



**TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"**

ESCUELA DE SALUD

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE BOTICAS Y FARMACIAS

**LEVANTAMIENTO, DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS
OPERATIVOS DE LA FARMACIA "PISCIS" PARA MEJORAR SU
GESTIÓN INTERNA, EN EL DMQ PERÍODO 2016.**

**Proyecto de I+D+I previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Boticas y Farmacias**

Autor: Campaña Del Hierro Edison Fabricio

Tutor: Eco. Gustavo X. Paredes P.

Quito 2016



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

ESCUELA DE SALUD

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE BOTICAS Y FARMACIAS

LEVANTAMIENTO, DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS

OPERATIVOS DE LA FARMACIA "PISCIS" PARA MEJORAR SU

GESTIÓN INTERNA, EN EL DMQ PERÍODO 2016.

Proyecto de I+D+I previo a la obtención del título de Tecnólogo en

Administración de Boticas y Farmacias

Autor: Campaña Del Hierro Edison Fabricio

Tutor: Eco. Gustavo X. Paredes P.

Quito 2016

DECLARATORIA

Declaro que la investigación y el proyecto son completamente original de autoría personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a las que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Edison Campaña

C.I 1724270150

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Edison Fabricio Campaña del Hierro portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172427015-0 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: *“La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”*; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “Tecnólogo en Administración de Boticas y Farmacias” facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA	_____
NOMBRE	Edison Fabricio Campaña del Hierro
CEDULA	172427015-0

Quito, a los 16 días del mes de diciembre del 2016.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi tutor, que gracias a su guía y conocimiento ha sido posible realizar de la mejor manera mi proyecto. A mis padres quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado y motivado mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades. A mi esposa e hija que han sido motivación para cumplir cada meta propuesta. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a este prestigioso instituto el cual abrió abre sus puertas a jóvenes como yo, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mi hermano y familia en general. También dedico este proyecto a mi esposa, compañera inseparable de cada jornada. Ella representó gran esfuerzo y tesón en momentos de decline y cansancio. A mi hermano que me ha brindado su amistad y apoyo, a ellos este proyecto que, sin ellos no hubiese podido ser.

Índice General

Contenido

Índice De Tablas	vii
Índice De Ilustraciones	viii
Índice de Cuadros	ix
Resumen.....	x
Abstract	xii
CAPÍTULO I	1
1.01 Contexto.....	1
1.02 Justificación	2
1.03 Definición Del Problema Central.....	5
CAPÍTULO II	9
2.01 Mapeo de Involucrados.....	9
2.02 Análisis de la Matriz de Involucrados	12
CAPÍTULO III.....	14
3.01 Árbol de Problemas.....	14
3.02 Árbol de Objetivos	17
CAPÍTULO IV.....	20
4.01 Matriz De Análisis De Alternativas	20

4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	24
4.03 Diagrama De Estrategias.....	27
4.04 Matriz Del Marco Lógico	30
CAPÍTULO V	32
5.01 Antecedentes	32
5.02 Descripción	34
5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta	36
5.03.01 Manual de Procedimientos Operativos	37
CAPÍTULO VI.....	69
6.01 Recursos	69
6.02 Presupuesto	71
6.03 Cronograma.....	72
CAPÍTULO VII	73
7.01 Conclusiones	73
7.02 Recomendaciones	75
REFERENCIAS.....	77
ANEXOS	78
Anexo A-1.....	78
Anexo A-2.....	79
Anexo A-3.....	81
Anexo A-4.....	83

Índice De Tablas

Tabla 1 Ficha de Proveedores	44
Tabla 2 Orden de Compra.....	45
Tabla 3 Sugerencia de Compra	46
Tabla 4 Acta de Recepción	50
Tabla 5 Control de temperatura y humedad en la bodega.....	55
Tabla 6 Control de temperatura en el refrigerador	55
Tabla 7 Control de inventarios.....	59
Tabla 8 Devoluciones.....	65
Tabla 9 Presupuesto	71
Tabla 10 Cronograma.....	72

Índice De Ilustraciones

Ilustración 1 Diagrama Proceso de Adquisición	43
Ilustración 2 Diagrama Proceso de Recepción.....	49
Ilustración 3 Diagrama Proceso de Almacenamiento	54
Ilustración 4 Diagrama Proceso de Control de inventario	58
Ilustración 5 Diagrama Proceso de Manejo de prod. próximos a caducar ..	62
Ilustración 6 Diagrama Proceso de Devoluciones.....	64
Ilustración 7 Diagrama Proceso de Dispensación	68

Índice de Cuadros

Cuadro 1 Matriz de Fuerzas T	6
Cuadro 2 Mapeo de Involucrados.....	10
Cuadro 3 Árbol de Problemas	15
Cuadro 4 Árbol de Objetivos.....	18
Cuadro 5 Análisis de Alternativas	22
Cuadro 6 Análisis de Involucrados.....	79
Cuadro 7 Análisis del Impacto de los Objetivos	80
Cuadro 8 Matriz del Marco Lógico	82
Cuadro 9 Mapa de Procesos Farmacia "Piscis"	83

Resumen

La acción de identificar los procesos provee a una empresa de herramientas para buscar trabajar con calidad, mejorando su competitividad y eficiencia logrando desarrollar responsabilidad e iniciativa en el personal para cumplir con sus funciones diarias.

El presente proyecto previo a la titulación describe el levantamiento, diseño y estandarización de los procesos operativos de la Farmacia "Piscis". En el preámbulo del proyecto se procederá a estudiar la realidad de la organización, precisamente de los procesos que se efectúan en la Farmacia "Piscis" y en base a ello construir un mapa de procesos de la organización.

Como siguiente paso el investigador pactará establecer reuniones con los responsables de cada proceso para reunir datos e información sobre las tareas, procesos, documentos de respaldo, responsables y recursos con el objeto de diagramar los procesos, que serán revisados y aprobados por los propietarios de la farmacia.

Con los diagramas aceptados se iniciará a completar las fichas de los procesos, basándose en los formatos más empleados por las organizaciones, los mismos que recopilan y resumen información importante acerca de los procesos, de similar forma las fichas son revisadas y aprobadas por los propietarios.

En el desenlace del proyecto se elaborará un manual de los procesos operativos de la farmacia "Piscis" que incluye la información detallada de sus actividades, al término del manual se solicitará la aprobación de los propietarios.

Abstract

The action of identifying a business process provides tools to find quality work, improving their competitiveness and efficiency able to develop responsibility and initiative on staff to meet their daily functions.

This previous project to the degree described the uprising, design and standardization of operational processes of Pharmacy "Pisces". In the preamble of the project will proceed to study the reality of the organization, precisely the processes that take place in the Pharmacy "Pisces" and on this basis to build a process map of the organization.

As a next step the researcher will negotiate set up meetings with the heads of each process to collect data and information on the tasks, processes, supporting documents, responsible and resources in order to diagram the processes, which will be reviewed and approved by owner's pharmacy.

With accepted diagrams will begin to complete the records of the process, based on the formats most commonly used by organizations, the same that collect and summarize important information about processes, similarly sheets are reviewed and approved by the owners.

At the end of the project a manual of operational processes "Pisces" pharmacy which includes detailed information on its activities at the end of the manual the approval of the owners request will be developed.

CAPÍTULO I

1.01 Contexto

La vigente realidad de las empresas del país y el mundo en los últimos años muestra un entorno cambiante, el alto nivel desempeñado por la industria farmacéutica ha provocado que las tareas, funciones y procesos operativos sean de alta calidad, elevando la exigencia y eficacia de los modelos de gestión empresarial encaminados a lograr una inolvidable experiencia de consumo y la satisfacción del cliente como esencia para el crecimiento de la competitividad.

Las organizaciones de todos los sectores económicos tienen numerosos motivos por los que están direccionando su gestión hacia un enfoque basado en procesos, buscando habituarse a ofrecer calidad en sus servicios. Sus beneficios son convenientes para toda área de una organización entre los más importantes están: el aumento de productividad, la reducción de costos y la optimización de la relación con los usuarios al preocuparse por sus expectativas y minimizar sus dificultades.

En 2013 Bravo Carrasco encontró que las empresas actualmente se basan en el modelo de gestión por procesos lo que les facilita identificar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización orientados a la satisfacción del cliente.

1.02 Justificación

La Farmacia independiente "Piscis" es una empresa familiar creada hace dos décadas con la misión de proporcionar asesoría, información y medicamentos a la comunidad de Solanda ubicada al sur del Distrito Metropolitano de Quito; ha venido realizando sus funciones a través de los años con éxito, gracias al emprendimiento y compromiso sincero de sus propietarios.

El amplio mercado de las farmacias generalmente se encuentra ocupado por: Farmacias Independientes (financiamiento propio) y Cadenas de Farmacias (financiamiento empresarial) en estas anteriores existe una subdivisión pueden ser propias y franquiciadas. De acuerdo a esta clasificación la Farmacia "Piscis" es una farmacia independiente debido a que su financiamiento es propio y no mantiene una relación de dependencia con alguna empresa o marca.

El hecho de ser una farmacia independiente conformada por familia les ha proporcionado un empoderamiento profundo, pero manteniendo una gestión empírica; lo que causa una desventaja ante la competencia como lo son las cadenas

LEVANTAMIENTO, DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS
OPERATIVOS DE LA FARMACIA "PISCIS" PARA MEJORAR SU GESTIÓN
INTERNA, EN EL DMQ PERIODO 2016.

de farmacias, que tienen franquicias mismas que han evolucionado mejorando en todo aspecto mediante su nueva gestión basada en procesos. El cambio o evolución no solo se presenta en las empresas, día tras día el consumidor y sus preferencias cambian, haciendo que la búsqueda de su satisfacción sea lo primordial para lograr posicionarse en el mercado y fidelizar clientes.

En ese contexto y luego de realizar un análisis de la realidad de la farmacia "Piscis" se encontró que la misma está funcionando en una gestión centralizada caracterizada por:

- a) No cuenta con un manual de funciones ni de procesos.
- b) Decisiones centralizadas.
- c) Indicaciones y tareas encomendadas de forma verbal.
- d) La gestión no está orientada a la satisfacción del usuario.

El presente formato de gestión ha sido fuente de diversos problemas debido a que se establecen objetivos individuales que a menudo discrepan o contradicen los objetivos de la empresa; de mantenerse la situación de la Farmacia "Piscis", la gestión actual provocará la multiplicación de tareas que no proporcionan valor agregado, ocasionando lentitud en los servicios, además se producen errores en el intercambio de información entre las áreas. La falta de especificaciones o tareas definidas generan tareas o procedimientos duplicados, actividades sin identificación de responsables.

Al realizar este proyecto, sus resultados permitirán aumentar la productividad y competitividad de la farmacia, que con procesos establecidos, diseñados y estandarizados agilizará su gestión de forma eficiente y efectiva ofreciendo mejores y mayores servicios a sus usuarios tanto internos como externos. Este modelo puede ayudar a sus administradores a establecer la manera de "hacer las cosas" para guiar y buscar el desarrollo de la farmacia, así como su mejora continua.

1.03 Definición Del Problema Central

Para la definición del problema central que afecta actualmente a la Farmacia "Piscis" el investigador utilizará la técnica de análisis de fuerzas mediante la Matriz de fuerzas "T" que se trata de una tabla que se graficará en forma de "T" dentro de la cual el investigador escribirá la situación actual en el centro superior de la tabla, describirá la situación deseada al extremo superior derecho y la situación empeorada en el extremo superior izquierdo.

Esta herramienta permitirá identificar dos tipos de fuerzas que compiten entre sí, las fuerzas impulsadoras que son aquellas que ayudan a que la situación de la farmacia se mantenga, estas tienen relación con las fortalezas y oportunidades de la organización las cuales se ubicarán en el margen izquierdo de la tabla; por otro lado se encontrará a las fuerzas bloqueadoras, las cuales impiden que la farmacia llegue a la situación ideal tienen relación directa con las debilidades y amenazas encontradas estas se ubicarán al margen derecho de la tabla.

Con el desarrollo de esta herramienta mediante una lluvia de ideas, como paso siguiente se valorará la intensidad (I) del efecto de la fuerza sobre el problema central; de igual manera el potencial de cambio (PC) de la fuerza sobre problema central que evalúa el nivel de aprovechamiento de la fuerza para cambiar la situación actual.

La valoración de las fuerzas tanto impulsadoras como bloqueadoras se realizará mediante una escala definida por Luis Alfredo Cevallos en 2003, la cual comprende del 1 al 5 donde:

- 1= Bajo 0 – 25%
- 2= Medio Bajo 26 – 50%
- 3= Medio 50%
- 4= Medio Alto 51 – 75%
- 5= Alto 76 – 100%

Al final se seleccionarán los factores con mayor potencial de cambio sobre el problema central.

Cuadro 1.- Matriz de Fuerzas T

Problemática Agravada: Pérdida permanente de clientes	Problemática Central: Insatisfacción de los clientes				Problemática resuelta: Incremento de competitividad, productividad y satisfacción del cliente
	I	PC	I	PC	
Fuerzas Impulsadoras					Fuerzas Bloqueadoras
Buena Ubicación	5	3	3	4	Publicidad baja
Local propio	4	3	5	5	Demoras en el servicio
Poca competencia	4	3	3	5	Poca capacitación
Cuenta con recursos económicos propios	4	5	5	4	Gestión administrativa empírica
Predisposición al cambio	4	5	4	4	Impaciencia de la Gerencia en busca de resultados comerciales.

Cuadro 1 Elaboración Propia

Posteriormente a realizar la Matriz "T" de la situación en la Farmacia "Piscis" se encontró que actualmente presenta un problema de insatisfacción constante de los clientes, situación que podría agravarse encaminándose hacia la pérdida permanente de los clientes, motivo por el cual se hace indispensable realizar este proyecto y pasar a la situación deseada por la Farmacia "Piscis" que apunta al incremento de competitividad, productividad con el objetivo de satisfacer al cliente en sus necesidades.

