



CARRERA DE ADMINISTRACION DE FARMACIAS

“IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA CONTROL DE INVENTARIO EN LA FARMACIA Y BODEGA DE LA
CLINICA MATERNIDAD MOSQUERA DMQ 2015 SECTOR EL DORADO”

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Boticas y Farmacias

Autor: Balladares Gavilema Laura Nataly

Tutor: Ing. James Aragón

Quito, septiembre 2015

DECLARACIÓN DE APROBACIÓN TUTOR Y LECTOR

En mi calidad de tutor del trabajo sobre el tema: “IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA CONTROL DE INVENTARIO EN LA FARMACIA Y BODEGA DE LA CLINICA MATERNIDAD MOSQUERA DMQ 2015 SECTOR EL DORADO”. Presentado por el ciudadano: Laura Nataly Balladares Gavilema, estudiante de la Escuela de Administración de Boticas y Farmacias, considero que dicho informe reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación por parte del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo de Escuela designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, Septiembre del 2015

Ing. James Aragón

Ing. Geovanny Urbina

TUTOR

LECTOR

Dir. Jorge López

Ing. Cristian Prado

DIRECTOR DE ESCUELA

DIRECTOR DE PROYECTOS

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, 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 los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Laura Nataly Balladares Gavilema

CC 1721122008

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Laura Nataly Balladares Gavilema, alumna de la Escuela de Administración de Boticas y Farmacias, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor al Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

CC 1721122008

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a mis padres que siempre me motivan para salir adelante. A mi hijo que es la razón de mi lucha diaria. A mis hermanos por su ayuda y apoyo incondicional. A todos mis maestros quienes han impartido sus conocimientos y experiencias para formarme como un profesional. A mi tutor de tesis, quien supo creer en mi capacidad y orientarme sin interés alguno para culminar con éxito esta investigación.

Laura Nataly Balladares Gavilema.

DEDICATORIA

Al creador de los cielos y la tierra el único y verdadero Dios.

A ti Dennis mi hijo que eres la razón por la que lucho día a día

A mis hermanos los amo, son mi todo.

A ustedes padres por siempre motivarme a seguir luchando.

A mis amigos y todos quienes de una u otra manera

Estuvieron siempre brindándome su apoyo

A mí por no claudicar.

Laura Nataly Balladares Gavilema

INDICE	
DECLARATORIA	II
CESIÓN DE DERECHOS.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN EJECUTIVO	X
ABSTRACT.....	XI
Capítulo I.....	1
1.01. Contexto	1
1.01. Justificación	5
1.03. Definición del Problema	7
1.03.1 Análisis de la Matriz T	9
Capítulo II:	12
2.01 Mapeo de involucrados	12
2.02 Matriz de Análisis	15
2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados	18
Capítulo III.....	20
3.01. Árbol de Problemas	20
3.02 Análisis del Árbol del Problemas	23
3.02. Árbol de objetivos	24
3.03 Análisis de árbol de Objetivos	27
CAPITULO IV.....	28
4.01 Análisis de las Alternativas	28
4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos	31
4.02.01 Análisis de Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	33
4.03 Diagrama De Estrategias	35

4.03.01. Análisis del Diagrama de Estrategias	37
4.04 Matriz de Marco Lógico	38
CAPITULO V	41
5.01Antecedentes de la herramienta que propone como solución	41
5.01.01 Concepto del manual	42
5.01.02 Manual de procedimientos	44
5.01.03 Importancia de contar con un manual en la organización.....	44
5.02. Descripción	44
5.02.02 Recopilación de información	45
5.03. Entrevista	46
5.03.02. Análisis de la entrevista	47
5.04 Propuesta	47
Capítulo VI.....	48
6.01. Recursos	48
6.02. Presupuesto	50
6.03. Cronograma.....	52
Capítulo VII:	54
7.01. Conclusiones	54
7.02. Recomendaciones	56
ANEXOS	57
REFERENCIAS.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T	19
Tabla 2 Mapeo De Involucrados	25
Tabla 3 Matri De Analisi De Involucrados	28
Tabla 4 Arbol De Problemas	32
Tabla 5 Arbol De Problmas Ishikawa	33
Tabla 6 Arbol De Objetivos	36
Tabla 7 arbol De Objetivos Ishikawa	37
Tabla 8 Matriz De Analisis De Alternativas	42
Tabla 9 Matriz De Analisis De Impacto De Los Objetivos	45
Tabla 10 Diagrama De Estrategias.....	49
Tabla 11 Marco Logico	53
Tabla 12 Presupuesto	55
Tabla 13 Cronograma.....	56
Tabla 13 Cronograma De Implementacion De Tesis	57

ÍNDICE DE FIGURAS

anexo 1: Buenas Practicas De Almacenamiento	68
Anexo 2: Adecuado Ordenamiento En Perchas	68
Anexo 3: Control De Dispensacion	69
Anexo 4: Buen Manejo De Inventario	69
Anexo 5:Control De Echass De Caducidad.....	70
Anexo 6: Preparacion De Paquetes	70
Anexo 7: Adecuado Almacenamiento De Productos.....	71
Anexo 8: Entrevista Realizada Al Personal De La Clínica.....	72

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Manual de Normas y Procedimientos es un proyecto final presentado como tesis, con el objetivo de mejorar los procedimientos en la Bodega y la Farmacia de la Clínica Maternidad Mosquera brindando ayuda a los trabajadores para tener un mejor control detallando cada uno de los procesos que se ejecutan en esta organización, se quiere llegar a obtener resultados Positivos que ayuden a mejorar este problema disminuyendo tiempo y dinero, logrando brindar una atención de calidad oportuna y que disponga de todos los medicamentos e insumos necesarios que necesite la institución.

Mediante el cual se va a lograr una mejora continua y así los trabajadores podrán realizar un trabajo eficaz sin que siga existiendo faltante hospitalario y mal control por fechas de caducidad.

ABSTRACT

EXECUTIVE SUMMARY

This Policy and Procedures Manual is presented as a final thesis project with the aim of improving procedures in the winery and Pharmacy Maternity Clinic Mosquera providing assistance to workers to have better control detailing each of the processes running in this organization, we want to reach positive results to help improve this problem by decreasing time and money, making timely provide quality care and have all the necessary medicines and supplies required by the institution.

By which you will achieve continuous improvement and so the workers can do effective work without missing hospital still exists and poor control by expiration dates.

Capítulo I

1.01.Contexto

Según (Javier F. Ortiz)La implementación del control interno genera estrés dentro de la organización porque las áreas de negocio ven los procedimientos de control como algo impuesto y no le reconocen el valor. Además, tienen la tendencia a bloquear la implantación del control y generan un desgaste y mayores costos.

Según(Javier F. Ortiz)La experiencia indica que el desarrollo de controles internos adecuados dentro del inventario de la industria farmacéutica representa un reto, puesto que estos controles se dirigen más hacia el cumplimiento reglamentario que a la efectividad en el manejo total del inventario, y este uno de los activos más importantes dentro de la empresa.

