fuente de abastecimiento.
- h) Estudiar las tendencias económicas del mercado de determinadas mercancías así como de los negocios en general.

Las actividades anotadas antes pueden no estar todas a cargo del departamento de compras. Por ejemplo el mantener los inventarios en un mínimo compatible con las necesidades de la producción es tarea del departamento de compras en varias empresas". (15:148)

1.4.4. Control de inventarios

Es un sistema de registro por medio del cual se comprueban las existencias físicas de materiales en los almacenes; es importante mencionar que este control es necesario para saber cuándo abastecer las existencias o para evitar existencias excesivas en el almacén.

1.4.4.1. Clasificación de inventarios

Los inventarios se pueden clasificar de la siguiente forma:

- a) **“Inventario de productos terminados:** todas las mercancías que un fabricante ha producido para vender a sus clientes.

- b) **Inventario en tránsito:** se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material debe de moverse de un lugar a otro. Mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de transporte.

- c) **Inventario en consignación:** es aquella mercadería que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva el vendedor.

- d) **Inventario máximo:** debido al enfoque de control de masas empleado, existe el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un nivel de inventario máximo. Se mide en meses de demanda pronosticada, y la variación del excedente.

- e) **Inventario mínimo:** es la cantidad mínima de inventario a ser mantenidas en el almacén.

- f) **Inventario disponible:** es aquel que se encuentra disponible para la venta.
- g) **Inventario de previsión:** se tienen con el fin de cubrir una necesidad futura perfectamente definida. Se diferencia con respecto a los de seguridad, en que los de previsión se tienen a la luz de una necesidad que se conoce con certeza razonable y por lo tanto, involucra un menor riesgo.
- h) **Inventario de seguridad:** son aquellos que existen en un lugar dado de la empresa como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades en dicho lugar. Los inventarios de seguridad concernientes a materias primas, protegen contra la incertidumbre de la actuación de proveedores debido a factores como el tiempo de espera, huelgas, vacaciones, entre otros. Se utilizan para prevenir faltantes debido a fluctuaciones inciertas de la demanda.
- i) **Inventario de mercaderías:** son las mercaderías que se tienen en existencia, aun no vendidas, en un momento determinado.
- j) **Inventario de lote o de tamaño de lote:** estos son inventarios que se piden en tamaño de lote porque es más económico hacerlo así que pedirlo cuando sea necesario satisfacer la demanda. Por ejemplo, puede ser más económico llevar cierta cantidad de inventario que pedir o producir en grandes lotes para reducir costos de alistamiento o pedido o para obtener descuentos en los artículos adquiridos.
- k) **Inventario cíclico:** son inventarios que se requieren para apoyar la decisión de operar según tamaños de lotes. Esto se presenta cuando en lugar de comprar, producir o transportar inventarios de una unidad a la vez, se puede decidir trabajar por lotes, de esta manera, los inventarios tienden a acumularse en diferentes lugares dentro del sistema". (18:1)

1.4.4.2. Sistema de control de inventarios

Existen varios métodos para el control de inventarios, uno de ellos es el de máximos y mínimos, otro es el de control a mercancías y equipos que produce por órdenes especiales más que para stock.

El método de máximos y mínimos se adapta sobre todo a aquellos materiales de carácter comparativamente estándar cuyos precios no varían mucho y se usan en cantidades sustanciales.

Es importante mencionar que el establecimiento de máximos y mínimos, comprende varias consideraciones. Primero, práctico difiere del teórico, ya que teóricamente el stock antiguo debería de estar agotado en el momento que el nuevo embarque llegue, por lo tanto el mínimo teórico sería cero; sin embargo, no es aconsejable planear en forma tan ajustada, por lo que es necesario establecer un mínimo que permita contar con un stock de reserva, del que puedan efectuarse retiros como en el caso de demoras en los embarques o pedidos.

Esto dependerá del consumo o venta, de la disponibilidad de sustitutos y del tiempo requerido para ordenar y recibir la mercancía. Este mínimo deber ser conservado tan bajo como sea posible pero en forma que ofrezca seguridad.

a) Compra o adquisición

El objetivo primordial es realizar las adquisiciones de productos en cantidades necesarias, calidad adecuada, en el tiempo oportuno y al precio más conveniente para la institución.

b) Almacenamiento

Involucra el resguardo adecuado de los productos, con las condiciones climatológicas adecuadas para la conservación de los mismos.

c) Despacho o distribución

Consiste en despachar los pedidos solicitados por las sucursales; tomando en cuenta la clase, cantidad y presentación de los diferentes productos.

Adicionalmente, el departamento de compras tiene la función de realizar informes de existencias semanales, quincenales o mensuales según lo disponga la administración, actualizar procedimientos para realizar con eficiencia el proceso de compra, resguardo y distribución de los productos, disminuir costos para contribuir con el buen desempeño de la institución, analizar en conjunto con los entes determinados por la gerencia el reglamento de compras y proponer modificaciones que permitan mejorar la eficacia del departamento, llevar controles de los diferentes procesos y en las diferentes áreas involucradas con el proceso de compra.

1.4.5. Objetivos generales del departamento de compras

Dentro de los objetivos generales se pueden mencionar los siguientes:

- a) Establecer normas y políticas de acuerdo con las condiciones y necesidades de la empresa.
- b) Buscar y adquirir el precio justo, cantidad necesaria, en el menor tiempo posible con capacidad y disponibilidad adquisitiva asegurada.
- c) Desarrollar y administrar las compras, así como, establecer proveedores calificados.
- d) Informarse de los nuevos productos lanzados al mercado, mejora de calidad de productos o artículos, mejora de servicios y adquisición.

1.4.6. Objetivos específicos del departamento de compras

Dentro de los principales objetivos específicos del departamento de compras se describirán los siguientes:

- a) Vigilar que los niveles de inventario se encuentren en los niveles óptimos para atender los requerimientos oportunamente.
- b) Implementar políticas de compra que beneficien a la institución
- c) Evaluar los productos nuevos para incorporarlos al listado básico, y así proveer productos de alta calidad.
- d) Asegurar buen servicio de parte de los proveedores, esto deberá incluir calidad en los productos y la entrega oportuna de los mismos.
- e) Reunir información para evaluar a los proveedores actuales y a los nuevos, seleccionando siempre al que ofrezca mayores beneficios a la institución.
- f) Realizar el abastecimiento oportuno en las diferentes bodegas o sucursales de la institución.
- g) Participar en la toma de inventarios físicos en conjunto con el departamento de contabilidad.
- h) Cooperar con las diferentes áreas o departamentos que soliciten su colaboración

1.4.7. Principales políticas del departamento de compras

“Las políticas son planes en el sentido de que son planteamientos generales o maneras de comprender que orientan el pensamiento y la acción de los miembros de la empresa, delimitando un área dentro de la cual se debe

asegurar que las decisiones sean consistentes y contribuyan al logro de las metas.” (14:35)

Las políticas pueden ser escritas, verbales o implícitas, sin embargo, deben de ser expresadas en forma escrita, para evitar la fuga de responsabilidades. Asimismo, dan una estructura unificada a otros tipos de planes, permitiendo de este modo delegar autoridad sin perder el control.

También establecen los límites de la supervisión y señalan los lineamientos de la acción administrativa, los cuales son medios de soporte o guías en la toma de decisiones. Los principales aspectos que deben considerarse para integrar las políticas de compras son:

- Deben de ser claras y concisas
- Ser razonables y fáciles de llevar a la práctica
- Indicar los factores limitativos
- Niveles que deben abarcar

El principal objetivo de compras será el abastecimiento de materiales que satisfagan las necesidades de producción, para lo cual es necesario contar con las siguientes políticas:

1.4.7.1. Fuentes de abastecimiento

Esto se refiere al tipo de materiales que requiere la integración de insumos y la disponibilidad en el mercado, competencia existente la cual se desarrollará dentro de las fuentes de abastecimientos existentes, condiciones prevalecientes entre los diferentes proveedores.

1.4.7.2. Especificaciones

Señala y delimita las características establecidas y aceptadas para las mercancías.

1.4.7.3. Precio y calidad

Establecen los lineamientos que equilibren la obtención del precio y calidad deseada, tomando en cuenta los diferentes factores que integran el costo.

1.4.7.4. Investigación y desarrollo

Se refiere a la búsqueda de nuevos artículos o mejoras a los existentes, a ampliar las fuentes de abastecimientos, mejorando precios y calidad, promoviendo la competencia entre los proveedores.

1.4.8. Estructura del departamento de compras

Dentro de toda organización las funciones generales del departamento de compras no se encuentran claramente definidas y llegan a variar o diversificar dependiendo de la clase de organización.

1.4.9. Procedimiento de compras

Los procedimientos de compra variarán dependiendo de la necesidad de la organización; sin embargo, hay ciertos pasos típicos los cuales se pueden resumir como sigue:

- a) Iniciación del procedimiento de compra
- b) Determinación de lo que hay que comprar y cuánto hay que comprar
- c) Determinación de las fuentes de abastecimiento
- d) Obtención de precios favorables
- e) Acordar tiempos de entrega y condiciones de pago

1.4.10. Proceso de compra

El objetivo principal del proceso de compra es gestionar la adquisición de productos farmacéuticos necesarios para cumplir con los objetivos establecidos por la administración cumpliendo con las especificaciones de calidad, cantidad, precio, fecha y lugar de entrega.

El proceso inicia cuando se reconoce la necesidad de adquirir un bien o servicio, analizando la cantidad real de existencia con la cantidad deseada en el inventario.

Se cotiza con los proveedores y compara las cotizaciones para determinar las alternativas de compra. Siempre eligiendo la más conveniente para la entidad. Considerando la evaluación anterior se llega a la decisión de compra, la cual contempla varios parámetros como: con qué proveedor se comprará, cantidad, calidad, costo, transporte, fecha de vencimiento de los productos, fecha de entrega y presentación.

Se procede a ejecutar la compra después de realizar el análisis de los parámetros descritos con anterioridad. Así como el monitoreo de la entrega y el abastecimiento de las bodegas.

CAPÍTULO II

MARCO LEGAL APLICABLE A LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS

Las organizaciones no lucrativas constituidas legalmente como exentas, son entidades civiles que por las mismas actividades que desarrollan, no necesitan cumplir con todos los aspectos fiscales como una entidad lucrativa. Sin embargo con la reforma fiscal y la ley de actualización tributaria, es necesario velar que ésta cumpla con obligaciones fiscales que ha dispuesto la Administración Tributaria.

La Superintendencia de Administración Tributaria es una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en el territorio guatemalteco, la cual goza de autonomía y es la encargada de velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos tributarios, asimismo de realizar la fiscalización y la recaudación.

En el presente capítulo se analizará las leyes y reglamentos que son aplicables a las entidades no lucrativas con el fin de dar un marco legal para estas entidades.

2.1. Constitución Política de la República de Guatemala

Dentro de los derechos individuales que cita nuestra carta magna se encuentra el artículo 34, el cual reconoce el derecho de libre asociación, por lo que las entidades no lucrativas lo toman como fundamento legal para su creación.

2.2. Código Civil DECRETO LEY 106 y sus reformas

En el artículo 15 numeral 3 regula que son personas jurídicas “Las asociaciones sin finalidades lucrativas, que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva”, (9:1) Estas asociaciones son representadas por una persona que se designe en los estatutos,

reglamentos o la escritura social, a la cual se le conoce como Representante Legal.

2.3. Ley de las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo DECRETO 02-2003 del Congreso de la República de Guatemala

Esta ley, tiene por objeto normar la constitución y funcionamiento de las organizaciones no gubernamentales. En el artículo 2 denomina a las Organizaciones No Gubernamentales u ONG, las constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, las cuales deberán ser sin fines de lucro y de beneficio social, tendrán un patrimonio propio proveniente de recursos nacionales o internacionales, con personalidad jurídica propia, distinta de las de sus asociados. Esta misma se regirá por sus estatutos, las disposiciones del Decreto 02-2003 y demás disposiciones jurídicas de carácter ordinario.

2.4. Código Tributario DECRETO 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

Las organizaciones no gubernamentales se encuentran exentas; sin embargo, tienen funciones como agentes retenedores, además son sujetos pasivos de algunos impuestos tales como: impuestos al valor agregado, impuestos sobre inmuebles, impuesto sobre vehículos entre otros.

El Código Tributario establece las obligaciones de los contribuyentes y responsable, indicando a que están obligados a facilitar las tareas de la determinación, recaudación fiscalización e investigación que realice la administración tributaria.

2.5. Impuesto al Valor Agregado DECRETO 27-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

Esta ley considera a las entidades no lucrativas como consumidores finales de acuerdo al artículo 7, por lo tanto el impuesto pagado forma parte de su costo.

Asimismo, establece en el capítulo IV las ventas y servicios exentos del impuesto, el artículo 7 numeral 10 reconoce que: “Los pagos por el derecho de ser miembro y las cuotas periódicas a las asociaciones o instituciones sociales, gremiales, culturales, científicas, educativas y deportivas, así como a los colegios de profesionales y los partidos políticos” (5:13) y el numeral 13 del referido artículo establece que “Los servicios que prestan las asociaciones, fundaciones e instituciones educativas, de asistencia o de servicio social y las religiosas, siempre que estén debidamente autorizadas por la ley, que no tengan por objeto el lucro y que en ninguna forma distribuyan utilidades entre sus asociados e integrantes” (5:13)

Derivado de lo antes expuesto, las entidades no lucrativas, por los recursos recibidos de terceros “donaciones” no están obligadas a extender factura por esos ingresos recibidos, pero sí a extender otro documento que lo avale y que sirva de soporte en el registro de sus operaciones contables. Dicho documento regularmente es un recibo de caja y en algunos casos es llamado factura, sin embargo, debe indicar que es de una Organización No Gubernamental.