La Farmacia "Piscis" actualmente mantiene su situación con la ayuda de cinco puntos en particular que se denominan fuerzas impulsadoras como: la buena ubicación del negocio que le garantiza un buen número de ventas; el contar con un local propio reduce los gastos del negocio; el bajo número de competencia ubicada en su entorno favorece a la afluencia de clientes; la predisposición al cambio y al contar con recursos propios y suficientes facilita el poder invertir en mejoras en la organización. En contraste con las fuerzas impulsadoras se encuentran las fuerzas que impiden a la Farmacia "Piscis" avanzar hacia la situación deseada tales como; la falta de publicidad que le impide dar a conocer sus servicios; las demoras y duplicidad de tareas, la escasa capacitación del personal que laboran en la farmacia imposibilitando asesorar al cliente de la mejor manera; la impaciencia mostrada por la gerencia y por último una gestión empírica que imparte funciones de forma verbal.

En el marco de este contexto al mitigar las fuerzas bloqueadoras y aprovechar las fuerzas impulsadoras se contribuirá a la solución del problema, de

acuerdo a la valoración efectuada en la Matriz "T" la fuerza bloqueadora con mayor potencial de cambio es la demora en el servicio sobre la cual se trabajará mediante la propuesta de un levantamiento, diseño y estandarización de procesos operativos de la Farmacia "Piscis" para mejorar su gestión interna, al establecer procedimientos y tareas por escrito tendrá como resultado la reducción de duplicidad de tareas, disminución de demoras innecesarias en la prestación de servicios, situación que contribuirá a la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO II

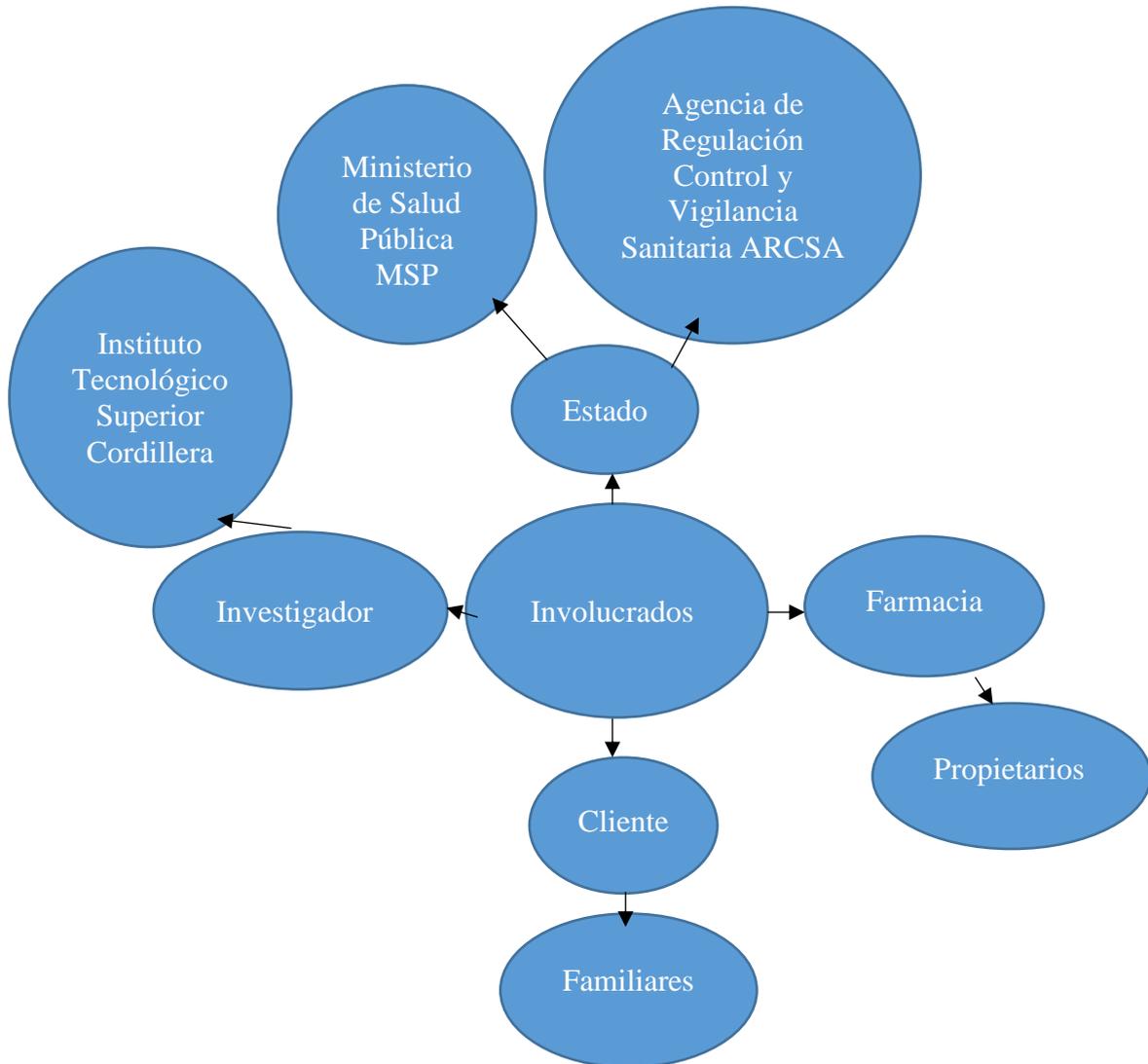
2.01 Mapeo de Involucrados

En la realización de todo tipo de proyecto existen actores o involucrados por más sencillo que este sea, sus intereses pueden ser coincidentes, complementarios e inclusive antagónicos los mismos que pueden o no beneficiarse con la realización del proyecto, para la identificación de los actores del presente proyecto el investigador utilizará la herramienta del marco lógico llamada mapeo de involucrados que permitirá representar la estructura de elementos (involucrados) de un problema en varios niveles de jerarquía.

Para elaborar el mapeo de involucrados se elaborará un diagrama en el que se conectarán al centro los elementos (involucrados) de primer nivel también llamados involucrados directos porque se benefician de manera directa con los resultados del proyecto; se deberá conectar a los elementos de primer nivel, los elementos de segundo nivel o involucrados indirectos que se benefician de los resultados del proyectos sin participar directamente, generalmente son componentes de los elementos de primer nivel.

De acuerdo a la herramienta que el investigador utilizará se identifican los involucrados de la siguiente manera:

Cuadro 2. - Mapeo de Involucrados



Cuadro 2 Elaboración Propia

La realización del mapeo de involucrados para el presente proyecto, muestra que los actores o involucrados directos son el Estado del Ecuador, la Farmacia "Piscis", los clientes de la Farmacia "Piscis" y el investigador; pues ellos se beneficiarán de sus resultados o participan activamente en la realización del proyecto.

Los involucrados o elementos de primer nivel contienen componentes o elementos conocidos como involucrados indirectos, que se benefician del proyecto sin actuar activamente en él; tenemos así que el proyecto beneficiará al Estado del Ecuador con información, documentación y evidencias que serán utilizados por el Ministerio de Salud Pública (MSP) y la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) como referencia para otras farmacia; con la aplicación del presente proyecto se favorecerá a la Farmacia "Piscis" incrementando su rendimiento lo cual maximizará la utilidad de sus propietarios; el cliente será beneficiado a través de la atención recibida que a su vez cuidará la salud de sus familiares gracias a las indicaciones recibidas; el investigador se verá favorecido con el proyecto al lograr graduarse al mismo tiempo que otorgará beneficios al Instituto Superior "Cordillera" (ITSCO) con la información obtenida para la realización de futuros proyectos similares.

2.02 Análisis de la Matriz de Involucrados

Una vez identificados los involucrados del presente proyecto, el investigador procederá a realizar un análisis de los involucrados a través de una herramienta conocida como Matriz de Análisis de Involucrados, la misma que se encuentra estructurada por seis criterios de análisis tales como: Actores Involucrados, Intereses sobre la problemática, Problemas percibidos, Recursos y Mandatos & Capacidades, Intereses sobre el proyecto y por último Cooperación & Conflictos potenciales. (Ver Anexo A-1).

Entre los actores involucrados en el proyecto se encuentran:

El Estado del Ecuador, mismo que a través del Ministerio de Salud Pública y del ARCSA ejerce la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control, gestión y vigilancia sanitaria de la Salud Pública ecuatoriana a fin de asegurar el derecho a la salud; los problemas percibidos son el deficiente seguimiento efectuado por los agentes de control y el incumplimiento de la normativa vigente. Los mandatos y recursos con los que cuenta son el Reglamento de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y Transporte para establecimientos farmacéuticos, la Ley Orgánica de Salud Art 131 que dentro de sus Disposiciones Comunes se encuentran la vigilancia y control sanitario que tienen como objetivo la verificación del cumplimiento de la norma vigente para establecimientos farmacéuticos.

El interés del Estado en el proyecto nace de la necesidad de hacer cumplir las leyes vigentes, a fin de garantizar la salud de los habitantes del sector a través de servicios y procesos de salud con calidad y calidez.

La Farmacia "Piscis" tiene un interés basado en evitar la pérdida permanente de clientes y recursos económicos además de contar con un manual de procedimientos que la orienten hacia la satisfacción del cliente, los problemas percibidos en la Farmacia "Piscis" se relacionan a la falta de conocimiento de los propietarios sobre la gestión basada en procesos.

El Cliente se encontrará interesado en el proyecto con la intención de mejorar su experiencia de compra mediante una atención rápida y oportuna que le asegure la compra de medicamentos de calidad para mejorar su salud.

El Investigador se interesa en el proyecto, por ser un requisito previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Boticas y Farmacias, así como también se interesa en su aplicación para la mejora de la situación problemática, cuenta con conocimiento sobre las metodologías necesarias para aplicar en el desarrollo del proyecto, el investigador podría encontrar conflictos respecto a información poco precisa necesaria para el proyecto.

CAPÍTULO III

3.01 Árbol de Problemas

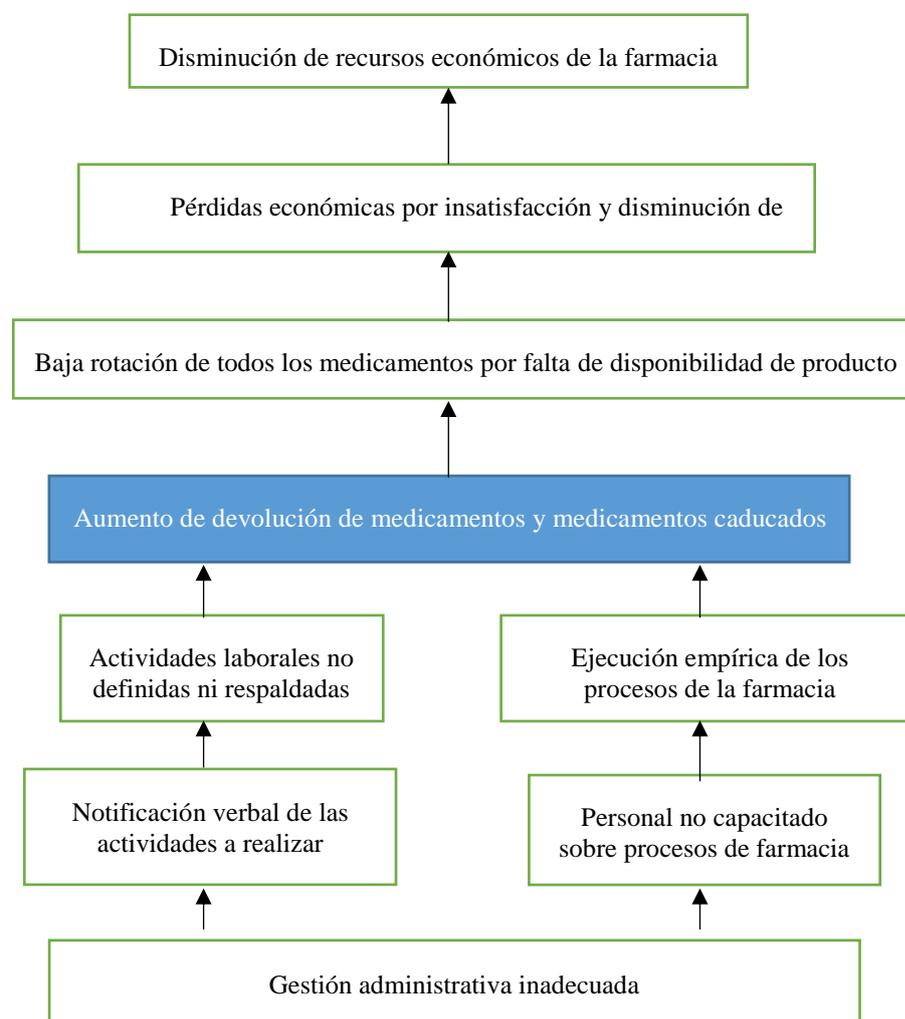
Al desarrollar un proyecto resulta imperioso determinar la problemática que se requiere solucionar, además de sus causas y efectos; para lograr identificar lo anterior mencionado, el investigador utilizará una herramienta del marco lógico conocida como el Árbol de Problemas, el cual encadena causas y efectos relacionados a la problemática central con la finalidad de instaurar diferentes niveles de causalidad entre los problemas (causas directas, indirectas y estructurales) y establecer distintos niveles de efectos generados por el problema central (efectos directos, indirectos y estructurales).

Para desarrollar el Árbol de Problemas el investigador partirá de una lluvia de ideas para establecer el problema central que afecta a la farmacia "Piscis" para luego ser colocado en el centro del Árbol de Problemas, con la ayuda de los propietarios se detallará las causas directas, indirectas y estructurales que han producido la problemática central y se ubicarán desde la parte inferior hacia el problema encontrado, consecuentemente se identificarán los efectos directos,

indirectos y estructurales producidos por la situación problemática de la farmacia "Piscis" que serán colocadas en la parte superior del problema central.

Como resultado del análisis del investigador y los propietarios de la farmacia "Piscis" se tiene el siguiente Árbol de Problemas:

Cuadro 3. - Árbol de Problemas



Cuadro 3 Elaboración Propia

De acuerdo a la realización del árbol de problemas elaborado por el investigador, se observa que la problemática central que aqueja a la farmacia

"Piscis" es el aumento en la devolución de medicamentos y medicamentos caducados; en torno a esta problemática existen causas y efectos relacionadas a ella, como:

- La Gestión Administrativa inadecuada (causa estructural) actual produce una notificación verbal de las actividades a realizarse y un personal no capacitado sobre procesos de farmacia (causas indirectas) que provoca que las actividades laborales no sean definidas ni respaldadas y que se de una ejecución empírica de los procesos de la farmacia (causas directas) generando una reacción en cadena que deriva en el incremento del número de devoluciones y medicamentos caducados.