Según (Javier F. Ortiz) El negocio de farmacia trae consigo ciertas particularidades en el manejo del inventario, y requiere el establecimiento de políticas y procedimientos que permitan a la empresa cumplir con los requerimientos gubernamentales del manejo de dicho inventario, a su vez que permita que el activo de mayor relevancia en el negocio le suministre el mayor rendimiento. He aquí algunos ejemplos de las situaciones o deficiencias más comunes en el control interno del inventario de medicamentos:

- Según (Javier F. Ortiz) El sistema informático que lleva el inventario en tiempo real no es implementado correctamente. Esta situación puede tener como consecuencia deficiencias en la compra de artículos del inventario, así como la facturación adecuada de este.
- Se realiza conteo físico del inventario de medicamentos no controlados de manera inconsistente.
- Según (Javier F. Ortiz) “Se mantiene un control estricto y en cumplimiento total con la reglamentación vigente del inventario de medicamentos controlados, contrario al resto de los medicamentos dispensados en la farmacia”.
- Según (Javier F. Ortiz) “El enfoque sobre la productividad del inventario se dirige a las cantidades producidas, en vez de dirigirse a los aspectos cualitativos de la composición del inventario”.

Según (Javier F. Ortiz) Los sistemas de control interno se han creado debido a la necesidad de obtener una garantía El control del inventario en el negocio de farmacia Por Javier F. Ortiz, CPA 35 razonable para que las transacciones que se realizan a través de este cumplan con los siguientes objetivos:

- Según (Javier F. Ortiz) Una segregación adecuada de funciones que permita que la persona que tiene custodia física de un activo sea diferente de la persona que anote las transacciones relacionadas con esta y, a su vez, de la persona que autorice las mismas.
- Según (Javier F. Ortiz) “El ambiente de control sea adecuado de manera que el personal dentro de la empresa pueda ejecutar las actividades de control de manera firme y orientada a cumplir con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa”.
- Según (Javier F. Ortiz) “Diseñar, implementar y dar seguimiento a las políticas y procedimientos de las actividades operacionales del negocio conforme a la necesidad financiera de la empresa”.
- Según (Javier F. Ortiz) “Tomar en consideración los riesgos inherentes que cada activo de la empresa presenta y utilizar esta base para el diseño a la medida del negocio de las políticas y procedimientos de control interno”.

Según (Javier F. Ortiz) La clave en el manejo del inventario de una empresa como la farmacia requiere un estudio comprensivo de la composición de este, mediante la creación de un sistema de control interno que permita detectar errores, irregularidades y manejos inadecuados en el negocio.

Según (Javier F. Ortiz) Aunque existe un marco conceptual sobre el cual la empresa debe implementar su estructura de control interno, lo cierto es que se debe atemperar a las circunstancias de cada negocio y, por tanto, el diseño de este sería a la medida de la realidad operacional de cada una

En la Clínica Maternidad Mosquera se puede ver que no hay una adecuada supervisión en el control de inventarios razón por la cual existe un bajo nivel de atención al cliente por faltantes hospitalarios o porque el personal no está capacitado para realizar un registro del manejo de los insumos y medicamentos de la farmacia, no registran en el cuaderno para realizar su respectivo cobro y facturación al paciente. Se puede ver también un problema en la bodega, la encargada de los pedidos no tiene un buen manejo stock y realiza pedidos que son de menor rotación mientras que los medicamentos e insumos de mayor rotación no llegan a tiempo para las cirugías que se presentan por emergencia.

1.01. Justificación

En la Clínica Maternidad Mosquera es una institución privada que brinda servicios de diferente especialidad como es el área de Pediatría, Ginecología, Medicina General y también servicio farmacéutico hospitalario este tienen a su cargo la custodia de los medicamentos, insumos y sustancias psicotrópicas que se manejan dentro de la institución, y deben contar con el personal debidamente capacitado, que conozca las características que ofrece el servicio las normas y los procedimientos que deben seguirse al momento de dispensar cualquier droga pero existe una irregularidad en la atención, al dispensar los medicamentos e insumos a las áreas de hospitalización, quirófano, y consulta externa no disponen de los mismos por los siguientes motivos:

- 1.- Falta de medicamentos e insumos de mayor rotación en la farmacia.
- 2.- El personal de farmacia no anotan en el cuaderno de los pacientes los insumos que se ocupan en las cirugías.
- 3.- El personal no descargar en el sistema los insumos que dispensa a las diferentes áreas.
- 4.- No manejan un registro periódico de control de inventarios.
- 5.- Inadecuada adquisición de medicamentos e insumos en el área de la Bodega

Por lo antes expuesto surge la propuesta de elaborar un Manual organizacional de Normas y Procedimientos para el servicio farmacéutico hospitalario donde se va a indagar el control de inventarios del área de Bodega y la Farmacia y los problemas

internos percibidos, a fin de lograr la elaboración eficaz del manual que nos permita conocer el servicio, su alcance, y lograr que todos los procedimientos se realicen de forma organizada, así evitando faltantes diarios y medicamentos e insumos caducados por desconocimientos de las Normas y Procedimientos.

Un manual de Normas y Procedimientos es aquel Instrumento que guía al personal de una organización sobre los parámetros y normativas a las cuales deben seguirse para funcionar, así como delimita las funciones de cada persona que labora dentro de la misma según su nivel de instrucción y cargo.

A través de este proyecto se busca implementar normas y procedimientos desde la bodega hasta la farmacia de Institución que muestre resultados positivos de manera técnica que involucre a los usuarios de la organización optimizando así tiempo y gastos innecesarios mejorando procedimientos que no existen.

Este proyecto tiene como finalidad realizar el levantamiento, diseño y estandarización de normas y procedimientos de control de inventarios con el propósito de elaborar un manual que permita obtener resultados de calidad y satisfacción a los usuarios de la farmacia y la Bodega de la Clínica Maternidad Mosquera con una visión general de sus funciones y responsabilidades.

1.03. Definición del Problema

Es un problema que representa y describe una situación o estado negativo de la realidad que afecta a un determinado grupo de población dentro de un área geográfica específica, el cual está sujeto a variables de: Tiempo, Espacio y Alcance.

Anexo 01

Matriz del T, indica las fuerzas impulsadoras y las bloqueadoras que está afectando a la situación actual.

