

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
(UNAN – MANAGUA)**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA ESTELÍ  
(FAREM – Estelí)**

**Departamento de Ciencias Económicas y Administrativa**



**Seminario de Graduación para optar al título de Licenciatura en  
Administración de Empresas.**

**Tema delimitado:**

**Aplicación del Control Interno de Inventario de Insumos Médicos y Distribución  
por el Centro de Salud Leonel Rugama a los puestos de Salud del Municipio de  
Estelí, durante el año 2013.**

**Autores (a):**

- ❖ **Lagos Rugama Dixamara Suyen**
- ❖ **López Ruiz Julia María**
- ❖ **Vásquez Marbelly del Socorro**

**Tutor (a): Lic. Alberto Sevilla Rizo**

**Estelí, Enero 2015**



## LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración y Finanzas Públicas.

### TEMA

Aplicación del Control Interno de Inventario de Insumos Médicos y Distribución por el Centro de Salud Leonel Rugama a los puestos de Salud del Municipio de Estelí, durante el año 2013.



## DEDICATORIA

A nuestros padres, pilares fundamentales en nuestra vida que han sabido formarnos con buenos sentimientos, hábitos y valores, quienes han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento.

A nuestros tutores: Jeyling Alfaro y Alberto Sevilla por su empeño y dedicación en guiarnos para la realización del trabajo final para optar al título de licenciatura en Administración de Empresas.



## AGRADECIMIENTO

Porque Jehová da la sabiduría, y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia.  
Prov. 2; 6

A Dios por habernos dado la vida y bendecir cada paso que damos, permitiendo el haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional.

A nuestras familias quienes nos han apoyado y motivado en el trayecto de nuestra carrera universitaria.

A los profesores a quienes les debemos gran parte de nuestros conocimientos, gracias a su paciencia, enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abrió sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.



## VALORACIÓN DEL DOCENTE

Por medio de la presente hago constar que **DIXAMARA SUYEN LAGOS RUGAMA, JULIA MARIA LOPEZ RUIZ, MARBELLY DEL SOCORRO VASQUEZ**, estudiante de V año de la carrera de Administración de Empresa finalizaron su trabajo investigativo “Aplicación del Control Interno de Insumos Médicos y Distribución por el Centro Leonel Rugama a los puestos de Salud del Municipio de Estelí, durante el año 2013”.

Dicho trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación ejecución (trabajo de campo), procesamiento análisis e interpretación de datos y las respectivas conclusiones.

Además es importante recalcar que esta línea de investigación de Aplicación del Control Interno de Insumos Médicos y Distribución hubo dificultades para la recolección de la información, pero considero que se cumplió con los objetivos propuestos.

Después de revisar la coherencia, el contenido y la forma del presente trabajo se valora que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa de seminario de graduación vigente y por lo tanto está listo para ser presentado a defensa final.

Dado en la ciudad de Estelí a los 14 días del mes de enero del año 2015.

Atentamente.

---

Lic. Alberto Cayetano Sevilla Rizo

Tutor



## RESUMEN EJECUTIVO

### Tema:

Aplicación del Control Interno de Inventario de Insumos Médicos y Distribución por el Centro de Salud Leonel Rugama a los Puestos de Salud del Municipio de Estelí, durante el año 2013.

Planteando los siguientes objetivos:

- ✓ Describir los procedimientos aplicados en el manejo del control interno de inventarios de insumos médicos.
- ✓ Identificar el proceso de planificación en la distribución de insumos médicos en los puestos de salud.
- ✓ Proponer estrategias para mejorar el control interno en la distribución de insumos médicos.

El propósito a desarrollar este trabajo parte de la necesidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos en años anteriores y dar a conocer la importancia del uso de la aplicación de normas y técnicas administrativas del control interno en el manejo de los inventarios y su distribución, el cual permitirá conocer la situación real en la que se encuentra el Centro de Salud Leonel Rugama en cuanto al manejo del control interno de sus inventarios.

Obteniendo los siguientes resultados: Según las entrevistas aplicadas al responsable de insumos médicos y de bodega utilizan el manual de control interno de inventarios y el sistema de información para la gestión logística de insumos médicos (SIGLIM) para el control de sus inventarios y distribución de medicamentos en los puestos de salud, los cuales serán supervisados por los responsables de contabilidad, para realizar sus registros contables, sin embargo en la observación no siempre están presentes para realizar su debido control sobre los medicamentos.

Cabe mencionar que el factor humano no se rige en su totalidad a las normas o reglas que exige el manual para llevar a cabo un eficiente manejo de los inventarios.

Es indispensable que en una organización estatal exista la aplicación del control interno administrativo que contribuye a la toma de decisiones efectivas (preventivas y correctivas), que permitan un manejo adecuado de los insumos médicos.



Es evidente la gran problemática que se presenta en el sector salud, ya que en términos del derecho a la salud se refleja una amplia demanda de la población que exige una mejor atención, en sus necesidades inmediatas.



## ÍNDICE

I INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Planteamiento del problema .....	3
1.3. Pregunta Problema.....	5
1.4. Justificación .....	6
II OBJETIVOS .....	7
2.1. Objetivo General .....	7
2.2. Objetivos Específicos.....	7
III MARCO TEÓRICO .....	8
3.1. Control interno.....	8
3.2. Inventario .....	12
3.3. Planificación.....	14
3.4. Estrategia Empresarial .....	18
3.5. Distribución.....	20
IV OPERACIONALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	25
V DISEÑO METODOLÓGICO.....	27
5.1. Tipo de estudio.....	27
5.2. Universo .....	27
5.3. Muestra.....	27
5.4. Técnicas de recolección de datos.....	27
5.5. Etapas de la investigación.....	28
5.5.1. Investigación documental.....	28
5.5.2. Elaboración de instrumentos .....	28
5.5.3. Trabajo de campo .....	28
5.5.4. Elaboración de documento final.....	29
VI RESULTADOS.....	29
6.1. Procedimientos aplicados en el manejo del control interno de inventario de insumos médicos.....	29
6.2. Identificar el proceso de planificación en la distribución de insumos médicos en los puestos de salud. ....	34





VII CONCLUSIONES.....	43
VIII RECOMENDACIONES. ....	44
BIBLIOGRAFÍA.....	45
ANEXOS.....	47



## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo tiene como título el proceso de aplicación del control interno en el manejo de inventarios de los insumos médicos, así como su distribución y abastecimiento en los diferentes puestos de salud del municipio de Estelí, el cual hace énfasis en la importancia que tiene el control interno en las instituciones privadas y estatales en cuanto al manejo de sus recursos que permiten medir la eficiencia para el buen funcionamiento de sus inventarios.

Por consiguiente se describe el procedimiento de la toma física de los inventarios que implica todo un proceso encaminado a determinar las metas y objetivos propuestos de dicha institución, por lo cual cada uno de los trabajadores debe estar consciente de las funciones que debe desempeñar y de la responsabilidad que conlleva dicha labor.

El trabajo desarrollado comprende cinco capítulos, el primer capítulo, abarca la problemática de la investigación, la cual permitirá identificar la situación real en la que se encuentra el control interno en el manejo de sus inventarios; así mismo se plantea el problema principal; se indican los objetivos que guiaron la investigación, así como su justificación y su importancia; además del incumplimiento que se encontró acerca del manual de procedimientos para el manejo y control interno de los insumos médicos.

Llevar un buen control interno de inventario permitirá una mejor rotación y resguardo de los insumos médicos, evitando que se almacenen por mucho tiempo, ocupando espacios innecesarios y causando pérdidas por vencimiento.



## 1.1. Antecedentes

Se revisaron diversas fuentes de información relacionadas al tema de investigación “Aplicación del control interno de inventario, de insumos médicos y su distribución en los puestos de salud del municipio de Estelí, durante el año 2013” para considerarlos como antecedentes, dichas fuentes fueron consultadas en la Biblioteca “Urania Zelaya” (FAREM-Estelí), identificándose dos tesis de licenciatura y posteriormente una tesis a nivel internacional por medio de la web.

Una primera tesis de licenciatura presentada por Wiston Johel Acuña Falcón y Mauricio Antonio Montenegro Torres (2013), se titula: “Incidencia de la aplicación de un manual de control interno bajo el modelo coso en los procesos contables y administrativos en el área del inventario de Servicentro Mairena de la ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2013”. Teniendo como resultado que Servicentro Mairena inicia sus operaciones el 20 de enero de 2010 con una segunda estación en la ciudad de Estelí, y para el año 2013 una tercera estación en el municipio de Sébaco, departamento de Matagalpa. Como parte del proceso de diversificación y para crear empresas especializadas en los rubros complementarios, surgen hidrocarburos Mairena especializada en la importación, ventas al por mayor de lubricantes y demás productos derivados del petróleo de muchas de las marcas más importantes a nivel internacional.

Otra tesis presentada por Franklin José Arteta Rizo, Heydi del Carmen Meneses falcón Leonard Isaac Zelaya Hernández (2011), titulada: “Evaluación del cumplimiento sistema de control interno de inventario de repuestos de Casa Pellas Estelí en el II semestre del año 2011”. Teniendo como resultado que Casa Pellas cuenta con un sistema de control para el inventario de repuestos, que adopta una serie de fundamentos, filosofías y procedimientos que son aplicados por su principal proveedor en el proceso de producción, este sistema es muy efectivo, pero como todo sistema de control presenta algunas debilidades debido a los riesgos potenciales que causaría su incumplimiento y no se cuenta con un manual formal de control, ya que solo un poco más de la mitad de las normas se encuentran escritas.

Una última tesis presentada por Karen Cárdenas Rabanal, Seúl Santisteban Atoche, Omar Torres Goicochea y Karina Pacheco Asmad, titulada: “Efectos del control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de reparación y fabricaciones metálicas “inversiones y servicios generales Jorluc S.A.C”. Los principales resultados de esta investigación reflejan que “JORLUC S.A.C” no tiene un eficiente y eficaz control interno de inventarios, teóricamente todo marcha bien, pues sus reglamentos y manual de funciones se orientan hacia un buen control interno sobre



sus inventarios, pero lamentablemente en la práctica ocurre todo lo contrario, se detecta un mayor interés por el departamento de producción y no por una buena gestión de logística.

A partir de la revisión se puede concluir que no se encontraron investigaciones que presenten un estudio sistemático y completo sobre “Aplicación del control interno de inventario de insumos médicos y su distribución en los puestos de salud del municipio de Estelí, durante el año 2013”.

## **1.2. Planteamiento del problema**

El control interno comprende todo el plan de organización, todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada, son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad, confiabilidad de su información financiera, administrativa y operacional.

Toda entidad sea pública o privada deben de contar con controles administrativos y a la vez con un buen sistema contable que les permita realizar sus actividades con eficiencia y eficacia para lograr mejores resultados, por lo cual en el Centro de Salud Leonel Rugama del municipio de Estelí se maneja un control interno de inventario en sus insumos médicos y a su vez es el encargado de la distribución en los ocho puestos de salud con los que cuenta el municipio.

En términos del derecho a la salud se refleja una amplia demanda de la población que exige una mejor atención, en sus necesidades inmediatas. Se han identificado algunas deficiencias en el manejo del control interno de sus inventarios, como también su distribución provocando que los puestos de salud no obtengan lo necesario para proveer los insumos médicos, por lo antes mencionado se presenta una inadecuada planificación de sus inventarios, es por ello que mantener una excelente planificación contribuye a que se cumplan las metas y objetivos de la entidad y ayuda a la toma de decisiones teniendo en cuenta la situación actual.

Como también al encomendarle múltiples funciones a una sola persona, ocasiona errores laborales y la falta de interés del personal administrativo en realizar un correcto control interno de los insumos médicos, por lo que el control interno es la base fundamental en una estructura administrativa para el logro de la eficiencia y eficacia de las operaciones. Debido a la limitante del personal con el que cuenta el centro de salud Leonel Rugama, las unidades de salud carecen de supervisión en cuanto al control interno de sus inventarios, esto puede ser por el poco presupuesto que brinda el gobierno al sector salud.



De seguir así esto provocará un almacenamiento y pérdidas de insumos médicos por la falta de rotación de sus inventarios lo que origina medicamentos vencidos, ocupación de espacios innecesarios, incumplimiento al reglamento interno del centro de salud, ya que sus objetivos deberán enfocarse en la eficiencia y transparencia del control interno en el manejo de sus inventarios a través de la aplicación de las normas técnicas y administrativas, esto conlleva al despido del personal por ineficiencia o falta de capacidad del control interno, creando incertidumbre e inconformidad en la población, provocando molestias, huelgas, posibles denuncias y escándalos en medios de comunicación, viéndose afectado el centro y puestos de salud.

Por lo antes mencionado se recomienda al Centro de Salud Leonel Rugama realizar un análisis en la distribución y almacenamiento de medicamentos en cada puesto de salud, para la prevención de pérdidas o sustracción de estos, así como la elaboración de un presupuesto de insumos médicos demandados respecto al número de población existente de cada sector para evitar almacenamiento en sus inventarios.