Las entidades no lucrativas en el momento de adquirir bienes o servicios, lo hacen en calidad de consumidor final y el Impuesto al Valor Agregado generado por dichas compras pasa a formar parte de los gastos, el cual debe estar respaldado por factura, factura especial, notas de débito o escritura pública; dichos documentos deben estar a nombre de la entidad. En el caso que una entidad no lucrativa realice ventas de bienes o prestación de servicios debe llevar registros por separado para poder distinguir las operaciones que están afectas, debiendo cobrar y enterar el Impuesto al Valor Agregado; deben autorizar libro de ventas y servicios prestados y libro de compras y servicios

recibidos y presentar las declaraciones mensuales del impuesto. Es importante mencionar que una entidad no lucrativa puede realizar otras actividades afectas al impuesto al valor agregado, para lo cual puede autorizar facturas ante la Superintendencia de Administración Tributaria.

Se debe tomar en cuenta que estas instituciones deben pagar el IVA de las compras que realice de cualquier tipo y en las importaciones, está obligada a pagar el impuesto respectivo.

2.6. Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta DECRETO 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

Impuesto generado por la obtención de rentas en el territorio nacional, provenientes de la inversión de capital del trabajo o de la combinación de ambos.

Se considera renta de fuente guatemalteca todo ingreso que haya sido generado por capitales, bienes, servicios y derechos de cualquier naturaleza invertidos o utilizados en el país, o que tenga su origen en actividades de cualquier índole desarrolladas en Guatemala.

2.6.1. Donaciones

La Ley de Actualización Tributaria en su artículo 72 literal b, indica que “Las donaciones a las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, de asistencia o servicio social, a las Iglesias, a las entidades y asociaciones de carácter religioso y a los partidos políticos, todas las cuales deben estar legalmente constituidas, autorizadas e inscritas conforme a la ley, siempre que cuenten con la solvencia fiscal del período al que corresponde el gasto, emitida por la Administración Tributaria, la deducción máxima permitida a quienes donen a las entidades indicadas en este párrafo, no puede exceder del cinco por ciento (5%) de la renta bruta”. (2:1) Se encuentran exentas a dicho impuesto.

2.7. Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles DECRETO 15-98 del Congreso de la República de Guatemala

En el Decreto 15-98 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles, se establece un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio guatemalteco.

2.8. Código de Trabajo DECRETO 1441 del Congreso de la República de Guatemala

En las entidades no lucrativas el elemento humano es el más importante debido a las actividades que realizan es por ello que debe tomarse en cuenta la legislación laboral vigente. Asimismo, deberá cumplir con la emisión de contratos, llevar libro de salarios, reglamento interno de trabajo, presentación de informe de salarios, cumplir con las prestaciones descritas en el Código de Trabajo tales como: aguinaldo, bonificación Decreto No. 42-92, bonificación Decreto No. 37-2001, vacaciones, jornadas de trabajo, descanso y asuetos, horas extras, prestaciones por maternidad entre otros.

CAPÍTULO III

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE COMPRAS

3.1. Definiciones

Un manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

Según lo que indica Agustín Reyes Ponce; manual es de suyo empírico, variable y fácil de comprender: significa un folleto, libro, cartapacio entre otros, en los que de una manera fácil de manejar se concentra en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presta entre cada grupo humano en la empresa.

También James G. Hendrik; indica que la esencia de los manuales representan los medios de comunicar las decisiones de la administración concerniente a organización, políticas y procedimientos.

Por lo tanto un manual es el "conjunto de instrumentos de comunicación que contienen en forma ordenada y sistemática la información sobre la historia, objetivos, políticas, estructura, funciones y procedimientos de una entidad, transmitidos al personal y sirven para normar su actuación y cumplimiento de metas". (16:40)

Las definiciones de un manual se resumen en un documento que contiene las normas, políticas y procedimientos para orientar y uniformar los procesos que debe llevar el personal de la organización.

Se denomina manual de normas porque tiene lineamientos preestablecidos por la administración de la organización, documentados en forma integral detallando los lineamientos administrativos para el departamento de compras, tomando en cuenta las necesidades de la empresa. Cabe mencionar, que se denomina manual de procedimientos porque es una guía que orienta.

3.1.1. Función

Una de las mayores oportunidades que existen para reducir el costo de oficinas radica principalmente en la posibilidad de uniformar los procedimientos. Siempre existe una mejor manera de realizar cualquier tarea y una vez que ésta se encuentra debe establecerse como el procedimiento a seguir.

Es muy importante que los procedimientos de operación se registren por escrito y se pongan a disposición del personal en un documento (manual), este viene a ser una guía de trabajo que resultará ser muy valiosa.

Los procedimientos administrativos son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo rutinario. Los manuales de procedimientos son aquellos instrumentos de información en los que se consigna, en forma metódica los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

En el manual de procedimientos se describen, además, los diferentes puntos o unidades administrativas que intervienen en los procedimientos, se precisa la responsabilidad y la participación; suelen contener una descripción narrativa que señala los pasos a seguir en la ejecución de un trabajo.

3.1.2. Importancia

Los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación que permiten registrar y tramitar la información, respecto a la organización y operación de un organismo social. La función de los manuales administrativos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando qué, cómo, cuándo, dónde, y para qué han de realizarse.

La finalidad de describir procedimientos es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades.

Actualmente las empresas tienen la necesidad de operar con eficiencia estableciendo el uso de manuales de normas y procedimientos, de acuerdo a su estructura, volumen de operaciones, recursos, demanda de productos y/o servicios por parte de los clientes o usuarios.

3.2. Objetivos

Considerando que los manuales son medios de comunicación de normas, procedimiento, políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, se pueden mencionar los principales objetivos:

- a) "Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial);
- b) Definir, describir, ubicar los objetivos y funciones a cada unidad administrativa, con el objetivo de evitar duplicidad de trabajo, o detectar omisiones; e,
- c) Instruir al personal, acerca de los aspectos como: objetivos, funciones, relaciones, políticas procedimientos, normas entre otros, para contribuir a la correcta realización de las labores encomendadas a cada uno de ellos y propiciar la uniformidad del trabajo". (11:147)

3.3. Clasificación

Los manuales se pueden clasificar atendiendo a su naturaleza o área de aplicación, por su contenido y por su ámbito. A continuación se describe las diferentes clasificaciones:

3.3.1. Atendiendo a su naturaleza o área de aplicación

Se clasifican en microadministrativos y macroadministrativos y mesoadministrativos.

- a) **“Microadministrativos:** son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ellas de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.
- b) **Macroadministrativos:** son los documentos que contienen de más de una organización.
- c) **Mesoadministrativos:** incluyen una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término mesoadministrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado.” (11:148)

3.3.2. Atendiendo a su contenido

Estos se clasifican por organización y de procedimientos, de gestión de calidad, de puestos, de ventas entre otros.

- a) **“De organización:** estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponde a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional puede presentar el directorio de la organización.
- b) **De procedimientos:** constituyen un documento técnico que incluye la información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización. Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo

que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

- c) **De gestión de calidad:** documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; realización del servicio o productos; medición análisis y mejora, y de referencias normativas.
- d) **De historia de la organización:** son los que se refieren a la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.
- e) **De políticas:** también conocido como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.
- f) **De contenido múltiple:** estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.
- g) **De puestos:** conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.
- h) **De técnicas:** este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos y funciones.
- i) **De ventas:** es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas.

- j) **De producción:** elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases.
- k) **De finanzas:** manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.
- l) **De personal:** identificados como manual de relaciones industriales, de reglas de empleado o empleo.
- m) **De operación:** estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar las funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.
- n) **De sistemas:** instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos, entre otros de una organización. (11:148)

3.3.3. Por su ámbito

Estos manuales se clasifican en generales y específicos. A continuación se detallan cada uno de ellos:

- a) **“Generales:** son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.
- b) **Específicos:** estos manuales concentran información de una área o unidad administrativa de una organización; por convención, incluye la descripción de puestos.” (11:148)

3.4. Manual de normas y procedimientos para el área de compras

El manual de normas y procedimientos es uno de los elementos con el que debe contar toda organización, se puede afirmar que es la guía oficial para la organización y funcionamiento del departamento de compras.

Dentro del manual de compras se debe incluir las operaciones que se realizan y las definiciones de la misma. La funcionalidad de éste es elevar la eficiencia de la operación, al definir responsabilidades y facultades de cada puesto, enmarcar acciones generales por medio de las políticas y al instruir respecto a las operaciones a desarrollar, sirve además de medio coordinador con las diferentes áreas de la organización involucradas en el proceso de compra.

El manual de compras puede estar integrado de los siguientes apartados, el mismo puede variar acorde a las necesidades de la organización:

- a) Introducción:** se incluye una breve descripción de la importancia del manual de compras.
- b) Contenido:** se incluye instrucciones técnicas relativas al manejo del manual, responsabilidades de cada área, definición de términos áreas que colaborarán en el proceso de compra.
- c) Índice:** es conveniente establecer un índice ya que permitirá la localización rápida de la información.
- d) Organización:** comprende toda información relativa a los lineamientos, funcionarios que la integran, descripción de funciones entre otros.
- e) Políticas:** esta sección incluye las políticas emitidas por las autoridades de alto mando de la organización.

f) Procedimientos: se incluirá todos los procedimientos incluidos en el proceso de compra, los cuales describirán los pasos que han de seguir las operaciones de la gerencia.

g) Instrucciones especiales: se incluirán todas aquellas instrucciones especiales o tratamientos especiales de los productos.

3.4.1. Herramientas

Una herramienta es un elemento que se utiliza para trabajar. El término puede hacer referencia a utensilios físicos, programas, conceptos entre otros. Sirve para facilitar una tarea determinada de modo tal que garantice un aumento de la productividad.

Para la organización es importante contar con herramientas con las que se puedan realizar las tareas de una forma eficiente, entre éstas se mencionan las herramientas administrativas y las herramientas tecnológicas, las cuales son de importancia en el proceso de compra.

3.4.1.1. Herramientas administrativas

Es el conjunto de técnicas efectivas y sencillas que permiten identificar, analizar y solucionar problemas usando datos y procesos de razonamiento lógico y estructurado, aplicando las herramientas por medio de un ejercicio práctico y confirmar su efectividad en el control de calidad.

El objetivo principal de estas herramientas es tener una dirección clara sobre qué medidas se van a tomar para cada clase de problema. Después de seleccionar un tema, deben identificarse las causas y los efectos. Este es el paso más importante del proceso, ya que en él se identifica la causa raíz del problema y se muestra lo que es necesario cambiar.

3.4.1.2. Herramientas tecnológicas

Las herramientas tecnológicas, son programas y aplicaciones (software) que pueden ser utilizadas en diversas funciones fácilmente. Estas herramientas

están a disposición para ofrecer una alternativa libre de licencias a todos aquellos usuarios que quieran suplir una necesidad en el área informática y no dispongan de los recursos para hacerlo.

Están diseñadas para facilitar el trabajo y permitir que los recursos sean aplicados eficientemente para facilitar el trabajo y permitir que los recursos sean aplicados eficientemente intercambiando información y conocimiento dentro y fuera de las organizaciones.

3.4.2. Formatos

Toda organización cuenta con formatos para realizar la mayor parte del trabajo. Las formas son herramientas que sirven para recopilar la información de una manera sistemática y coordinada datos e información.

3.4.3. Procedimientos

Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

“Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.” (24:1)

3.4.4. Flujogramación o diagramas de flujo

Es el esquema, dibujo o diseño de los pasos o actividades que se realizan en un procedimiento o en alguna parte de él, la secuencia recorrida de actividades, con énfasis en el destino de las formas o formularios utilizados.

Una gráfica que, por medio de una simbología generalmente puesta en forma sencilla, clara y lógica, cada una de las operaciones y las relaciones entre cada paso del procedimiento, que deben ser ejecutados. También representa visualmente, la participación directa de cada puesto de trabajo el proceso

operativo de un procedimiento de un procedimiento determinado. Los flujogramas se pueden ubicar antes o después de cada procedimiento para visualizar el recorrido de pasos y actividades, además de los responsables de su realización. La representación gráfica identifica la lógica del procedimiento y en la mayoría de los casos, difícilmente coincidirá con los pasos de la descripción, pues éste (la gráfica), simplifica el entendimiento de lo descrito.

Para la elaboración de un flujograma deben contemplarse los siguientes aspectos:

- a) Revisar la información que se tiene acerca de los procedimientos.
- b) Entrevistas con el personal apropiado de la entidad.
- c) Investigar los procedimientos establecidos.

3.5. Control Interno

El control interno es de vital importancia para una entidad que se dedica a la venta de producto farmacéutico, ya que sirve de lineamientos para la aplicación correcta de un manual de normas y procedimientos en el departamento de compras.

Cabe mencionar, que se definirán esta clase de conceptos para la debida comprensión lo que servirá para fijar las bases de la elaboración de dicho manual de la entidad.

3.5.1. Definición de control interno

“El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Es un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo lleva a cabo las personas, No se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización
- El control interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las diferentes categorías que al mismo tiempo se solapan.” (13:16)

En otras palabras el control interno son todas la políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad lo cual servirá para asegurar la conducción ordenada y eficiente de la organización.

3.5.2. Definición de la gestión de riesgos corporativos

“La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.” (12:28)

En otras palabras los conceptos básicos de la gestión de riesgos corporativos se simplifican de la siguiente manera:

- Proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia. En toda la entidad, cada nivel, cada unidad.
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad.

- Es capaz de proporcionar seguridad razonable al Consejo de Administración y a la Dirección de la entidad.
- Está orientada al logro de objetivos.

3.5.3. Objetivos del control interno

Los objetivos del control interno pueden clasificarse en cuatro categorías las cuales se describen a continuación:

- **“Estrategia:** objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo.
- **Operaciones:** objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de los recursos.
- **Información:** objetivos de fiabilidad de la información suministrada.
- **Cumplimiento:** objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables.

Esta clasificación de los objetivos de una entidad permite centrarse en aspectos diferenciados de la gestión de riesgos corporativos.” (12:17)

3.5.4. Componentes del control interno

La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes relacionados entre sí, que se deriva de la manera en la que la dirección conduce la empresa y cómo están integrados en el proceso de gestión. Se describen dichos componentes a continuación:

- **“Ambiente interno**

La dirección fija una filosofía respecto al riesgo y determina el riesgo aceptado. El ambiente interno establece la base de cómo el personal de la empresa debe percibir y afrontar el control y el riesgo. El núcleo de cualquier negocio está constituido por sus personas -con sus atributos individuales, incluyendo integridad, valores éticos y competencia- y el entorno en el que actúan.