De la misma manera que la problemática es producida por distintas causas, el problema central tiene efectos los cuales el investigador los describe a continuación:

- El incremento de devoluciones y medicamentos caducados como problemática central de la farmacia "Piscis" origina la baja rotación del inventario debido a la indisponibilidad de productos (efecto directo) lo que origina perdidas tanto económicas como de clientes mientras ello produce una disminución de recursos económicos de la farmacia "Piscis".

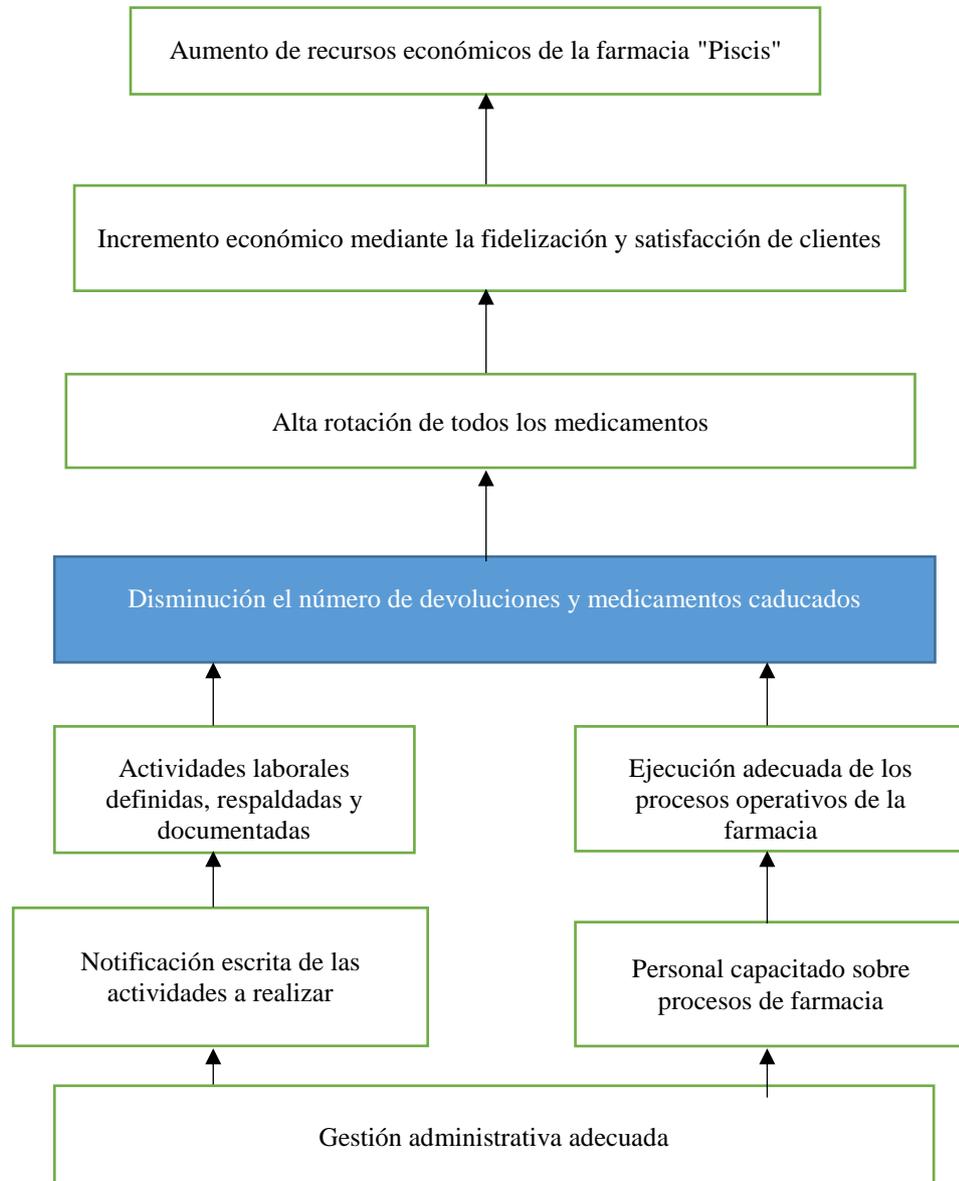
3.02 Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos es una herramienta metodológica que se encarga de convertir las relaciones causa y efecto del árbol de problemas en relaciones de medios y fines a partir de la problemática central convertida en propósito, sus causas en medios, y sus efectos en fines.

Para construir el árbol de objetivos es necesario transformar la situación negativa reflejada en el árbol de problemas, en forma de condiciones positivas que puedan ser realizadas en la ejecución del proyecto. Es indispensable para el investigador examinar las relaciones de medios y fines y asegurarse de que tengan validez e integridad con el esquema.

En el contexto de lo anterior detallado el investigador construirá el árbol de objetivos de la siguiente forma:

Cuadro 4. - Árbol de Objetivos



Cuadro 4 Elaboración Propia

De acuerdo al árbol de objetivos construido por el investigador se muestra que:

-
- La finalidad del proyecto es el incremento económico mediante la satisfacción y fidelización de clientes en la farmacia "Piscis" porque al realizar las tareas y procesos operativos de la forma correcta encaminará a la farmacia a satisfacer a los clientes de manera que se fidelicen y recomienden los servicios de la misma, lo que produce el incremento económico del negocio.
 - El propósito del proyecto es disminuir el número de devoluciones y medicamentos caducados en la farmacia a través de la correcta ejecución de los procedimientos operativos respaldada por el manual que se ha propuesto crear, gracias a ello los funcionarios de la farmacia obtendrán la guía de sus funciones e incidirá en la disminución de devoluciones y productos caducados.
 - Los objetivos de resultados son la ejecución adecuada de los procesos de la farmacia "Piscis" y poseer actividades laborales debidamente definidas, respaldadas y documentadas.
 - Las actividades son notificar de manera escrita las tareas a realizar e incrementar el conocimiento del personal para la ejecución de procesos, debido a que al realizar estas actividades se garantizará una ejecución y retroalimentación de procesos operativos correcta.

CAPÍTULO IV

4.01 Matriz De Análisis De Alternativas

En la realización del proyecto, a continuación de la relación de medios y fines del árbol de objetivos; el investigador realizará el análisis de las alternativas de solución a la problemática basándose en criterios tales como:

- Impacto sobre el propósito
- Factibilidad técnica
- Factibilidad financiera
- Factibilidad social
- Factibilidad política

De acuerdo a los criterios de la matriz de análisis de alternativas, el investigador asignará una calificación para cada alternativa en relación a un rango de 1 al 4 siendo 4 la calificación más alta consecuentemente se podrá identificar las posibles soluciones, que pueden llegar a ser las estrategias del proyecto, determinar la factibilidad tanto técnica, financiera, política y social de las posibles estrategias; luego de realizada la matriz de análisis de alternativas el investigador podrá seleccionar la o las estrategias a ser adoptadas.

En relación a lo anteriormente explicado el investigador desarrollará la matriz de análisis de alternativas que se aprecia a continuación:

Cuadro 5.- Análisis de Alternativas

Objetivos	Impacto sobre el Propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Empleadores y administradores notifican las actividades a realizar de forma escrita	4	4	4	2	4	18	Alta
Dependientes y propietarios reciben capacitación sobre procesos operativos de farmacia	3	3	4	3	4	17	Media Alta
Dependientes y propietarios ejecutan los procesos operativos de la manera correcta	4	4	4	2	4	18	Alta
Administradores están realizando la gestión administrativa correcta	3	3	4	3	4	17	Media Alta
Total	14	14	16	10	16	70	

Cuadro 5 Elaboración Propia

Una vez realizada la matriz de análisis de alternativas, el investigador identificará la o las posibles estrategias a utilizar de acuerdo a la puntuación total de cada uno de los objetivos; entre los que se encuentran con el mayor puntaje al

objetivo de notificar de manera escrita las actividades a realizar con 18 puntos en base a su elevada importancia sobre el propósito del proyecto, pues su ejecución significará una descripción específica de los pasos a seguir para cumplir tareas específicas además de evitar la duplicidad de tareas sin obviar que es una herramienta esencial que facilita la inducción de nuevos colaboradores así como su integración y su funcionalidad.

Al igual que el objetivo anterior el de ejecutar los procesos operativos de la manera correcta, alcanza una calificación de 18 debido a su alto impacto sobre el propósito del proyecto fundamentalmente apoyado en la importancia de ejecutar de la manera correcta cada uno de los procesos operativos de la farmacia "Piscis" puesto que el cumplimiento de ello generará la disminución de tiempos de espera y despilfarros de recursos de la organización.

4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

Al finalizar el análisis de alternativas realizado por el investigador, donde obtuvo dos alternativas de alta calificación, como paso siguiente el investigador deberá realizar la matriz de análisis de impacto de los objetivos la cual es una herramienta parte del marco lógico que permitirá al investigador analizar cada una de las alternativas u objetivos de la matriz anterior bajo cinco criterios de calificación tales como los que se nombran a continuación:

- Factibilidad de lograrse
- Impacto de género
- Impacto ambiental
- Relevancia
- Sostenibilidad

Al aplicar la nombrada herramienta metodológica el investigador podrá denotar el objetivo o alternativa con mayor factibilidad para lograrse y más alta sostenibilidad sobre el proyecto. (Ver Anexo A-2)

A partir de la realización de la matriz de análisis de impacto de los objetivos se ha obtenido por parte del investigador los siguientes resultados, para los objetivos planteados:

Al realizar el análisis del objetivo que implica notificar las actividades a realizar de forma escrita se ha otorgado 10 puntos en la factibilidad de lograrse porque los beneficios son mayores a los costos, es de conveniencia para los beneficiarios y cuenta con el financiamiento necesario para su implementación; este objetivo ha obtenido 12 puntos en el impacto de genero debido a que reactiva la participación de ambos géneros, disminuye su incidencia de errores e incrementa sus conocimientos; al evaluar su impacto ambiental se encontró que contribuye a proteger el entorno ambiental, el uso racional de recursos y favorece a la educación ambiental razones por las que ha obtenido 12 puntos en dicho criterio de análisis; es relevante con un puntaje de 12 porque responde a las expectativas de los beneficiarios, es una prioridad para ellos y desean los beneficios de su aplicación; es sostenible en base a que fortalece la organización interna de la farmacia al igual que fortalece su comunicación interna; expuestas dichas razones el objetivo de notificar las actividades a realizar de forma escrita alcanza una categoría alta con un puntaje de 54.

Mientras se analizó el objetivo de ejecutar los procesos operativos de forma correcta, el investigador pudo encontrar que su factibilidad de lograrse tiene un puntaje de 16 debido a que su aplicación mejora la organización interna de la farmacia, existe la tecnología necesaria y permite una optimización de recursos; en su impacto de genero se evidenció que favorece a la interrelación personal, la identificación de roles y responsables de los procesos por lo que alcanza una puntuación de 12; su aplicación significará un impacto ambiental que con su aporte al uso racional de recursos al igual que a la conservación del entorno ambiental y fortalecerá la educación ambiental elevando su puntaje a 12 puntos; dentro de su

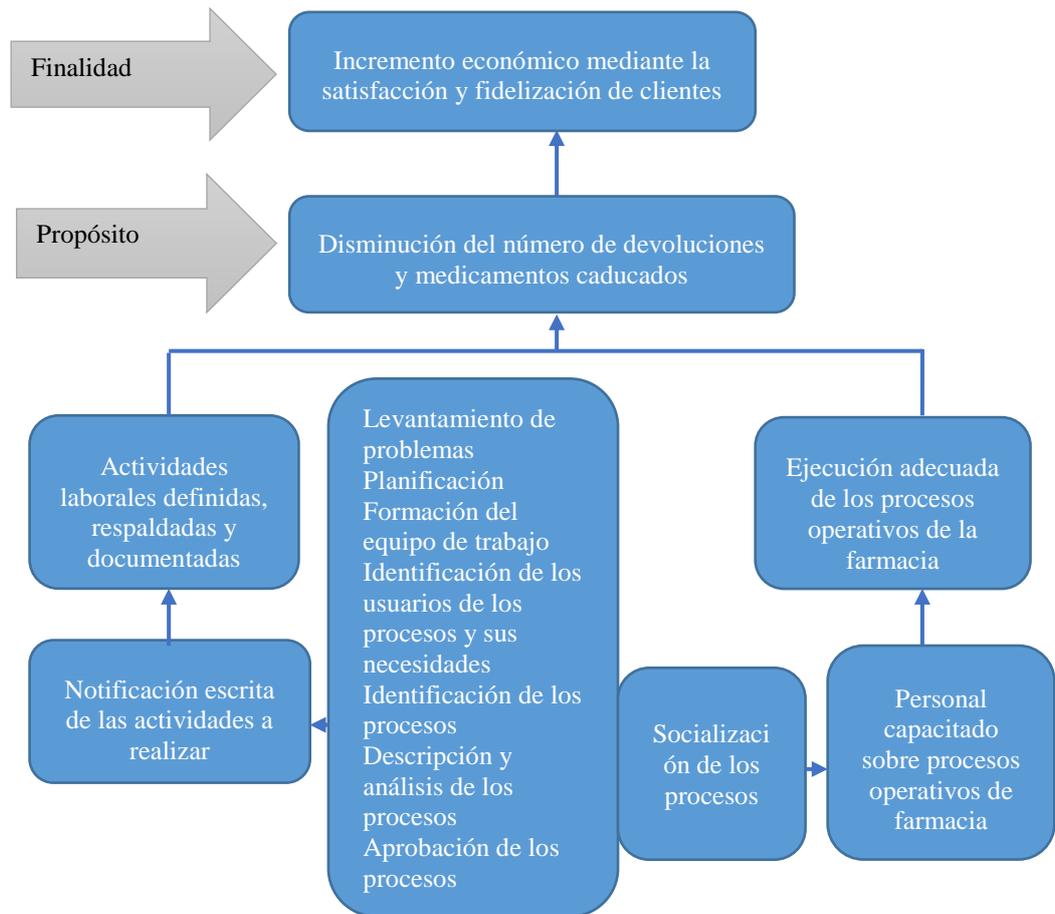
relevancia destaca la reducción y optimización de costes operativos al igual que su aplicación permitirá orientar a la farmacia hacia la satisfacción al cliente; este objetivo es sostenible puesto que favorece a la mejora continua de la organización y permite que se trabaje en busca de un bien común, lo que genera que el objetivo de ejecución correcta de procesos operativos llegue a un puntaje de 56 y una categoría alta.