Además de brindar una capacitación especializada al personal sobre una correcta planificación y dirección que desarrollen capacidades de monitoreo de las unidades de salud, utilizando instrumentos de control fácil y seguro, porque en una organización o entidad sin fines de lucro estas dos funciones son primordiales, debido al proceso administrativo que es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar el personal y controlar.

Proponer un sistema de inventarios computarizados el cual centralizara la información de entrada y salida de insumos médicos, al igual de llevar un control de inventario que reporte todas las existencias de los puestos de salud. De esta manera se estará llevando un mejor control interno y permitirá la toma de decisiones oportunas en la distribución de insumos médicos en cada puesto de salud.



### 1.3. Pregunta Problema.

¿Cómo es el proceso de aplicación del control interno en el manejo de los inventarios de insumos médicos y su distribución en los puestos de salud del municipio de Estelí, durante el año 2013?

#### Sistematización del problema.

1. ¿Qué procedimientos utilizan para el manejo de inventarios de insumos médicos?
2. ¿Cómo es el proceso de aplicación del control interno de inventario en el Centro de Salud Leonel Rugama?
3. ¿Cuál es el sistema administrativo implementado por el Centro de Salud Leonel Rugama?
4. ¿Cómo realizan la distribución de insumos médicos en los puestos de salud?



## 1.4. Justificación.

El presente trabajo investigativo tiene como propósito analizar la aplicación del control interno en el manejo del inventario de insumos médicos y su distribución en los puestos de salud del municipio de Estelí, por lo que el control es un instrumento de la planeación que proporciona a las entidades información sobre sus recursos y así lograr minimizar los riesgos, obteniendo altos niveles de eficiencia en el manejo adecuado de los registros, rotación y evaluación del inventario, facilitando información oportuna, completa y veraz que contribuyen a la toma de decisiones y en el logro de los objetivos.

El estudio realizado dará a conocer la importancia del uso de la aplicación de normas y técnicas administrativas del control interno en el manejo de los inventarios y su distribución, en las empresas comerciales, industriales, privadas o estatales, siendo este uno de los activos delicados y prioritarios. Esta investigación ayudara al centro de salud Leonel Rugama a llevar un mejor control sobre sus inventarios y una mejor rotación, para evitar pérdidas o vencimientos en sus medicamentos, por lo cual la población que hace uso de estos insumos se verá más beneficiada, al igual que el centro de salud en manejar un mejor control interno en sus inventarios.

Con esta investigación posiblemente se lograra una adecuada planificación que ejecuta la administración del Centro de Salud Leonel Rugama, retomando estrategias y herramientas necesarias que contribuyan al desarrollo técnico y profesional, evitando futuros errores administrativos. Adquiriendo un buen prestigio como institución del estado.

La realización del estudio de esta investigación servirá como fuente de información para todas las personas interesadas en ampliar sus conocimientos teóricos y que sirva de guía para los futuros estudiantes de administración de empresas y carreras afines, docentes, y sociedad en general.



## II OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo General

Analizar el proceso de aplicación del control interno implementados en la administración de inventarios de insumos médicos y distribución en los puestos de salud del municipio de Estelí, durante el año 2013.

### 2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Describir los procedimientos aplicados en el manejo del control interno de inventarios de insumos médicos.
- ✓ Identificar el proceso de planificación en la distribución de insumos médicos en los puestos de salud.
- ✓ Proponer estrategias para mejorar el control interno en la distribución de insumos médicos.





### III MARCO TEÓRICO

Los fundamentos teóricos de este estudio investigativo se ha realizado para el conocimiento, análisis y evaluación de las variables consultando las diferentes definiciones, importancia, características clasificación y todo lo relacionado a la aplicación del control interno en el manejo de sus inventarios y su distribución.

#### 3.1. Control interno

El control interno es de vital importancia para una estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura que son confiables sus estados contables frente a fraudes, eficiencia y eficacia operativa, como también para la toma de decisiones dentro de una empresa u organización estatal.

Es el plan de organización y el conjunto de medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficacia en las operaciones, estimular la observación en las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de metas y objetivos programados. (Arauz, 2006)

El centro de salud Leonel Rugama del municipio de Estelí, cuenta con un sistema que se encarga de llevar un registro de inventario en existencia, así como también un control de entrada y salida de sus insumos médicos, sin embargo se necesita de más capacitación y preparación para evitar pérdidas en su inventario

#### El sistema de control interno

Un sistema de control interno incluye todas las medidas que toma la organización con el fin de:

1. Proteger sus recursos contra el desperdicio, fraude o uso ineficiente.
2. Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos de contabilidad y de las operaciones.
3. Asegurar el cumplimiento de las políticas de la empresa.
4. Evaluar el desempeño de todas las divisiones de la empresa.

En resumen, el sistema de control interno incluye todas las medidas y procedimientos que hacen posible que una organización opere de conformidad con los planes y políticas de la gerencia.



### **3.1.1. Controles administrativos y controles contables según (Robert F y Walter B Meigs).**

➤ **Los controles contables.**

Son medidas que se relacionan directamente con la protección de los activos o con la confiabilidad de la información contable. Un ejemplo es el uso de cajas registradoras para originar un registro inmediato para los ingresos de caja. Otro ejemplo es la política de hacer un conteo físico anual del inventario así sea que se emplee el sistema de inventario permanente.

➤ **Los controles administrativos.**

Son medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional; no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo es el requisito de los vendedores viajeros que presenten informes para mostrar los nombres de los clientes visitados cada día, otro ejemplo es el requisito que pesa sobre los pilotos de las aerolíneas de tomarse exámenes médicos anuales.

#### **Relación entre el sistema de contabilidad y el sistema de control interno.**

El objetivo básico de un sistema de contabilidad es proveer información financiera útil. El objetivo del sistema de control interno es mantener a la empresa operando de acuerdo con los planes y políticas de la gerencia. Estos dos sistemas están estrechamente relacionados, de hecho cada uno depende considerablemente del otro.

El sistema de contabilidad depende de los procedimientos de control interno para asegurar la confiabilidad de los datos contables. Por su parte, muchos de los procedimientos de control interno hacen uso de los datos de contabilidad para seguirle la pista a los activos y controlar el desempeño de los departamentos. La necesidad por un adecuado control interno explica la naturaleza y la existencia misma de muchos registros, informes, documentos y procedimientos contables. Por tanto el tema del control interno y el estudio de la contabilidad van de la mano.

#### **Guías para lograr un control interno sólido.**

- Establecer líneas claras de responsabilidad.

Cada organización debería indicar claramente las personas o departamentos responsables de funciones tales como ventas, compras, recibo de mercancías, pago de facturas y mantenimiento de registros contables.

Las líneas de autoridad y responsabilidad se pueden mostrar en un organigrama.



- Establecer procedimientos de rutina para procesar cada tipo de transacción.

Si la gerencia va a dirigir las actividades de una empresa de acuerdo a un plan cada transacción debe pasar por cuatro etapas separadas; debe ser autorizada, aprobada, ejecutada y registrada. Por ejemplo, considere la venta de mercancías a crédito. La alta gerencia tiene la responsabilidad por la autorización de las ventas a crédito según las clases de clientes. El gerente del departamento de crédito es responsable de la aprobación de una venta a crédito por un determinado valor a un cliente específico. La transacción es ejecutada por el departamento de envíos que tiene a su cargo el despacho de la mercancía al cliente. Finalmente, la transacción es registrada en el departamento de contabilidad mediante un débito a cuentas por cobrar y un crédito a ventas.

- Subdivisión de funciones.

Quizás el elemento más importante para el logro del control interno es una adecuada subdivisión o separación de funciones. Las responsabilidades deben asignarse de tal forma que ninguna persona o departamento maneje una transacción completamente desde el comienzo hasta el fin. Si las funciones se dividen de esta manera, el trabajo de un empleado sirve para verificar el de otro y cualquier error que ocurra tiende a ser detectado rápidamente.

- La función contable y la custodia de activos deben estar separados.

Básico en la separación de funciones es el concepto de que un empleado que tiene la custodia de un activo o el acceso a un activo no debe llevar los registros contables de dicho activo. Si una persona tiene la custodia de un activo y también lleva los registros contables, existe tanto la oportunidad como el incentivo para falsificar los registros y encubrir su falta. Sin embargo la persona que custodia un activo no va a estar inclinado a desperdiciarlo, robarlo o regalarlo si es consciente que otro empleado está llevando el registro del activo.

- Prevención de fraudes.

Si se permite a un empleado manejar todos los aspectos de una transacción, se aumenta el peligro de fraude. (Meigs)



### 3.1.2. Control interno administrativo y control interno contable según (Lucia Mateo Martínez).

Dos tipos de controles internos (administrativos y contables)

➤ **Control interno administrativo.**

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todos los controles tales como análisis estadísticos, estudios de movimiento y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisivos que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

Cuando los objetivos fundamentales son:

- a) Promoción de eficiencia en la operación de la empresa.
- b) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

➤ **Control interno contable.**

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no deba manejar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.



Por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de:

- a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- b) Se registren las operaciones como sean necesarias para:

Permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados.

Mantener la contabilidad de los activos.

- c) El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.
- d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia. (Martinez, 2010).

La importancia de la aplicación de un control interno contable es indispensable en las grandes empresas, ya que les permite un buen funcionamiento en el manejo de sus inventarios, es por ello que el centro de salud Leonel Rugama lleva registros contables en las existencias de insumos médicos, así como también un doble control de las existencias en bodegas.

## 3.2. Inventario

### Definición

Es la suma de aquellos artículos tangibles de propiedad personal los cuales están disponibles para la venta en una operación ordinaria comercial, están en un proceso de producción para tales ventas, o están disponibles para el consumo corriente en la producción de bienes o servicios disponibles para la venta.

El inventario son las existencias de materias primas, productos semi facturados, llamados producción en proceso, y productos terminados que una organización conserva para satisfacer sus necesidades operacionales. De tal manera, representan una considerable inversión y una potencial fuente de desechos que es necesario controlar con cuidado. Si una organización conserva mucho inventario en existencia, desperdiciara dinero almacenándolo y perderá dinero si el inventario es dañado o robado. Una organización que se queda sin inventario puede detener la producción



hasta que los materiales necesarios le sean abastecidos, desperdiciando trabajo y tiempo. Para minimizar estos costos y mantener los inventarios al nivel óptimo, se han desarrollado muchos modelos de inventarios matemáticos basados en la computación para ayudar a los administradores en sus operaciones a decidir cuándo y que cantidad de inventario ordenar.

Los métodos más importantes son la planeación de requerimiento de materiales (PRM), planeación de recursos materiales (PRM), y el inventario justo a tiempo (JIT).

- **Planeación de requerimiento de materiales y planeación de recursos materiales.**

La planeación de requerimientos de materiales (PRM) fue un primer intento para considerar un producto, y funcionando hacia atrás, determinar los materiales, trabajo y otros recursos que se requieren para producirlo. Esto ayuda a los administradores a ver el impacto de las entregas tardías, materia prima de baja calidad y todo lo demás del sistema de producción.

La planeación de recursos de materiales (PRM II) va más allá de la PRM para incluir insumos de los departamentos de finanzas y mercadotecnia. Mientras la PRM se concentra meramente en la planeación de los requerimientos, la PRM II también se concentra en los recursos disponibles. Las horas de trabajo y otros costos se pueden integrar en la toma de decisiones de acuerdos con los costos de la unidad. Los programas PRM II también pueden funcionar como interface con otros programas en el sistema de la computadora como: Orden de entrada, facturación, registros, compras, planeación de la capacidad y administración del almacenamiento.

De tal forma el PRM II proporciona un control mejor y más completo sobre los materiales que el PRM.

- **Inventario justo a tiempo**

De manera tradicional, los administradores de operaciones establecen niveles de inventario mediante el uso de fórmulas que equilibran el promedio de los costos determinados de compra de materias primas con los costos variables de almacenarlos. Si bien a mediados de los años 70, el mundo tuvo conocimiento del kanaban japonés o sistemas de inventario justo a tiempo (JIT). El kanaban se esfuerza por lograr un estado ideal en el cual las cantidades de producción son iguales a las cantidades de entrega. Este minimiza los costos de transportación, los gastos de almacenamiento y traslado de los inventarios desde el almacén hasta el piso de producción. Los materiales se compran de manera más frecuentes y en cantidades más pequeñas, “justo a tiempo” para ser usados y los bienes terminados



se producen y se entregan “justo a tiempo” para ser vendidos. (F.Stoner & Freeman, 1978).

### **Tipos de inventarios.**

Sistema Local de Atención Integral en Salud (SILAIS) Estelí ejecuta dos tipos de inventarios los cuales son:

Selectivos: Estos se realizan sorpresivamente de los insumos médicos con mayor movimiento, seleccionando el 10% de estos insumos médicos.

Generales: Estos son planificados y se realizan dos veces al año.

## **3.3. Planificación**

### **Definición**

La planificación es la primera función de la administración, y consiste en determinar las metas u objetivos a cumplir. La planificación incluye seleccionar misiones y objetivos como las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción futuros. Así la planificación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados.