ANÁLISIS DE FUERZAS T					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Incremento de Pérdidas económicas por el mal control en la adquisición y control de inventarios	Falta de un Manual de Normas y Procedimientos				Adecuado manejo en el control de inventarios de medicamentos e insumos de la Bodega y la Farmacia
Fuerzas impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Control adecuado en la adquisición de los medicamentos e insumos, como son la cantidad, calidad y estado de los mismos.		4	4	4	Desconocimiento del personal en las buenas prácticas de almacenamiento de los insumos y medicamentos al momento de adquirir los pedidos de los diferentes laboratorio en la Bodega por falta de capacitación
Acondicionamiento de insumos y medicamentos en la Bodega.	1	4	5	3	Falta de espacio y perchas en el área de bodega.
Realización de adquisiciones a proveedores de productos para cirugías que sean de alto riesgo	2	5	4	5	Se realiza adquisiciones innecesarias que no son de utilidad para cirugías en caso de emergencias
Registro periódico de revisión del inventario	1	4	4	5	No se realiza por descuido, olvido o falta de supervisión la revisión y registro del stock de insumos por el personal encargado
Se realiza regularmente el descargo del sistema de los medicamentos e insumos ocupados diariamente en el registro diario de acuerdo al paciente ingresado.	2	4	5	4	Despreocupación del personal al momento descargar en el sistema todo lo que se ocupó en la hospitalización y la cirugía como son los medicamentos e insumos del paciente.

Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla1: Matriz T

1.03.1 Análisis de la Matriz T

En la matriz (Véase Anexo A01) se puede identificar en detalle la situación actual de la Bodega y la Farmacia de la Clínica Maternidad Mosquera, permitiendo medir la intensidad de las fuerzas bloqueadoras e impulsadoras, para así buscar una estrategia útil para resolver los problemas.

Rango de calificación:

- 1= bajo
- 2= medio bajo
- 3= medio
- 4= medio alto
- 5= alto

En este capítulo se demuestran que la situación actual de la bodega y la farmacia es preocupante, ya que afecta al crecimiento económico dentro de la Clínica.

Las pérdidas económicas por falta de control de inventarios de los medicamentos e insumos que no han sido cobrados durante las cirugías realizadas a los pacientes, es una de las causas más graves por lo que se ha llegado a pensar en la elaboración de este proyecto

En el área de Bodega se ve un mal manejo en el control de adquisición la persona encargada de recibir los medicamentos e insumos no cuenta con normas y procedimientos ya que no se encuentra capacitada por el motivo de que no recibe inducción el momento de que ingresa a trabajar por ende llega a tener este tipo de problema como son:

1. No revisa los insumos al momento que despachan los laboratorios por lo que en ocasiones llega a darse cuenta después de un tiempo que falta medicación en los pedidos recibidos.
2. No ingresa al sistema los pedidos nuevos que llegan a la bodega y por este motivo se llega a tener medicamentos e insumos caducados por que no se realizó inventario de este.
3. No realiza inventarios mensuales para realizar los pedidos a los diferentes laboratorios por lo que no dispone de stock suficiente para despachar a la farmacia.
4. No maneja un registro mensual de los insumos y medicamentos de menor rotación para poder realizar las respectivas devoluciones a los laboratorios.
5. No lleva un registro mensual de los medicamentos e insumos que descarga de la bodega para despachar al área de farmacia por lo que en ocasiones ya sea por olvido o falta de interés no descarga y llega a tener faltantes en la bodega.

Por estos motivos la persona encargada no tiene direccionamiento formal de sus responsabilidades.

En el área de la farmacia también tenemos otro tipo de problemas percibidos como son los siguientes:

- 1.- El personal auxiliar que tiene a cargo verificar los medicamentos e insumos de mayor rotación que están por terminar no solicita a tiempo que se despache por este motivo no se dispone de este para las cirugías programadas por lo que se llega tener problemas del área de quirófano.
- 2.- Al momento que recuperan mediación e insumos el área de quirófano el personal de farmacia no anota en el cuaderno de los pacientes.
- 3.- El personal al momento descargar en el sistema lo que se ocupó en la hospitalización y la cirugía como son los medicamentos e insumos del paciente no lo hace ya sea por olvido o falta de interés por lo que se llega a tener faltantes de los mismo.
- 4.- No manejan un registro periódico de control de inventarios por lo que existe medicamentos caducados por no verificar fechas de caducidad en momento que se requirió realizarlos.
- 5.- El personal al momento de ingresar a trabajar en la Institución no se les realiza una capacitación por este motivo no disponen de conocimientos sobre buenas prácticas de almacenamiento.

Por todos estos motivos la que se ve afectada es la Clínica por pérdidas económicas grandes, por el mismo motivo de que no existe un manual de normas y procedimientos para control de inventarios en la cual el personal pueda tener en cuenta cuáles son sus obligaciones como trabajador.

Capítulo II:

2.01 Mapeo de involucrados

Según (marinaollari, 2013)

El Mapeo de Actores es una técnica que busca identificar a los actores claves de un sistema y que además permite analizar sus intereses, su importancia e influencia sobre los resultados de una intervención.

Es fundamental en el diseño y puesta en marcha de todo proyecto, así como también a la hora de negociar/construir en conjunto el programa de acción a seguir.

Actualmente en el Ecuador, debido a la concepción dual de nuestro sistema salud, contamos con un sistema de salud público y otro privado, ambos regulados por el Ministerio de Salud Pública (M.S.P.).

Debido a la mayor demanda en adquirir insumos y medicamentos en el servicio de salud en la clínica, se ve la necesidad de buscar diferentes

proveedores el cual brinden estos servicios, también tenemos la administración que es la encargada de realizar la supervisión al personal y los pagos a proveedores, el personal de bodega y farmacia el cual es el encargado de realizar los pedidos y descargarlos de acuerdo al ingreso, la cirugía y la hospitalización del paciente.

En base a este análisis hemos encontrado a los involucrados en este proyecto a los cuales se buscara llegar a mejorar los procedimientos y mejorar el problema en el mapa conceptual que veremos a continuación.

Anexo A02

Describimos a todos los actores que están involucrados en el proyecto



Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 2: Mapeo de involucrados

2.02 Matriz de Análisis

En el presente apartado se detalla los intereses sobre el problema, en el proyecto, problemas percibidos; recursos, mandatos y capacidades y conflictos potenciales, la cooperación de los involucrados directos como lo muestra el Anexo A03.

Actores: Según (Licha, 2009) “Son los grupos, organizaciones y líderes, formales e informales, que operan en un entorno determinado, afectados (positiva o negativamente) por un problema y su posible solución, frente a lo cual se posicionarán a favor o en contra según sus intereses”.

Los intereses sobre el problema: Según (Licha, 2009) “Son los objetivos que persiguen los grupos, organizaciones o líderes per se, es decir, los beneficios y derechos que reclaman en función de la razón de ser de sus organizaciones”.

Los problemas percibidos: Según (Licha, 2009) “Son situaciones negativas que limitan la capacidad de actuar o intereses del actor respecto al problema”.

Recursos mandatos y capacidades: Según(Licha, 2009)

Permite identificar información estratégica requerida para estimar las fortalezas y debilidades de cada actor. Específicamente permite identificar qué recursos (materiales, cognitivos y simbólicos) cada grupo de actor está dispuesto a comprometer en la acción propuesta o contra ella; y qué responsabilidad institucional/organizacional define a cada grupo de actores.