4.03 Diagrama De Estrategias

Realizado anteriormente el análisis de las alternativas es necesario para el investigador decidir cómo va a llegar a la situación deseada al finalizar el proyecto para lo cual utilizará la herramienta del marco lógico conocida como el diagrama de estrategias, que facilitará al investigador establecer la estructura y alcance de los objetivos que son considerados como factibles a realizarse, así como también podrá determinar los límites del proyecto y sus objetivos específicos.

Para su construcción el investigador utilizará los datos obtenidos en la elaboración del árbol de objetivos, como lo son la finalidad, el propósito del proyecto y sus componentes; a continuación, y mediante la aplicación de las directrices ya mencionadas el investigador procede a construir el diagrama de estrategias.

Cuadro 6.- Diagrama de estrategias



Cuadro 6 Elaboración Propia

El diagrama de estrategias elaborado por el investigador muestra en detalle como planea lograr la finalidad; en el mismo se denota desde abajo hacia arriba que ha planificado la realización de las siguientes estrategias:

1. La notificación escrita de las actividades a realizar, lo que se logrará a través de la realización de un manual de procedimientos operativos para la farmacia "Piscis".
2. Contar con personal capacitado en procesos operativos de farmacia, que se conseguirá al realizar una capacitación sobre la ejecución correcta de los procesos operativos para la farmacia "Piscis".

El cumplimiento de las estrategias nombradas llevará al proyecto hacia el objetivo de incrementar las utilidades de la farmacia "Piscis" al minimizar sus costos y gastos es por ello que el proyecto sugiere el levantamiento el diseño y la estandarización de los procesos operativos de la farmacia y con ello solucionar la problemática encontrada.

4.04 Matriz Del Marco Lógico

El marco lógico es una herramienta metodológica para la formulación de proyectos la cual hace posible su diseño; es necesario para el entendimiento tanto del investigador como de los lectores, la realización de la matriz de marco lógico pues ella permitirá resumir en una sola matriz lo que se desea lograr en el proyecto; que son la finalidad, el propósito y los componentes del proyecto

Por este motivo el investigador al realizar el proyecto se cuestiona algunas preguntas como son:

- ¿Cómo se alcanzarán el propósito y los componentes?
- ¿Cuáles son los factores externos esenciales para el éxito del proyecto?
- ¿Cómo serán medidos los cumplimientos de los objetivos y sus resultados?
- ¿Cómo se podrá conseguir la información necesaria para la verificación del cumplimiento?
- ¿Cuáles son los recursos necesarios para la ejecución del proyecto?

Aquellas interrogantes se despejan a través de la matriz del marco lógico, pues para contestar la primera pregunta se encuentran en ella detalladas las actividades con las cuales se logrará alcanzar los componentes y el propósito; al igual que los supuestos que son los factores externos con los que será posible la

realización del proyecto; por otro lado, también se encuentra en la matriz del marco lógico, los indicadores con los que el investigador podrá medir y evaluar los objetivos planteados, seguido por los medios de verificación los cuales facilitarán la información necesaria para la evidencia del cumplimiento y por último en ella se podrá encontrar el presupuesto con el costo de la ejecución de cada actividad para la realización del proyecto.

A través de los conocimientos obtenidos por el investigador se dispondrá a realizar la matriz del marco lógico como resumen del presente proyecto: (Ver Anexo A-3).

Mediante la realización de la matriz de marco lógico por parte del investigador se puede apreciar un resumen de lo que quiere conseguir para la farmacia "Piscis" a través de la ejecución del presente proyecto.

El investigador ha propuesto la realización de un manual de procedimientos operativos y la capacitación del personal de la farmacia "Piscis", dichas actividades tendrán un costo conjunto de \$926,60 USD; mismas que servirán para conseguir actividades laborales definidas, respaldadas y documentadas en conjunto con la ejecución adecuada de cada procedimiento operativo; acciones que derivarán en la disminución del número de devoluciones y medicamentos caducados el cual es el propósito del proyecto; lo que provocará a largo plazo la finalidad que es el incremento económico mediante la fidelización y satisfacción de clientes.

CAPÍTULO V

5.01 Antecedentes

Se puede entender como manual de procedimientos a un conjunto de registros de información escrita y detallada la misma que se emplea para orientar a sus colaboradores, además de ser importante para su retroalimentación; se tiene registros de que sus inicios fueron en la segunda guerra mundial debido a que los ejércitos contaban con personal no capacitado en combate o estrategia militar y mediante los manuales de procedimientos los instruían en las actividades que deberían desarrollar.

De esa manera al transcurrir el tiempo los manuales fueron tomando importancia para las empresas justificado porque son herramientas que apoyan y orientan el funcionamiento de una empresa.

Los primeros intentos de manuales de procedimientos se realizaron a manera de circulares, memorándum o instrucciones internas en las cuales se disponía las formas de operar en la institución; aunque carecían de formatos y resultados

exuberantes, posteriormente se establecieron como base para los mismos. En los años siguientes los manuales de procedimientos se adaptaron a las necesidades y las funciones de todo tipo de empresa siendo cada vez más claros y exactos al punto de lograr guiar al empleado sin redundar en sus funciones y en búsqueda de mayor eficiencia al igual que eficacia.

5.02 Descripción

En el camino del desarrollo las diferentes industrias entre ellas los establecimientos farmacéuticos, han debido soportar cambios internos para adaptarse a las diversas exigencias de los clientes; en torno a esa realidad, la elaboración del Manual de Procedimientos Operativos de Farmacia aportará la descripción óptima de las actividades de cada uno de los procesos operativos, de manera que contribuya a la ejecución correcta de los procedimientos, mejorar la eficiencia, la eficacia y atado a ello la maximización de los recursos humanos, tecnológicos y financieros de la Farmacia "Piscis".

El objetivo principal es establecer los procedimientos operativos para el buen funcionamiento y la realización eficiente de la adquisición, recepción, almacenamiento, control de inventario, devoluciones, manejo de productos caducados y dispensación de productos farmacéuticos y sanitarios; seguros y con la suficiente información al usuario y/o cliente en cuanto a su uso y conservación.

Entre las ventajas que proporciona la utilización de manuales de procedimientos para una organización se encuentran:

- Garantizan la comprensión adecuada de roles en la empresa.
- Ayudan en el estudio de problemas.
- Establecen responsables de cada puesto y sus correlaciones.
- Impiden confusiones de jurisdicciones y actividades.

-
- Son fuente de información sobre las actividades a realizar.
 - Son útiles para la capacitación del personal.
 - Establecen lineamientos de la correcta ejecución de una actividad determinada.
 - Las funciones detalladas suelen servir como base para la evaluación de puestos.

Con el conocimiento pleno por parte del investigador sobre las ventajas que proporciona la aplicación de un manual de procedimientos pone en marcha su realización en la farmacia "Piscis" como solución a su problemática.

5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta

Para proceder a realizar el Manual de Procedimientos Operativos para la Farmacia "Piscis", el investigador inicialmente procede a identificar los procesos existentes y clasificarlos de acuerdo a su naturaleza sean ellos estratégicos, operativos o de apoyo; mediante un mapa de procesos el investigador ha encontrado lo siguiente: (Ver Anexo A-4).

De acuerdo al mapa de procesos propuesto por el investigador se evidencia la existencia de distintos procesos los cuales viven correlacionados entre sí con el objetivo conjunto de satisfacer las necesidades de sus clientes, de todos ellos se realizará la creación de un Manual de Procedimientos únicamente para los procesos operativos; identificados claramente como Adquisición, Recepción, Almacenamiento, Control de inventarios, Devoluciones, Manejo de productos caducados y Dispensación de medicamentos y productos sanitarios; como primer paso de la introducción de la Farmacia "Piscis" hacia la gestión administrativa basada en procesos.

Como siguiente paso el investigador presenta el Manual de Procedimientos Operativos para la Farmacia "Piscis".

5.03.01 Manual de Procedimientos Operativos

5.03.01.01 Objetivo

Establecer los procedimientos operativos para el buen funcionamiento y la realización eficiente de la adquisición, recepción, almacenamiento, control de inventarios, devoluciones, manejo de productos caducados y dispensación de productos farmacéuticos y sanitarios; seguros y con la suficiente información al usuario y/o cliente en cuanto a su uso y conservación.

5.03.01.02 Alcance

El presente instructivo aplica desde la adquisición, recepción, almacenamiento, control de inventarios, devoluciones, manejo de productos caducados hasta su dispensación.

5.03.01.03 Políticas

- En base a estadísticas de consumo se deberá mantener la existencia de productos en inventario, así como también se determinará el abastecimiento y adquisición de productos.

-
- Se deberá actualizar el registro de inventario físico total al menos dos veces al año, sin embargo, se realizará inventarios periódicamente de forma aleatoria a cada una de las ordenes terapéuticas existentes en la farmacia.
 - Se aceptará el ingreso de productos que cumplan con las especificaciones físicas y técnicas, además de la fecha de entrega.
 - No se realizará el pago de facturas de productos adquiridos que no contengan firma de entrada o entregado.

5.03.01.04 Responsabilidades

Propietarios / Administradores

- ✓ Aprobación del Manual de Procedimientos de Procesos Operativos para el trabajo.
- ✓ Adherirse al presente instructivo para su cumplimiento y futuras inserciones de personal y su capacitación.
- ✓ Sostener una acertada supervisión y control del cumplimiento del presente instructivo de trabajo.

Dependientes

- ✓ Adherirse al presente instructivo de trabajo.
- ✓ Vigilar y resguardar los bienes de la empresa.
- ✓ Controlar las existencias físicas de los productos que se expenden en la farmacia.

-
- ✓ Notificar e informar de cualquier cambio o mejora que se puede realizar a este Manual.

Definiciones

- ✓ **MPO:** Manual de Procedimientos Operativos
- ✓ **Inventario:** Actividad destinada o efectuada para averiguar y constatar las existencias de productos en la Farmacia.
- ✓ **PEPS:** Alternativa de almacenamiento de productos en el cual el primero que expira es el primero que sale.
- ✓ **Adquisición:** Acciones destinadas a obtener medicamentos y productos sanitarios con el fin de tenerlos a disposición para los usuarios.
- ✓ **BPA:** Buenas Prácticas de Almacenamiento son un grupo de directrices con el fin de garantizar la calidad y buena condición de los medicamentos.
- ✓ **Área de Cuarentena:** Donde se colocan los productos que por alguna razón no pueden ser distribuidos, por vencimiento o deterioro.
- ✓ **Área de Recepción o Inspección:** Donde se realizan las diferentes inspecciones necesarias.
- ✓ **Área de Almacenamiento:** Donde se almacenan los productos que cumplen las especificaciones y han aprobado las distintas inspecciones, por lo tanto, son aptos para el consumo.

-
- ✓ **Verificación Administrativa:** Acciones direccionadas a verificar el correcto estado de las órdenes de compra, facturas, guías de remisión, etc.
 - ✓ **Verificación Técnica:** Comprobación de características relacionadas con la calidad del producto.
 - ✓ **R.S:** Registro Sanitario
 - ✓ **CPM:** Consumo promedio mensual.
 - ✓ **Dispensación:** Es la entrega oportuna del medicamento al consumidor.
 - ✓ **Prescripción:** Indicación del médico para un tratamiento u dolencia.

5.03.01.05 Descripción de los Procesos

FARMACIA PISCIS	Procedimiento: Adquisición de medicamentos	Versión: 1 Fecha de aprobación: 2016/10/30
------------------------	--	--

Objetivo: Este procedimiento está diseñado para mantener a la Farmacia abastecida de los productos necesarios para cumplir con sus servicios.

Alcance: Este instructivo aplica para la adquisición de medicamentos y productos sanitarios a cargo del administrador de la farmacia.