Planificar significa organizar los factores productivos a futuro para obtener resultados previamente definidos. La planificación puede considerarse así un intento de reducir la incertidumbre a través de una programación de las propias actividades, tomando en cuenta los más probables escenarios donde éstas se desarrollarán.

La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector que consiste en minimizar el riesgo, reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada; y el afirmativo que consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.

Son muchas las definiciones de planificación que se presentan en la actualidad; sin embargo, se pueden reflejar las emitidas por algunos autores:

Cortés: "Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado".





Terry George: “La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales”.

Jiménez: "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos".

Jorge Ahumada: “La planificación o programación es una metodología para la toma de decisiones, para escoger entre alternativas, que se caracterizan porque permiten verificar la prioridad, factibilidad y compatibilidad de los objetivos y permite seleccionar los instrumentos más eficientes”.

Luís Lander y Maria Josefina de Rangel: “Planificación es una forma racional de pensar y decidir las acciones de gobierno, crear una nueva actitud basada en valores opuestos a la improvisación y a la fragmentación en el proceso directivo, no es sólo una técnica para formular planes”.

Ander EGG E.: “Planificación es el conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en unas acciones y actividades previstas de antemano. Planificación es el arte que establece procedimientos para la optimización de las relaciones entre medios y objetivos y proporciona normas y pautas para la toma de decisiones coherentes, compatibles e integradas, que conduce a una acción sistemáticamente organizada y coordinadamente ejecutada”. (Vasquez, Lagos Rugama, & Lopez Ruiz, 2014)

El proceso de planificación implica que es de naturaleza dinámica y no estática. El departamento de educación tiene una secretaría auxiliar de planificación y desarrollo educativo que ofrece talleres y orientaciones a directores, maestros y personal administrativo del departamento de educación para asegurar una administración más efectiva y proveer apoyo para asegurar una mejor calidad educativa.

Actualmente en el centro de salud Leonel Rugama se puede apreciar una inadecuada planificación, por lo que presentan varios inconvenientes de sus insumos médicos en los puestos de salud. Y por esta razón la planeación juega un papel importante en el proceso de distribución y es aquí donde se da la problemática.

### **3.3.1. Planeación estratégica.**

El objetivo de la planeación es explicar cómo las empresas formulan sus alternativas estratégicas y como las implementan mediante planes tácticos y operacionales.

La planeación realizada en el nivel institucional de una empresa recibe el nombre de planeación estratégica. Los dirigentes, en el nivel institucional de la empresa,





cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables e imprevisibles desde el ambiente de tarea y el ambiente general. Al estar al tanto de las amenazas ambientales y las oportunidades disponibles para la empresa y desarrollar estrategias para enfrentar estos elementos ambientales, los dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad y, en especial, requieren tomar decisiones basadas en juicios y no solo en los datos.

### **Características de la planeación estratégica**

La planeación estratégica presenta las siguientes características:

1. Está proyectada a largo plazo, por lo menos en términos de sus efectos y consecuencias.
2. Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea y, en consecuencia, está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales.  
Para enfrentar la incertidumbre la planeación estratégica basa sus decisiones en los juicios y no en los datos.
3. Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa. La respuesta estratégica de la empresa incluye un comportamiento global y sistémico.

La planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluye propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplia y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, en el nivel institucional.

Es un proceso continuo de toma de decisiones estratégicas que no se preocupa por anticipar decisiones que deban tomarse en el futuro, sino por considerar las implicaciones futuras de las decisiones que deban tomarse en el presente.

Mientras la estrategia empresarial se orienta hacia lo que la empresa debe hacer para conseguir los objetivos empresariales, la planeación estratégica trata de especificar como lograr esos objetivos. Se trata de establecer lo que la empresa debe hacer antes de emprender la acción empresarial necesaria. Esto significa que la empresa en conjunto debe involucrarse en la planeación estratégica: todos sus niveles, recursos, potencialidad y habilidad, para lograr el efecto sinérgico de interacción de todos estos aspectos. Dado que la planeación estratégica es genérica



y amplia, requiere subdividirse en planes tácticos desarrollados en el nivel intermedio de la empresa, cada uno de los cuales está orientado a su departamento. Además, cada plan táctico debe subdividirse en planes operacionales desarrollados en el nivel operacional de la empresa, que detallen con minuciosidad cada tarea o actividad cada tarea o actividad que deba ejecutarse.

### **Etapas de la planeación estratégica.**

La planeación estratégica cumple seis etapas.

1. Determinación de los objetivos empresariales.
2. Análisis ambiental externo.
3. Análisis organizacional interno.
4. Formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia empresarial.
5. Elaboración de la planeación estratégica.
6. Implementación mediante planes tácticos y operacionales.

### **Planeación operacional**

#### **Concepto.**

La planeación operacional se preocupa básicamente por el “qué hacer” y por el “cómo hacer”. Se refiere de manera específica a las tareas y operaciones realizadas en el nivel operacional. Al estar fundada en la lógica del sistema cerrado, la planeación operacional se orienta hacia la optimización o maximización de los resultados, mientras que la planeación táctica se orienta hacia resultados satisfactorios. (Chiavenato, 2002)

#### **3.3.2. Relación entre la planificación y el control.**

El control es la fase del proceso administrativo que debe mantener la actividad organizacional dentro de los límites permisibles, de acuerdo con las expectativas. El control organizacional está irremediamente relacionado con la planeación. Los planes son el marco de referencia dentro del cual funciona el proceso de control. Por otra parte, la retroalimentación de la fase de control con frecuencia identifica la necesidad de planes o estrategias nuevas o ajustadas.

Las funciones administrativas básicas son altamente interdependientes. Tradicionalmente no se realizan paso por paso ni tampoco se lleva a cabo en bloques de tiempo mutuamente excluyentes, formal o informalmente desempeñan estas funciones. Algunos administradores son lo suficientemente afortunados de



tener asistentes especiales o departamentos para realizar partes de esta labor, por ejemplo, un staff de planeación o una unidad de control de calidad. Sin embargo, con o sin ayuda, los administradores son al final responsable por la realización de las funciones básicas que son los medios para alcanzar el desempeño organizacional y para asegurar una capacidad continua para hacerlo.

Así como el control necesita de la planeación para realizar su labor de medición y evaluación de los resultados que la organización espera, la planeación lleva al interior de su proceso típico, aparte de las premisas sobre el futuro y la programación a plazo medio que integra los planes funcionales, la función administrativa de control, con el objetivo de mantener mediante este una revisión de las condiciones reales y comparándola con los resultados esperados. Aunque la planeación y el control son frecuentemente separados desde el punto de vista conceptual con fines de discusión, en la práctica son inseparables. La administración por objetivos y resultados (MBOR) es un ejemplo de un proceso explícito y sistemático para facilitar e integrar la toma de decisiones, la planeación y el control administrativo. (Duque).

Para el logro de un buen resultado es necesario que el control y la planeación trabajen en conjunto para mantener una buena organización en la ejecución de las actividades; por lo cual el centro deberá tomar mejores iniciativas para cubrir las necesidades que los puestos de salud requieren.

### **3.4. Estrategia Empresarial.**

Con esta definición, la estrategia está ligada a la Planificación, la cual apoya y complementa mediante el direccionamiento estratégico, en virtud de que con el conjunto de acciones y recursos asignados permite la ejecución y el logro de los objetivos planteados, con participación de todos los niveles de la organización.

Presupone la formación de equipos de alto desempeño, para que haya un cambio en la estructura organizativa, la cual debe seguir a la estrategia.

La estrategia comprende un conocimiento profundo de la industria en la cual está inserta la empresa, es decir una visión global tanto de lo interno como de lo externo para lo cual se utilizan técnicas como la Matriz (FODA), las 5 fuerzas de Porter y la cadena de valor que nos permite conocer las diversas actividades que realiza la empresa, y su valor agregado.



### 3.4.1. Tipos de estrategias.

#### ➤ **Estrategia de Liderazgo en Costos:**

Esta Estrategia significa concentrarse en ser el que "Produce más Barato" (por escala, tecnología, etc.) lo cual lo puede reflejar en precios más baratos o en márgenes de ganancias superiores. Los productos no se diferencian de la competencia pero son más baratos.

Porter plantea que la estrategia de Liderazgo en costos se justifica cuando los consumidores de determinada industria son sensibles a los precios, cuando existen pocos caminos para lograr diferencias entre los productos, entre una marca y otra o cuando existe una gran cantidad de compradores con un poder de negociación considerable.

- Tener acceso favorable a las materias primas.
- Diseño de producto
- Amplia línea de productos relacionados
- Fuerte capital inicial
- Precios agresivos y pérdidas iniciales buscando buenas cuotas de mercado.

#### ➤ **Estrategia de Diferenciación**

El objetivo de la diferenciación es crear algo que sea percibido en el mercado como único. Esto no significa que la empresa ignore los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial.

Algunas formas de diferenciar son a través de:

- Diseño de producto.
- Imagen de marca.
- Avance tecnológico.
- Apariencia exterior.
- Servicio de postventa.
- Cadenas de distribuidores.

#### ➤ **Estrategia de Enfoque.**

Reconoce que hay una gran cantidad de oportunidades de mercado para ofrecer productos o servicios especializados. Implica identificar un nicho de mercado que aún no ha sido explotado y de esa manera no enfrentarse directamente a todos los competidores.

#### ➤ **Estrategia de Estabilidad.**

El objetivo de esta estrategia persigue esencialmente frenar el declive de las ventas y beneficios de la empresa y es válida cuando esta se encuentra en la fase



de inestabilidad. Mediante esta estrategia se pretende estimular a la empresa para que se sitúe en condiciones de reanudar el crecimiento.

- Restructuración de liderazgo y de la organización
- Reducción y/o reasignación de activos
- Reducción de costos
- Reposicionamiento de la empresa
  
- **Estrategia de Alianza.**

La estrategia de alianza es un acuerdo o pacto, alianza entre personas, países, gobiernos que se unen con un mismo fin, alianzas de intereses.

La alianza estratégica es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al dialogo y a la detección de objetivos en consenso pueden definir un plan de acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia.

### 3.5. Distribución

#### Concepto

La distribución es un arma estratégica que las compañías utilizan para poder llegar a sus clientes y consumidores de una forma óptima. Es acercar el producto al consumidor para que este lo pueda adquirir fácilmente cuando lo desee.

Para tener una correcta distribución se comienza pensando en el cliente o consumidor final del producto. Se debe definir, que tan seguido se desea consumir, si es un producto exclusivo donde un intermediario ha comprado los derechos de comercialización o por el contrario es un producto masivo que requiere estar en cuantos puntos comerciales sea posible.

En la distribución se deben tomar en cuenta las características del producto a distribuir, los tiempos de vida del producto, las características especiales para que el producto se conserve de forma óptima: Temperatura, fragilidad, manejo de empaques especiales, forma de acomodo en el transporte, documentos que deben acompañar al producto en su tránsito.

La distribución implica la planeación óptima del transporte y las rutas para llegar a los puntos finales de comercialización reduciendo los costos al mínimo y asegurando el cuidado de los productos para que no pierdan valor ante el consumidor.