Intereses sobre el Proyecto: Según (Licha, 2009)“Se refiere a las expectativas que cada actor tiene con respecto a la acción propuesta. Expresa su interés, aspiración y motivación con respecto a la acción propuesta”.

Conflictos Potenciales: Según (Licha, 2009) “Se trata de identificar principales conflictos de interés, patrones de cooperación y alianzas de cada grupo de actores con el resto, con el fin de generar hipótesis sobre alianzas y conflictos entre ellos y su posible evolución en el tiempo”.

Acuerdos: Según (Licha, 2009) “Son intereses que se ha llegado conciliar y alinear entorno al problema”

Anexo A03.

Definimos como los involucrados están actualmente interviniendo en el proyecto

Actores Involucrados	Intereses sobre el problema central	Problemas Percibidos	Recursos, Mandatos y Capacidades	Intereses sobre el Proyecto	Conflictos Potenciales	Acuerdos
Administración	Mejoramiento en la disminución de gastos innecesarios.	Falta de supervisión al área de bodega y farmacia	Presupuesto para la implementación de nuevos espacios	Mayores ingresos.	No aplicar el manual.	Conocer la finalidad del manual.
Proveedores	Mejor control de las adquisiciones.	Mal manejo de la planificación en las adquisiciones.	Tiempos de despacho	No tiene mayor interés con el proyecto.	Devoluciones de medicación de mal rotación	Mejor control de las adquisiciones y devoluciones
Pacientes	Atención oportuna eficiente	Demora en el proceso de atención.	Utilización de los servicios.	Resultados de calidad.	Disminución de pacientes	Satisfacción del cliente.
M.S.P	Adecuado control de inventarios siguiendo las normativas establecidas	Cambios y Controles en la normativa cada año.	Reglamento vigente para la obtención del permiso de funcionamiento.	Cumplimiento de la normativa vigente.	Baja calificación en la inspección para la obtención del permiso.	Permisos de funcionamiento.
Personal encargado de bodega y encargado de farmacia	Interés en la optimización de adquisiciones y manejo de las Normas, Procesos y procedimientos	Desconocimiento e incumplimiento de las normas procesos y procedimientos en las áreas	Existencia de cronogramas de Pedidos semanales.	Mejor control de los inventarios y manejo de los mismos	No aplicar el manual lo que ocasionara pérdidas de rentabilidad	Ejecutar los procedimientos de acuerdo al manual propuesto.
Estudiante	Implementación de las normas y procesos en la institución	Tiempo de ejecución y desarrollo del proyecto	Capacidad de crear un proyecto de mejora continua a la institución	Implementación del manual en la Clínica	Presupuesto para realizar la defensa del proyecto	Elaboración del manual

Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 3: Matriz de Involucrados

2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados

Mediante el anexo A03 hemos visto cómo se puede percibir las diferentes situaciones que existen con cada involucrado para el cual buscaremos soluciones de mejora, como son:

En los intereses sobre el problema podemos ver que identifican los intereses, necesidades o las ventajas particulares de cada actor con respecto al problema central identificado buscando mejoras en las cuales van a beneficiar al proyecto.

En los problemas percibidos nos relacionamos a los que existe actualmente todo lo negativo que los actores están ocasionando y está evitando que el proyecto no pueda avanzar y por ende se quiere buscar una solución.

En los Recursos, Mandatos y Capacidades identificamos a los recursos ya sean políticos legales, humanos o financieros, así como a los compromisos que los actores tendrán que cumplir para que el proyecto siga adelante.

En los intereses sobre el problema debemos considerar las expectativas o necesidades que tienen los actores involucrados y lo que esperan que el proyecto pueda responder o no en el futuro.

Conflictos potenciales estas nos ayudan a verificar lo contrapuestos y como este puedan afectar las posibilidades del proyecto o ponerlo en riesgo en razón de que no fueron considerados o manejados adecuadamente; y en lo opuesto, facilitar las posibilidades del proyecto

En los acuerdos podemos identificar como los actores se van a acordar para que el proyecto vaya con éxito y que exista una mejora en la empresa y esta podrá mejorar sus ingresos.