Descripción:

No.	Paso	Responsable
1	<p>Políticas de selección</p> <p>Programar y determinar el número de productos que se requiere para brindar el servicio farmacéutico adecuado por un mes, basado en el cuadro básico de medicamentos, consumo histórico y de acuerdo al presupuesto disponible.</p> <p>El consumo histórico se determinará con:</p> <p style="padding-left: 40px;">a) Obteniendo información estadística del sistema de facturación que evidencie el movimiento de los productos durante un tiempo determinado para establecer el consumo promedio mensual.</p> <p>De existir alguna modificación se deberá analizar las causas de la</p>	Propietarios / Administrador

	modificación considerable en los consumos.	
2	<p>Solicitar al proveedor la información requerida en el Formato No. 001</p> <p>El administrador solicitará al proveedor llenar los datos sugeridos en el formato adjunto en los anexos.</p>	Propietarios/Administrador
3	<p>Evaluación y clasificación de proveedores</p> <p>Realizar la clasificación y evaluación de proveedores de acuerdo a la información del Formato No. 001 sobre calidad, tiempos de entrega y precios convenientes.</p>	Propietarios/Administrador
3	<p>Análisis de oferta de proveedores</p> <p>Se realiza un estudio de los diferentes laboratorios o distribuidoras, los tiempos de entrega y los precios más convenientes.</p>	Propietarios/Administrador
4	<p>Emitir sugerencia de compra</p> <p>Se genera a partir del consumo histórico y rotación de los productos.</p>	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
5	<p>Elaborar orden de compra</p> <p>Se verifica la disponibilidad de presupuesto y se envía la orden al proveedor.</p>	Propietarios/Administrador
Elaborado por: Edison Campaña	Revisado por: Leobardo Tasigchana-Administrador de Farmacia	Aprobado por: Dra. Alicia Amancha-Representante de Farmacia
Fecha: 2016/10/10	Fecha: 2016/10/12	Fecha: 2016/10/12

Diagrama:

Ilustración 1.- Diagrama del proceso de Adquisición

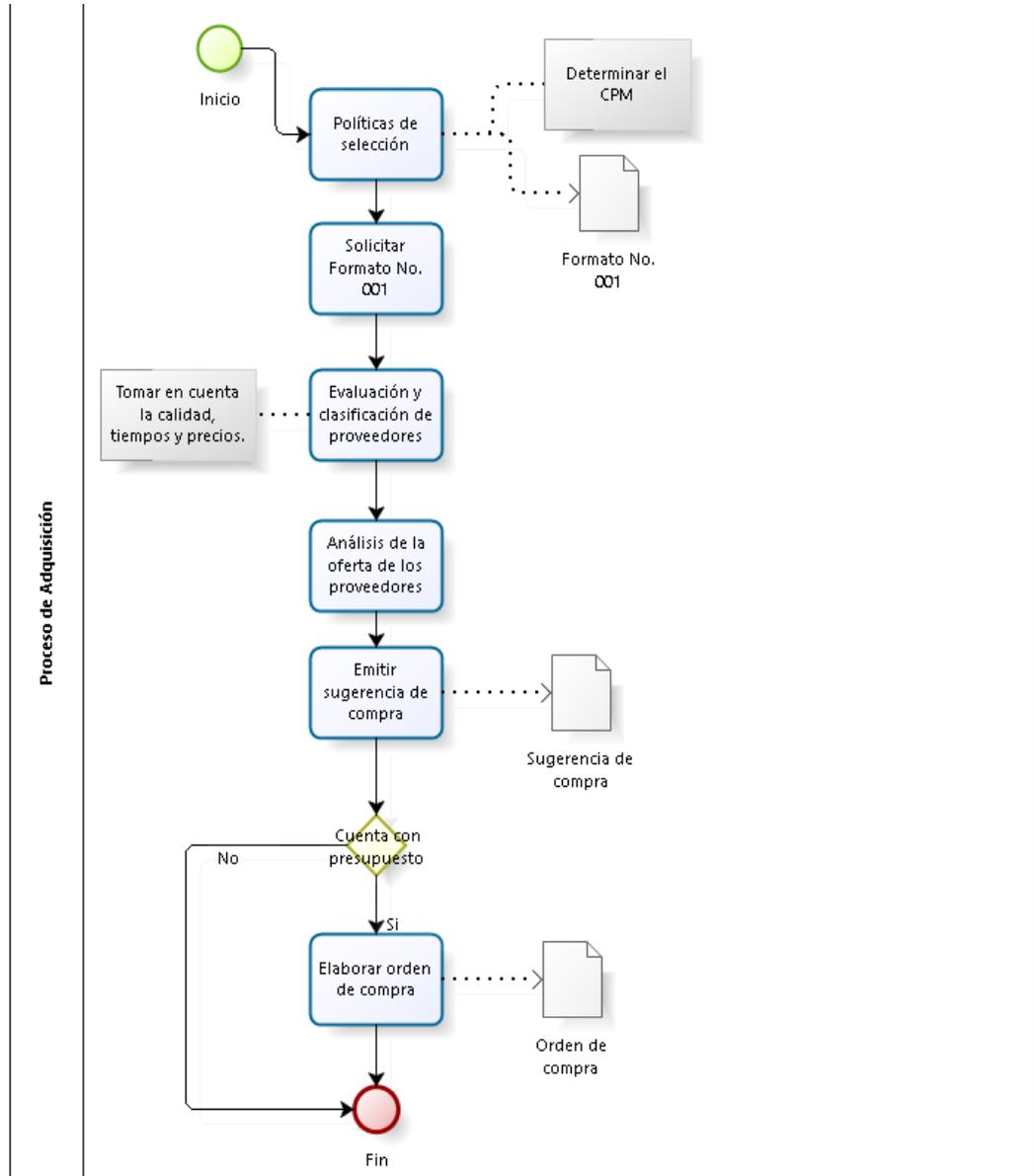


Ilustración 1 Elaboración Propia

Adjuntos:

- ✓ **Tabla 1.- Formato No. 001 Ficha de Proveedores**

FORMATO No.001

FICHA DE PROVEEDORES			
NOMBRE:		RUC:	
DIRECCIÓN:			
TELÉFONO:		E-MAIL:	
PRODUCTOS QUE SUMINISTRA			
CONDICIONES COMERCIALES			
PRECIO	DESCUENTOS	FORMA DE PAGO	PLAZO DE ENTREGA

Tabla 1 Elaboración Propia

✓ **Tabla 2.- Formato No. 002 Orden de Compra**

FORMATO No. 002

ORDEN DE COMPRA					
					ORDEN No.:
FECHA:			TELÉFONO:		
PROVEEDOR:					
DIRECCIÓN:					
FACTURAR A:					
SITIO DE ENTREGA:					
MOLÉCULA	PRESENTACIÓN	CONCENTRACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
SON:				TOTAL	
OBSERVACIONES:					

Tabla 2 Elaboración Propia

✓ **Tabla 3.-** -Formato No. 003 Sugerencia de compra

FORMATO No. 003

SUGERENCIA DE COMPRA					
					ORDEN No.:
FECHA:			TELÉFONO:		
PROVEEDOR:					
DIRECCIÓN:					
FACTURAR A:					
SITIO DE ENTREGA:					
MOLÉCULA	PRESENTACIÓN	CONCENTRACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

Tabla 3 Elaboración Propia

FARMACIA PISCIS	Procedimiento: Recepción de medicamentos	Versión: 1 Fecha de aprobación: 2016/10/30
------------------------	---	--

El proceso de recepción requiere la división de la bodega en áreas como recepción o inspección, devoluciones y almacenamiento de tal forma que sea de fácil accesibilidad y de tránsito fluido. Para garantizar la calidad del producto en el proceso de recepción se realizará dos tipos de verificaciones tales como la verificación administrativa y la verificación técnica.

Objetivo: Este procedimiento busca el ingreso de productos en buen estado y con integridad física conforme al pedido realizado.

Alcance: Se aplica para el proceso de recepción de productos a cargo del propietario, administración o encargado de farmacia.

Descripción:

No.	Pasos	Responsable
1	<p>Recepción del Pedido</p> <p>Productos normales <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar las condiciones de transporte y embalaje </p> <p>Productos de cadena de frío <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar la temperatura (2-8 grados) de transporte </p> <p>Productos controlados <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar documentación legal </p>	Propietarios/Administrador
2	<p>Verificación Administrativa</p> <p>a) Revisión y comparación de las órdenes de compra versus la factura o guía de remisión</p> <p>b) Confrontar la mercancía con la factura</p>	Propietarios/Administrador
3	<p>Verificación Técnica</p> <p>Revisión física con relación a la calidad del producto de acuerdo a estos ítems:</p> <p>a) Fecha de vencimiento</p> <p>b) Número y lote de fabricación</p> <p>c) Registro Sanitario</p> <p>d) Estado del Empaque</p> <p>e) Estado del Envase</p> <p>f) Estado de las etiquetas</p> <p>g) Condiciones de almacenamiento (aquellos con condiciones especiales de almacenamiento)</p>	Propietarios/Administrador
4	<p>Elaborar acta de recepción</p> <p>Con los datos de las revisiones elaborar el acta de recepción de los productos</p>	Propietarios/Administrador
5	<p>Ingresar los productos al sistema</p>	Propietarios/Administrador
6	<p>Dirigir los productos aceptados al área de almacenamiento</p>	Auxiliar/Dependiente
Elaborado por: Edison Campaña	Revisado por: Leobardo Tasigchana-Administrador de Farmacia	Aprobado por: Dra. Alicia Amancha-Representante de Farmacia

Fecha: 2016/10/10	Fecha: 2016/10/12	Fecha: 2016/10/12
-----------------------------	--------------------------	--------------------------

Diagrama:

Ilustración 2.- Diagrama del proceso de Recepción

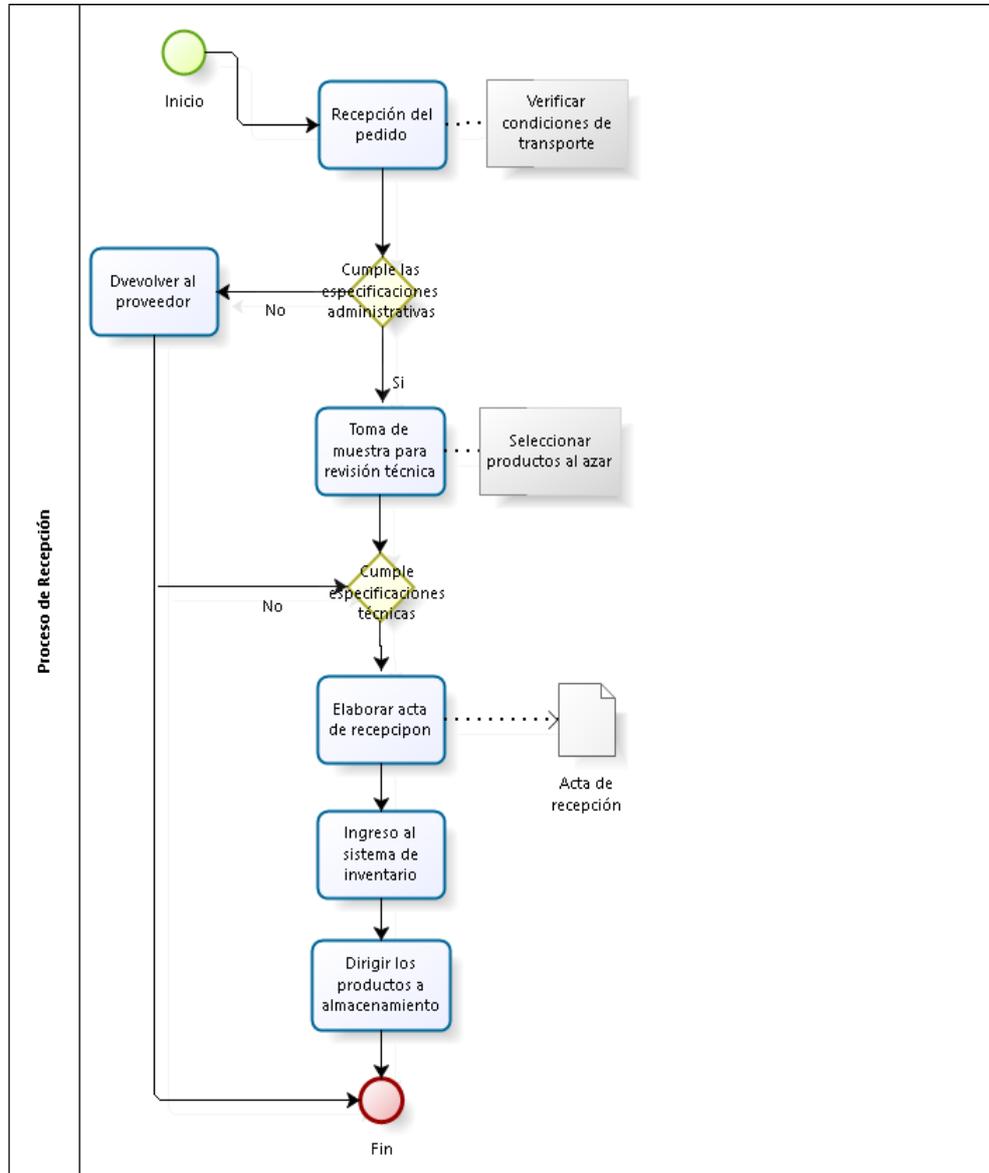


Ilustración 2 Elaboración Propia

<p>FARMACIA PISCIS</p>	<p>Procedimiento: Almacenamiento de medicamentos</p>	<p>Versión: 1 Fecha de aprobación: 2016/10/30</p>
-------------------------------	---	---

Para realizar el procedimiento del almacenamiento de medicamentos se ha elegido un sistema de ordenamiento por categoría terapéutica y un sistema de rotación de inventario PEPS (Primero que Expira, Primero que Sale); los sistemas elegidos reducen al mínimo las pérdidas por medicamentos caducados.

El sistema de ordenamiento por categoría terapéutica exige que el personal tenga buenos conocimientos de farmacología y es ideal para la Farmacia "Piscis". El sistema PEPS consiste en colocar los productos que expiran primero en la parte delantera de los productos con fecha de expiración más extensa.

Antes de iniciar el almacenamiento de los medicamentos es necesario tomar en cuenta ciertos parámetros y sugerencias relacionadas con las BPA las cuales indican que se ordene el lugar con perchas por lo menos a 10cm del suelo, a 30cm de la pared u otras perchas y no a más de 2,5 metros de altura, pisos y paredes impermeables, suficiente ventilación e iluminación, evitar la exposición a los rayos del sol, respete las instrucciones del fabricante y siga las indicaciones de almacenamiento expuestas en las etiquetas. Como complemento a las anteriores indicaciones:

- Identifique los lugares de almacenamiento con rótulos de acuerdo a los criterios de almacenamiento.

- Mantener en funcionamiento un termo higrómetro para controlar las condiciones ambientales del lugar de almacenamiento.
- Procure colocar los medicamentos líquidos en la parte inferior de la percha.
- Almacene los productos de la cadena de frío a temperaturas adecuadas (2-8 grados).
- Separe inmediatamente los productos dañados o vencidos de los productos en buen estado.
- Ubique de preferencia los productos de tal manera que la fecha de vencimiento quede visible.
- Almacenar inmediatamente los productos de cadena de frío, psicotrópicos en su lugar específico.

Objetivo: Este procedimiento es creado para garantizar la calidad y la correcta conservación de los medicamentos con el apoyo de las Buenas Prácticas de Almacenamiento.

Alcance: Comprende desde el traslado de los productos recibidos hasta el inicio de la dispensación de cada medicamento.