Una cadena de distribución es el diseño final de los puntos de recolección, almacenaje, entrega y la selección de rutas fragmentándolas en primarias, secundarias, terciarias. La distribución también implica la selección del transporte asignado a cada ruta, de tal manera que se pueda llegar desde el punto de recolección hasta el punto de entrega de manera confiable y con un costo óptimo. Un ejemplo sería un producto que se manufactura en México, se transporta a la frontera con Estados Unidos en un contenedor de barco, se importa en un puerto del pacífico, se almacena y transporta a un centro de distribución nacional o regional y ahí se divide o consolida con otros productos para su transporte final al punto de venta o al domicilio del consumidor final. (Crone)

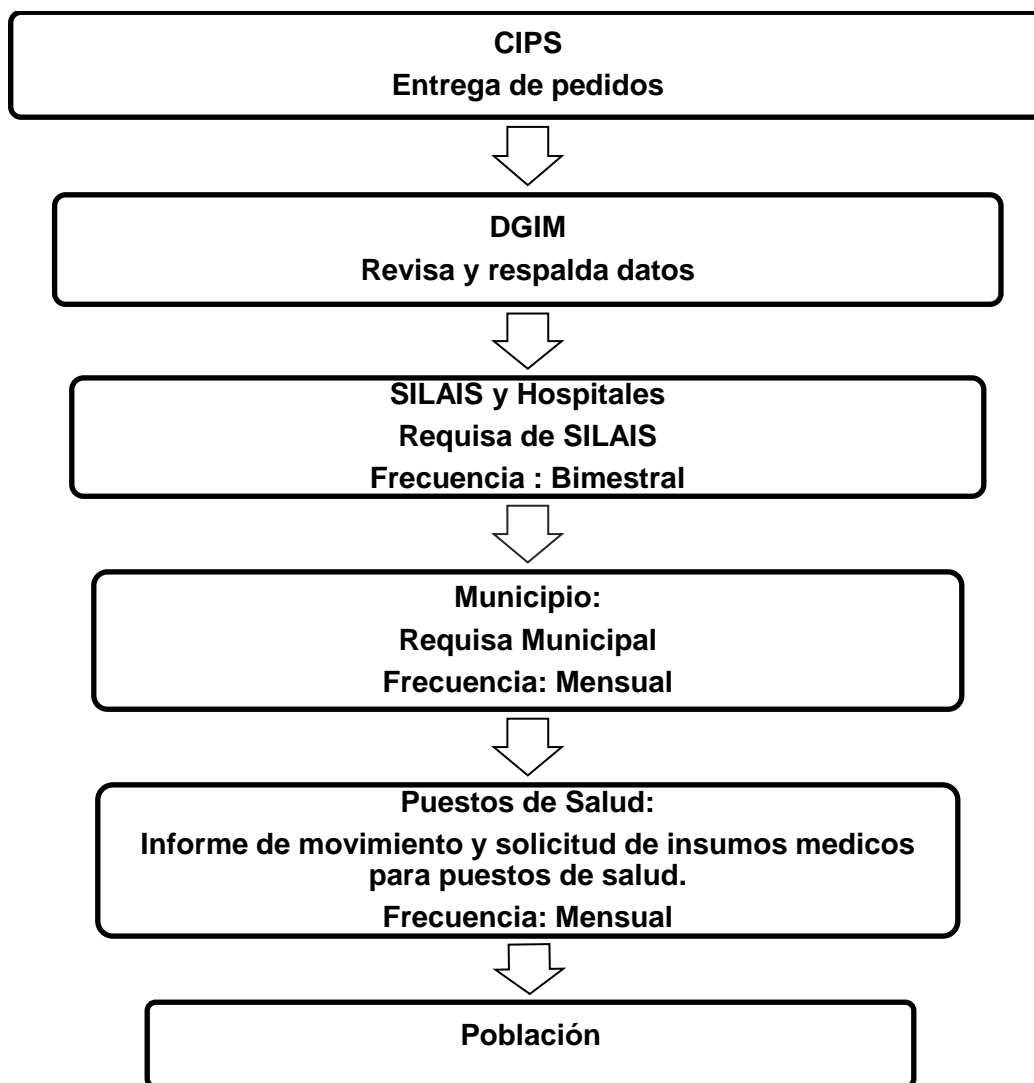
### **3.5.1. Importancia de distribución**

Se debe estudiar los canales de distribución para comprender cómo llega el producto hasta su destinatario final. Se debe tener en cuenta los múltiples factores que influyen en esa corriente. Es necesario apreciar la importancia del papel de los intermediarios para hacer que el producto llegue al usuario final y asegurar que se reciba un precio razonable. La utilización de canales de distribución adecuados mejora la eficiencia de las ventas.

El canal de distribución es el camino seguido por la propiedad del producto en su movimiento desde el fabricante hasta el consumidor final. Son los canales a través de los cuales se llevan a cabo las ventas y se distribuyen los productos. Sin la existencia de estos las empresas e industrias caerían en un enorme caos de la distribución y no podrían realizar las actividades que hoy en día son muy comunes, a tal magnitud que las hojas en que fue impreso esta recopilación de datos no hubiesen sido posibles obtenerlas de una forma rápida y sencilla; sin mencionar la disponibilidad que nos ofrecen los canales de distribución actualmente.



**Proceso de distribución de insumos médicos.**



(Miranda Palacios, Aráuz Páramo , & Palacios, 2007)



### Interpretación del flujo para pedidos de Puestos de Salud:

- El Centro de Insumos para la Salud (CIPS) entregará los pedidos de acuerdo a las cantidades solicitadas en los informes establecidos.
- La Dirección General de Insumos Médicos (DGIM) consolidará la información en una base de datos la que le permitirá contar con información sobre el movimiento de todos los insumos médicos a nivel nacional.
- En el SILAIS, el responsable de insumos médicos consolidará la información de sus municipios para elaborar su solicitud de pedido al Centro de Insumos para la Salud (CIPS); la que previamente será revisada en la Dirección General de Insumos Médicos (DGIM). (Los pedidos deberán entregar la base de datos a la DGIM en el momento que soliciten su pedido).
- En el centro de salud cabecera, el responsable de insumos médicos consolidará mensualmente la información del movimiento de los insumos médicos de todos los puestos de salud que pertenecen a su red de servicios. Luego el municipio hará solicitud de su pedido en la requisita municipal al nivel superior establecido, en este caso al almacén de SILAIS.
- La solicitud de insumos para puestos de salud tiene una frecuencia mensual, la que debe realizarse en el instrumento del SIGLIM establecido y deberá ser entregado al responsable de insumos médicos municipal después de la fecha de corte establecida.

### 3.5.2. Funciones de los canales de distribución

- ❖ Seleccionar, preparar, embalar e identificar los productos a ser despachados, tomando como base los pedidos (requisiciones) recibidos y debidamente autorizado por la Dirección General de Insumos Médicos (DGIM).
- ❖ Seleccionar el tipo de transporte que vaya a utilizarse en cada ocasión para el envío de los suministros.
- ❖ Transportar los suministros a su destino, siempre y cuando se tenga la posibilidad.





- ❖ Gestionar oportunamente la contratación del servicio de transporte externo cuando sea necesario.
- ❖ Recibir los pedidos ordinarios 5 días antes de su despacho y los extra plan con 24 horas.
- ❖ Informar a la DGIM de los insumos atendidos a las unidades de salud 24 horas después de realizado dicho abastecimiento local, los productos deben pasar el menor tiempo posible en la bodega, por eso la rotación de las existencias se hace bajo el principio "lo que entra primero sale primero", los productos que tienen más tiempo de estar en la bodega se ubican en el frente de las estibas para ser distribuidos antes y los artículos que van llegando se colocan detrás, esperando su turno.
- ❖ El mismo principio se aplica a los productos que expiran: Se despachan primero aquellos con fecha de vencimiento más cercana. En caso de igual fecha de expiración, los productos con más tiempo de estar en la bodega saldrán antes.
- ❖ Todo despacho debe registrarse para ser deducido del inventario de existencias. (Salinas, Funciones de distribución, 2014).



## IV OPERACIONALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS

Objetivos específicos	Dimensiones de análisis	Diferenciación operacional	Categorías / índice	Técnicas
Describir los procedimientos aplicados en el manejo del control interno de inventarios de insumos médicos.	<b>Inventarios.</b>	Son las existencias de materias primas, productos semi facturados, llamados producción en proceso, y productos terminados que una organización conserva para satisfacer sus necesidades operacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventario de Kárdex.</li> <li>• Reporte de entrada y salida.</li> <li>• Requisita de solicitud.</li> <li>• Tarjeta de estiba.</li> <li>• Informe mensual de consumo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas.</li> <li>• Observación.</li> </ul>
	<b>Insumos.</b>	(De insumir)  m. Econ. Conjunto de bienes empleados en la producción de otros bienes.		
	<b>Medicamentos.</b>	(Del lat. medicamentum).  m. Sustancia que, administrada interior o exteriormente a un organismo animal, sirve para prevenir, curar o aliviar la enfermedad y corregir o reparar las secuelas de esta.		
	<b>Control interno.</b>	Es el plan de organización y el conjunto de medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventario de Kárdex.</li> <li>• Informe mensual de consumo.</li> <li>• Reporte de entrada y salida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas.</li> <li>• Exploración documental.</li> </ul>



<p>Identificar el proceso de planificación en la distribución de insumos médicos en los puestos de salud.</p>	<p><b>Planificación.</b></p>	<p>Consiste en organizar los factores productivos a futuro para obtener resultados previamente definidos para determinar las metas u objetivos a cumplir.</p>	<p>Informe de movimiento y solicitud de insumos médicos para puestos de salud.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista.</li> </ul>
	<p><b>Distribución.</b></p>	<p>La Distribución es un arma estratégica que las Compañías utilizan para poder llegar a sus clientes y consumidores de una forma óptima.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte de entrada y salida.</li> <li>• Requisa de solicitud.</li> <li>• Tarjeta de estiba.</li> <li>• Informe mensual de consumo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta.</li> </ul>
<p>Proponer estrategias para mejorar el control interno en la distribución de insumos médicos.</p>	<p><b>Estrategias.</b></p>	<p>Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del idioma griegos <i>tratos</i>, «ejército», «conducir», «guiar»</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarizar las solicitudes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista.</li> </ul>



## V DISEÑO METODOLÓGICO

### 5.1. Tipo de estudio:

En el presente trabajo investigativo, el tipo de estudio es de carácter cualitativo y cuantitativo; porque se realizará un análisis detallado del papel que juega la aplicación del control interno en el manejo del inventario de insumos médicos y su distribución, también se determinaran los diversos aspectos que intervienen en dichos procesos, para lo cual se utilizaran técnicas de recolección de información como: Entrevistas y guías de observación para saber exactamente donde se inició el problema, con el fin de obtener resultados.

Con un tipo de estudio descriptivo en el cual se describe características y se generalizan varios fenómenos similares, mediante la exploración y descripción de situaciones de la vida real.

### 5.2. Universo:

Centro de Salud Leonel Rugama y Puestos de Salud.

### 5.3. Muestra:

Área administrativa del Centro de Salud Leonel Rugama con los 8 puestos de salud del municipio de Estelí.

Tipo de muestreo: No probabilístico por que se hará una selección a conveniencia con el fin de seleccionar las personas involucradas en el manejo del control interno de inventario de insumos médicos y su distribución.

Criterio de selección:

1. Responsable de insumos médicos del centro de salud, Luis Salinas.
2. Responsable de bodega Meyling Dávila.
3. Responsables de los puestos de salud

### 5.4. Técnicas de recolección de datos

Entrevistas, encuestas, guía de observación y revisión documental.



## **5.5. Etapas de la investigación**

### **5.5.1. Investigación documental**

Para recopilar la información necesaria se visitó la biblioteca Urania Zelaya de la FAREM – Estelí, quienes facilitaron tesis relacionadas con el tema de control interno, también consultamos páginas del sitio web lo que nos permitió abarcar todos los aspectos necesarios para dar un marco conceptual a la investigación. Esta etapa la llevamos a cabo en el mes de Marzo del año 2014.

### **5.5.2. Elaboración de instrumentos**

Para darle respuesta a los objetivos fue necesario la elaboración de instrumentos que permitiera recopilar la información que se necesitaba; se diseñó una guía de observación que contenía una serie de aspectos que se observarían durante la visita a los responsables del centro de salud Leonel Rugama y dos entrevistas una de ellas dirigida al responsable de la distribución de insumos médicos y otra dirigida a la encargada de bodega, así también se realizó una guía de observación en base a las encuestas realizadas a los ocho puestos de salud con sus dieciséis sectores, las interrogantes se formularon en base a los objetivos de investigación, estos instrumentos permitieron recopilar datos, opiniones y sugerencias con respecto a la investigación.

### **5.5.3. Trabajo de campo**

Se aplicó una entrevista al responsable de insumos médicos, y otra dirigida a la encargada de bodega, involucrados directamente en la planificación del control interno de inventario y distribución de insumos médicos, como también se aplicaron encuestas dirigidas a los médicos responsables de realizar la solicitud de medicamentos en los dieciséis sectores de cada puesto de salud.

Los entrevistados y encuestados no respondieron de manera espontánea a todas las preguntas, esto se debe a que se encontraban con mucho trabajo por lo que se visitaron en diferentes ocasiones con previa cita hasta conseguir las respuestas necesarias para darle cumplimiento a los objetivos de investigación. Los aportes brindados fueron de gran importancia, lo que permitió identificar la aplicación del control interno en el manejo del inventario de insumos médicos y distribución en los puestos de salud del municipio de Estelí.



#### **5.5.4. Elaboración de documento final**

El informe final se realizó mediante los datos obtenidos por medio de la entrevista, encuesta y guía de observación, cumpliendo de esta manera con los objetivos específicos de la investigación, también se hizo una revisión general de todo el documento realizando las correcciones y sugerencias del tutor.

### **VI RESULTADOS**

#### **6.1. Procedimientos aplicados en el manejo del control interno de inventario de insumos médicos.**

##### **6.1.1. Adquisición de insumos médicos.**

El estado compra grandes cantidades de medicamentos dos o tres veces al año con el fondo fiscal que lo hacen en base al presupuesto de la república, el Centro de Salud Leonel Rugama no cuenta con un fondo propio para comprar medicamentos y las donaciones de estos no son fijas.

Todos los años entre agosto y septiembre se realiza la programación de insumos médicos en cuanto a las necesidades que presentan los puestos, el Ministerio de Salud pasa esta información al MINSA Central.

Debido al crecimiento de la población surge la necesidad de aumentar el presupuesto de insumos médicos, por tal razón el centro de salud para este año 2013 se había programado la cantidad de C\$9,592,371.00 de inversión en insumos médicos, sin embargo solo les fue aprobado C\$7,269,289.96 los cuales son destinados para medicamentos, laboratorio y material de reposición.