- **Establecimiento de objetivos**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan a la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.
- **Identificación de eventos**

Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben de ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.
- **Evaluación de riesgos**

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.
- **Respuesta a los riesgos**

La dirección selecciona las posibles respuestas -evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos- desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
- **Actividades de control**

Las políticas y procedimientos establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.
- **Información y comunicación**

La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.

- **Supervisión**

La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten, esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.”
(12:34-35)

La gestión de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta solo al siguiente, sino un proceso multidireccional y repetitivo en que casi cualquier componente puede influir en otro

CAPÍTULO IV
PROPUESTA DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL
ÁREA DE COMPRAS DE UNA ORGANIZACIÓN NO LUCRATIVA, QUE SE
DEDICA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTO FARMACÉUTICO
(CASO PRÁCTICO)

El propósito del presente caso práctico es proporcionar los lineamientos que el Contador Público y Auditor considerará para la elaboración de un manual de normas y procedimientos en el área de compras.

Para llevar a cabo la elaboración de dicho manual, se observarán los procedimientos que se están aplicando a la fecha en el proceso de compra de productos farmacéuticos de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, con el propósito de realizar una guía para mejorar el proceso de abastecimiento de dicha entidad.

El caso práctico se ha desarrollado en el contexto de un auditor que presta apoyo a la administración de Organización Guatemalteca para la Salud Integral, con la finalidad de que el proceso de compra de productos farmacéuticos se efectúe de una forma adecuada; para lo cual, se utilizará cuestionarios y entrevistas que permitirán al auditor conocer los procedimientos realizados en el área de compras, los cuales servirán como base fundamental para efectuar la propuesta de un manual de normas y procedimientos.

En función de lo descrito se consideró necesario, realizar el presente proyecto tomando en cuenta lo siguiente:

- **Situación actual:** Esta se determinará a través de cuestionarios de control interno aplicados al personal del área de compras.
- **Resultados de las entrevistas: y los cuestionarios:** Los cuestionarios que se desarrollaran presentarán la situación actual de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral.

4.1. Antecedentes de la organización

La Organización Guatemalteca para la Salud Integral, fue fundada en el año de 1990 en la ciudad de Guatemala. El objetivo principal de la creación de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, fue con el propósito de brindar ayuda a las personas necesitadas de productos farmacéuticos sin perseguir un fin lucrativo. Su intención principal es comercializar productos farmacéuticos de calidad a un bajo costo. Su visión es ofrecer una mejor calidad de vida, reduciendo la tasa de mortalidad a través de la accesibilidad de los productos farmacéuticos. Para la administración y desarrollo, la institución cuenta con los siguientes órganos de autoridad:

- **Asamblea General:** es la autoridad máxima de la entidad y se integra con la totalidad o mayoría absoluta de sus asociados activos.
- **Junta Directiva:** es el gobierno y la administración de la institución estarán a cargo de la junta directiva, la cual queda integrada con los siguientes cargos: presidente, vice-presidente, secretario, tesorero, Vocal I y II. Es importante mencionar que la dirección administrativa financiera forma parte de la junta directiva, quién tendrá participación en las deliberaciones con voz y sin derecho a voto.

A la fecha la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, no cuenta con una guía para el proceso de compra; sin embargo, este proceso se realiza conforme a los lineamientos que se fueron estableciendo en años pasados, esto permite que no haya un control en las actividades, otro factor importante es que el personal ha permanecido laborando por varios años en la institución, lo cual ha generado una confianza errónea en la realización del proceso de compra. Pues se ha basado en la experiencia para poder realizar dichas actividades.

Derivado a la falta de un manual de normas y procedimientos para el proceso de compra de productos farmacéuticos se solicita la asesoría de una firma de auditoría.

4.2. Solicitud de servicios profesionales



Organización Guatemalteca para la Salud Integral
Calzada La Roca Final Lote 5
PBX: 045253119000

Guatemala 16 de marzo de 2015.

Señores
Avalos & Asociados, S.C.
Ciudad Guatemala

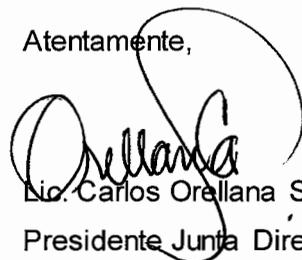
Estimados señores:

Es un gusto dirigirnos a ustedes, con el propósito de solicitar sus servicios profesionales para la elaboración de un manual de normas y procedimientos en el área de compras. Nuestra organización se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos en el mercado nacional, por lo que es importante para nosotros contar con una guía específica para el proceso de compra.

En tal sentido sirva la presente para solicitar formalmente la emisión de una propuesta de servicios profesionales.

Agradeciendo su atención y en espera de sus noticias, me es grato suscribirme.

Atentamente,



Lic. Carlos Orellana Santizo
Presidente Junta Directiva

4.3. Propuesta de servicios profesionales



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL

Propuesta de Servicios Profesionales

18 de marzo de 2015

CONTENIDO

	<u>PÁGINA</u>
I. CARTA INTRODUCTORIA	1-2
I SERVICIOS DE AUDITORIA	3 – 5
III. INFORMES	6
IV. VALOR DE NUESTROS SERVICIOS	6

I. CARTA INTRODUCTORIA



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

Guatemala, 18 de marzo de 2015

Licenciado
Carlos Orellana Santizo
Presidente Junta Directiva
Organización Guatemalteca para la Salud Integral
Presente

Estimado Lic. Orellana:

Hemos elaborado nuestra propuesta de los servicios que como firma podemos proveerles y, además, para comunicarles nuestro firme deseo de proporcionarles servicios de calidad y con valor agregado.

Existe un fuerte compromiso por parte de cada miembro de nuestro equipo para proveer a Organización Guatemalteca para la Salud Integral de los servicios que ustedes esperan y desean.

Nuestros profesionales están reconocidos dentro de la comunidad guatemalteca por su demostrada experiencia, en cada uno de los campos de su especialización. Por otra parte, comprendemos que los servicios profesionales de todo tipo son un costo importante para las empresas que usted dirige, en tal sentido, deseamos reiterarle nuestro interés de ayudarle a alcanzar sus objetivos de rentabilidad y crecimiento. Una de las formas de hacerlo es proporcionarles un servicio efectivo a un costo razonable.



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

Una vez más, permítanos expresarle nuestro sincero agradecimiento por la oportunidad que nos brinda para presentarle nuestra propuesta de servicios. Estamos a su completa disposición de proveerle cualquier información adicional que estime conveniente.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Claudia', with a checkmark-like flourish at the end.

Licda. Claudia Avalos Paz
Contadora Pública y Auditora
Socia Directora



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

II. SERVICIOS DE AUDITORÍA

A) PROCESO DE LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL AREA DE COMPRAS

Inmediatamente después de nuestro nombramiento iniciaremos el proceso de planeación de nuestro trabajo. Este proceso comienza con la preparación de la información que será de utilidad para la elaboración del manual, detallando las operaciones que comprende el proceso de compra de producto farmacéutico, mediante el desarrollo de un entendimiento completo de las necesidades en el proceso, para estructurar nuestro enfoque que responda a todas esas necesidades.

B) PLAN PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE COMPRAS

Conforme al conocimiento que documentemos de sus procesos en el área de compras, realizaremos nuestro plan para la elaboración del manual de normas y procedimientos para el proceso de compra, tomando en cuenta los componentes más significativos. Una vez que el proceso de planeación ha sido apropiadamente completado iniciaremos el proceso de la revisión de los documentos relacionados con dicho proceso.



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

C) ENFOQUE DE LA REVISION

El personal que asignaremos para la elaboración del Manual de Normas y Procedimientos para el área de compras será el que más entrenamiento y el que ha acumulado la mayor experiencia con éxito en la aplicación de esta nueva estrategia y metodología.

D) ENTENDIMIENTO DEL TRABAJO A SER DESARROLLADO:

1. **Objetivo:** el objetivo primordial de esta propuesta desde una perspectiva amplia es: elaborar un manual de normas y procedimientos para el área de compras, el cual será elaborado conjuntamente con el equipo de trabajo de la entidad, mediante el establecimiento de normas y procedimientos que ayuden al mejoramiento en la actividades que se realizan en el proceso de compra de productos farmacéuticos en la entidad en mención, para documentar formalmente las directrices establecidas por la administración para llevar un control sobre dicho proceso.
2. **Plan de visitas:** hemos programado efectuar visitas diarias, y tentativamente se han asignado las siguientes fechas:
 - Visita a las instalaciones del 01 al 15 de abril del 2015.



Avalos y Asociados, S.C.

Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.

Teléfono 251551183000

- 3. Alcance del trabajo:** estamos convencidos que la elaboración de manuales de normas y procedimientos no son todas iguales. Aun cuando utilizamos técnicas de auditoría asistidas por computadoras y nuestra capacidad instalada de especialistas en evaluación de sistemas de computación, nuestro enfoque se basa principalmente en el juicio y experiencia del equipo de auditores asignados al trabajo. Le recordamos que la responsabilidad del proceso de compra de productos farmacéuticos, corresponde al área de compras de la organización.

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación y otra información requerida en relación con nuestra asesoría.

Licda. Claudia Avalos Paz
Contadora Pública y Auditora
Socia Directora



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

III. INFORMES

Como resultado de nuestro trabajo emitiremos los siguientes documentos:

- Informe del Contador Público y Auditor Independiente a la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, de los hallazgos encontrados en el proceso de compra de productos farmacéuticos.
- Manual de normas y procedimientos del proceso de compra de productos farmacéuticos.

IV. VALOR DE NUESTROS SERVICIOS

Nuestra filosofía es brindar servicios profesionales de la más alta calidad. Nuestros clientes esperan que desarrollemos nuestro trabajo en forma eficiente y efectiva. El valor de nuestros servicios se fija con base en el tiempo invertido por nuestro personal. Conforme a lo anterior hemos estimado el valor de nuestros honorarios para la elaboración de un manual de normas y procedimientos en el área de compras de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, en Q. 50,000.00.

Nuevamente agradecemos la oportunidad que nos brinda de presentar nuestra propuesta de servicios profesionales. Cualquier informaron adicional con mucho gusto le atenderemos.

4.4. Carta de aceptación de la propuesta de servicios



Organización Guatemalteca para la Salud Integral
Calzada La Recta Final Lote 5
PBX: 045253119000

Guatemala, 27 de marzo de 2015

Licenciada
Claudia Avalos Paz
Avalos & Asociados, S.C.
Ciudad Guatemala

Estimada Licenciada Avalos:

La presente confirma nuestro acuerdo concerniente a los términos presentados en la propuesta de servicios emitida por su despacho de fecha 18 de marzo 2015, para la elaboración de un manual de normas y procedimientos para el área de compras para la Organización Guatemalteca para la Salud Integral.

Asimismo nos ponemos a sus órdenes y reiteramos nuestra colaboración para la información que necesite revisar o personal a entrevistar.

Saludos cordiales,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Orellana", written over a circular stamp or seal.

Lic. Carlos Orellana Santizo
Presidente Junta Directiva

4.5. Diagnóstico o situación actual de la organización

Considerando la importancia que generan los manuales de normas y procedimientos para las organizaciones, y que estos son de útiles para la administración, pues los mismos, transmiten a los colaboradores las reglas y lineamientos que se deben seguir en los proceso de la entidad, por lo que se considera que la organización objeto de estudio, al no contar con un manual de normas y procedimientos para el proceso de compra de productos farmacéuticos que permita realizar el abastecimiento oportuno de la bodega de la entidad y/o que no se tenga un nivel adecuado de existencias en los inventarios.

Derivado de lo anterior, se busca implementar un manual de normas y procedimientos para el proceso de compra de productos farmacéuticos.

4.5.1. Procedimiento general de compras

El proceso de compras no es el mismo en todas las entidades, ya que cada una tiene factores determinantes para la adquisición de bienes y/o servicios. Por lo que se describirá el proceso de compra de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, el cual se divide en varias fases o etapas:

- a) **Análisis de existencias:** se realiza un reporte de existencia real y de existencia sugerida para tener un nivel de inventario que permita abastecer todas las sucursales de la institución, el cual es verificado por el jefe de compras y aprobado por la dirección administrativa-financiera y la comisión terapéutica.

- b) **Autorización de órdenes de compra:** se procede a realizar la requisición de compra y se verifica que el proveedor contenga las cantidades de productos solicitados. Se solicita la firma del jefe de compras quien es el que autoriza la transacción, adicional a ello se solicita la firma de la dirección administrativa-financiera quien es el ente que autoriza la compra.

- c) **Solicitud de requisición al proveedor:** se escanea la requisición autorizada y se envía vía electrónica al proveedor, el cual procede a notificar de recibido. Adicionalmente se envía copia de la requisición de compra al área de bodega.

- d) **Recepción de pedidos:** bodega al momento de recibir el producto coteja la cantidad, precio y presentación. Adicionalmente, recibe la factura y adjunta copia de la orden de compra para posteriormente enviarla al departamento de contabilidad para que éste emita orden de pago al proveedor.

- e) **Actualización de existencias y distribución a sucursales:** bodega realiza el ingreso de productos farmacéuticos al sistema propio de la institución, el cual actualiza las existencias. Este es el encargado de abastecer según lo soliciten las sucursales de la institución.

- f) **Verificación de Existencias:** el departamento de compras verifica que la bodega principal y las sucursales cuenten con un inventario con existencias prudentes que permitan cumplir con los objetivos de venta de la institución.

Formas utilizadas en el área de compras

En toda institución se debe contar con soportes que servirán para respaldar las operaciones realizadas. Los cuales deben de servir como constancias de las acciones realizadas; asimismo, se debe llevar un control de dichos soportes o formas, y los utilizados en el departamento de compras son los que a continuación se detallan:

- a) **Requerimiento de compra:** es el documento que se elabora con el fin de analizar la necesidad de compra, y que las mismas deben de satisfacerse lo antes posible. Se detalla la cantidad mínima y máxima de compra. La descripción de los materiales, la presentación y el costo; asimismo, se detalla el proveedor con el que se realizará la compra.