Descripción:

No.	Paso	Responsable
1	<p>Condiciones del área</p> <p>Verificar las siguientes especificaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perchas por lo menos a 10cm del suelo, a 30cm de la pared u otras perchas y no a más de 2,5 metros de altura 	Propietarios/Administrador

	<ul style="list-style-type: none"> • Pisos y paredes impermeables • Suficiente ventilación e iluminación • Evitar la exposición solar • Área de almacenamiento previamente identificada. 	
2	<p>Método de almacenamiento</p> <p>Los productos serán almacenados en un sistema de ordenamiento terapéutico.</p> <p>Y serán ordenados aplicando el sistema PEPS (Primero que expira, primero en salir) colocando los productos próximos a expirar en la parte delantera y los de posterior vencimiento hacia atrás.</p> <p>Los medicamentos de cadena de frío deben conservarse en refrigeración hasta su entrega al consumidor final por tanto serán almacenados de manera inmediata.</p> <p>Los medicamentos controlados serán almacenados inmediatamente bajo llave a cargo del administrador o propietario.</p>	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
3	<p>Ordenamiento de medicamentos</p> <p>Establecer la forma más idónea que permita la rápida localización de los productos.</p>	Propietarios/Administrador
4	<p>Control del ambiente de almacenamiento</p> <p>Realizar el registro diario de temperatura y humedad dos veces por día (am y pm) a través del termo higrómetro en el área de almacenamiento.</p> <p>Registrar la temperatura del área de productos de cadena de frío dos veces al día.</p>	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente

Elaborado por: Edison Campaña	Revisado por: Leobardo Tasigchana-Administrador de Farmacia	Aprobado por: Dra. Alicia Amancha-Representante de Farmacia
Fecha: 2016/10/10	Fecha: 2016/10/12	Fecha: 2016/10/12

Diagrama:

Ilustración 3.- Diagrama del proceso de Almacenamiento

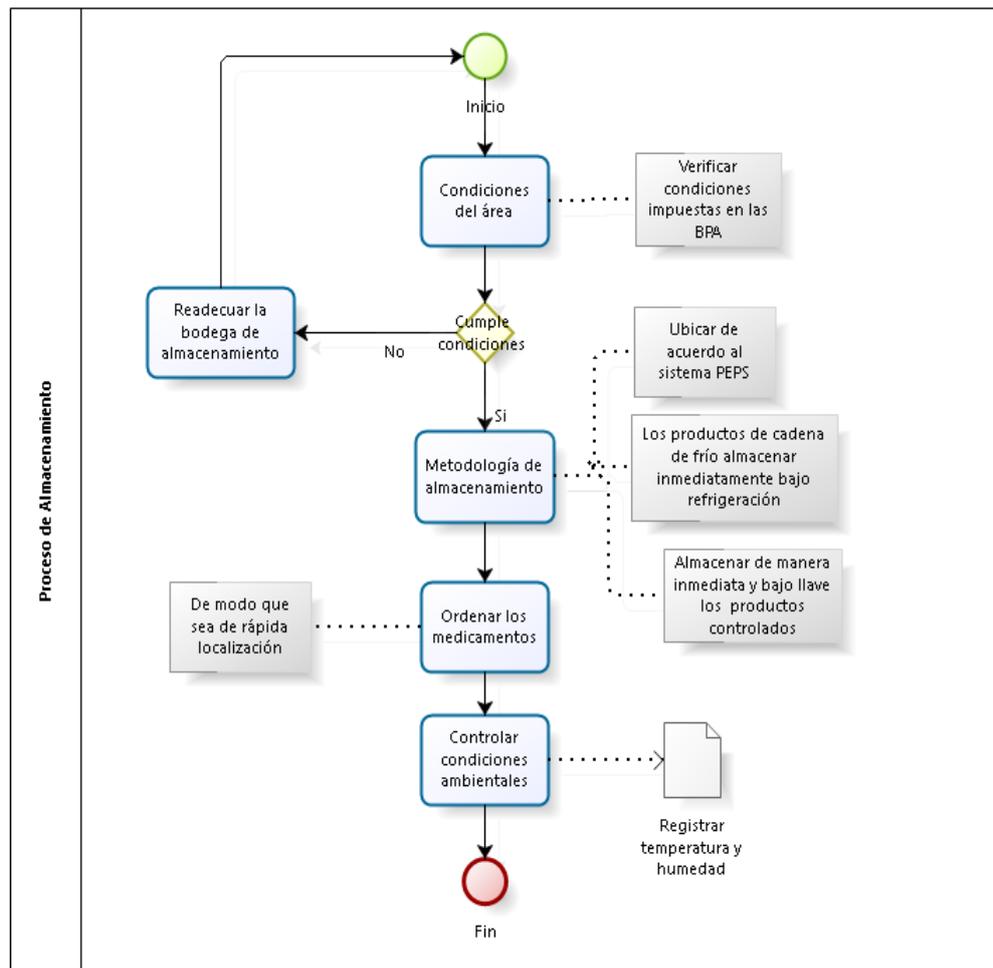


Ilustración 3 Elaboración Propia

Adjuntos:

- ✓ **Tabla 5.-** *-Formato No. 004 Control de temperatura y humedad en la bodega*

FORMATO No. 004

CONTROL DE TEMPERATURA Y HUMEDAD EN LA BODEGA				
Día	Fecha	Temperatura	Humedad	Responsable
Lunes				
Martes				
Miércoles				
Jueves				
Viernes				
Sábado				
Domingo				

Tabla 5 Elaboración Propia

- ✓ **Tabla 6.-** *-Formato No. 005 Control de temperatura del refrigerador*

FORMATO No. 005

CONTROL DE TEMPERATURA Y HUMEDAD EN EL REFRIGERADOR			
Día	Fecha	Temperatura	Responsable
Lunes			
Martes			
Miércoles			
Jueves			
Viernes			
Sábado			
Domingo			

Tabla 6 Elaboración Propia

FARMACIA PISCIS	Procedimiento: Control de inventarios	Versión: 1 Fecha de aprobación: 2016/10/30
------------------------	---	--

Objetivo: El presente procedimiento busca mantener la disponibilidad de productos para consumidor y en la forma menos costosa posible.

Alcance: El control de inventarios abarca desde el ingreso del producto hasta su desecho, devolución o venta.

Descripción:

No.	Paso	Responsable
1	<p>Definir fecha y horarios de inventario</p> <p>Se realizará dos tipos de inventario, uno total al menos dos veces al año y periódicamente se realizarán inventarios al azar por orden terapéutico.</p> <p>La fijación de fecha y hora del inventario total debe realizarse en secreto con el conocimiento único del administrador y propietarios.</p>	Propietarios/Administrador
2	<p>Imprimir reportes</p> <p>Para realizar un inventario total se deberá realizar la impresión de dos tipos de reportes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Uno será para uso exclusivo del administrador, mismo que contará con las cantidades reflejadas por el sistema. ✓ El segundo será para el o los dependientes, únicamente contendrá solo el listado de medicamentos. 	Propietarios/Administrador

	Para el cumplimiento de los inventarios periódicos se imprimirán listados de un grupo farmacéutico al azar.	
3	Conteo manual Se realizará el primer conteo físico y se informará al administrador quien emparejará los conteos con el stock del sistema.	Auxiliar/Dependiente
4	Verificación (segundo conteo) De existir o no alguna diferencia se procederá a realizar un conteo de verificación.	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
5	Conteo final Se realizará de persistir las diferencias y será efectuado por únicamente el administrador o los propietarios.	Propietarios/Administrador
6	Ajuste en el sistema Se realizará los ajustes necesarios en el sistema de farmacia para evitar la persistencia de los descuadres.	Propietarios/Administrador
7	Determinar responsables De acuerdo a las políticas de la farmacia determinar las responsabilidades para los descuentos correspondientes y firmar formato de descuentos.	Propietarios/Administrador
8	Elaborar el formulario de manejo de inventarios	Propietarios/Administrador
Elaborado por: Edison Campaña	Revisado por: Leobardo Tasigchana- Administrador de Farmacia	Aprobado por: Dra. Alicia Amancha-Representante de Farmacia
Fecha: 2016/10/10	Fecha: 2016/10/12	Fecha: 2016/10/12

Diagrama:

Ilustración 4.- Diagrama del proceso de inventario

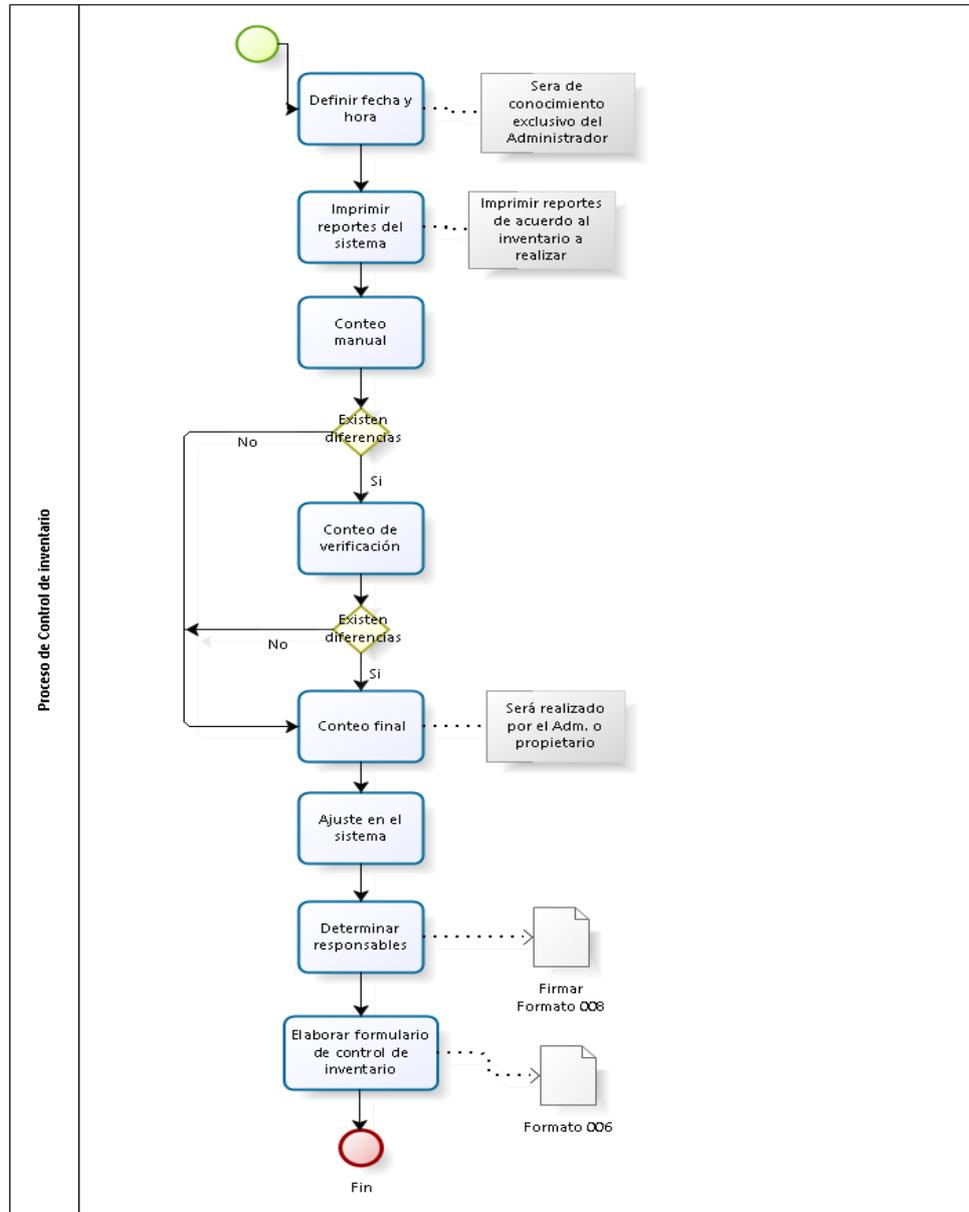


Ilustración 4 Elaboración Propia

Adjuntos:

- ✓ **Tabla 7.- Formato No. 006 Control de inventarios**

FORMATO No. 006				
CONTROL DE INVENTARIOS				
RESPONSABLE:			FECHA:	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	EXISTENCIA INICIAL	SEGUNDO CONTEO	CONTEO FINAL	DIFERENCIAS

Tabla 7 Elaboración Propia

- ✓ *Formato 008 Formato para descuentos*

Fecha: DD/MM/AA

Yo _____, con C.I: _____, autorizo
descontar la suma de: _____, dólares por concepto de faltantes en el
inventario.

Firma. _____

FARMACIA PISCIS	Procedimiento: Manejo de productos próximos a caducar.	Versión: 1 Fecha de aprobación: 2016/10/30
------------------------	--	--

Objetivo: Se ha creado con el fin de precautelar que los productos de la farmacia sean de calidad y evitar la existencia de productos caducados en almacenamiento.

Alcance: Se aplica a partir del almacenamiento del producto hasta su dispensación misma.