Entre agosto y septiembre el Ministerio de Salud orienta la formulación del ante proyecto presupuestario del año siguiente, nace de las necesidades que hay que cubrir con este. Las unidades ejecutoras formulan el ante proyecto en base a los resultados de las jornadas de análisis y balance, luego se presenta a la Dirección Superior del Ministerio de Salud para su aprobación el cual lo evalúa según sus planes estratégicos, de ahí lo someten al Ministerio de Hacienda y Crédito Público para su aprobación final el cual determina el presupuesto con que se trabajará ese año. (Godoy, 2014)

Según lo expuesto por el responsable de insumos médicos del Centro de Salud Leonel Rugama, Técnico en computación Luis Salinas realiza el pedido de insumos médicos mediante un informe, sistema de información para la gestión logística de



insumos médicos (SIGLIM), que es un documento donde se plasma el consumo de estos y la cantidad requerida por el municipio, que se entrega a la responsable de programación del municipio Lic. Mercedes Sarria, encargada de la distribución de insumos médicos a nivel departamental, que según la información en la base de datos en comparación con los pedidos anteriores se realiza un análisis en cuanto a la solicitud de pedidos por dichos puestos, si se les brindan o no lo solicitado y se fija la fecha programada para recibir el medicamento en ATM (almacenamiento técnico de medicamento). (Sarria, 2014).

### **6.1.2. Formato donde se registra el pedido solicitado.**

Las herramientas que utilizan para la recepción del pedido de medicamentos solicitados son los siguientes:

➤ **Informe de recepción:**

Es el instrumento contable legal que sirve para formalizar las entregas a bodega en este se detalla toda la información de los bienes que se han recibido, el original del informe se adjunta al comprobante de diario, primera copia queda en bodega y la segunda se envía a contabilidad, es responsabilidad del bodeguero elaborar el informe de recepción.

➤ **Tarjeta de estiba:**

Llamada tarjeta de control de existencias o tarjetas de estiba: Es un instrumento que utiliza el responsable de almacén para registrar el movimiento de cada uno de los productos, se maneja en unidades físicas.

➤ **Requisa de solicitudes:**

Documento que sirve para realizar pedidos de insumos médicos al almacén central (bodega), de acuerdo a la programación de insumos ya establecida, su nivel de uso; hospitales, SILAIS, centros de salud y puestos de salud. (Ver anexo N° 10)

➤ **Informe mensual de consumo:**

En este realiza cada centro y puesto de salud un informe de medicamentos mensual sistema de información para la gestión logística de insumos médicos (SIGLIM), en el cual descargan diariamente la salida de medicamentos; este documento es entregado al final del mes al responsable de insumos médicos el cual conforme el consumo y saldo actual que presenta el documento autoriza la solicitud elaborada por el médico del puesto.



### **6.1.3. Sistema de registro de entradas y salidas de inventario.**

El responsable de insumos médicos maneja el programa llamado SIGLIM en donde se registran entradas y salidas de medicamento, este programa es proporcionado por el Ministerio de Salud. Es un sistema constituido por un conjunto de datos y registros interrelacionados que brindan información esencial para la toma de decisiones.

El propósito del sistema de información (SIGIM), es mejorar las decisiones gerenciales en logística de insumos médicos y asegurar la calidad de los servicios, si se maneja adecuadamente la información que se está produciendo y si cuenta con información completa, veraz y oportuna para poder tomar decisiones adecuadas.

Para la toma de decisiones logísticas se necesitan dos datos esenciales: Consumo, y existencias. Ambos datos permiten generar información que también se necesita para la toma de decisiones logísticas, como son: Consumo promedio mensual y cantidad a solicitar. Adicionalmente se necesita saber el periodo de reabastecimiento, este dato se determina en el diseño del sistema logístico. Los datos de fechas de fabricación o caducidad son necesarios para el manejo correcto de los insumos. (Salinas, Inventarios físicos e instrumentos, 2014). (Ver tabla de informe de solicitud de insumos médicos). (Ver anexo N° 9).

### **6.1.4. Documentos que utiliza el responsable de bodega para verificar las entradas y salidas de medicamentos.**

El documento donde se plasma entradas y salidas de medicamento es la tarjeta estiba, donde se registran ingresos y egresos, saldos de cada insumo, verifica que los materiales o insumos médicos estén debidamente codificados y elabora informe mensual de entradas y salidas de insumos médicos y otros datos importantes para el control (fecha de vencimiento, referencia, n° de lote y comprobante).

### **6.1.5. Normas a las que se rigen para aplicar el control interno de inventarios.**

Los insumos médicos son recibidos de acuerdo al manual del control interno por el encargado del departamento de contabilidad Irela Rivera y Jorge Luis Reyes Pérez acompañado de la responsable de bodega Lic. Meyling Dávila quienes se encargan de recibir el medicamento entregado en ATM (almacenamiento técnico de medicamentos), revisando el vencimiento, número de lote y verificando que el medicamento se encuentre en buen estado.

Según lo observado no siempre están presentes los responsables de contabilidad para verificar que el medicamento este completo o para hacer sus registros contables; sin embargo la teoría plantea que el control interno es de vital importancia





para la estructura administrativa contable de una empresa que asegura que sean confiables sus estados contables frente a los fraudes, eficiencia y eficacia operativa, pero en la observación es clara que no siempre cumplen con lo establecido en el manual. Es por ello la importancia del control interno en la toma de decisiones dentro de la organización estatal, porque a través de estos se da cuenta de la situación actual que se encuentra y de esta manera darle solución a cualquier inconveniente. (Davila, 2014)

Expresa la Lic. Meyling Dávila encargada de bodega del centro de salud Leonel Rugama, que según el manual del control interno realizan inventario físico de medicamentos cada seis meses y selectivos sorpresivos cada 15 días del medicamento seleccionando el 10% de los códigos programados para cada uno de los rubros de medicamento, material de reposición periódica y reactivos de laboratorio, para verificar si la cantidad de productos reflejados en la tarjeta de master Kárdex es igual a la cantidad contada físicamente.

Pero de acuerdo al Manual de procedimientos para el manejo y control interno de los insumos médicos en el capítulo II del subtítulo verificación de controles internos en almacén inciso c y d citan los siguientes: Elaborar conciliaciones de saldos de existencias físicas reflejadas en las tarjetas de estiba vs. Master Kárdex de contabilidad, función a realizarse cada tres meses, tomando como referencia de corte el último día del mes. Un empleado independiente al manejo de auxiliares, comprueba cada tres meses que los precios unitarios consignados en la tarjeta de master Kárdex sean correctos, esto comprueba el incumplimiento de sus procedimientos en el control interno como en el conteo de sus inventarios físicos. Ver anexo N°8.

#### **6.1.6. Técnicas para la elaboración de inventarios.**

Para la elaboración del inventario, la bodega debe presentar las condiciones necesarias del mismo; como el orden del medicamento, la limpieza, las tarjetas estibas y tarjeta Kárdex deben estar actualizadas para al momento de realizar el inventario, se compare el físico con los saldos de tarjetas, y verificar si no existen diferencias entre las tarjetas y la cantidad física. Se trabaja en formato establecido por contabilidad en donde se anotan:

- Código del producto.
- Nombre del producto.
- Fecha de vencimiento.
- Número de lote.
- Número de conteos realizados.
- Diferencias encontradas.



Se realizan tres conteos: El primero es realizado por la contadora, el segundo por la responsable de bodega y el tercero por el auxiliar contable, esto se hace con el fin de cotejar el correcto conteo, de manera que si existe diferencia entre el primer y segundo conteo se realiza el tercero para verificar la cantidad correcta. Según las normas del control interno no debe existir diferencias entre el saldo físico y las tarjetas Kárdex si hubiera diferencia se debe realizar una explicación de porqué las diferencias y realizar los debidos ajustes en la tarjeta estiba previa autorización de la administración y la dirección.

El área de contabilidad es la encargada de controlar, supervisar e informar los hallazgos encontrados durante el proceso de inventario y selectivos. El informe es brindado al responsable de insumos médicos, administración, dirección general y posteriormente se entrega informe al SILAIS Estelí.

El inventario se realiza en presencia de la responsable de bodega, el responsable de insumos médicos y la administración; el cual es supervisado por un responsable del SILAIS Estelí, esta realiza supervisiones al área de bodega, para el control de existencias y de esta manera brindar su informe de los hallazgos encontrados.

En ATM (almacenamiento técnico de medicamentos), bodegas del SILAIS ubicada al oeste de la Escuela Hospital San Juan de Dios. Se les presenta la problemática de un desajuste del inventario año con año, debido a un mal manejo del control interno, por no utilizar las herramientas necesarias para una conciliación de sus inventarios; el área administrativa carece de recursos humanos, como de materiales, uno de ellos es el kardex para realizar el cierre anual, los documentos con los que cuenta el área administrativa son: requisita municipal, requisita departamental, orden de salida, vale provisional y requisita de solicitud.

Es importante señalar que en todas las requisas existe una diferencia, cuando es despachado un insumo médico, es aquí el problema porque solo se refleja la información en una requisita y cuando observan la diferencia solo suscriben una nota, reflejando la fecha y cantidad. El contador encargado del área no cuenta con un kardex alegando que solo el SILAIS lo tiene, y que es utilizado una vez al año cuando realizan el cierre; cuando deberían de contar con el kardex para estar mes a mes cotejando las entradas y salidas de insumos médicos.

En cada cierre anual se presentan las diferencias de requisita y kardex, pero en el cierre del 2014 se presentó solo el 98% de las requisas con un faltante del 2% de estas. Esto conllevó a una serie de reuniones con los encargados de cada bodega. Al no poder presentar el informe correcto, se dio el reajuste del personal, suspensión de salarios y despidos. El 2% faltante fue de requisita de medicamentos, por lo que



fue despedido el encargado de bodega de medicamentos. Por no llevar un debido control de las existencias y documentación adecuada de la solicitud.

A través de la problemática se le fue asignado un auxiliar al contador del ATM, pero no un instrumento del control interno que es de mucha importancia para evitar las diferencias como es el kardex.

#### **6.1.7. Medidas que toman con los medicamentos vencidos.**

El centro de salud Leonel Rugama realiza rotación de inventarios para evitar vencimientos por lo que el medicamento primero en vencer es el primero en salir para evitar vencimientos, pero si hubiera algún producto vencido se realiza el procedimiento según el manual de control interno, contabilidad en conjunto con el responsable de bodega realizan la verificación del producto vencido, es anotado en el acta de mermas reflejando:

1. Descripción del producto.
2. Nombre del producto.
3. Cantidad.
4. La causa por la cual se está despachando el medicamento.

Luego es autorizado por administración, dirección, contabilidad y con el visto bueno del responsable de insumos médicos; luego se le da de baja incinerando el producto y se da salida en las tarjetas.

El encargado de estipular la fecha de realización de inventarios y fijar la fecha de entrega del informe de inventario es el SILAIS Estelí.

### **6.2. Identificar el proceso de planificación en la distribución de insumos médicos en los puestos de salud.**

Se debe preparar un calendario de entrega de bienes a las dependencias estableciendo fecha y hora de atención. Colocando en lugar visible para que sea del conocimiento de todas las partes involucradas. Para una buena administración de inventario se deberá seguir el siguiente procedimiento:

- a) Las salidas de bodega necesita una requisición debidamente autorizada por el o la responsable de insumos médicos, esta requisición se recibe en original y dos copias. Si no hay autorización previa, no puede entregarse ningún bien que exista en la bodega, y la requisa debe cerrarse después del último insumo solicitado con la frase: Última Línea.



- b) El responsable de bodega verifica que el documento este elaborado correctamente de acuerdo a las instrucciones establecidas por la administración y confirma si el producto solicitado existe en almacén.
- c) Si el producto solicitado existe en almacén en cantidades suficientes para atender la requisita, llenar los datos (columna de atendidos) correspondiente que falten de anotar en el formato de “REQUISICIÓN DE INSUMOS MÉDICOS”.
- d) Cuando hay traslado entre bodegas se deberá anotar la información en el formato TRASLADO ENTRE BODEGA.
- e) La salida de insumos médicos deberá anotarse en la tarjeta estiba que corresponda.
- f) Al realizar la entrega correspondiente, en la documentación de salida deben firmar la persona que recibe el producto y la persona que lo entrega.
- g) Una vez despachado los productos, el encargado de bodega debe sellar el documento de salida con la frase “DESPACHO” Poniendo su firma y fecha.
- h) Las notas de salidas (original de requisita) de bodega que ampara los insumos ya entregados deberán remitirse a contabilidad para su debida evaluación y registro quedando una copia en el almacén.

La Dirección General de Insumos Médicos (DGIM), del ministerio de salud, es la responsable de la gestión del sistema de suministro de insumos médicos, todo insumo para ser distribuido debe contar con el visto de esta división.