Capítulo III

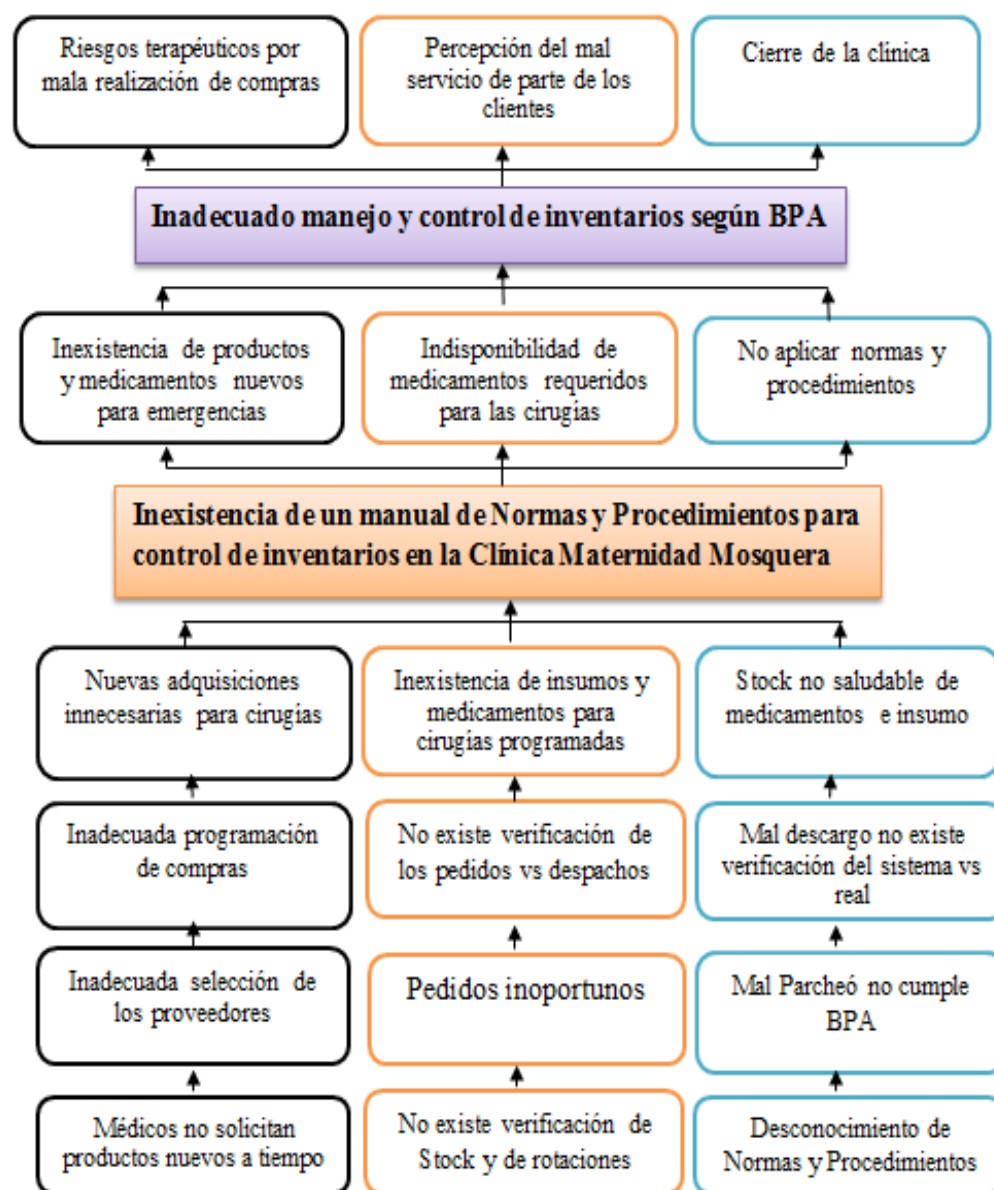
3.01. Árbol de Problemas

Según (Rodríguez) “El árbol de problemas es una ayuda importante para entender la problemática a resolver. En él se expresan, en encadenamiento tipo causa/efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión”.

En el (anexo 04) detallamos las diferentes causas que se presentan actualmente en la Clínica y los efectos que conllevan estas para lograr así tener una solución a esta.

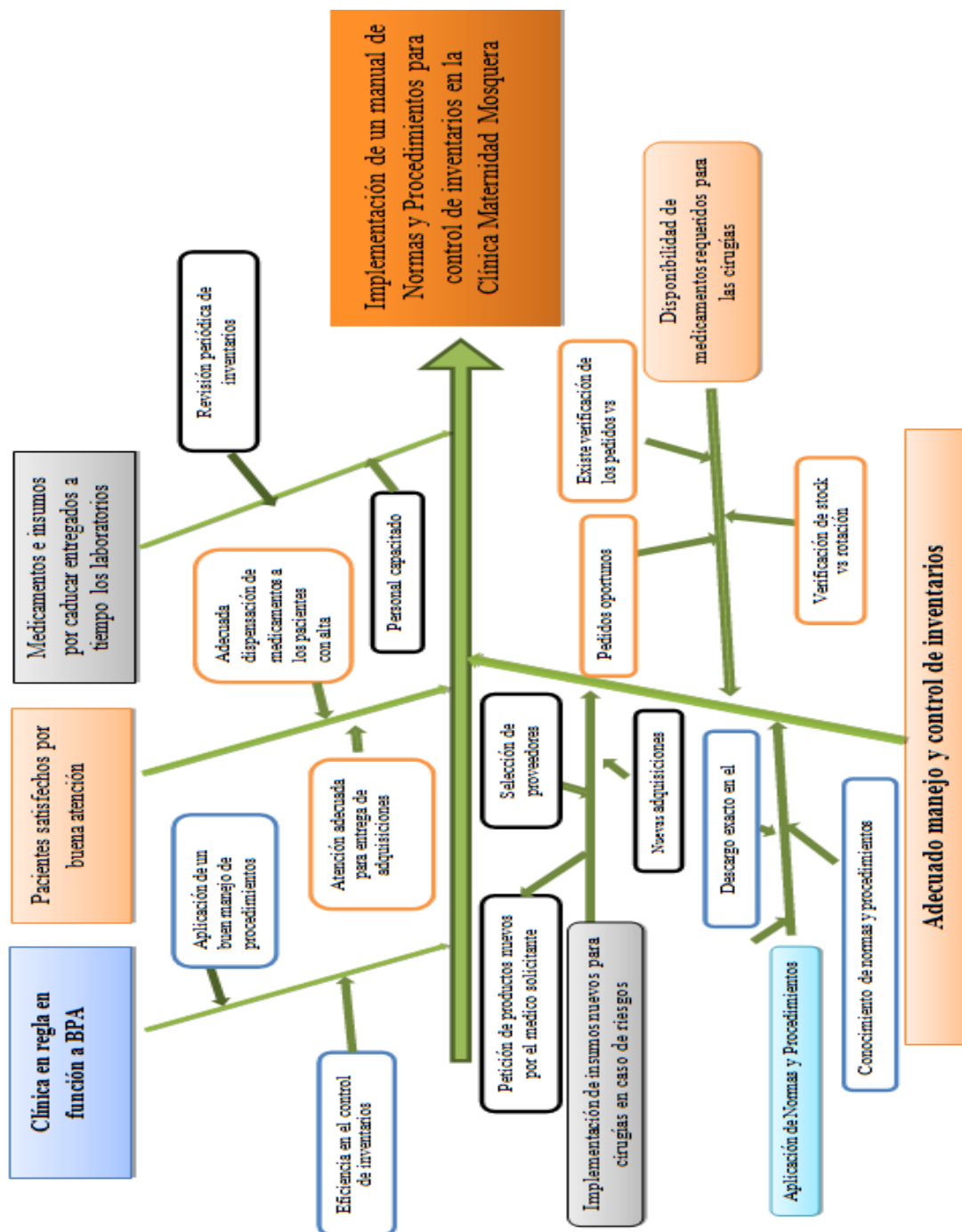
Anexo04

Luego de la recopilación de información se ha llegado a determinar las causas que originan el problema y como llega a tener efectos como son:



Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 4: Árbol de Problemas



Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 5: Árbol de problemas Ishikawa

3.02 Análisis del Árbol del Problemas

En la actualidad la mayoría de las empresas farmacéuticas contratan personal que no está capacitado, y al ingresar a la institución no se les capacita y desconocen los productos por lo que no son dispensados de la mejor manera. Una causa también se debe a que no existe espacio suficiente en la bodega para realizar las diferentes actividades como son área de adquisiciones donde se encargan de recibir el pedido, área de devoluciones en donde se realizara las entregas a los diferentes laboratorios. Los gerentes no dan facilidades a sus empleados para que se capaciten en Técnicas, herramientas, para mejorar el manejo de los inventarios.

La farmacia no cuenta con un sistema adecuado para la administración de inventarios puesto que sus inventarios físicos no reportan con lo contable. En ocasiones los productos caducados son dispensados al área de hospitalización y quirófano por lo que no tienen un control de inventario exacto y se perjudica la salud de los pacientes.

Por consiguiente, todos estos factores afectan a la Clínica y la logística de inventario que está aplicando la farmacia no es la adecuada para lo cual el control de inventario se debe poner en práctica. Ya que si sigue estos problemas pueden ser perjudiciales para la Clínica mediante el cierre de la misma.