Descripción:

No.	Paso	Responsable
1	Asignar perchas al personal El personal será responsable del manejo de su percha en cuanto a revisiones, caducados, etc.	Propietarios/Administrador
2	Realizar revisiones Es responsabilidad del personal realizar las revisiones en el período de tiempo que se crea prudente. Una vez realizada la revisión se separarán los productos caducados (de existir), y los productos que estén a seis meses de su fecha de vencimiento y posteriormente infirmar al Administrador	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
3	Colocar en el área para productos próximos a caducar Los productos próximos a caducar serán gestionados por el Administrador solamente.	Propietarios/Administrador

	Los productos caducados encontrados serán informados al Administrador	
4	<p>Gestión del Administrador</p> <p>El administrador gestionará los productos próximos a caducar de manera que la mayoría se puedan expender antes de los tres meses.</p> <p>Con los productos caducados el Administrador elaborará el descuento respectivo al responsable de la percha vía rol de pagos.</p>	Propietarios/Administrador
Elaborado por: Edison Campaña	Revisado por: Leobardo Tasigchana-Administrador de Farmacia	Aprobado por: Dra. Alicia Amancha-Representante de Farmacia
Fecha: 2016/10/10	Fecha: 2016/10/12	Fecha: 2016/10/12

Diagrama:

Ilustración 5.- Diagrama del proceso de Manejo de productos próximos a caducar

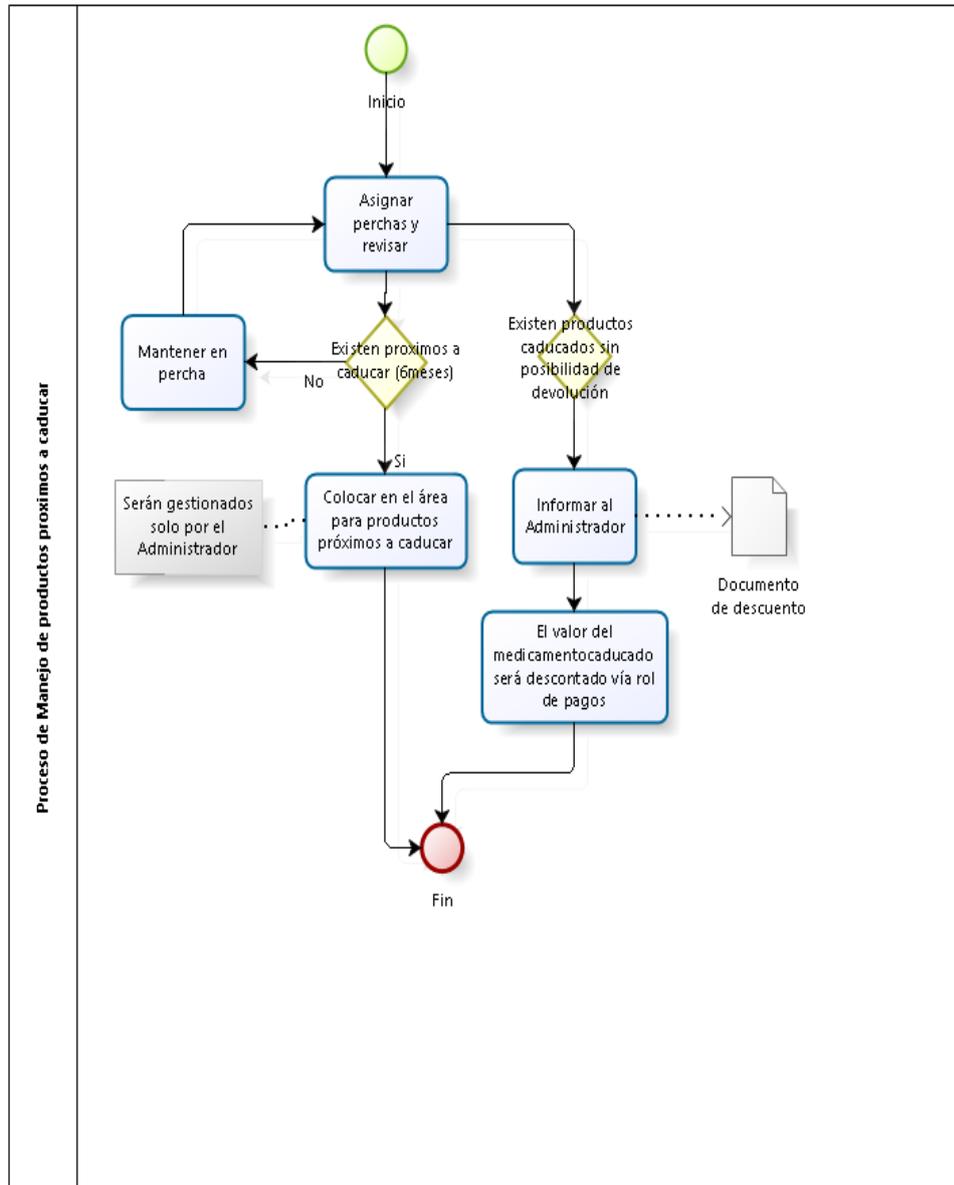


Ilustración 5 Elaboración Propia

FARMACIA PISCIS	Procedimiento: Devoluciones	Versión: 1 Fecha de aprobación: 2016/10/30
------------------------	---------------------------------------	--

Objetivo: Este proceso se ha creado para establecer las tareas a realizar en la devolución de productos al proveedor.

Alcance: Comprende desde el ingreso del producto a almacenamiento hasta su dispensación o devolución.

Descripción:

No.	Paso	Responsable
1	Verificar las perchas Realizar la verificación en base a los tiempos de entrega de devoluciones de cada laboratorio. Verificar a la par el estado físico de los productos.	Auxiliar/Dependiente
2	Informar al Administrador Si existe alguna novedad se informará oportunamente al Administrador.	Auxiliar/Dependiente
3	Verificación del Administrador Una vez informada la novedad el administrador hará una verificación para identificar la razón para la devolución.	Propietarios/Administrador
4	Elaborar formato de devolución	Propietarios/Administrador
5	Descargar el stock del sistema detallando la causa	Propietarios/Administrador
Elaborado por: Edison Campaña	Revisado por: Leobardo Tasigchana-Administrador de Farmacia	Aprobado por: Dra. Alicia Amancha-Representante de Farmacia
Fecha: 2016/10/10	Fecha: 2016/10/12	Fecha: 2016/10/12

Diagrama:

Ilustración 6.- Diagrama del proceso de Devoluciones

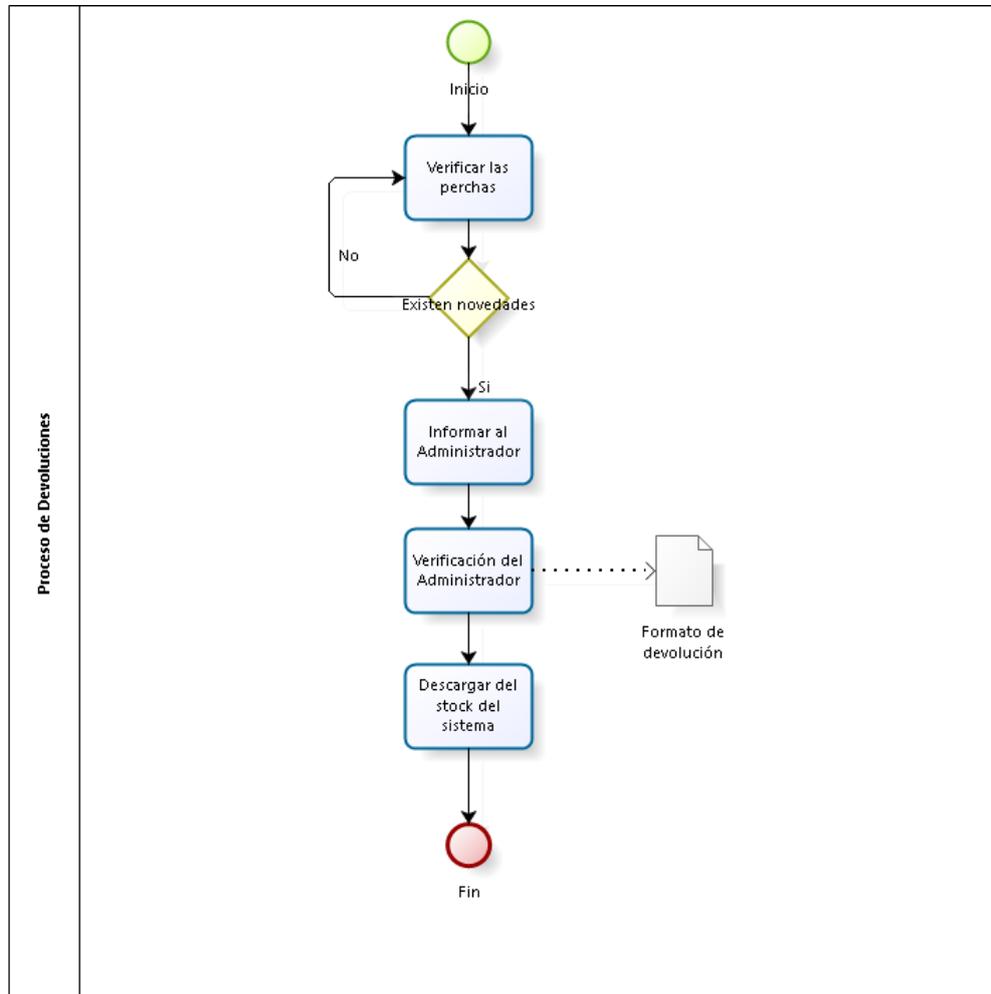


Ilustración 6 Elaboración Propia

Adjuntos:

- ✓ **Tabla 8.- Formato No. 007 Devoluciones**

FORMATO No. 007	
DEVOLUCIONES	
RESPONSABLE:	FECHA:
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DE LA CAUSA DE DEVOLUCIÓN

Tabla 8 Elaboración Propia

FARMACIA PISCIS	Procedimiento: Dispensación	Versión: 1 Fecha de aprobación: 2016/10/30
------------------------	---------------------------------------	--

Objetivo: Esta creado para evitar errores en la dispensación de medicamentos.

Alcance: Inicia al momento de procesar una solicitud de medicamento hasta su venta.

Descripción:

No.	Paso	Responsable
1	Saludo y recepción de prescripción Se deberá iniciar con un cordial saludo y a acción seguida se receptorá la prescripción.	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
2	Entender la prescripción médica	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
3	Verificación de requisitos de la prescripción Se validará los datos del prescriptor, las indicaciones para su administración, los datos del paciente, concentración y forma farmacéutica.	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
4	Selección de medicamentos Si la prescripción cumple los requisitos se procede a seleccionar los medicamentos solicitados. Se debe verificar la cantidad, concentración y presentación correctas.	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
5	Entrega de medicamentos	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente

	Se realiza la entrega mostrando el medicamento y la cantidad solicitada.	
6	Asesoría al paciente Se debe comunicar información sobre el uso adecuado de medicamentos y todo lo relacionado con el tratamiento	Propietarios/Administrador Auxiliar/Dependiente
Elaborado por: Edison Campaña	Revisado por: Leobardo Tasigchana-Administrador de Farmacia	Aprobado por: Dra. Alicia Amancha-Representante de Farmacia
Fecha: 2016/10/10	Fecha: 2016/10/12	Fecha: 2016/10/12

Diagrama:

Ilustración 8.- Diagrama del proceso de Dispensación

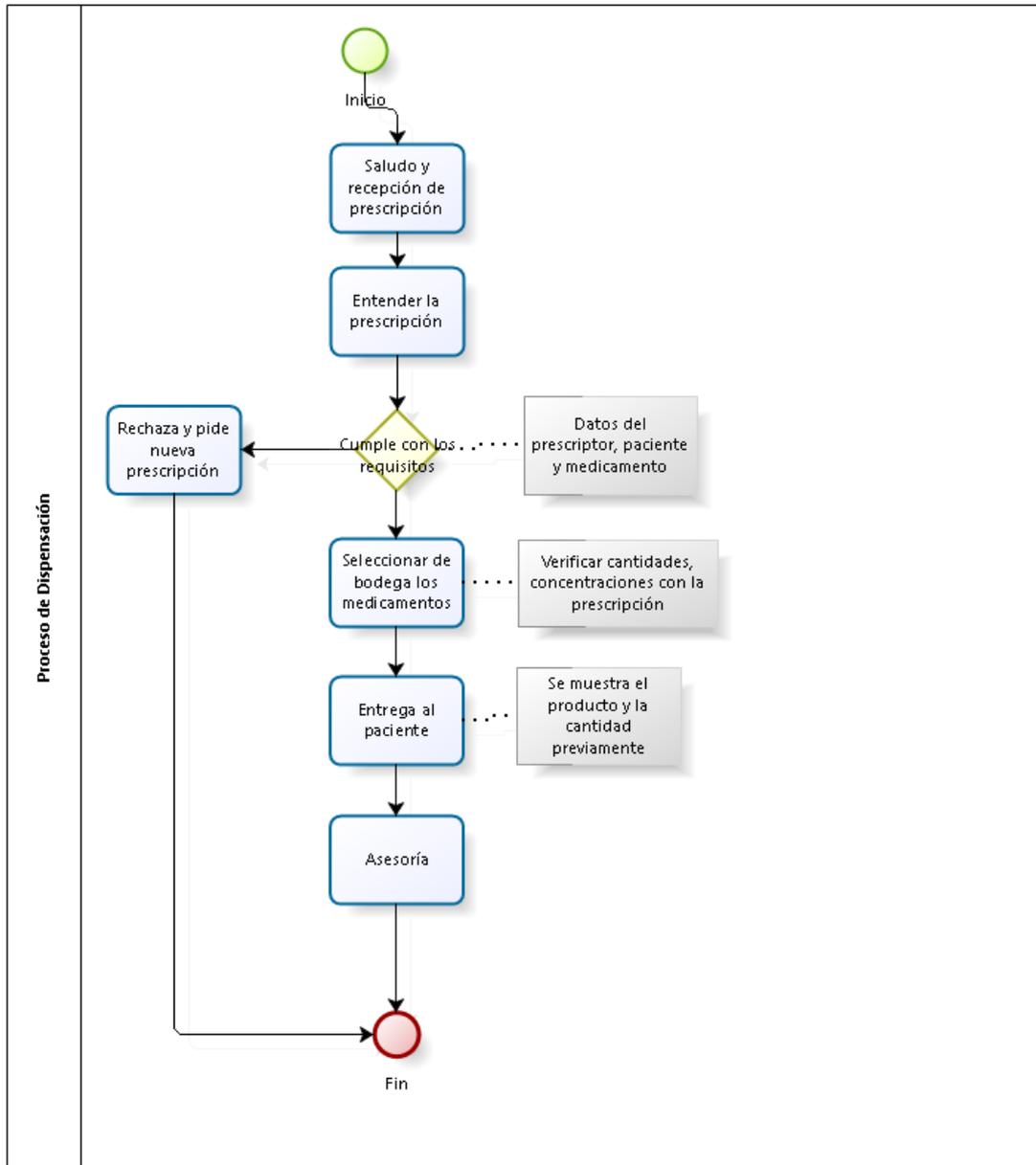


Ilustración 7 Elaboración Propia

CAPÍTULO VI

6.01 Recursos

Toda acción de mejora, investigación o inversión con lleva la utilización de recursos y el presente proyecto no es la excepción; es por ello que el investigador a continuación detalla los recursos utilizados en su investigación.

- **Recurso Humano:** De esa manera se entiende por recurso humano al grupo de personas inmersas en la participación activa en el desarrollo e implementación de este proyecto. Está representado por el grupo de trabajo conformado por: Eco. Gustavo Paredes, el investigador Edison Campaña y los propietarios de la Farmacia "Piscis" en conjunto con sus colaboradores.
- **Recurso Material:** El recurso material es todos aquellos bienes de propiedad o no, de la farmacia y o del investigador que se utilizan en

el desarrollo del proyecto. Conformado por libros relacionados con el tema, carpetas, hojas A4 y suministros de oficina.