Corresponde a los directores generales de las entidades técnicas del Ministerio de Salud (MINSA Central), que gestionan la distribución y entrega, directores del Sistema Local de Atención Integral en Salud (SILAIS) y directores de establecimientos del nivel local, en coordinación con la división general de insumos médicos a nivel central y con los responsables de insumos del nivel local, la verificación y cumplimiento de las presentes disposiciones. (salud, 2004)

La requisición de insumos médicos, se realizará a partir de los datos registrados en el cuadro de mando del Sistema de Información para la Gestión Logística de Insumos Médicos (SIGLIM), ya sean hospitales y centros de salud con el visto bueno del SILAIS donde se generará la requisita automatizada, (requisición centralizada), enviándose está a la DGIM 5 días calendario antes de la fecha prevista de su abastecimiento. De acuerdo a las cantidades autorizadas en la DGIM, el CIPS entrega las cantidades de insumos incluidos en las requisiciones y planes de entrega.

Estas requisiciones deberán contar con el código o pre numeración así como las copias requeridas: Original para el solicitante y 3 copias para el almacén de



distribución del, centro de insumos para la salud (CIPS), contabilidad del CIPS y DGIM.

En la requisición de insumos no médicos, el área técnica solicitante remitirán a la DGIM los planes de distribución para el debido registro, control y remisión al CIPS. Se establece la modalidad de distribución descentralizada para los SILAIS: Managua, Minas y Puerto Cabezas, para el resto de SILAIS (15 más), la modalidad de distribución es centralizada.

La requisición de insumos se realiza de acuerdo a los períodos de reabastecimiento a través de pedidos regulares. Sin embargo, pueden existir situaciones que ameriten un pedido extraplan.

Solicitud de insumos médicos extraplan: Es una solicitud que se realiza adicional al reabastecimiento regular para garantizar existencias adecuadas en las unidades de salud. Esto puede ocurrir en caso de desastres naturales (inundaciones, terremotos), brotes epidémicos (diarrea, dengue, malaria, infecciones respiratorias) en un período determinado del año para atender la demanda esperada.

La distribución de insumos desde el CIPS, a los almacenes regionales y locales de la red de suministro, deberá realizarse de acuerdo al calendario de distribución elaborado y consensuado entre la DGIM y el CIPS.

A nivel central la frecuencia de distribución deberá realizarse cada 2 meses, debiendo mantener el ciclo iniciado con la primera distribución.

La solicitud o requisición de insumos para diagnóstico y tratamiento del VIH-sida e infecciones oportunistas por parte de los establecimientos del local que ofrecen el servicio tratamiento antirretroviral, deben ser revisadas y avaladas por el equipo técnico del componente de ITS – VIH-sida y ajustarse al plan de distribución bimensual y remitidos a esta división general por su director general a cargo.

Los suministros que queden pendientes de entrega, por no haber existencia en el momento del pedido, se monitoreara el ingreso de estos y se emitirá nueva requisa para el retiro de los mismos. (Salud, 2004)

### **6.2.1. Sistema de abastecimiento.**

Es el conjunto de actividades que aseguran mantener las cantidades adecuadas de insumos de acuerdo a la demanda que presentan los diferentes niveles de atención. Para un abastecimiento oportuno de insumos y considerando la demanda así como la capacidad física instalada en establecimientos de salud, se establecen periodos de reabastecimientos que mantengan los niveles de existencias necesarios según el nivel de atención.



**Los periodos de reabastecimientos (frecuencia de pedidos) establecidos en el Ministerio de salud son los siguientes:**

<b>Establecimiento de salud</b>	<b>Periodo de reabastecimiento</b>
Almacén del SILAIS	Bimestralmente (de acuerdo al calendario de distribución del CIPS).
Almacén municipal (sin almacén del SILAIS)	Bimestralmente (de acuerdo al calendario de distribución del CIPS).
Almacén municipal (con almacén del SILAIS)	Mensualmente o bimestral (a más tardar los primeros cinco días del mes siguiente al periodo reportado).
Farmacia de centros de salud	Semanalmente (a más tardar los días lunes por la tarde siguiente a la semana que se está reportando).
Puestos de salud	Mensualmente o bimestral(a más tardar el 28 del mes del periodo reportado).

El abastecimiento de insumos médicos a las unidades de salud se realiza de acuerdo a los periodos de reabastecimiento mencionados en la tabla anterior a través de pedidos normales. Sin embargo, pueden existir situaciones que ameriten un pedido de emergencia. (Anexo N° 7)

**Pedido normal:**

Es un rutinario que se realiza en los periodos de reabastecimiento establecidos.

**Pedido de emergencia:**

Es un pedido no rutinario que se realiza cuando se prevé agotamiento de insumos, antes de la fecha establecida para el próximo pedido al nivel superior. Estos pedidos se deberán hacer en los instrumentos del SIGLIM.

**Pedidos extra programación o extraplan:**

Es un pedido que se realiza adicional para garantizar un abastecimiento adecuado a las unidades de salud. En este caso este pedido puede solicitarle adicional al pedido normal; por ejemplo en caso de desastres naturales (huracán, inundaciones, terremotos), brotes epidémicos (diarrea, dengue, malaria, infecciones respiratorias)



en un periodo determinado del año para atender la demanda. Estos pedidos se deberán hacer en los instrumentos del SIGLIM.

### **6.2.2. Sistema Logístico.**

Constituye una herramienta básica en la gerencia de los servicios de salud, que permite monitorear y evaluar los niveles adecuados de existencias y el consumo de los insumos médicos. Al proporcionar información veraz, oportuna y confiable, necesaria para el análisis y la toma de decisiones, esta herramienta es de gran utilidad para brindar una atención de salud con calidad.

El funcionamiento del sistema logístico requiere del trabajo coordinado entre el nivel central, los SILAIS y los niveles locales.

#### **Ciclo logístico:**

- Es el enfoque sistémico que describe las actividades interdependientes de un sistema logístico, en el cual se aprecia que el proceso es un ciclo continuo basado en las necesidades de los usuarios y usuarias.
- El sistema logístico tiene como característica el ser “adaptable” ante futuros cambios que afecten su funcionamiento total o parcial; por ejemplo, una decisión política, expansión del programa, o la introducción de un producto nuevo.
- Es importante señalar que todas las actividades logísticas se encuentran en alguna etapa del ciclo, por lo tanto los responsables de las mismas deben trabajar coordinadamente, para que “los eslabones de esta cadena” funcionen adecuadamente.
- Las actividades que se encuentran en el centro del ciclo logístico, son actividades de apoyo administrativo, que son esenciales para el funcionamiento del sistema.

#### **Monitoreo del sistema.**

#### **Componentes del Ciclo Logístico.**

##### **1. Atención al usuario(a).**

Constituye el eslabón primordial del Ciclo Logístico, cuya finalidad es que los usuarios y usuarias de los servicios de salud tengan acceso oportuno a los insumos que necesitan.





## **2. Selección de productos.**

Es la etapa en que se selecciona los insumos que va a ofrecer a sus usuarios, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Programas y servicios.
- Características culturales, sociales e individuales de las personas.
- Tendencia de consumo de los diferentes insumos.

## **3. Estimación de necesidades y adquisición.**

La estimación es la etapa en la cual se establecen las necesidades de los insumos a adquirir, tomando en cuenta:

- Requerimientos de los distintos programas y/o servicios.
- Tipo de insumo.
- Consumo.
- Frecuencia de pedidos.
- Cantidades en stock.
- Cantidades necesarias.

La adquisición es el proceso que permite obtener los insumos seleccionados y programados, por medio de gestiones de compra o donación de los mismos; para ello requiere:

- Procesos claros de adquisición de la institución.
- Calendarización de fechas de solicitud, entrega de pedidos en los diferentes niveles y recepción de los insumos.

## **4. Almacenamiento y distribución.**

El almacenamiento consiste en la adecuación del espacio y condiciones determinadas que deben poseer las bodegas o almacenes para mantener la calidad e integridad del insumo; y requiere:

- Cumplimiento de normativas de almacenamiento.
- Emplear un sistema de control de inventario.

La distribución comprende el conjunto de instalaciones y transporte por los cuales tienen que pasar los insumos; y requiere:

- Instalaciones (bodegas en los diferentes niveles).
- Medios de transporte adecuados.





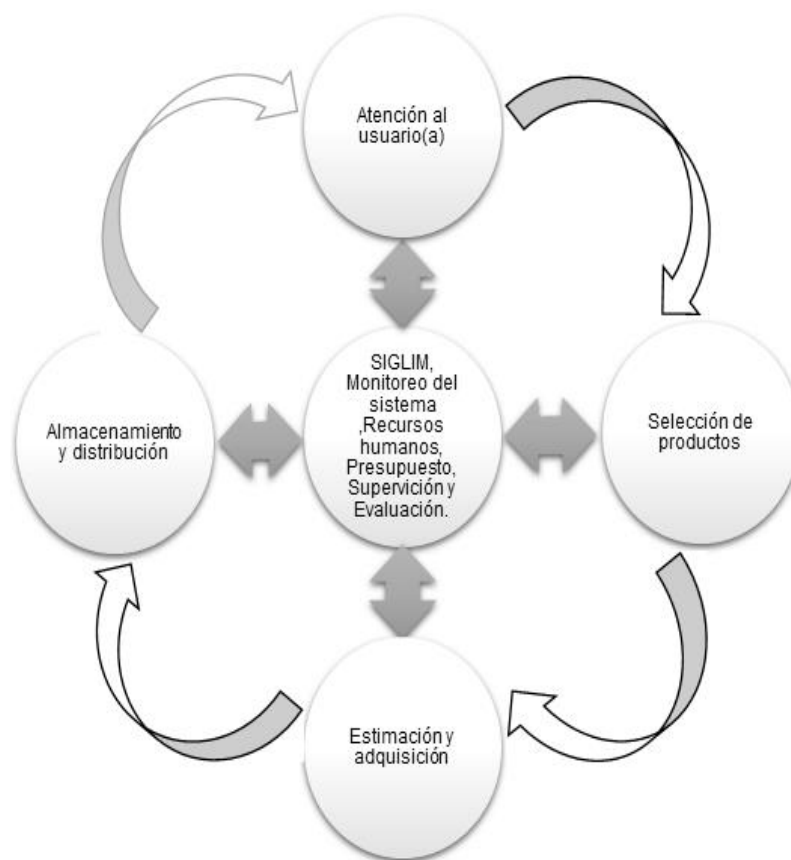
- Cumplimiento de fechas programadas para el movimiento de insumos.

### 5. Sistema de Información para la Gestión Logística de Insumos Médicos-SIGLIM.

El SIGLIM es el encargado de recoger información de cada una de las etapas del Ciclo Logístico. Esto permite evaluar el funcionamiento del sistema a través de un monitoreo continuo y requiere para su adecuado funcionamiento de:

- Control sistemático de la calidad de los datos recolectados.
- Personas capacitadas.
- Presupuesto.
- Instrumentos de recolección de información. (Ver figura del ciclo logístico)

### Ciclo Logístico





### 6.2.3. Abastecimiento de medicamentos en los puestos de salud.

Debido al alto nivel de demanda por parte de la población en cuanto a medicamentos el centro de salud Leonel Rugama no logra abastecer en su totalidad a los puestos de salud siendo una limitante para el responsable del puesto de salud (médico), ya que no cumple con lo planeado en brindar el medicamento completo a pacientes de consumo mensual, lo cual crea insatisfacción al responsable por no recibir el pedido completo, esto puede ser por el mal manejo de inventarios y por el poco presupuesto brindado al sector salud. (Anexo N° 6).

### Diagnostico FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentan con herramientas básicas para el manejo del control interno de inventario en insumos médicos.</li> <li>• Tienen un sistema de información como: El SIGLIM, Selectivo quincenal, Proceso de Distribución y Sistema de abastecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se rigen a las normas que exige el Manual de procedimientos para el manejo y Control Interno de los Insumos Médicos.</li> <li>• No cuentan con el equipo necesario para manipular los medicamentos en bodega.</li> <li>• No tienen área de despacho.</li> <li>• No hay una supervisión constante cuando se entrega el medicamento.</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con organismos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las donaciones de insumos médicos no son fijas.</li> <li>• En los medicamentos donados, algunos vienen vencidos ó próximo a vencerse.</li> </ul>



## Elaboración de la matriz y selección de las estrategias a implementar.

	Fortalezas.	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuentan con herramientas básicas para el manejo del control interno de inventario en insumos médicos</li> <li>2. Tienen un sistema de información como: El SIGLIM, Selectivo quincenal, Proceso de Distribución y Sistema de abastecimiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se rigen a las normas que exige el Manual de procedimientos para el manejo y Control Interno de los Insumos Médicos.</li> <li>2. No cuentan con el equipo necesario para manipular los medicamentos en bodega.</li> <li>3. No tienen área de despacho.</li> <li>4. No hay una supervisión constante cuando se entrega el medicamento.</li> </ol>
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convenios con organismos</li> </ol>	E1. Presentación de informe a organismos donantes. (F1, O1)	E1. Brindar capacitación al personal administrativo, para que su información sea veraz, completa, oportuna y de esta manera los organismos brinde sus donaciones. (D1, O1)
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las donaciones de insumos médicos no son fijas.</li> <li>2. En los medicamentos donados, algunos vienen vencidos ó próximo a vencerse</li> </ol>	E1. Creación de un instrumento que mida la rotación de insumos médicos. (F1,A1)	<p>E1. Convocar reuniones con los organismos donantes para la revisión de la distribución de insumos médicos. (D2, A1)</p> <p>E2. Establecer un área específica para el debido despacho de los insumos médicos.(D3, A2)</p> <p>E3. Capacitar al personal para el manejo del manual de procedimientos para que estos se alienen a sus funciones. (D1, A1)</p>



## VII CONCLUSIONES.

El Centro de Salud Leonel Rugama cuenta con un manual de procedimientos para el manejo y control interno de los insumos médicos, teniendo como objetivo estandarizar los procedimientos de una gestión administrativa eficiente y la aplicación del proceso a seguir para el manejo de los inventarios y distribución de los insumos médicos. Es importante señalar que para la realización de procedimientos existe una planificación, el cual es un factor que incide positivamente en el proceso de aplicación del control interno en el manejo del inventario. Cabe mencionar que el factor humano no se rige a las normas o reglas que exige el manual para llevar a cabo un eficiente manejo de los inventarios.