3.02. Árbol de objetivos

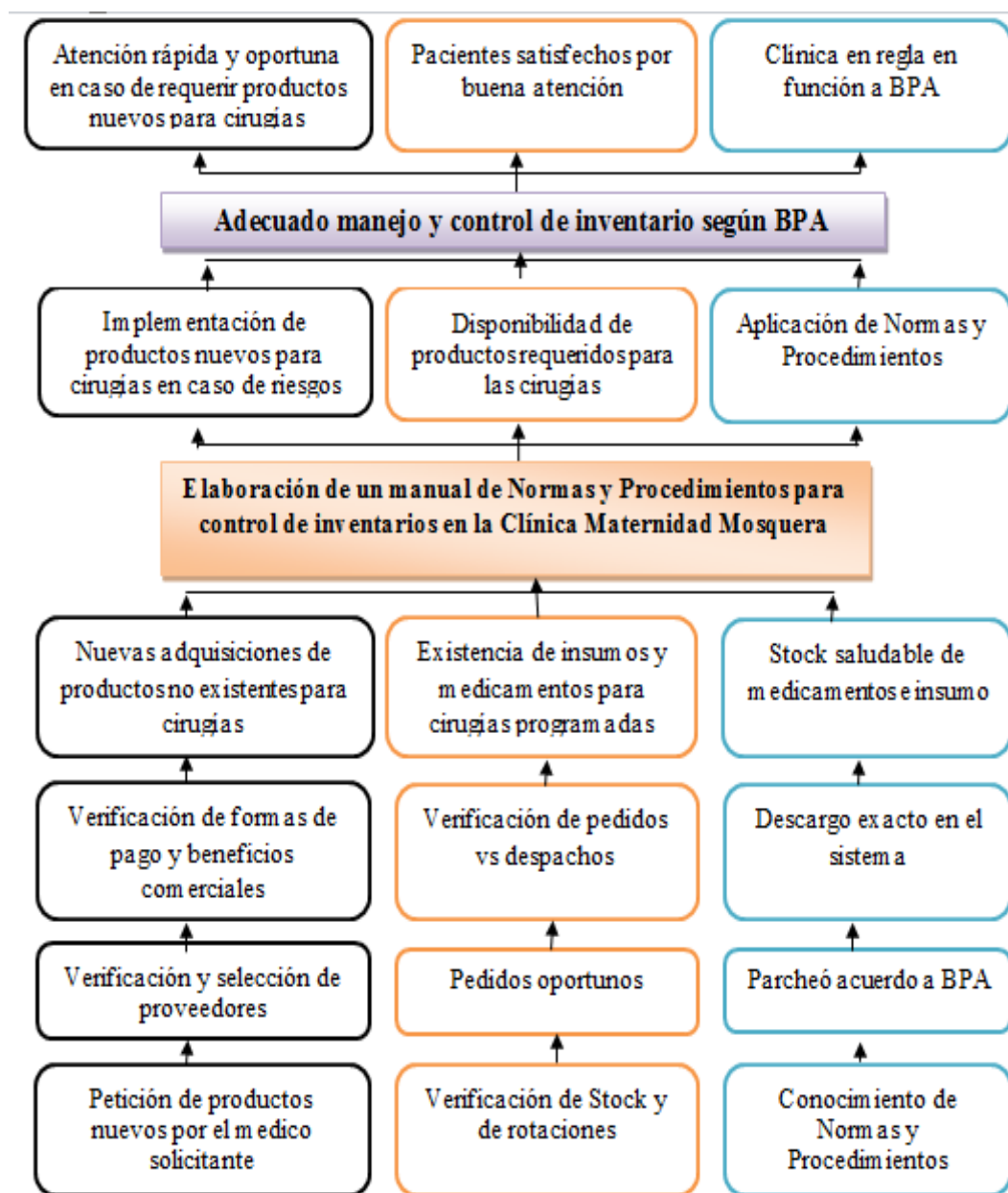
Según (bligoo.es) “el árbol de objetivos es la versión positiva del árbol de problemas. Permite determinar las áreas de intervención que plantea el proyecto”.

En el (anexo 07) podemos identificar los objetivos que beneficiaran al proyecto logrando así determinar el objetivo central.

Anexo 06

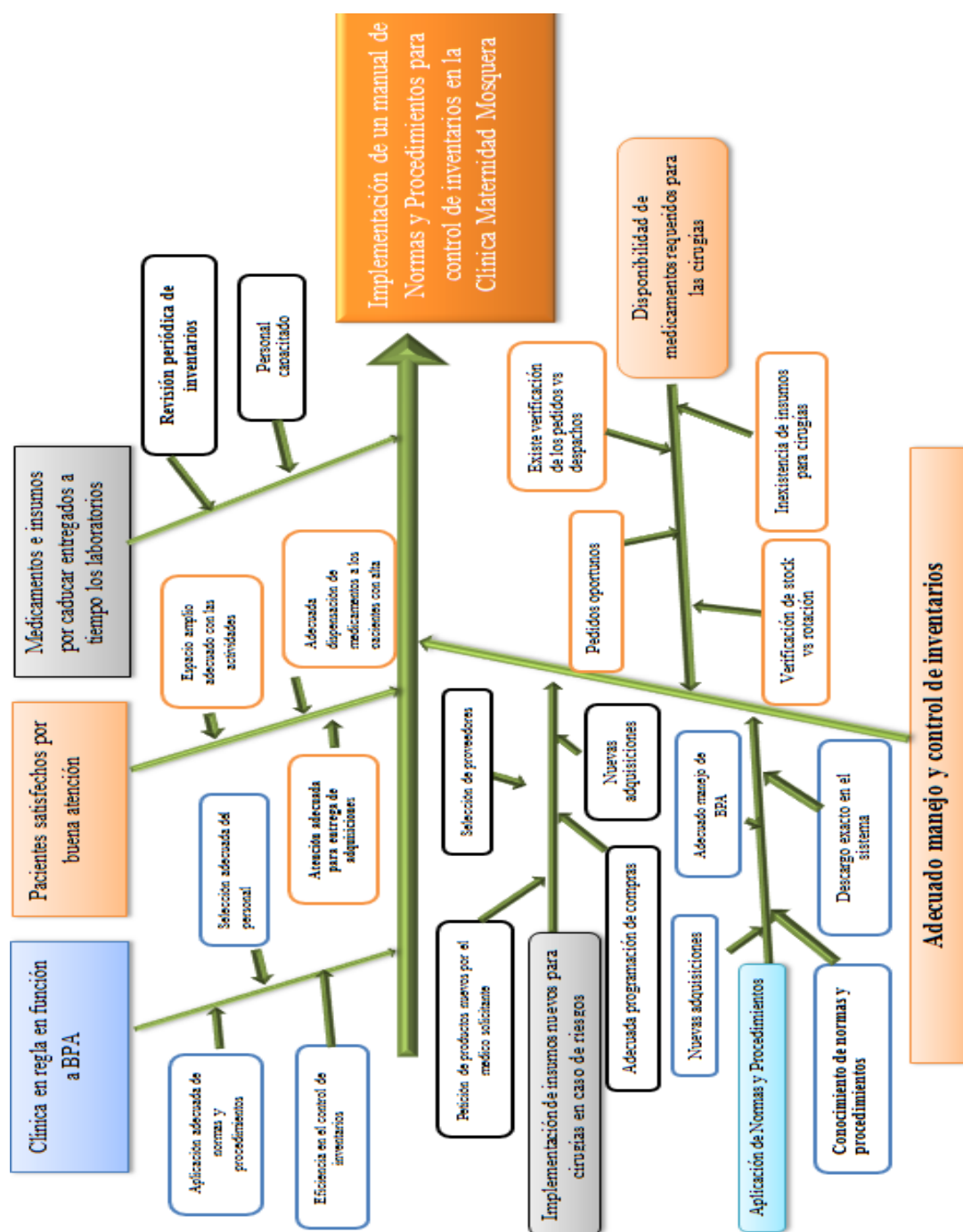
En el siguiente árbol de objetivos se buscarán las posibles soluciones que ayudaran al proyecto a que siga y se verificara si es factible o no realizar es manual para así tener un adecuado manejo de inventario.