- b) Órdenes o pedidos de compras:** esta es la solicitud formal de productos que realiza la institución a un proveedor, éste debe de constar de varias especificaciones como correlativo de orden, fecha, proveedor asignado, condiciones de pago, unidad, descripción, precio, importe total, firmas y sellos autorizados.

La orden de compra debe elaborarse en original y tres copias, las cuales se deben distribuir como sigue: Original -proveedor-, copia –área de compras, bodega y contabilidad. Sin embargo, el área de compras de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral utiliza una orden de compra realizada en un formato Word, por lo que auditoría realizó una orden de compra formal que cumpla con los lineamientos descritos anteriormente, mismo que se incluirá en el manual de normas y procedimientos.

A continuación se describir el personal que conforma el área de compras:

- a) Jefe de compras:** es el encargado del cumplimiento de todo el proceso de compra en la organización, así como de autorizar las órdenes de compra realizadas de acuerdo a las necesidades de los diferentes almacenes o sucursales existentes, verificando el precio, el proveedor y la calidad de los productos.
- b) Asistente de compra:** es el responsable de realizar las requisiciones de compra, llevar el control de la correspondencia, solicitar cotizaciones a proveedores, dar seguimiento a las requisiciones de compra y cerciorarse de que las mismas sean entregadas al almacén o bodega en el tiempo definido.

Para el cumplimiento de los objetivos se realizó un estudio preliminar de la organización.



Avalos y Asociados, S.C.
 Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
 Teléfono 251551183000

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

FASE VISITA PREMILIMAR A ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL

DESCRIPCIÓN	PAPEL DE TRABAJO No.	PÁGINA
Narrativa de la visita a las instalaciones de la Organización Guatemalteca de Salud Integral	A-1	60
Cuestionario realizado a la dirección administrativa-financiera de la Organización Guatemalteca de Salud Integral	A-2 1/4	61

FASE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

DESCRIPCIÓN	PAPEL DE TRABAJO No.	PÁGINA
Narrativa de la investigación documental	B-1 1/2	71
Narrativa de la investigación en los sistemas de información	B-2 1/2	73
Cuestionario del procedimiento de compra de productos farmacéuticos -jefe de compras-	B-3 1/3	75
Cuestionario del procedimiento de compra de productos farmacéuticos -encargado de bodega-	B-4 1/3	78
Narrativa proceso de compra -área de compras-	B-5 1/8	81
Narrativa del área de bodega	B-6 1/2	89

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA
DE COMPRAS**

PROGRAMA GENERAL DE ESTUDIO PRELIMINAR

OBJETIVO Y PROCEDIMIENTOS BÁSICOS

1	OBJETIVOS	REF. P/T	EJECUTADO POR
	Recopilar información, clasificar y referenciar, sobre antecedentes, marco legal, organización, operaciones e información adicional, con el fin de obtener información necesaria para realizar la propuesta de trabajo.		
2	PROCEDIMIENTOS		
2.1	Efectuar visita preliminar a la organización, entrevistarse con los principales funcionarios de la entidad y exponerles el propósito del trabajo a realizar.	A-1	Cindy Ávila
2.2	Preparar entrevista con el director administrativo-financiero e identificar personal clave de la organización. Asimismo, recopilar información sobre: a) Antecedentes b) Marco Legal c) Organización d) Operaciones e) Control f) información adicional	A-2	Cindy Ávila
	NOTA: Los programas detallados para desarrollar los procedimientos generales, serán elaborados a la medida por el auditor encargado del trabajo, revisados y aprobados por el supervisor.		

PT No.	A-1	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	01/04/2015
Revisado por:	CLA	02/04/2015

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA
DE COMPRAS
PROGRAMA GENERAL DE ESTUDIO PRELIMINAR**

CÉDULA NARRATIVA VISITA A INSTALACIONES

Se visitó las instalaciones centrales de Organización Guatemalteca para la Salud Integral, se observó que en la planta baja se encuentran la recepción información (3 personas), Caja (3 personas), farmacia (3 personas), bodega (2 personas). Segundo nivel, dirección administrativa-financiera (2 personas), dirección médica (2 personas) contabilidad (8 personas) y mercadeo (2 personas)

Seguidamente se encuentra el personal de compras (2 personas), departamento de recursos humanos (2 personas) y por último el personal de procesamiento de datos (2 personas).

El presidente de la organización brevemente comentó que el director administrativo-financiero estaba ligado al proceso de compras y nos refirió con él para realizarle una entrevista formal.

A cada departamento se realizó una breve exposición del propósito del trabajo a realizar, solicitándoles además su colaboración para cuando sea necesario.

PT No.	A-2 .1/4	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	01/04/2015
Revisado por:	CLA	02/04/2015

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
 PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA
 DE COMPRAS
 PROGRAMA GENERAL DE ESTUDIO PRELIMINAR**

**ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
CUESTIONARIO NARRATIVO**

Se procedió a exponer el propósito del trabajo a realizar al director administrativo-financiero, posteriormente se procedió con la entrevista.

ASPECTOS GENERALES

1. ¿Antecedentes históricos de la Organización?

Es una entidad privada, guatemalteca, de carácter civil, benéfica, no lucrativa, apolítica, no religiosa, integrada por personas individuales, nacionales y extranjeras, fundada en 1990. La Organización Guatemalteca para la Salud Integral, distribuye productos farmacéuticos de marcas reconocidas, los cuales se comercializan a través de una cadena sucursales ubicadas en varios puntos de la ciudad capital. Las oficinas centrales se encuentran ubicadas en Calzada La Recta Final Lote 5.

Las compras representan un factor clave para la organización pues la misma desea aportar a la comunidad guatemalteca productos para su bienestar con calidad y precios favorables, el departamento de compras debe minimizar o eliminar la paralización de la comercialización por falta de productos para la venta.

PT No.	A-2 2/4	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	01/04/2015
Revisado por:	CLA	02/04/2015

ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
CUESTIONARIO NARRATIVO

2. ¿Cuál es el objetivo, finalidad o propósito de la organización?

Su intención principal es comercializar productos farmacéuticos de calidad a un bajo costo. Su visión es ofrecer una mejor calidad de vida, reduciendo la tasa de mortalidad a través de la accesibilidad de los productos farmacéuticos.

3. ¿Respecto al marco legal, regulación específica para la organización?

Están inscritos como una organización no lucrativa, con la aplicación de todas las leyes existentes, por lo que en la rama de comercialización de producto farmacéutico no goza de algún beneficio especial.

4. ¿Cómo está organizada la entidad?

La entidad está organizada por la máxima autoridad que es la Asamblea General, que está conformada por todos los asociados activos; Junta Directiva, conformada por el presidente, tesorero, secretario, vocal I y vocal II.

La junta directiva da instrucciones directas a la dirección administrativa-financiera, por lo que la mayoría de decisiones las toma el director administrativo-financiero, basándose en la información proporcionada por los encargados o jefes de departamento y cuando se considera necesario se reúnen para discutir los asuntos correspondientes a sus áreas. La dirección administrativa-financiera tiene a su cargo al departamento de contabilidad, procesamiento electrónico de datos y al área de compras. (Se presentan organigramas proporcionadas por la dirección administrativa-financiera).

PT No.	A-2 3/4	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	01/04/2015
Revisado por:	CLA	02/04/2015

ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
CUESTIONARIO NARRATIVO

5. ¿Existen políticas establecidas ya sean escritas o verbales?

Al inicio la entidad no consideró necesario contar con políticas escritas, las existentes son verbales y se han transferido de persona a persona.

6. ¿Poseen un control específico para evaluar las operaciones de la entidad?

A la fecha no se cuenta con un sistema de control interno que valide cada transacción y/o procedimiento; por tal motivo, es que se necesita un manual para el proceso de compras; asimismo especificar las responsabilidades de los involucrados en el proceso de compra de producto farmacéutico.

7. ¿Puede proporcionarnos quienes en su opinión serán nuestras personas claves para realizar este trabajo?

Jefe de compras y el personal a cargo, encargado y auxiliar de bodega, jefe de contabilidad y director administrativo-financiero (como la autoridad máxima del área de compras).

Personal clave

Director administrativo-financiero	Fernando Arango
Jefe de compras	Luis Rodríguez
Asistente de compras	Carlos Fernández
Encargado de bodega	Raúl Salazar
Auxiliar de bodega	Danilo López
Jefe de contabilidad	Gabriela Morales

PT No.	A-2 4/4	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	01/04/2015
Revisado por:	CLA	02/04/2015

ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
CUESTIONARIO NARRATIVO

8. ¿Antecedentes, cuando se creó el área de compras?

Hace 10 años se decidió crear al área de compras, anteriormente estas actividades las realizaba el departamento de contabilidad en conjunto con bodega.

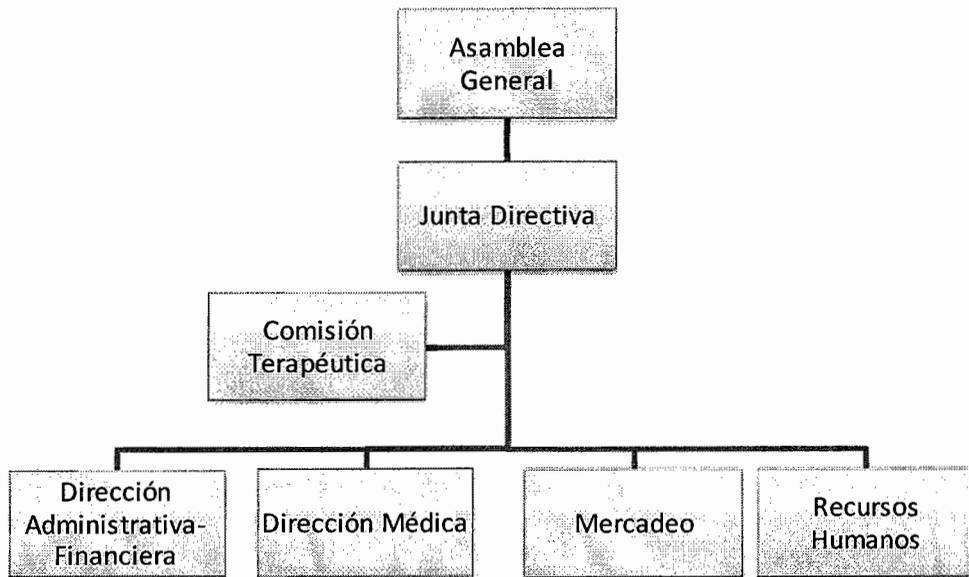
9. ¿Cuál es la estructura organizacional del área de compras?

A la fecha el área de compras está conformado por el jefe de compras y el asistente de compras.

Organización Guatemalteca para la Salud Integral, ha proporcionado los organigramas para mejor comprensión.

FIGURA No. 1

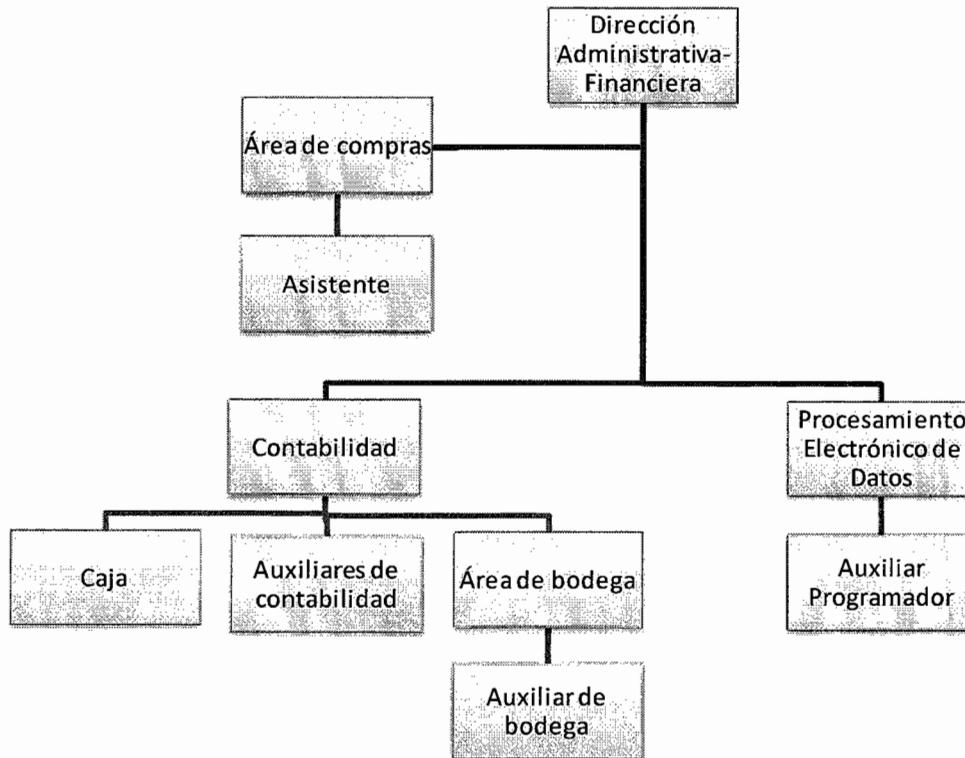
ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
ORGANIGRAMA ACTUAL



Fuente: Organización Guatemalteca para la Salud Integral.