Es indispensable que en una organización estatal exista la aplicación del control interno administrativo, ya que este contribuye a la toma de decisiones efectiva (preventivas y correctivas), que permitan un manejo adecuado de los insumos médicos. El responsable de los insumos médicos técnico en computación. Luis Salinas planifica su distribución y le da cumplimiento al control interno a través de un acta de recepción, tarjeta estiba, requisita, informe mensual de consumo, master Kárdex y a través del sistema de información para la gestión logística de insumos médicos ya que son requisitos para el abastecimiento del centro de salud y verifican lo físico con tarjetas, como también le sirve para la rotación de inventario y evitar vencimientos.

Según el manual de control interno se realizan selectivos sorpresivos cada 15 días del medicamento seleccionando el 10% de los códigos programados para cada uno de los rubros, material de reposición periódica y reactivos de laboratorio, para verificar si la cantidad de productos reflejados en la tarjeta de master Kárdex es igual a la cantidad contada físicamente. Por lo que el control interno constituye los fundamentos específicos que basados en la eficiencia demostrada y su aplicación práctica en las actividades financieras y administrativas son reconocidos en la actualidad como esenciales para el control de los recursos humanos, financieros y materiales de las entidades u organismos públicos. Ver anexo N° 5 y 6



## VIII RECOMENDACIONES.

- ✓ Se recomienda al Centro de Salud Leonel Rugama del municipio de Estelí implementar nuevas estrategias para mejorar el procedimiento aplicado en el manejo de los inventarios:
- ✓ Asignar la herramienta del master kardex al encargado del registro de entrada y salida para un correcto control de los insumos médicos.
- ✓ Implementar un sistema computarizado simple que registre: Código de producto, nombre del producto, entradas y salidas.
- ✓ Aplicar la calendarización de las solicitudes de insumos médicos.
- ✓ Capacitar al personal para el manejo de los instrumentos del control interno.
- ✓ Brindar capacitaciones constantes para el desarrollo personal, para la obtención de un personal capacitados en sus funciones.
- ✓ Se recomienda en el área de bodega del Centro de Salud Leonel Rugama, dividir según los rubros existentes en tres áreas como: medicamentos, material de reposición y donaciones, para un mejor manejo y control del inventario.



## BIBLIOGRAFÍA.

Arauz, C. (2006). *Taller de control interno IM*. Leon, Nicaragua.

Chiavenato, A. (2002). Planeacion estrategica. En A. Chiavenato, *Proceso Administrativo* (págs. 147-148-149-185). Tercera edición.

Crone, S. (s.f.). *See more, experto para el canal de distribución y la logística*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2014, de See more, experto para el canal de distribución y la logística.: <http://www.distribucion-y-logistica.com>

Davila, M. (03 de 06 de 2014). inventario de bodega. (M. d. Vasquez, J. M. Lopez Ruiz, & D. S. Lagos Rugama, Entrevistadores)

Duque, G. A. (s.f.). *virtual.unal.edu.co*. Recuperado el 13 de Mayo de 2014, de virtual.unal.edu.co: <http://www.virtual.unal.edu.co>

F.Stoner, J., & Freeman, R. (1978). Sistema de operaciones administrativas. En R. E. James A. F. Stoner, *Administración*. (págs. 634-635). Fordham university, university of California.: Quinta Edición.

Godoy, R. (09 de 07 de 2014). Distribución del presupuesto. (M. Vasquez, D. Rugama, & J. López, Entrevistadores)

Martinez, L. M. (Enero de 2010). *cdigital.uv.mx/bitstream*. Recuperado el 13 de Mayo de 2014, de [cdigital.uv.mx/bitstream](http://www.google.com).: <http://www.google.com>

Meigs, R. (1994). La base para decisiones gerenciales. En R. Meigs, *Control interno y sistemas contables* (págs. 183-184). San Diego state university: Octava edición.

Miranda Palacios, S., Aráuz Páramo , O., & Palacios, E. (2007). SIGLIM. En S. Palacio Mitanda, O. Aráuz Páramo, & E. Palacios, *Manual de procedimientos* (págs. 53-54). Managua: Segunda edición.

Salinas, L. (08 de Mayo de 2014). Distribucion. (M. d. Vasquez, J. M. Lopez, & D. S. Lagos, Entrevistadores)

Salinas, L. (08 de Mayo de 2014). Funciones de distribucion. (M. d. Vasquez, D. S. Lagos, & J. M. Lopez, Entrevistadores)

Salinas, L. (03 de 06 de 2014). Inventarios fisicos e instrumentos. (M. d. Vasquez, J. M. Lopez Ruiz, & D. S. Lagos Rugama, Entrevistadores)

salud, M. d. (2004). Manual de procedimientos para el manejo y control interno de los insumos medicos. En M. d. Salud, *Manual de procedimientos para el manejo y control interno de los insumos medicos* (pág. 58). Esteli.



Salud, M. d. (2004). Manual de procedimientos para el manejo y control interno de los insumos medicos. En M. d. Salud, *Manual de procedimientos para el manejo y control interno de los insumos medicos* (pág. 58). Esteli.

Sarria, M. (12 de 03 de 2014). (M. d. Vasquez, D. S. Lagos, & J. M. López, Entrevistadores)

Vasquez, M. d., Lagos Rugama, D. S., & Lopez Ruiz, J. M. (02 de 2014). *Oocities*. Recuperado el 09 de 04 de 2014, de Oocities: [www.oocities.org](http://www.oocities.org)



**ANEXOS.**

Anexo.....1

Anexo.....2

Anexo.....3

Anexo.....4

Anexo.....5

Anexo.....6

Anexo.....7

Anexo.....8

Anexo.....9

Anexo.....10





Anexo Nº 1

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.**

ACTIVIDADES	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elección del tema	■	■	■																					
Delimitación del tema																								
Planteamiento del problema.																								
Pregunta problema			■	■																				
Justificación																								
Objetivos																								
Marco Teórico					■	■																		
Cuadro de operacionalización de objetivos					■	■	■																	
Diseño Metodológico								■																
Elaboración y aplicación de entrevistas y encuestas								■	■															
Resultados									■	■	■													
Recomendaciones y Conclusiones elaboración de bibliografía y anexos e índice											■	■	■											
Elaboración de portada, agradecimientos y dedicatoria															■									
Entrega de trabajo final																■								
Correcciones del trabajo para su entrega final.																	■	■			■	■		



## Anexo Nº 2



Entrevista dirigida a los encargados de bodega y de la distribución de Insumos médicos del Centro de Salud Leonel Rugama del municipio de Estelí.

**OBJETIVO:** Indagar sobre la aplicación del control interno en el manejo de los inventarios de insumos médicos.

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_

**ENCARGADOS DE REALIZARLO:** \_\_\_\_\_

### PREGUNTAS

1. ¿Cómo realizan la adquisición de insumos médicos?
2. ¿Maneja algún formato donde se registre el pedido solicitado?
3. ¿Cuenta con algún sistema de registro de entradas y salidas de inventario?
4. ¿Se deja alguna constancia del conteo físico del inventario? ¿Qué tipo?
5. ¿Existe algún documento donde el responsable de bodega verifique las entradas y salidas de medicamento?
6. ¿Bajo qué normas se rigen para aplicar el control interno de sus inventarios?
7. ¿Qué instrumentos utilizan?
8. ¿Se les ha presentado alguna dificultad al momento de la aplicación del control interno?
9. ¿Tienen un período estipulado para el control interno de inventario?
10. ¿Qué sistema administrativo implementa para el control interno de sus inventarios?
11. ¿Qué técnicas usan para elaborar inventarios?



12. ¿Existe una supervisión constante del control interno?
13. ¿Qué medidas toman con los medicamentos vencidos? ¿Qué hacen con ellos?
14. ¿Cuentan con un sistema de abastecimiento?
15. ¿Logra abastecer en su totalidad el centro de salud Leonel Rugama a los puestos de salud?



### Anexo Nº 3

Encuesta dirigida a los ocho puestos de salud con sus dieciséis sectores del municipio de Estelí.

**OBJETIVO:** Verificar como organizan y controlan los inventarios existentes de insumos médicos y si disponen del equipo necesario para el resguardo de los mismos.

**NOMBRE DEL PUESTO DE SALUD:** \_\_\_\_\_

**SECTOR:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL ENCUESTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_

### PREGUNTAS

1. Planifican el abastecimiento de sus inventarios existentes.  
Sí\_\_\_ No\_\_\_
2. Existe algún sistema administrativo en el puesto de salud para el manejo de inventarios de insumos médicos.  
Sí\_\_\_ No\_\_\_
3. Esta de acuerdo en cómo realizan la distribución el centro de salud Leonel Rugama.  
Si\_\_\_ No\_\_\_ Porque
4. Cree usted que existe el personal capacitado para llevar un buen control del inventario en el puesto de salud.  
Si\_\_\_ No\_\_\_ Porque
5. Es necesario que el puesto de salud cuente con más personal para la administración de sus inventarios.  
Si\_\_\_ No\_\_\_ Porque



6. Cree usted que es indispensable la supervisión en la distribución de insumos médicos que realiza el centro de salud Leonel Rugama.

Si\_\_\_ No\_\_\_ Porque

7. Cuenta el puesto de salud con insumos médicos necesario para atender a los sectores que acude al puesto.

Si\_\_\_ No\_\_\_ Porque

8. Cree usted que deben implementar nuevas estrategias para mejorar el procedimiento aplicado en el manejo de los inventarios.

Sí\_\_\_ No\_\_\_ ¿Que Estrategias?

9. Tiene el puesto de salud algún periodo estipulado para la realización de los pedidos.

Si\_\_\_ No\_\_\_ Porque

10. Quien es el encargado de hacer la solicitud.

11. Que documentos necesitan llenar para el pedido de Insumos médicos.

12. Cuenta el puesto de salud con algún registro de inventario.

- Kárdex.
- Informe anual
- Registro contable.
- Otros.



Anexo Nº 4

**GUIA DE OBSERVACIÓN**



Guía dirigida a las personas entrevistadas, esta se llevara a cabo durante la aplicación de las entrevistas.

**OBJETIVO:** Describir las herramientas que utilizan para el manejo del control interno de inventarios de insumos médicos.

**Aspectos a observar:**

1. Manual que utilizan para la ejecución del proceso de planificación del control interno de inventario y distribución.
2. El centro de salud Leonel Rugama cuenta con un programa de trabajo.
3. Instrumentos que utilizan para solicitud de insumos médicos y elaboración de informes.
4. Personal que asigna el área de finanzas para realizar inventarios al final de mes.
5. Técnicas que utilizan para el manejo de inventarios.



Anexo Nº 5

**GUIA DE OBSERVACIÓN**



Guía dirigida a las personas encuestadas, esta se llevara a cabo durante la aplicación de las encuestas.