- **Recurso Financiero:** Se trata de recursos monetarios requeridos para el avance y desarrollo del proyecto pueden ser propios o financiados. Representado en la inversión tanto del investigador en su proceso de titulación como de la Farmacia "Piscis" en la realización del proyecto que los beneficiará.
- **Recurso Tecnológico:** Los recursos tecnológicos son parte fundamental de la realización del presente proyecto como el uso de internet, aparatos tecnológicos que facilitan su realización. En el desarrollo del proyecto fueron utilizados computadores, internet, impresoras y memorias extraíbles.

6.02 Presupuesto

Se conoce que un presupuesto es la acción anticipada de calcular, prever y proyectar los gastos de una determinada acción como lo es el presente proyecto; en el contexto de lo anterior se plantea el presupuesto de la realización del actual proyecto.

Tabla 9.- Presupuesto

CANT	DETALLE	V. UNIDAD	V. TOTAL
	Recurso Humano		
1	Proceso de titulación	\$ 806,00	\$ 806,00
1	Capacitador	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Investigador	\$ 200,00	\$ 200,00
	Recurso Tecnológico		
1	Impresora	\$ 50,00	\$ 50,00
1	Infocus	\$ 15,00	\$ 15,00
1	Memoria extraíble	\$ 8,00	\$ 8,00
120	Días de Internet	\$ 0,67	\$ 80,40
1	Computador	\$ 320,00	\$ 320,00
	MATERIAL		
1	Resma de hojas A-4	\$ 5,00	\$ 5,00
3	Tinta de impresora	\$ 6,50	\$ 19,50
4	Esferos	\$ 0,60	\$ 2,40
	TOTAL		\$ 1.656,30

Tabla 9 Elaboración Propia

6.03 Cronograma

El cronograma son actividades que se van a cumplir de acuerdo a la extensión del proyecto y está sujeto a cambios por extensiones de fechas de entrega, etc.

Tabla 10.- Cronograma

ACTIVIDADES	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Semanas																										
Capítulo I	X	X	X																							
Capítulo II				X	X																					
Capítulo III						X	X	X																		
Capítulo IV									X	X	X															
Capítulo V												X	X	X	X	X	X	X								
Capítulo VI																			X	X						
Capítulo VII																					X	X				

Tabla 10 Elaboración Propia

CAPÍTULO VII

7.01 Conclusiones

El desarrollo del presente proyecto ha dejado al descubierto la forma empírica de la administración actual que no se sustenta en documentos o manuales de procedimientos escritos.

Con la creación del manual de procedimientos operativos se pudo evidenciar que es indispensable para el buen funcionamiento interno de una organización, pues a través del manual se logra mayor eficiencia de recursos y facilita la retroalimentación al igual que la capacitación.

Se puede concluir que para lograr direccionar los esfuerzos hacia los objetivos de la empresa es sumamente importante iniciar un cambio de gestión administrativa de una gestión empírica hacia la gestión basada en procesos.

La realización y socialización del Manual de Procedimientos Operativos permitirá que los colaboradores de la farmacia conocer de manera formal, detallada y precisa de las funciones que les corresponde a cada uno y la importancia que tienen en su ejecución para el cumplimiento de los servicios que se ofrecen.

7.02 Recomendaciones

Se recomienda la aplicación permanente del manual de procedimientos operativos para obtener resultados visibles a largo plazo, manteniendo siempre la idea de mejorar continuamente se invita a los colaboradores a emitir sugerencias de mejoras a los procedimientos actuales.

Se recomienda que la Farmacia "Piscis" tome la continuidad del proyecto y elabore manuales para todos los procedimientos durante los próximos años, si bien incurrirá en un costo; a largo plazo obtendrá muchos más beneficios.

Los procedimientos detallados en este proyecto son totalmente modificables por lo tanto se recomienda incentivar a la propuesta de mejoras y modificar lo que sea requerido.

El presente documento se considera un material de soporte y ayuda por lo cual se recomienda mantener los diagramas de cada procedimiento en un lugar visible donde el colaborador o responsable pueda acceder fácilmente a detalles sobre la ejecución de los mismos garantizando su correcta aplicación.

Adjudicar o mantener al menos una copia del manual de procedimientos operativos para que se encuentre a la disposición de los operarios sea para fuente de consulta o para aprendizaje.

Verificar constantemente el cumplimiento del manual y analizar las propuestas e ideas de mejoras sugeridas por los operarios y que muestren considerables mejoras.

REFERENCIAS

- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos* (Segunda ed., Vol. 1, pp. 21-28). Santiago de Chile, Evolución.
- Ortegon, E. (2005, 07). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. *Serie Manuales CEPAL*. Obtenido 06, 2016, de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf.
- González María. (2002, agosto 11). *Definición de presupuesto y sus tipos*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/definicion-presupuesto-tipos/>.

ANEXOS

Anexo A-1

Cuadro 7. – Análisis de Involucrados

Actores Involucrados	Intereses Sobre el Problema Central	Problemas percibidos	Recursos y Mandatos & Capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Estado	<p>Garantizar la salud de los ecuatorianos a través del Ministerio de Salud Pública (MSP) y la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).</p> <p>Verificar el cumplimiento de normativas y reglamentos implantados por el Ministerio de Salud Pública.</p> <p>Controlar por medio de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) medicamentos dispensados y asesoría brindada.</p>	<p>Deficiente control de agentes reguladores.</p> <p>Incumplimiento de normativas y reglamentos vigentes.</p>	<p>Ley Orgánica de Salud Libro Tercero Vigilancia y Control Sanitario Disposiciones Comunes; Art 131.</p> <p>MSP Acuerdo 00004872 Reglamento de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y Transporte para establecimientos farmacéuticos.</p>	<p>Cumplimiento de reglamentos vigentes.</p> <p>Dispensación eficaz y eficiente de medicamentos.</p> <p>Salud de los habitantes del sector de Solanda en el sur del D.M.Q.</p>	<p>Sanciones y posibles clausuras por incumplimiento de normas y reglamentos vigentes.</p>
Farmacia	<p>Contar con un manual de procedimientos para que se convierta en una guía de actividades diarias y en caso de consultas.</p> <p>Evitar la pérdida permanente de clientes y posible cierre de la farmacia.</p> <p>Mejora en los servicios farmacéuticos brindados.</p>	<p>Falta de conocimiento de los propietarios sobre la gestión basada en procesos.</p> <p>Deficiente gestión administrativa empírica actual por parte de los administrados.</p>	<p>Recurso humano disponible.</p> <p>Recursos económicos.</p> <p>Infraestructura</p>	<p>Disminución de pérdidas económicas</p> <p>Incrementar el nivel de clientes satisfechos.</p> <p>Reducir tiempos de espera.</p> <p>Contar con procedimientos escritos</p>	<p>Dificultad en la aplicación de los procedimientos.</p>

Cientes	Encontrar en todo momento medicamentos de calidad que le garanticen la salud, con un servicio eficiente y efectivo.	Falta de stock. Demoras en el servicio farmacéutico por lo tanto pérdida de tiempo.	Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 Objetivos Nacionales del Buen Vivir Objetivo 3	Mejorar su experiencia de compra. Atención precisa y rápida.	Fuga de clientes hacia la competencia .
Investigador	Realizar el proyecto de titulación satisfactoriamente cumpliendo con el requisito previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Boticas y Farmacias.	Falta de conocimiento o sobre el esquema del proyecto.	3 semestres aprobados en el estudio de procesos farmacéuticos. Metodologías correctas.	Aplicación del proyecto para solucionar la problemática .	Información imprecisa.

Cuadro 7 Elaboración Propia

Anexo A-2

Cuadro 8.- Análisis de Impacto de los Objetivos

Objetivos	Factibilidad de lograrse (Alta-Media-Baja) 4-2-1	Impacto de genero (Alta-Media-Baja) 4-2-1	Impacto ambiental (Alta-Media-Baja) 4-2-1	Relevancia (Alta-Media-Baja) 4-2-1	Sostenibilidad (Alta-Media-Baja) 4-2-1	Total	Categoría
Empleados y administradores notifican las actividades a realizar de forma escrita	<p>Los beneficios son mayores que los costos</p> <p>Cuenta con financiamiento</p> <p>Es conveniente para los beneficiarios</p> <p>10 puntos</p>	<p>Reactiva la participación de los dos géneros</p> <p>Disminuye la incidencia de errores en ambos géneros</p> <p>Incrementa el nivel de conocimiento de los dos géneros</p> <p>12 puntos</p>	<p>Contribuye a proteger el entorno ambiental</p> <p>Contribuye a el uso racional de recursos</p> <p>Favorece a la educación ambiental</p> <p>12 puntos</p>	<p>Responde a las expectativas de los beneficiarios</p> <p>Es una prioridad sentida por los propietarios</p> <p>Los beneficios son los deseados por sus propietarios</p> <p>12 puntos</p>	<p>Fortalece la organización interna de la farmacia</p> <p>Favorece a la comunicación al interno de la farmacia</p> <p>8 puntos</p>	54 puntos	Alta
Dependientes y propietarios ejecutan los procesos operativos de la manera correcta	<p>Mejora la organización interna</p> <p>Cuenta con los recursos necesarios</p> <p>Existe la tecnología necesaria</p> <p>Permite una optimización de recursos</p> <p>16 puntos</p>	<p>Permite establecer responsables en cada proceso</p> <p>Favorece las interrelaciones personales</p> <p>Favorece a la identificación de roles</p> <p>12 puntos</p>	<p>Contribuye a proteger el entorno ambiental</p> <p>Contribuye a el uso racional de recursos</p> <p>Favorece a la educación ambiental</p> <p>12 puntos</p>	<p>Permite una reducción y optimización de costes operativos</p> <p>Permite orientar a la farmacia hacia la satisfacción del cliente</p> <p>8 puntos</p>	<p>Favorece a la mejora continua de la organización</p> <p>Permite que no se trabaje de manera aislada, sino en busca de un bien común</p> <p>8 puntos</p>	56 puntos	Alta
Total	26	24	24	20	16	100	Alta

Cuadro 8 Elaboración Propia

Anexo A-3

Cuadro 9.- Matriz del Marco Lógico

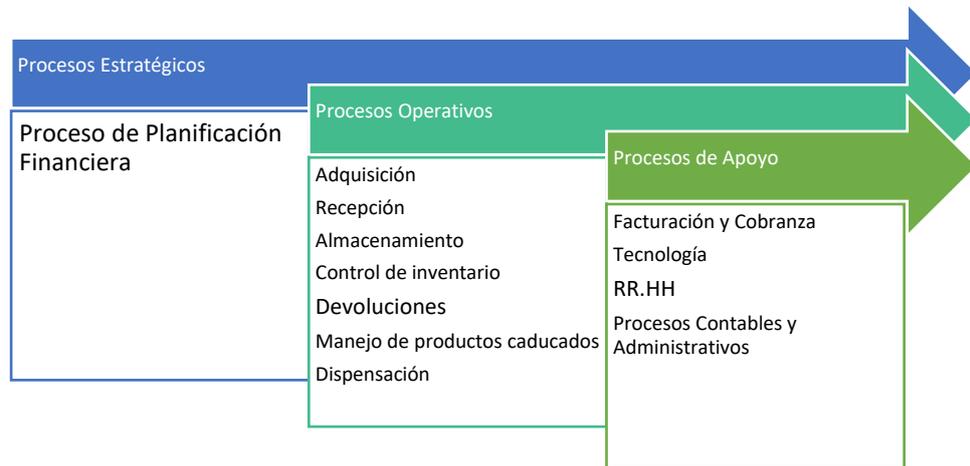
Finalidad	Indicadores de Finalidad	Medios de verificación	Supuestos
Incremento económico mediante la fidelización y satisfacción de clientes	Disminución de gastos operativos Gastos. Óp. año 1 vs. Gastos Óp. Año 2	Estado de Pérdidas y Ganancias	Búsqueda constante de la retroalimentación-sugerencias de los clientes en camino de la mejora continua. Las condiciones económicas del país no empeoren.
Propósito Disminución del número de devoluciones y medicamentos caducados	# de devoluciones mes 1 vs. # de devoluciones mes 2 # de medicamentos caducados mes 1 vs # de medicamentos caducados mes 2 # de productos en mal estado mes 1 vs # de medicamentos en mal estado mes 2	Archivo de devoluciones Inventario Guías de remisión Actas de recepción	Apropiada distribución de medicamentos por parte de los proveedores. Los proveedores cumplan con las normativas de devoluciones implementadas por el ARCSA.
Componentes Actividades laborales definidas, respaldadas y documentadas Ejecución adecuada de los procesos operativos de la farmacia	# de procesos operativos vs #de procesos operativos documentados # de horas en capacitación	Horarios o cronogramas de capacitaciones Evaluación Notas de la evaluación	Los propietarios consideren de prioridad obtener conocimiento sobre la ejecución correcta de los procesos operativos y aceptan disponer de tiempo para su participación en el proyecto.
Actividades Notificación escrita de las actividades a realizar (Manual de procedimientos operativos) Personal capacitado sobre procesos operativos de farmacia	Creación del Manual de procedimientos operativos: (los precios se han calculado sobre el salario básico unificado en base a horas empleadas en cada actividad) Levantamiento de problemas: \$61,00 Planificación: \$36,60 Formación del equipo de trabajo: \$61,00 Identificación de los usuarios de los procesos y sus necesidades: \$122,00 Identificación de los procesos: \$183,00 Descripción y análisis de los procesos: \$183,00	Presupuesto del proyecto Informes contables	El proyecto haya sido aprobado por los propietarios de la farmacia "Piscis" y los recursos sean puestos a disposición Las condiciones económicas del país se estabilicen o tiendan hacia la recuperación

	Aprobación de los procesos: \$0,00 Total: \$646,60		
	Capacitación o socialización de los procesos: Capitador: \$200,00 Material de capacitación: \$30,00 Break: \$20,00 Equipos (alquiler): \$30,00 Total: \$280,00		
	Total: 926,60		

Cuadro 9 Elaboración Propia

Anexo A-4

Cuadro 10.- Mapa de Procesos Farmacia "Piscis"



Cuadro 10 Elaboración Propia