FIGURA No. 2

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO ACTUAL



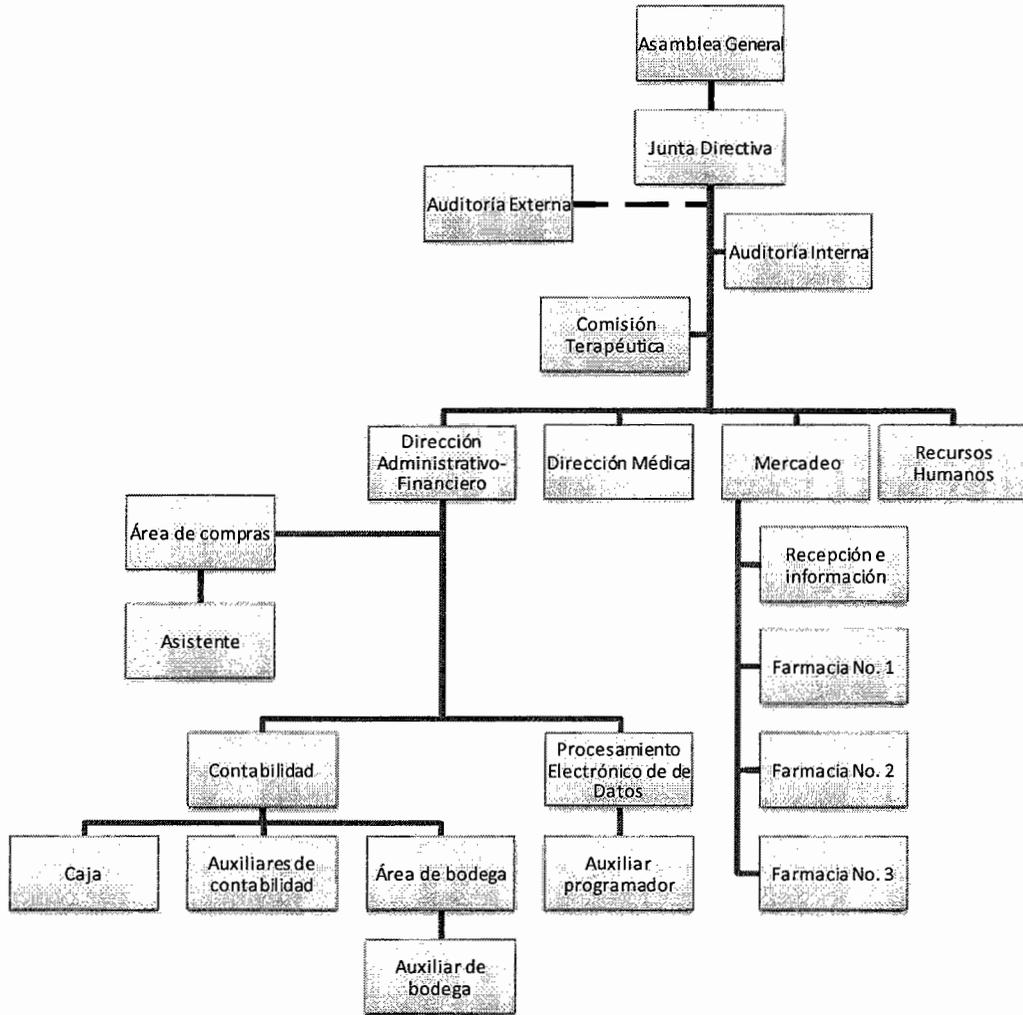
Fuente: Organización Guatemalteca para la Salud Integral.

Conclusión:

En los organigramas presentados se puede observar que el director financiero-administrativo es la máxima autoridad del área de compras. Nuestra opinión al respecto es que la línea jerárquica en los niveles de mando se encuentra en forma adecuada; sin embargo, es necesario contar con el apoyo de auditoría interna, por lo que sugerimos la adición de la misma en la estructura organizacional. Derivado de lo anterior, se presenta la estructura organizacional sugerida.

FIGURA No. 3

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
ORGANIGRAMA SUGERIDO POR AUDITORÍA



Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIÓN

El organigrama de Organización Guatemalteca para la Salud Integral denota que la línea jerárquica en los niveles de mando se encuentra en forma adecuada; sin embargo, se adicionó la auditoría interna, la cual será de apoyo para mejorar los niveles de control interno. Asimismo, se incluyó la auditoría externa la cual será de apoyo a la Junta Directiva con un ente de supervisión.

4.5.2. Entrevistas y cuestionarios

La metodología que se utilizará para el estudio y elaboración del manual de normas y procedimientos para el área de compras de productos farmacéuticos comprende las siguientes etapas, las cuales quedarán plasmadas en los papeles de trabajo para la realización de dicho manual.

- a) Conocimiento de la organización comercializadora de producto farmacéutico:** para iniciar el estudio del sistema de control interno en la entidad debe contarse con un amplio conocimiento de las operaciones realizadas en el área de compras, respecto al proceso de compra de producto farmacéutico de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral. La información que debe recabarse en esta etapa es sobre los procesos, sistemas de distribución, instalaciones, personal y funcionamiento.

Este conocimiento se puede obtener en distintas fuentes como por ejemplo: visitas a las áreas donde se desarrolla el procedimiento, sostener pláticas con el director administrativo-financiero y el personal involucrado en el proceso de compra, para tener mayor conocimiento de las políticas y procedimientos de la entidad con respecto al proceso.

- b) Identificación de actividades de riesgo en los procesos:** luego de la etapa de conocimiento general de la organización comercializadora de productos farmacéuticos, la siguiente etapa consistirá en la identificación de actividades que no tenga un adecuado control, lo cual ocasionará de una forma tentativa pérdidas operacionales a la entidad, esto se hará por medio de la flujogramación, la cual consiste en describir las actividades, los controles que previenen y corrigen errores, así como las fuentes de evidencia.

Para la realización del manual de normas y procedimiento es importante tomar en cuenta los siguientes medios que ayudarán a la auditoría en la recopilación de la información de la organización, necesaria para la revisión y evaluación

adecuada del sistema de control interno. Lo cual se puede lograr a través de las herramientas siguientes:

- a) **Método descriptivo:** también conocido como narrativo, consistirá en realizar una descripción de las actividades del proceso de compra de productos farmacéuticos de la organización, los departamentos, personas, registros y operaciones que involucra dicho proceso.

- b) **Método de cuestionario:** este método consiste en realizar una serie de preguntas para el departamento designado, ejemplo departamento de compras, estas preguntas deberán ser formuladas de manera conveniente, preparadas y separadas por área en forma sencilla y clara para que sean fácilmente comprensibles por las personas a las que se les solicitará la información, con el fin primordial de evaluar los controles en las actividades involucradas en el proceso.

- c) **Método de gráficas, diagramas de proceso o flujogramas:** este método consiste en representar con diagramas de flujo los procesos del área que se está evaluando, para identificar los controles que existen en cada actividad.

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA
DE COMPRAS**

**PROGRAMA GENERAL RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN ESPECÍFICA
FECHA DE INICIO: 01/04/2015**

OBJETIVO Y PROCEDIMIENTOS BÁSICOS

1	OBJETIVO	REF P/T	EJECUTADO POR
	Requerir toda la información y recursos que servirán de apoyo para poder estructurar el manual.		
2	PROCEDIMIENTOS		
2.1	INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL Obtener información escrita sobre: a) Operaciones b) Actas de reuniones c) Circulares d) Documentos que contengan información relevante para el trabajo a realizar	B-1	Cindy Ávila
2.2	CONSULTA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN Obtener datos de los sistemas que utiliza la entidad que contengan información y recursos de apoyo para evaluar los procedimientos actuales, lo cual ayudará a estructurar el manual.	B-2	Cindy Ávila
2.3	ENTREVISTA Indagar información verbal, adicional con el personal involucrado en el proceso de compra de productos farmacéuticos sobre procedimientos, fuentes de información, documentos entre otros, donde se pueda complementar información para realizar el manual.	B-3 B-4	Cindy Ávila
2.4	OBSERVACIÓN DIRECTA Conocer el proceso mediante observación directa de los hechos y situaciones que ocurren al realizar la compra.	B-5 B-6	Cindy Ávila

PT No.	B-1 1/2	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	02/04/2015
Revisado por:	CLA	03/04/2015

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA
DE COMPRAS**

NARRATIVA DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

OBJETIVO

Considerando que el conocimiento del control interno es un elemento clave para llevar a cabo la elaboración del manual de normas y procedimientos, a continuación se presentan el resultado de la investigación documental de lo relacionado con el **ÁREA DE COMPRAS**, con el fin de poder lograr nuestros objetivos de la manera más eficiente, efectiva y oportuna.

I. DOCUMENTACIÓN REVISADA

Se revisaron archivos generales los cuales denotan que existe un archivo de las actas de la Comisión Terapéutica, la cual está ordenada cronológicamente, este archivo se encuentra en la oficina del director administrativo-financiero. Adicionalmente cuentan con los audios que son el soporte de las actas que se encuentran por escrito.

Se denotó que algunas actas no cuentan con la firma de los integrantes de la Comisión Terapéutica.

Estas actas constan de la documentación siguiente:

- **Agenda:** en otras palabras es el orden o índice con el que se llevará a cabo la reunión.

PT No.	B-1 2/2	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	02/04/2015
Revisado por:	CLA	03/04/2015

NARRATIVA DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

- **Propuesta o temas a tratar:** esto se refiere a las propuestas de incremento de precios de los proveedores, propuesta de productos recién incorporados al mercado farmacéutico, notificaciones por cambio de presentación de los productos entre otros.
- **Resumen o minuta de lo acordado en la reunión:** en este apartado se detalla lo acordado y/o en cada punto de la agenda.

El director administrativo-financiero nos comunicó que no existe un proceso de comunicación cuando necesita realizar un cambio en el proceso de compra de medicamentos, por lo que hace de forma verbal y directa.

II. PERSONAL RESPONSABLE DE LA DOCUMENTACIÓN

El personal responsable de resguardar las actas de la Comisión Terapéutica se detalla a continuación:

Nombre	Puesto	Funciones específicas relacionadas con el área
Sara Montúfar	Secretaria de Dirección Administrativa Financiera.	Archivo de la documentación relacionada con la Sesión de Comisión de Terapéutica.
		Elaboración de las actas y solicitud de firmas.
		Preparación de agenda
		Convocatoria para la reunión.

PT No.	B-2 1/2	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA
DE COMPRAS**

OBJETIVO

Considerando que el conocimiento del control interno es un elemento clave para llevar a cabo la elaboración del manual de normas y procedimientos, a continuación se presentan el resultado de la investigación en sistemas de información de lo relacionado con el **ÁREA DE COMPRAS**, con el fin de poder lograr nuestros objetivos de la manera más eficiente, efectiva y oportuna.

**NARRATIVA DE LA INVESTIGACIÓN EN LOS SISTEMAS DE
INFORMACIÓN**

I. INFORMACIÓN EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

El motivo primordial de la revisión de los sistemas computacionales se refiere a la información que de una u otra forma puedan ayudar a la estructura del manual. En este caso se obtuvo el procedimiento para ingresar las facturas de compra en el sistema de inventarios. Se observó que la entidad maneja un sistema integrado de contabilidad, el cual está compuesto por módulos, el cual alimenta el sistema de inventarios; cabe mencionar, que no se observó ningún manual que indique los pasos a seguir para el ingreso de facturas a dicho sistema.

PT No.	B-2 2/2	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

NARRATIVA DE LA INVESTIGACIÓN EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

II. PERSONAL RESPONSABLE DE INGRESAR LA INFORMACIÓN A LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

El personal responsable de ingresar las facturas de compras al sistema de inventarios se detalla a continuación:

Nombre	Puesto	Funciones específicas relacionadas con el área
Raúl Salazar	Encargado de Bodega.	Ingresos de facturas de compra de productos farmacéuticos al sistema.

III. PROCESO PARA EL INGRESO DE FACTURAS

Proceso	Detalle
Recepción de Mercadería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se recibe factura y orden de compra autorizada, verificando que los datos de la factura se encuentren descritos correctamente en el documento. 2. Se revisa el costo de producto, el cual viene detallado en la orden de compra. 3. Se coteja el costo contra el registrado en el Sistema de Inventarios y se procede al conteo físico del producto. 4. Se firma y sella la copia de la factura que lleva el proveedor. 5. Se emite contraseña de pago.
Ingreso de factura al Sistema de Inventarios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se ingresa los datos de la factura en el sistema, incluyendo cantidades y costo de los medicamentos. 2. El sistema automáticamente actualiza el inventario para la venta.

PT No.	B-3 1/3	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
CUESTIONARIO DE PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MEDICAMENTOS

ÁREA DE COMPRAS -JEFE DE COMPRAS-

No	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un manual de normas y procedimientos en el área de compras?		X		No hay una guía para realizar el proceso de compra.
2	¿Planifica los aprovisionamientos de medicamentos en relación con la demanda de venta?	X			Se realiza un informe de existencias semanalmente para evaluar la necesidad de compra.
3	¿El área de compras es el encargado de seleccionar a los proveedores?	X			Cuando son productos nuevos en el mercado farmacéutico se presentan 3 cotizaciones las cuales son evaluadas por el director administrativo-financiero, respecto a los que se encuentra incluidos dentro de la terapéutica de la farmacia, regularmente se compra en las droguerías con las que se ha trabajado por años.
4	¿Realiza orden de compra para realizar los pedidos al proveedor?	X			Se realiza una orden de compra en un formato Word en donde se especifica la cantidad de medicamento requerido, costo y presentación del mismo.
5	¿Se le da seguimiento a la orden de compra con el proveedor?	X			El encargado de bodega realiza un reporte diario de los proveedores que no enviaron los medicamentos solicitados en las órdenes de compra y se procede a contactarlos.

PT No.	B-3 2/3	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
CUESTIONARIO DE PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MEDICAMENTOS

ÁREA DE COMPRAS -JEFE DE COMPRAS-

No	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSRVACIONES
6	¿Coteja la factura del proveedor con el ingreso al inventario y orden de compra?	X			El ingreso al sistema de inventarios lo realiza el área de bodega; sin embargo, el asistente de compras verifica que el ingreso de los medicamentos se haya efectuado conforme a lo descrito en la factura de compra.
7	¿El área de compras se encarga de darle seguimiento al pago del proveedor?		X		El encargado de este proceso es el departamento de contabilidad.
8	¿El área de compras es el encargado de ingresar la factura al sistema de inventarios?		X		Esta actividad es realizada por el encargado de bodega.
9	¿Existe base de datos de proveedores actualizados?	X			Si se actualizan los datos de los proveedores; es importante indicar, que se efectúan compras a los mismos proveedores con los que se ha trabajado por años, en ningún momento se ha realizado indagación de precios.
10	¿Existen formas preimpresas de las órdenes de compras?		X		Se realiza en una forma creada en Word.
11	¿Conoce a detalle los procedimientos para realizar la compra de medicamentos?	X			Todos los procedimientos se realizan como se hace desde varios años, no se tiene documento escrito.
12	¿Se le ha proporcionado por escrito los lineamientos de los procedimientos a seguir en el proceso de compra?		X		El jefe de compras ha dado la inducción necesaria más no se cuenta con una guía específica.