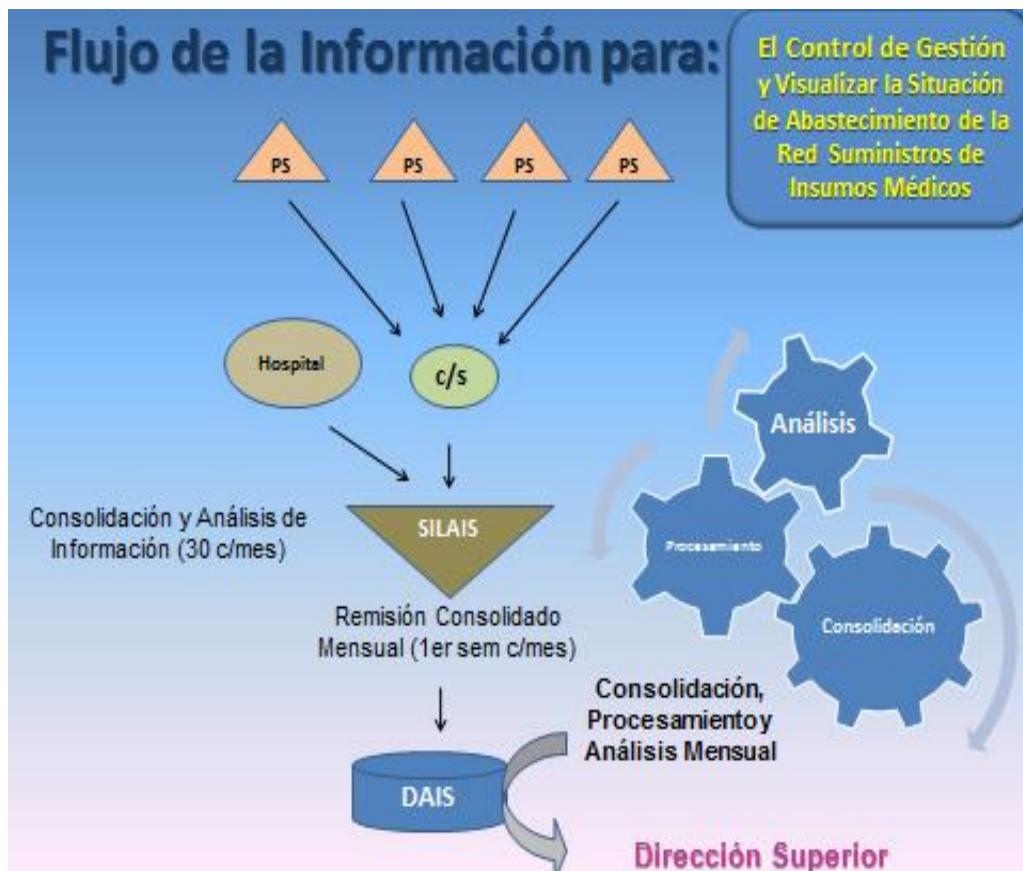
**OBJETIVO:** Conocer las técnicas que implementan para el manejo de los insumos médicos.

**Aspectos a observar:**

1. El puesto de salud cuenta con un programa de trabajo.
2. Instrumentos que utilizan para solicitud de insumos médicos y elaboración de informes.
3. Personal que asigna para la toma física de los inventarios.
4. Técnicas que utilizan para el manejo de inventarios.
5. Disponen de farmacia por cada puesto.
6. Reciben capacitación para el manejo del sistema de información para la gestión logística de insumos médicos (SIGLIM).
7. El puesto de salud tiene el personal necesario para: La solicitud, resguardo y retiro de medicamentos, contabilizar recetas, elaboración de informes, entre otros.



Anexo Nº 6

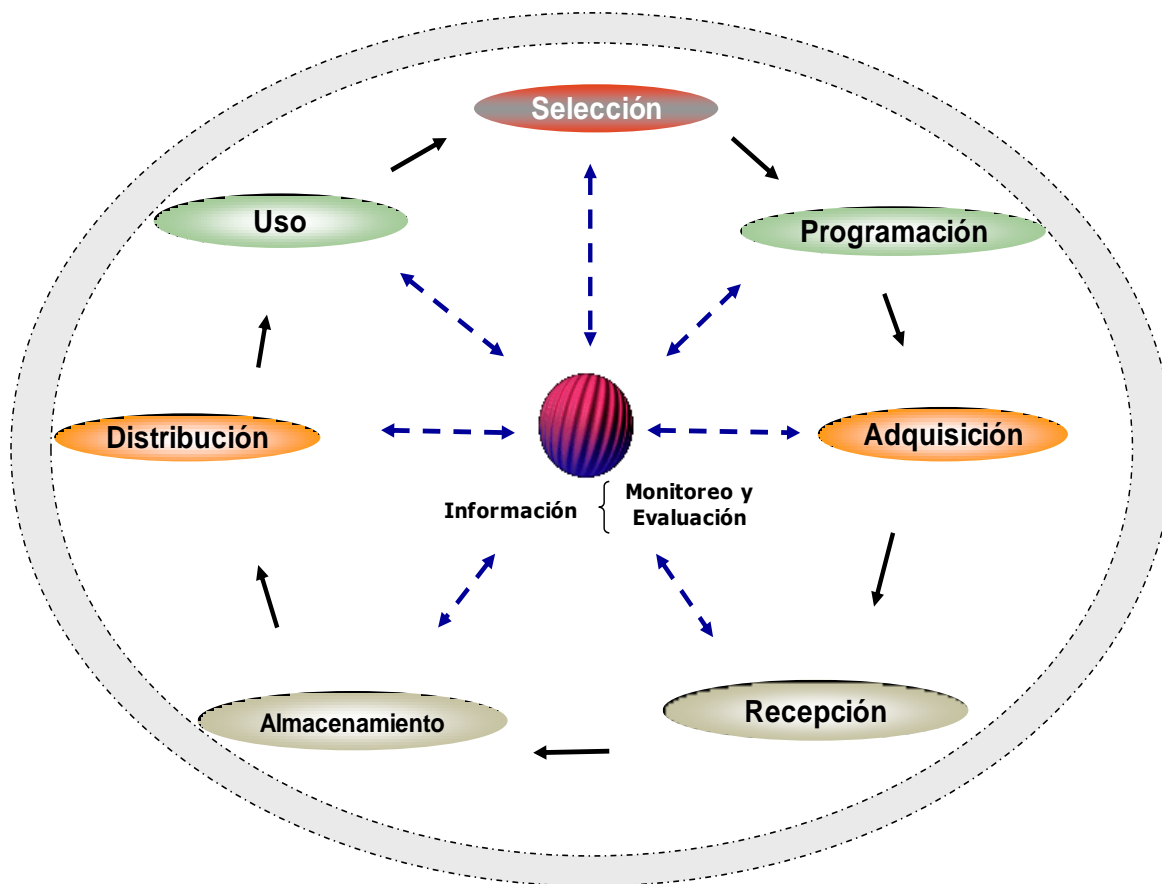


La grafica hace referencia al proceso de distribución de los insumos médicos.





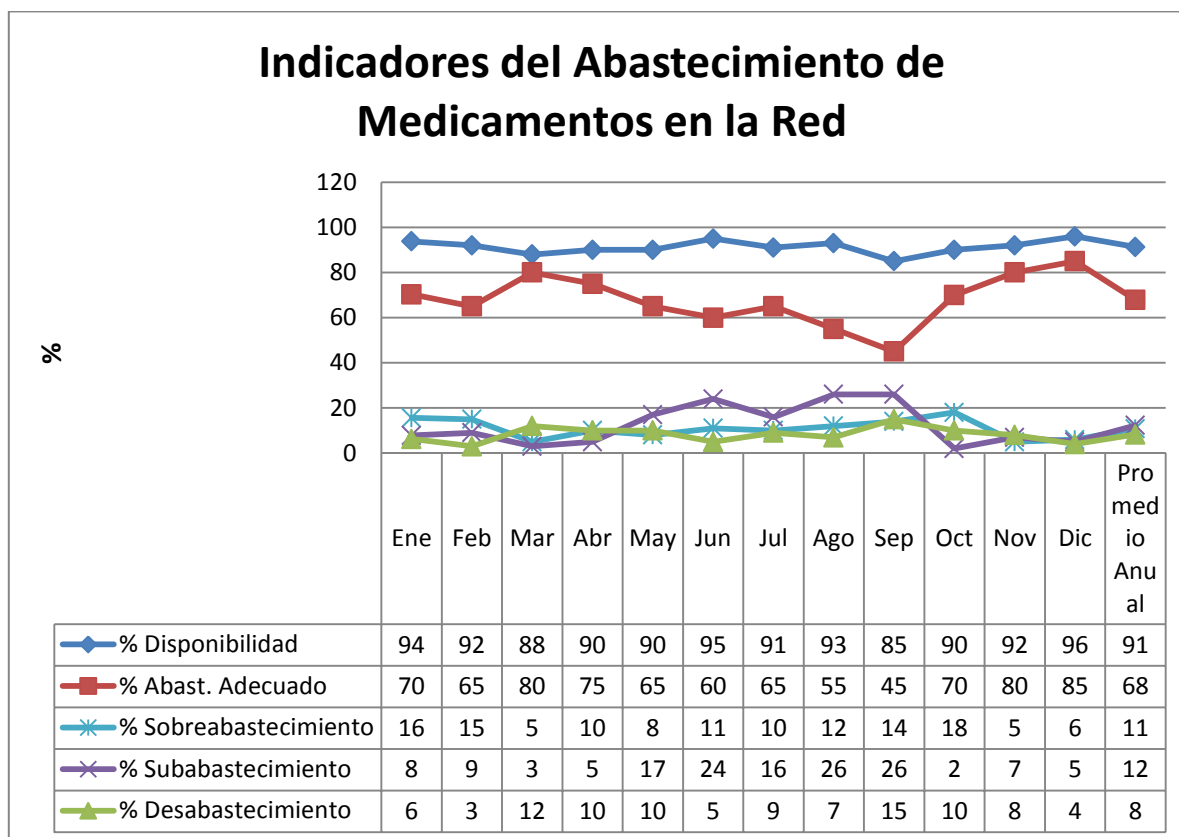
Anexo Nº 7



Situación de abastecimiento por cada sección de IM



Anexo Nº 8



Fuente de información proporcionada por el responsable de insumos médicos del centro de salud Leonel Rugama, técnico en computación Luis salinas.



Anexo N° 9

REPUBLICA DE NICARAGUA  
MINISTERIO DE SALUD  
DIVISION ABASTECIMIENTO DE INSUMOS PARA LA SALUD  
CUADRO DE MANDO O PANEL DE CONTROL DE GESTION LOGISTICA PARA EL ABASTECIMIENTO DE INSUMOS MEDICOS

UNIDAD DE SALUD: Centro de Salud xxx PERIODO REPORTADO: **Mayo** **Mes** **5**  
ACTUALIZADO AL: 25 de mayo de 2009

Rubros o Sección de Insumos Médicos	Gestión Logística en el Almacén, para el Abastecimiento de Insumos Médicos							Niveles o Meses de Existencia Disponible en la Red de Abastecimiento				
	Códigos Prog.	Códigos Solicitados	Codigos Atendidos	% Codigos Atendidos	Codigos Atendidos con cant. < al 100% de lo solicitado	Ceros del Periodo (ceros de la Unidad de Salud)	<b>Ceros Críticos</b>	Códigos Prog. con cobertura = 0	Códigos Prog. con cobertura > 0 a 1 mes	Códigos Prog. con cobertura > 1 a 5 meses	Códigos Prog. con cobertura > a 5 meses	% Disponibilidad en la Red de Abastecimiento
Medicamento	128	120	100	83.33	15	8	3	8	10	90	20	94
Material de Reposición P.	87	80	70	87.50	10	7	2	7	10	60	10	92
Laboratorio Clínico	68	60	55	91.67	5	8	1	8	6	45	9	88
Total o Promedio	283	260	225	87.50	30	23	6	23	26	195	39	91

INDICADORES DEL ABASTECIMIENTO DE MEDICAMENTOS EN LA RED

INDICADOR / MES	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV			Promedio Anual
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
% Disponibilidad	8	92	88	90	90	95	91	93	85	90	92	96	84
% Abast. Adecuado	70	65	80	75	65	60	65	55	45	70	80	85	68
% Sobreabastecimiento	16	15	5	10	8	11	10	12	14	18	5	6	11
% Subabastecimiento	8	9	3	5	17	24	16	26	26	2	7	5	12
% Desabastecimiento	6	3	12	10	10	5	9	7	15	10	8	4	8

INDICADORES DEL ABASTECIMIENTO DE MATERIALES DE REPOSICION PERIODICA EN LA RED

INDICADOR / MES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Promedio Anual
% Disponibilidad	94	92	88	90	90	95	91	93	85	90	92	96	91
% Abast. Adecuado	70	65	80	75	65	60	65	55	45	70	80	85	68
% Sobreabastecimiento	16	15	5	10	8	11	10	12	14	18	5	6	11
% Subabastecimiento	8	9	3	5	17	24	16	26	26	2	7	5	12
% Desabastecimiento	6	3	12	10	10	5	9	7	15	10	8	4	8

INDICADORES DEL ABASTECIMIENTO DE MATERIALES Y REACTIVOS DE LABORATORIO CLINICO EN LA RED

INDICADOR / MES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Promedio Anual
% Disponibilidad	94	92	88	90	90	95	91	93	85	90	92	96	91
% Abast. Adecuado	70	65	80	75	65	60	65	55	45	70	80	85	68
% Sobreabastecimiento	16	15	5	10	8	11	10	12	14	18	5	6	11
% Subabastecimiento	8	9	3	5	17	24	16	26	26	2	7	5	12
% Desabastecimiento	6	3	12	10	10	5	9	7	15	10	8	4	8

Sra. María Pérez Amador  
Elaborado por: RIM

Dr. Orlando Castro  
Colabora en la Elaboración: Coordinador (a) CURIM

Dra. Luisa Aragón  
Revisado / VOBO por: Director (a)

Fuente de información proporcionada por el responsable de insumos médicos del Centro de Salud Leonel Rugama, técnico en computación Luis Salinas.