PT No.	B-3 3/3	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

RESUMEN DEL CUESTIONARIO

- En la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, no existen un manual de normas y procedimientos para la compra de productos farmacéuticos; por tal razón, no se cuenta con políticas escritas.
- No existen formas preimpresas de las órdenes de compra.
- Para la adquisición de los productos farmacéuticos la entidad utiliza un formato en Word, lo que no permite llevar un adecuado control de las compras realizadas.

PT No.	B-4 1/3	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
CUESTIONARIO DE PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MEDICAMENTOS
ÁREA DE BODEGA -ENCARGADO DE BODEGA-

No	DESCRIPCION	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Esta área es la encargada de la recepción de mercadería (medicamentos)?	X			Se realiza conteo de la mercadería verificando que la fecha de vencimiento sea mayor a un año, que se encuentre en buen estado, la cantidad sea la correcta conforme orden de compra.
2	¿Se verifica que la factura de compra coincida con la orden de compra?	X			Se verifica el costo y la presentación de los medicamentos.
3	¿Envían reporte de recepción de productos al departamento de compras?	X			Se realiza un informe diario de las órdenes de compra recibidas.
4	¿Quién realiza el reporte?			X	El auxiliar de bodega es el encargado de realizar el reporte de órdenes de compras recibidas.
5	¿Se realizan pedidos de medicamentos al departamento de compras?	X			Si existe la necesidad si, ya que el departamento realiza un reporte semanal de existencias, pero en algunas ocasiones es necesario solicitar más medicamento para abastecer las sucursales pues la demanda de algunos medicamentos es variable.
6	¿Quién realiza este tipo de pedidos extraordinarios?			X	Encargado de bodega.
7	¿Cuánto personal hay en esta área?			X	Hay dos personas, el encargado y el auxiliar.

PT No.	B-4 2/3	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

CUESTIONARIO DE PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MEDICAMENTOS

ÁREA DE BODEGA -ENCARGADO DE BODEGA-

No	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
8	¿Esta área es la encargada de ingresar las facturas de compras al sistema?	X			Se ingresan en el transcurso de la semana para que se encuentren ingresadas en su totalidad al finalizar la semana, regularmente se ingresan los lunes de cada semana.
9	¿Quién emite contraseñas de pago?				El área de bodega emite para las facturas por compra de medicamentos.
10	¿Tienen horario para recepción de medicamentos?	X			Miércoles y viernes de 8:00 a 13:00 horas.
11	¿Reciben mercadería en otros horarios que no sea el autorizado?	X			Cuando es necesario por falta de existencia en las farmacias de la organización.
12	Se observó que las existencias se actualizan en el sistema. ¿Adicional a ello llevan registro manual alterno?	X			Se lleva un Kárdex manual.
13	¿Existe un manual de normas y procedimientos para esta área?		X		Las actividades se realizan tal y como se ha venido elaborando desde hace varios años.

PT No.	B-4 3/3	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	03/04/2015
Revisado por:	CLA	04/04/2015

RESUMEN DEL CUESTIONARIO

- El área de bodega no cuenta con un manual de normas y procedimientos, que pueda ayudar al personal involucrado en el proceso de compra de productos farmacéuticos para realizar oportunamente el abastecimiento de los puntos de venta de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral.
- Para el ingreso de las facturas de compra de productos farmacéuticos se ingresan en un día específico, lo que puede ocasionar, que la bodega no cumpla con el objetivo fundamental, el cual es abastecer a los puntos de venta de la organización. Adicional a ello, esto puede reflejar necesidad de comprar, ya que las existencias no se actualizan oportunamente.

PT No.	B-5 1/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL
ÁREA DE COMPRAS**

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

OBJETIVO

Considerando que el conocimiento del control interno es un elemento clave para llevar a cabo la revisión de auditoría, a continuación se presentan las particularidades más importantes del área de **COMPRAS**, con el fin de poder lograr nuestros objetivos para la elaboración del manual de normas y procedimientos de la manera más eficiente, efectiva y oportuna.

I. NATURALEZA DEL ÁREA

En esta área se realiza todo lo relacionado con la compra de producto farmacéutico. Es importante mencionar que el proceso de compra está determinado por el siguiente esquema:

- a) Iniciación del procedimiento de compra o necesidad de comprar
- b) Determinación de lo que hay que comprar y cuánto hay que comprar
- c) Determinación de las fuentes de abastecimiento
- d) Obtención de precios favorables
- e) Acordar tiempos de entrega y condiciones de pago

PT No.	B-5 2/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

II. DETERMINACIÓN DE LA NECESIDAD DE COMPRA

El proceso de compra inicia con el reporte de existencias que es generado en el sistema, el cual se migra a una hoja de Excel, este mismo reporta la necesidad de compra.

III. DETERMINACIÓN DE LO QUE HAY QUÉ COMPRAR Y CUÁNTO HAY QUE COMPRAR

Esto se realiza con base al mínimo y máximo de existencia el cual se ha establecido conforme a las ventas mensuales de los últimos seis meses el cual es generado por el sistema de inventarios que utiliza la organización.

IV. DETERMINACIÓN DE LAS FUENTES DE ABASTECIMIENTO

El listado de proveedores ha permanecido por varios años, debido a que se mantienen acuerdos respecto a los precios de los medicamentos. Es importante mencionar, que no se cotiza los precios de los medicamentos existentes para la venta y tampoco se busca nuevas alternativas de proveedores.

V. OBTENCIÓN DE PRECIOS FAVORABLES

Los precios de los medicamentos son los mismos en un intervalo de tiempo de un año, debido a que los proveedores (Casas Médicas) no deberán incrementar el precio de los mismos en ese tiempo. Exceptuando cuando es un producto recién incorporado al mercado farmacéutico, se cotiza a tres diferentes distribuidores para seleccionar el que tenga el precio más conveniente para la institución.

PT No.	B-5 3/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

Después de determinar los precios favorables se realiza las respectivas órdenes/ de compra de acuerdo al listado del reporte de existencias (incluyendo en la orden de compra la cantidad solicitada, presentación del medicamento (10, 20, 28 y 30 tabletas o cápsulas y si la presentación fuera en frasco se coloca) y el costo por presentación.

Seguidamente de realizar las órdenes de compras el asistente lo traslada al jefe quien es el que revisa y firma las órdenes, posteriormente se traslada a la dirección administrativa-financiera, la cual coteja las órdenes de compra con el reporte de existencia enviado por el contador general (se realiza de esta forma para que haya confiabilidad) firma y sella autorizando la compra y la traslada al tesorero de junta directiva quien da el visto bueno a la compra.

Cuando las órdenes de compra tienen las firmas y sellos correspondientes se devuelven al asistente de compras el cual es el encargado de escanear las órdenes y posteriormente entregar vía electrónica al proveedor y al encargado de bodega. Luego se archiva la copia en forma correlativa y se verifica que se haya efectuado la recepción de la mercadería solicitada.

PT No.	B-5 4/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

VI. PERSONAL RESPONSABLE DEL ÁREA

El personal responsable del área de compras se detalla a continuación:

Nombre	Puesto	Funciones específicas relacionadas con el área
Luis Rodríguez	Jefe de compras	Verificar que se cumpla con el adecuado procedimiento de compra de producto farmacéutico e ingreso al sistema de inventarios.
		Revisar y analizar las cotizaciones de compras.
		Autorizar las órdenes de compra.
Carlos Fernández	Asistente de compras	Emitir órdenes de compra para su autorización. Realizar informes de comparaciones de precios de los productos. Enviar órdenes de compra a los proveedores y al área de bodega.

PT No.	B-5 5/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

VII. PERSONAL QUE SUMINISTRA LA INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN

El personal que proporcionará la información para la elaboración del manual de normas y procedimientos para el área de compras es el que se detalla a continuación:

- Director administrativo-financiero
- Jefe de compras

VIII. EL CONTROL DEL ÁREA

Los reportes que la administración ha implementado para llevar el control del área son los siguientes:

Nombre del reporte	Información que proporciona	Utilidad en la elaboración del manual
Reporte de ventas	Indica las ventas del mes por producto.	Este reporte servirá para conocer el mínimo de compra por producto, estableciendo un adecuado nivel de compra.
Requerimiento de compra	Detalla cada producto, su presentación (caja, frasco, blíster, tabletas, cápsulas, precio de venta, costo por producto, y la existencia en todas las farmacias.	Este reporte es el que indica, cuando, cuanto y con quien comprar. Con base en lo indicado en este requerimiento de compra se autorizan las cantidades a comprar.

PT No.	B-5 6/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

IX. POLÍTICAS

En el área de compras no existen políticas implementadas debido a que todo se realiza por costumbre, tal y como se viene trabajando desde hace varios años atrás.

X. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Listado de Proveedores	N/A	Se compra siempre con el mismo proveedor. No se buscan alternativas de nuevos precios lo que se considera de riesgo ya que se puede dar la oportunidad de recibir comisiones por compras voluminosas de productos farmacéuticos.
Órdenes de compra	N/A	Se utiliza un formato en word lo cual lleva fecha, nombre a quien se solicita el fármaco, cantidad y costo del medicamento. Según lo indicado por el jefe de compras, este el medio por el cual se lleva el control de las compras, ya que con anterioridad se realizaba en una hoja de Excel y no se dejaba constancia de lo que se solicitaba al proveedor.

PT No.	B-5 7/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Seguro	Los bienes de la organización están asegurados.	Entre los bienes asegurados en la entidad, se encuentran los inventarios de medicamentos.
Control de pedidos	Se lleva un control de los pedidos ingresados a la bodega debido a que el encargado envía reporte al asistente de compras para confirmarle la recepción de la mercadería.	Se debe llevar un control semanal de las existencias el cual permita actualizar la información acerca de los pedidos ingresados en el sistema. Asimismo evitar la duplicidad de solicitud de mercadería.
Cotizaciones	Se cotizan únicamente los productos recién incorporados al mercado farmacéuticos por lo menos con tres distribuidores distintos.	Los productos que se encuentran dentro de la terapéutica de la farmacia ya no son cotizados y se les compra a los mismos proveedores. Cabe mencionar, que en ningún momento se buscan nuevas alternativas de precios.

PT No.	B-5 8/8	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	04/04/2015
Revisado por:	CLA	05/04/2015

NARRATIVA PROCESO DE COMPRA

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

DESCRIPCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Solicitud de Registros Sanitarios	El 75% de los productos que se encuentran a la venta en las farmacias de la Organización cuentan con su registro sanitario el cual garantiza la libre circulación de los medicamentos.	Es importante indicar que existe un 25% de productos farmacéuticos que no cuentan con su debido registro sanitario.

PT No.	B-6 1/2	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	05/04/2015
Revisado por:	CLA	06/04/2015

**ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
PROYECTO MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL
ÁREA DE COMPRAS**

NARRATIVA DEL ÁREA DE BODEGA

OBJETIVO

Considerando que el conocimiento del control interno es un elemento clave para llevar a cabo la revisión de auditoría, a continuación se presentan las particularidades más importantes del área de **BODEGA**, con el fin de poder lograr nuestros objetivos para la elaboración del manual de normas y procedimientos de la manera más eficiente, efectiva y oportuna.

I. NATURALEZA DEL ÁREA

Se procede a realizar el ingreso de mercaderías al inventario, luego se traslada los ingresos y facturas para el área de compras, el cual verifica que los ingresos sean correctos, posteriormente se traslada al departamento de contabilidad para tramitar el pago. Adicionalmente coordinar todo lo relacionado con el abastecimiento a las diferentes farmacias de la entidad.

II. PROCEDIMIENTO PARA EL INGRESO DE MERCADERÍA EN EL SISTEMA:

- a) El área de bodega recibe vía electrónica la orden de compra y procede a ordenarlas en correlativo.
- b) Al momento de la recepción de la mercadería se verifica el costo, la presentación y la fecha de vencimiento de los medicamentos.
- c) Se verifica que la factura coincida con la orden de compra y adicional a ello los datos de la entidad sean los correctos.

PT No.	B-6 2/2	
	Auditor	Fecha
Hecho por:	SAP	05/04/2015
Revisado por:	CLA	06/04/2015

NARRATIVA DEL ÁREA DE BODEGA

- d) Se emite la contraseña de pago de la factura y se entrega al proveedor.
- e) Se ingresa al sistema la factura desglosando los productos comprados, tal como se indicó en la narrativa de sistemas de información ver PT B-2.

PERSONAL RESPONSABLE DEL ÁREA

El personal responsable del área de bodega es el que se detalla a continuación:

Nombre	Puesto	Funciones específicas relacionadas con el área de compras
Raúl Salazar	Encargado de bodega	Coordinar todo lo relacionado con el ingresos, abastecimiento y almacenamiento de productos farmacéuticos para la venta en las farmacias de la entidad. Toma física de inventarios parciales.
Danilo López	Auxiliar de bodega	Encargado de recibir los productos en la bodega, ordenar y facilitar el traslado a las diferentes sucursales o sedes de las farmacias de la entidad.

4.6. Informe del Contador Público y Auditor Independiente sobre el análisis de normas y procedimientos en el área de compras.



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

Guatemala, 08 de abril de 2015

Licenciado
Carlos Orellana Santizo
Presidente Junta Directiva
Organización Guatemalteca para la Salud integral
Presente

Estimado Licenciado Orellana:

Es un gusto poder saludarle y al mismo tiempo presentarle el estudio efectuado a los procedimientos en el área de compra vigentes a la fecha, en la Organización Guatemalteca para la Salud Integral.

La administración de la organización, es la responsable de establecer y mantener un control sobre el proceso de compra de productos farmacéuticos apropiado. Para cumplir con esta responsabilidad Organización Guatemalteca para la Salud Integral deberá evaluar los beneficios y los costos relativos a la aplicación de normas y procedimientos.

El objetivo de establecer dichos lineamientos es establecer una seguridad razonable, más no absoluta, de que las transacciones realizadas en el proceso de compra están protegidas contra pérdidas por disposiciones no autorizadas por la administración de la organización.



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

En el presente informe se describen las situaciones encontradas en la revisión e incluimos nuestras recomendaciones, las cuales tienen como propósito el control interno en el proceso de compra de productos farmacéuticos de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral.

Hallazgo No. 1

Se detectó que no existen órdenes de compra preimpresas, por lo que el área de compras realiza los pedidos a los proveedores en una forma elaborada en Word, indicando a quien se le realizará la compra, la cantidad y el costo.

Causa

Según lo que nos indicó el jefe del área de compras, con anterioridad se había venido trabajando sin algún documento, ya que las compras se efectuaban vía telefónica, llevando control de ello en un hoja electrónica de Excel.

Efecto

Las órdenes de compra que se utilizan actualmente no cuenta con correlativo, así como datos específicos del proveedor. Lo que puede ocasionar duplicidad de compras o sobreabastecimientos en los inventarios de la organización.

Recomendación

Se recomienda a la administración de la organización que se evalúe la posibilidad de implementar las formas preimpresas, por el momento se realizó un formato de orden de compra en Excel, el cual cumple con los datos necesarios para realizar la compra de productos farmacéuticos.



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

Hallazgo No. 2

Se detectó que se realizan compras de productos farmacéuticos con el mismo proveedor, no se buscan alternativas de nuevos precios.

Causa

Según lo indicado por el jefe de compras, se les compra a los mismo proveedores ya que se tiene una relación comercial desde hace varios años, adicional a ello no se corre el riesgo de demora en la entrega de los productos farmacéuticos solicitados por la organización.

Efecto

Se considera de riesgo ya que se puede dar la oportunidad de recibir comisiones por compras voluminosas de productos farmacéuticos.

Recomendación

Se deberá realizar indagación de precios con los proveedores para comprar con el que cubra las necesidades de compra de la organización. En el caso, de que exista proveedores que tengan la exclusividad de productos, deberá dejarse indicado en la orden de compra.

Hallazgo No. 3

Se detectó que los inventarios no se encuentran actualizados, ya que la persona encargada de esta actividad solamente tiene un día específico para el ingreso de las facturas recibidas al sistema de inventarios.



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

Causa

Según lo indicado por el jefe de compras, esto se debe a que el área de bodega solamente tiene establecido un día para el ingreso de facturas de compra de productos farmacéuticos al sistema de inventarios.

Efecto

La falta de actualización de los inventarios puede generar una necesidad de compra ficticia provocando el que los inventarios se queden sin existencia de productos para la venta, lo que generará pérdidas a la organización.

Recomendación

Se recomienda que la administración realice la evaluación para la implementación de procesos que ayuden a agilización del ingreso de facturas por concepto de compra de productos farmacéuticos.

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

Según la detección de deficiencias, hemos concluido que es necesario el diseño e implementación de un manual de normas y procedimientos para el proceso de compra de productos farmacéuticos, que sirva al área de compras como guía en el desarrollo de las funciones de compra, lo cual contribuirá a la confiabilidad de las actividades en el área.

Licda. Claudia Avalos Paz
Contadora Pública y Auditora
Socia Directora

4.7. Propuesta de un manual de normas y procedimientos para el área de compras



Avalos y Asociados, S.C.
Av. Buen Desafío, Guatemala, Guatemala, C.A.
Teléfono 251551183000

Guatemala, 15 de abril de 2015

Licenciado
Carlos Orellana Santizo
Presidente Junta Directiva
Organización Guatemalteca para la Salud integral
Presente

Estimado Licenciado Orellana:

Es un gusto poder saludarle y al mismo tiempo hacerle entrega del producto final para lo cual nuestra firma de auditoría Avalos & Asociados, S.A. fue requerida.

Hemos sido nombrados auditores externos para revisar las actividades relacionadas con el proceso de compra de productos farmacéuticos de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral. En virtud de lo cual, anexo a esta nota encontrarán el **Manual de Normas y Procedimientos para el Área de Compras**, el cual servirá de guía en el proceso de compra de productos farmacéuticos.

Una vez más, permítanos expresarle nuestro sincero agradecimiento por la oportunidad que nos brindaron de poder servirles, estamos a su completa disposición de proveerles asesoría en otras oportunidades.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Claudia', with a large, sweeping flourish at the end.

Licda. Claudia Avalos Paz
Contadora Pública y Auditora
Socia Directora

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 1/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL
Manual de normas y procedimientos para el proceso de compra
de productos farmacéuticos

RESPONSABILIDADES DE:

DISTRIBUCIÓN	ARCHIVO	ACTUALIZACIÓN	NIVEL DE ACCESO
Dirección Administrativa-financiera	Dirección Administrativa-financiera	Dirección Administrativa – financiera Área de Compras	INTERNO/ EXTERNO Por permiso escrito de la Dirección Administrativa-financiera

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 2/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

INTRODUCCIÓN

La función principal del área de compras es abastecer de productos farmacéuticos a la entidad, cuando sea necesario con las condiciones prevalecientes.

El área de compras es el encargado de gestionar las compras, vigilar que el inventario cuente con niveles adecuado para satisfacer las necesidades de comercialización de la institución; sin embargo, para ello es importante registrarse por las normas estipuladas por la institución, conocer los documentos necesarios para la gestión, los niveles de aprobación, las variaciones de precios, procedimientos de cotización y todo lo relacionado con el proceso de compra.

Este Manual de Normas y Procedimientos, es una herramienta importante de consulta, ya que en este documento se establece los lineamientos que se deben utilizar para regular toda la operación relacionada con la compra de productos farmacéuticos en la Organización Guatemalteca para la Salud Integral, enlistando las políticas y normas vigentes para la adquisición de dichas mercaderías con destino a oficinas centrales y a los diferentes centros de abastecimiento (farmacias sucursales de la organización).

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 3/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1. Objetivos
2. Ámbito de aplicación
3. Glosario
4. Detalle de responsabilidades
5. Esquema general del proceso
6. Flujo diagramado del proceso
7. Desarrollo del proceso
8. Anexos
9. Historial de modificaciones

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 4/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

1. OBJETIVOS

Generales:

- Establecer en forma clara y precisa los procedimientos que se realizan el proceso de compra de productos farmacéuticos, a través de la uniformidad de las actividades de compra, abastecimiento y distribución de la mercadería.
- Establecer control en las actividades relacionadas con la compra de productos farmacéuticos.

Específicos:

- Definir las responsabilidades y limitaciones del personal involucrado en el proceso de compra de productos farmacéuticos en las actividades relacionadas con operaciones de compra, proceso de órdenes de compra y cotizaciones precios y condiciones competitivas
- Normar lineamientos para el abastecimiento adecuado y oportuno de los inventarios, estableciendo los criterios, definiciones y procedimientos que ayuden al personal involucrado a ejecutar correctamente el proceso de compra.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 5/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El ámbito de aplicación de este manual de normas y procedimientos se enmarca para todas las jefaturas de la organización.

3. GLOSARIO

a) **Orden de compra ordinaria:** es el documento que se elabora para abastecer la bodega con la intención de cubrir con los niveles máximos de cada producto. La orden de compra solicita la siguiente información:

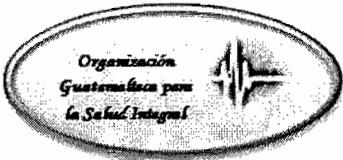
- Correlativo
- Fecha de emisión y fecha de entrega
- Proveedor
- Dirección
- Número de solicitud
- Tipo de moneda (quetzales)
- Condiciones de pago
- Tipo de compra: local o importada
- Con respecto a la distribución del original y las copias, original proveedor, copia para bodega y una para archivo
- Unidad de medida, blíster de capsúlas o tabletas, frasco y cajas.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 6/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

- b) **Cotización:** documento formal en emitido por el proveedor en donde se establecen las condiciones de compra, el precio y la presentación de los medicamentos cotizados.
- c) **Fármaco:** son aquellas sustancias usadas para la prevención, tratamiento, mitigación y cura de enfermedades.
- d) **Principio activo:** es el componente que porta las cualidades farmacológicas presentes en una sustancia. Esto en otras palabras quiere decir que el principio activo de un fármaco es aquel que permite prevenir, tratar o curar una enfermedad.
- e) **Estudios de biodisponibilidad:** son estudios que indican que los efectos del fármaco, en términos de eficacia y seguridad serán esencialmente los mismos.
- f) **Estudios de bioequivalencia:** es un término utilizado para evaluar comparativamente la equivalencia terapéutica entre dos formulaciones de un medicamento que contienen el mismo principio activo en el fármaco.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 7/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

4. DETALLE DE RESPONSABILIDADES

COMISIÓN TERAPÉUTICA

La Comisión Terapéutica es un órgano designado por la junta directiva la cual esta diseñada para promover la adquisición de medicamentos de la mejor calidad con más bajo precio del que se expende en el mercado.

Estará conformada por el tesorero de junta directiva, director médico, director administrativo-financiero y el jefe de compras quienes sesionarán quincenalmente y en forma extraordinaria cuando las necesidades de la institución así lo requieran.

Cabe mencionar que esta comisión velará por el adecuado abastecimiento de los inventarios de productos farmacéuticos y al mismo tiempo asesorará con la inclusión de nuevos productos para la venta.

El área de compras estará integrado por el siguiente personal:

- Jefe de compras
- Asistente de compras

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 8/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

Responsabilidades del jefe de compras:

Es el responsable de llevar a cabo la planificación, dirección y control de los procedimientos y operaciones en la compra de productos farmacéuticos. Entre sus principales funciones se pueden mencionar:

- a) Verificar la correcta actualización de la base de datos de los proveedores.
- b) Verificar que se cumpla con el adecuado procedimiento de compra de producto farmacéutico e ingreso al sistema de inventarios
- c) .Aportar y/o recomendar cambios a las políticas existentes a fin de mejorar el proceso de compra.
- d) Revisar y analizar las cotizaciones de compras.
- e) Autorizar las órdenes de compra.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 9/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

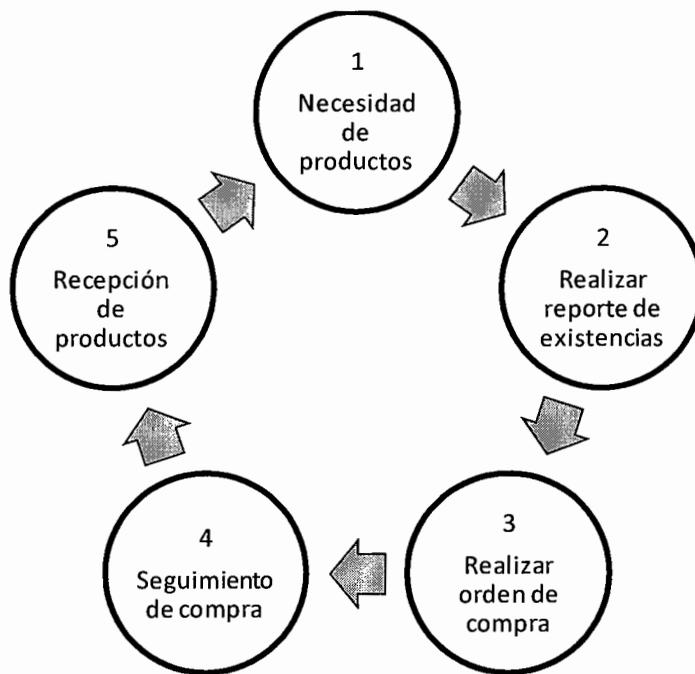
Responsabilidades del asistente de compras:

- a) Obtener cotizaciones de compras.
- b) Emitir órdenes de compra para su autorización
- c) Enviar órdenes de compra a los proveedores y al área de bodega.
- d) Realizar informes de comparaciones de precios de los productos.
- e) Actualizar la base de datos de los proveedores.
- f) Verificar el correcto ingreso de los productos al sistema.
- g) Manejar el archivo del área en lo que respecta a órdenes de compra, requisiciones y cotizaciones de productos farmacéuticos.
- h) Realizar reportes, informes o cualquier otra actividad que solicite el jefe de compras.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 10/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

5. ESQUEMA GENERAL DEL PROCESO DE COMPRA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS



Fuente: Organización Guatemalteca para la Salud Integral.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 11/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

6. FLUJOGRAMA DEL PROCESO

PROCESO DE COMPRA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

No.	Departamento de Compras		Dirección administrativa- financiera	Junta Directiva	Comisión Terapéutica	Descripción
	Asistente	Jefe	Director	Tesorero		
1						Inicia el proceso de compra de productos farmacéuticos.
2						Elaborar reporte de existencias según sistema de inventarios para realizar el requerimiento de compra.
3						Recibir y verificar requerimiento de compra y trasladar para autorización.
4						Recibir y firmar de visto bueno y trasladar requerimiento de compra.
						Recibir y trasladar requerimiento de compras autorizado.
						Recibir requerimiento de compras autorizado y elaborar órdenes de compra.
						Revisar, verificar, firmar y sellar órdenes de compra.
						Recibir, verificar, firmar y sellar órdenes de compra.
						Recibir, firmas de visto bueno y trasladar órdenes de compra.
						Recibir y escanear a proveedor y a bodega las órdenes de compra.
5						Archivar en orden correlativo las órdenes de compra.
6						Fin del proceso de compra de productos farmacéuticos.

Fuente: elaboración propia.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 12/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

7. Desarrollo del proceso

NORMAS INTERNAS QUE APLICAN:

Generales

- El único intermediario entre los proveedores y la Comisión será el jefe de compras, quedando prohibido a cualquier otra persona, iniciar, mediar e intervenir de cualquier forma en las negociaciones o compras de medicamentos.
- La información sobre las cotizaciones se manejará única y exclusivamente por los miembros de la comisión terapéutica y el personal del departamento de compras en forma confidencial.
- Solamente se recibirá mercadería de los proveedores que se encuentren de acuerdo con los precios y condiciones pactadas en la orden de compra.
- No se recibirán obsequios, gratificaciones o cualquier tipo de invitaciones que puedan influir de alguna manera en la selección del producto o proveedor.
- Toda adquisición de mercaderías deberán ser canalizadas a través del departamento de compras y se deberá asegurar que el precio que se va a pagar, sea el más conveniente y de la mejor calidad, comparándolos con otros de similares características o especificaciones.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

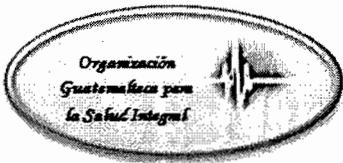
Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 13/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

- Se verificará la fecha de vencimiento, que en ningún caso será menor de un año.
- Queda terminantemente prohibido que el personal involucrado en el proceso de compra tener algún tipo de relación que pueda influir de alguna manera en la compra de productos farmacéuticos arriba de los niveles de inventarios establecidos. Asimismo, no puede realizar ninguna compra que no sea autorizada por la Comisión Terapéutica, asimismo no puede tomar decisiones acerca de la inclusión de productos farmacéuticos sin la debida autorización de la esta comisión.

Específicas

- El reporte generado en el sistema de inventarios servirá para establecer los niveles de compras adecuados.
- La dirección administrativa financiera coteja esta información con un reporte elaborado por el departamento de contabilidad y poder verificar la confiabilidad y exactitud de la información.
- Las órdenes de compra serán elaboradas por el asistente de compras el primer y tercer lunes de cada mes y serán autorizadas por el director administrativo-financiero y tesorero de la junta directiva.
- Toda bonificación, oferta y/o descuento de parte de los proveedores deberá estar indicado en la factura de cobro como en la orden de compra, para dejarlo registrado en el proceso de pago.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 14/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

PROCEDIMIENTO:

I. REQUERIMIENTO DE COMPRA

- a) El asistente de compras elaborará el requerimiento de compra para verificar la necesidad de compra y lo trasladará al jefe de compras.
- b) El requerimiento de compras es el reporte que utiliza el jefe de compras para tramitar la autorización de compra de productos farmacéuticos, el cual muestra el mínimo de existencias que debe permitirse en bodega, este es equivalente al promedio de ventas de un mes. Asimismo, muestra las existencias en todas las sucursales, la presentación y el costo.
- c) Es importante mencionar, que cuando el inventario de medicamento llegue al mínimo se deberá realizar la orden de compra la cual será equivalente a las unidades que correspondan al promedio de ventas de un mes según lo establecido en el requerimiento de compras el cual es proporcionado por el sistema de inventarios utilizado por la organización.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 15/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

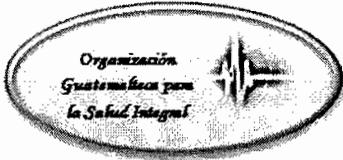
II. ELABORACIÓN DE ORDEN DE COMPRA

- a) El jefe del departamento revisa el sugerido de compras previo a la reunión que se tendrá con la Comisión Terapéutica para que la misma verifique que el nivel de inventario sea el adecuado.
- b) El asistente procede a elaborar las órdenes de compras autorizadas y las traslada al jefe para su autorización.
- c) La compra se realizará en la forma del ANEXO II.

AUTORIZACIÓN DE ORDEN DE COMPRA

- a) El jefe verifica, firma y sella las órdenes de compra, si hubiese alguna modificación el jefe regresa al asistente para que realice las correcciones correspondientes.
- b) Se traslada las órdenes de compra a la dirección administrativa para su revisión y autorización.
- c) El director administrativo-financiero, coteja la cantidad de compra contra el requerimiento de compra, firma y sella de autorizado. Si existiere alguna modificación se traslada al área de compras para la corrección correspondiente.
- d) El director administrativo traslada al tesorero de la junta directiva para que firme y selle de visto bueno.
- e) El tesorero de junta directiva, conoce la compra, firma y sella para efectuar la compra respectiva.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 16/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

DISTRIBUCIÓN DE LAS ÓRDENES DE COMPRA

- a) El asistente recibe las órdenes autorizadas debidamente firmadas y selladas y procede a enviar copia a los proveedores y al área de bodega vía correo electrónica o vía fax.
- b) Se procede a archivar en orden correlativo las órdenes de compra. Para mayor comprensión del proceso se presenta el siguiente flujograma el cual detalla el proceso de compra de productos farmacéuticos.

OTRAS CONSIDERACIONES

Proveedores únicos

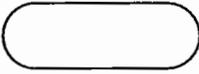
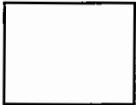
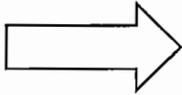
Existen algunos fármacos que están representados o son proporcionados por un proveedor único ó por proveedores especializados ó exclusivos; en estos casos, deberá indicarse claramente ésta situación en la orden de compra. De igual manera, deberá tenerse cotización de dicho proveedor. De lo contrario a esta disposición se deberá buscar siempre nuevas alternativas que permitan buscar proveedores que ofrezcan mejores condiciones.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 17/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

8. ANEXO I

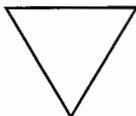
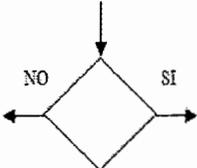
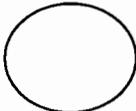
Simbología utilizada

SIMBOLO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el final de un procedimiento.
	Operación	Ocurre cuando se prepara información, se firma un documento, se llena un formato, se maneja una máquina, se recolecta datos, se escribe un informe, entre otros; es decir, hay acción, se invierte esfuerzo físico y mental.
	Inspección	Ocurre cuando se examina y/o comprueba "algo" del trabajo ejecutado; antes de autorizar.
	Traslado	Se efectúa cuando se realiza una transportación tanto de un documento, como el paso de una actividad de un puesto a otro.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 18/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

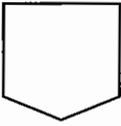
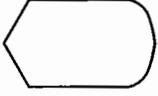
Simbología utilizada

SÍMBOLO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
	Archivo definitivo	Se utiliza cuando se guarda algo (un papel, formulario, o una fase del procedimiento se frena) o se detiene totalmente.
	Archivo temporal	Representa que una fase del procedimiento se detiene y posteriormente será utilizada en otra acción o actividad.
	Decisión	Representa que un punto de flujo tiene varias opciones. Hay que tener presente que, a la derecha del mismo se coloca la acción positiva y, hacia la izquierda la negativa.
	Documento	Representa la utilización de libros, folletos, formularios y hojas.
	Conector	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 19/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

Simbología utilizada

SÍMBOLO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
	Conector de página	Indica una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el digrama de flujo.
	Transferencia	Se utiliza cuando en el flujo del proceso o sistema interviene otra sección o departamento que no sea el estudiado, siempre y cuando nos interesen los pasos o trámites que se realizan en ese lugar y que puedan significar una demora.
	Conecto dinámico	Establece de forma automática la ruta entre las formas y/o símbolos
	Conector de línea	Conecta los procesos en el diagrama, mediante líneas rectas.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 20/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

ANEXO II

ORGANIZACIÓN GUATEMALTECA PARA LA SALUD INTEGRAL

ORDEN DE COMPRA

DATOS DEL PROVEEDOR	
Nombres y apellidos, denominación o razón social:	
Dirección:	
NIT:	No. de teléfono:
No. de Fax	Correo electrónico



Calzada La Recta Final Lote 5
PBX: 045253119000
NIT 00000-4

No. Orden de Compra	Fecha de emisión	Lugar de entrega del producto o servicio:
Condiciones de pago	Tipo de compra	Unidad de medida

DETALLE						
Código de artículo	Descripción	Presentación	Descuento Precio Especial %	Cantidad	Valor D.	
					Costo Unitario	Total
						-
						-
						-
						-
SUBTOTAL						-
DESCUENTO						-
Total (Q.)						-

IMPORTANTE: El proveedor deberá entregar la totalidad del suministro requerido en un periodo máximo de siete días hábiles a partir de la fecha de recepción de este documento, o en los términos contractuales.

Jefe de Compras	Director Administrativo Financiero	Tesorero
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma y Sello (elaborado)	Firma y Sello (autorizado)	Firma y Sello (No. Bo.)

Distribución: Original -proveedor-, copia -bodega-, copia -archivo-.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

Departamento: COMPRAS	Procedimiento No: 001	Páginas 21/21
Asunto: Procedimiento de compra	Sustituye al de Fecha: Nuevo	
Fecha de emisión: 15/04/2015	Vigencia: 1 AÑO	

9. HISTORIAL DE MODIFICACIONES

Primera edición: 15 de abril de 2015.

	Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre			
Firma			
Fecha			

CONCLUSIONES

1. La falta de un manual de normas y procedimientos en el área de compras es causa fundamental del sobreabastecimiento en los inventarios, compra de productos de baja calidad, fecha de caducidad corta y/o precios elevados, así como también deficiencia operativa en el proceso por no contar con una guía específica para la realización de las actividades corriendo el riesgo de dar oportunidad a operaciones fraudulentas, comprobando con ello la hipótesis de la investigación.
2. La función que desarrolla el Contador Público y Auditor, mediante la evaluación del control interno, le permite a las entidades comercializadoras de productos farmacéuticos, comprender la situación actual de los controles y el papel que debe desempeñar en el futuro, apoyándose en la implementación de nuevas políticas administrativas que permitan un mejor control dentro de la entidad. El control interno constituye una base fundamental para el análisis para el mejoramiento de los procedimientos y los métodos utilizados para la adecuada administración de los inventarios.
3. En cualquier nivel que se aplique, la evaluación de riesgos es importante porque brinda información sobre las áreas o sectores en lo que se pueden surgir deficiencias de control, capaces de transformarse en riesgos significativos en las operaciones y resultados. La adecuada aplicación de la estructura o nivel de control interno minimiza cualquier riesgo; asimismo, permite conocer bajo qué circunstancias debe elaborarse un manual de normas y procedimientos y los métodos utilizados para la adecuada administración de las actividades de cada proceso.
4. El manual de normas y procedimientos facilita el control por parte de los supervisores de las tareas asignada al personal a cargo, al existir un instrumento que defina con precisión, cuáles son los pasos a seguir es de utilidad para el personal existente o nuevo en la entidad.

RECOMENDACIONES

1. Que la Administración de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral y la Comisión Terapéutica vele para que el área de compras cumpla con las normas y procedimientos para la adquisición de productos farmacéuticos tomando en cuenta la función social de esta entidad la cual es distribuir productos de consumo y beneficio humano, a través de la correcta aplicación del manual de normas y procedimientos para que los productos que se adquieran para la venta sean de calidad, con vencimientos adecuados y precios accesibles a la población.
2. Que la jefatura del área de compras de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral asegure la correcta aplicación del manual de normas y procedimientos para el departamento de compras, por medio de la eficiencia de los procesos administrativos a través del control interno en cada una de las actividades que realiza dicho departamento; asimismo, la implementación de nuevas políticas administrativas que mejoren el proceso de compra.
3. Que la administración de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral evalúe la eficiencia en las operaciones del proceso de compra en todas las área involucradas, implementando manuales de normas y procedimientos en las distintas áreas de la institución.
4. Que la administración de la Organización Guatemalteca para la Salud Integral de a conocer a los colaboradores involucrados en el proceso de compra de productos farmacéuticos el contenido del manual de normas y procedimientos para que puedan ejecutar de manera secuencial y ordenada los procedimientos de las actividades establecidas y autorizadas por las autoridades de la entidad. Dejando constancia de la lectura del mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LEYES

1. Constitución Política de la República de Guatemala. Año 1985 y sus reformas.
2. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 02-2003. Ley de las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo. Año 2003.
3. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 10-12 Ley de Actualización Tributaria y sus reformas Libro I Impuesto Sobre la Renta. Año 2012.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 1441. Código de Trabajo.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 15-98. Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92. Ley del Impuesto Al Valor Agregado. Año 1992 y sus reformas.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 2-70. Año 1970. Código de Comercio de Guatemala. Año 1970 y sus reformas.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 6-91. Código Tributario y sus reformas
9. Consejo de Ministros, Decreto Ley 106. Código Civil y sus reformas. Guatemala 1963.

LIBROS

10. Benavides Pañeda, Raymundo Javier. Administración. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. 2003. 346 páginas.
11. Benjamín Enrique, Fincowsky Franklin. Organización de Empresas. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A., Año 2009. Tercera Edición. Págs. 501.
12. Committee of Sponsonring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado. Versión 2014. Págs. 151
13. Committee of Sponsonring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Copoopers & Lybrand. Los Nuevos Conceptos del Control Interno. Version 2014. Págs. 285.
14. Mercado, Salvador. Compras principios y aplicaciones. Cuarta Edición. 2005. Págs. 220.
15. Spriegel, Ph. D., William R. Organización de Empresas Industriales. Compañía Editorial Continental, S.A., Año 1980. Décima impresión. Págs. 686.
16. Universidad San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración. Administración II. Ediciones Litoproagua 2000. 154 páginas.

SITIOS WEB

17. Documento en línea. Definición de organización, Disponible en:
<http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>

18. Documento en línea Clasificación de los inventarios. Disponible en:
[http://www.emagister.com/curso-logistica-operaciones
inventarios/clasificacion-inventarios-2-2](http://www.emagister.com/curso-logistica-operaciones/inventarios/clasificacion-inventarios-2-2)
19. Documento en línea. Tipos de Organizaciones. Disponible en:
<http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-organizaciones.html>
20. Documento en línea. Estructura organizacional. Disponible en:
<http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>
21. Documento en línea. Dirección Administrativa-financiera. Disponible en:
<http://gerenciafinancieraadministrativa.blogspot.com/p/gerencia-financiera-y-administrativa.html>
22. Bernal Escoto, Blanca Estela. Áreas de Actividad de la Empresa. México 2005. 14 páginas. Documento en línea. Departamento de compras. Disponible en:
<http://departamentodecompras00.blogspot.com/2008/07/departamento-de-compras.html>
23. Documento en línea. Definición clases herramientas. Disponible en:
<http://definicion.mx/herramienta/#ixzz3SEcj464S>
<http://www.monografias.com/trabajos91/herramientas-administrativas-estadisticas/herramientas-administrativas-estadisticas.shtml#ixzz3SEaA7J00>
24. Documento en línea. Definición de procedimiento. Disponible en:
Definición de procedimiento - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/procedimiento/#ixzz3SEXa2dcg>