Anexo 06



Elaborado por: Nataly Balladares
Tabla 6: árbol de Objetivos

Anexo 07



Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 7: Árbol de Objetivos Ishikawa

3.03 Análisis de árbol de Objetivos

Mediante el árbol de objetivos identificamos las soluciones que van a mejorar el proyecto en la cuales mejorara la atención de los pacientes con un mejor control de inventarios logrando así mejorar la economía de la clínica sin que exista faltantes hospitalarios realizando un buen descargo de los medicamentos e insumos que se utiliza en las diferentes cirugías y mientras el paciente se encuentra hospitalizado, también reduciríamos los atrasos de las cirugías por el mal manejo de pedidos de mayor rotación ya sea de la farmacia como de la bodega a los diferentes laboratorios teniendo un mejor control del stock y disminuyendo exceso de stock de menor rotación para evitar caducados. Logrando una atención eficiente al paciente satisfaciendo sus necesidades.

CAPITULO IV

4.01 Análisis de las Alternativas

Según (Imilocco) "El encadenamiento de objetivos (o los distintos encadenamientos) permite establecer la base para determinar las distintas estrategias alternativas que podrían contribuir al cambio de la situación actual a la situación futura deseada".

En el (anexo 05) identificamos las alternativas que logramos encontrar para así buscar cual es el objetivo principal que se tomara para llegar a la finalidad del proyecto obteniendo una alternativa positiva mediante los rangos de calificación de 1 como bajo y 4 como alto midiendo el impacto sobre el propósito, las técnicas de factibilidad, como son: Financiera en la cual verificaremos si contamos con presupuesto para la realización de proyecto, social como afecta este proyecto en la clínica, política si se está rigiendo a reglamento políticos.

Anexo 8

Señala las diferentes alternativas que ayudaran a identificar el objetivo general del proyecto

OBJETIVOS	MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS					TOTAL	CATEGORIAS
	IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO	FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLITICA		
Elaboración de un manual de Normas y Procedimientos para control de inventarios en la Clínica Maternidad Mosquera	4	4	4	4	4	20	Alta
Pacientes satisfechos por buena atención	4	1	1	1	1	8	Baja
Disponibilidad de insumos y medicamentos requeridos para las cirugías	4	4	2	2	3	15	Media-Baja
Clínica en regla en función de BPA	4	2	4	2	4	16	Media-Baja
Aplicación de Normas y Procedimientos	4	4	3	2	2	15	Media-Baja
Atención rápida y oportuna en caso de requerir productos nuevos para cirugías complicadas	3	2	2	2	1	10	Baja
Implementación de insumos nuevos para cirugías en caso de riesgos	3	4	2	2	3	14	Media-Baja
Total	26	21	18	15	18	98	

Elaborado por: Nataly Balladares

TABLA 8: Matriz de alternativas

4.01.02 Análisis de la Matriz de análisis de alternativas

En la matriz de análisis de alternativas obtuvimos un puntaje de 20 considerada como alta en la cual identificamos que el objetivo principal del proyecto a realizar es la Elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos para control de inventarios en la institución ya que tiene impacto sobre el propósito en la cual mediante el manual el personal tendrá una perspectiva de sus obligaciones como trabajador, cuenta con factibilidad técnica, financiera y social y política para elaborar el proyecto en cuál será el principal beneficiario será el Director General de la Institución.

4.02 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos

En la presente matriz identificamos las alternativas que logramos encontrar para así buscar cual es el objetivo principal que se tomara para llegar a la finalidad del proyecto obteniendo una alternativa positiva mediante los rangos de calificación de 1 como bajo y 4 como alto midiendo el impacto sobre el propósito, las técnicas de factibilidad, como son: Financiera en la cual verificaremos si contamos con presupuesto para la realización de proyecto, social como afecta este proyecto en la clínica, política si se está rigiendo a reglamento políticos.

Es una herramienta metodológica que tiene niveles de calificación para cada aspecto, y son los siguientes:

- Alto: 4
- Medio: 2
- Bajo: 1

Anexo 07 ayuda a identificar las mejoras para el proyecto

<i>Objetivos</i>	<i>Factibilidad de Lograse</i> (Alta-Media-Baja) (4 - 2 - 1)	<i>Impacto en Género</i> (Alta-Media-Baja) (4 - 2 - 1)	<i>Impacto Ambiental</i> (Alta-Media-Baja) (4 - 2 - 1)	<i>Relevancia</i> (Alta-Media-Baja) (4 - 2 - 1)	<i>Sostenibilidad</i> (Alta-Media-Baja) (4 - 2 - 1)	<i>Total</i>
Elaboración de un manual de normas y procedimientos para control de inventarios en la farmacia y la bodega de la Clínica Maternidad Mosquera.	Los principales beneficiarios son los trabajadores y el Administrador de la Institución.	Mejorará el nivel de conocimientos y manejo por parte del personal	Mejora el entorno social del trabajo favoreciendo una mejor comunicación y el compañerismo de los trabajadores.	Beneficia al director de la institución	Director comprometido para realizar el proyecto	
	Se cuenta con financiamiento para la realización del manual en la institución	Disminuirá los descuentos por faltantes diarios	Mejora cultural laboral orientada al trabajo en equipo, actitud hacia el cambio con una visión sobre los valores que rigen la organización.	Satisface a los trabajadores con un mejor control y dispensación de insumos y medicamentos en la institución.	Controlar que el personal cumpla con las políticas y reglamentos del manual dentro de la organización.	80 puntos
	Ayuda de manera sistemática al conocimiento de los procedimientos en la farmacia y la bodega.		Gestión adecuada de entrega de insumos y medicamentos a laboratorios en base a la normativa ambiental vigente.	Los pacientes serán beneficiados con una atención rápida y oportuna.	Trabajadores comprometidos y capacitados con la finalidad del manual.	22 a 32 BAJA
	Es conveniente y aceptada por los beneficiarios		Favorece a una adecuada educación del manejo de inventarios cuidando el medio ambiente	Beneficios para el cliente interno con una adecuada dispensación.	Personal nuevo será capacitado por la organización en función al manual de acuerdo a las funciones que se le asigne.	33 a 44 MEDIA BAJA
	Existe tecnología adecuada para su realización			Doctores y cirujanos beneficiados con un adecuado manejo de horas establecidas para cirugías		45 a 66 MEDIA ALTA
						67 a 88 ALTA
Total	20 PUNTOS	8PUNTOS	16 PUNTOS	20 PUNTOS	16 PUNTOS	

Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 9: Matriz de análisis de impacto de los objetivos

4.02.01 Análisis de Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Obteniendo el objetivo principal que es la Elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos para Control de Inventarios en la presente Matriz identificamos que la factibilidad a lograrse es positiva ya que tenemos beneficiarios que aceptan el proyecto, contamos un financiamiento para su realización, ayuda para el conocimiento de los procedimientos que deben realizar, y contamos con tecnología.

En el impacto en género identificamos que disminuirá los descuentos del personal ya que no existirá más faltante por un mal manejo de control de inventarios y aumentará el nivel de conocimiento.

El impacto ambiental existirá un mejor entorno laboral de los trabajadores, como también el trabajo en equipo con una visión clara de los valores de la organización, habrá una gestión adecuada en la entrega de productos por caducar siguiendo una normativa, existirá una adecuada educación de cuidado del medio ambiente.

Relevancia identificamos a los beneficiarios del proyecto como son el Director General, los trabajadores, los pacientes, cliente interno de la institución, médicos de

todas las especialidades ya que habrá un mejor control en las adquisiciones de los productos para evitar la indisponibilidad del mismo.

Sustentabilidad identificamos los involucrados que están comprometidos de acuerdo a la función del manual.

4.03 Diagrama De Estrategias

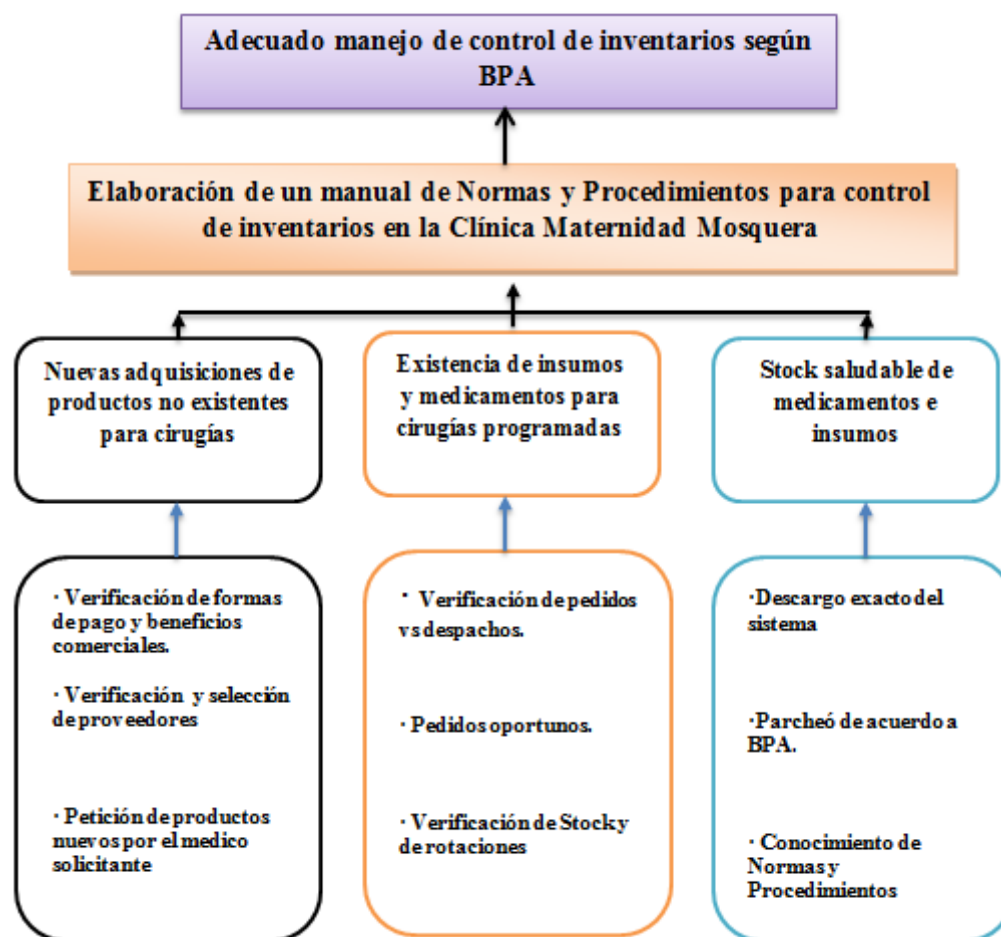
Es una herramienta metodológica que permite:

- ✓ Establecer la estructura y el alcance de las estrategias de intervención del proyecto expresadas en conjunto de objetivos que se considera como factible y se encuentran dentro de las posibilidades del proyecto.
- ✓ Vincula a cada estrategia todos los objetivos que pueden ser trabajados para el logro de un objetivo de jerarquía superior.
- ✓ Determina los límites de proyecto expresados en términos de los objetivos que son parte. Y que están excluidos del proceso de intervención del proyecto.
- ✓ Determina los objetivos específicos para la definición de los indicadores de los componentes en el marco lógico y la identificación de las actividades para la realización de los mismos.

En el (anexo 07) podemos observar la estructura que determinamos a partir de las cadenas de objetivos enlazados que son considerados como factibles y están dentro de las posibilidades del proyecto.

Anexo 10

Verificamos el objetivo general y las actividades que se desarrollaran el proyecto



Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 10: Diagrama de estrategias

4.03.01. Análisis del Diagrama de Estrategias

En el presenta diagrama podemos observar que ya se tomó los objetivos principales y en el cual podemos vincular a cada estrategia todos los objetivos que pueden ser trabajados de una forma articulada y vinculada en la cual tenemos el efecto principal que será el adecuado el resultado manejo de control de inventarios, también el resultados general del proyecto que es la implementación del manual, seguido de los componentes que son las nuevas estrategias que estamos realizando para mejorar el control de inventarios, seguido de las actividades que se realizara para cumplir cada componente.

4.04 Matriz de Marco Lógico

Según (Mario)

Es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, darle seguimiento a la ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.

El marco lógico se presenta en una matriz de cuatro por cuatro las columnas suministran distintas categorías de información y las filas representan los niveles del marco lógico.

- Las cuatro columnas proporcionan distintas categorías de información:
 1. Un resumen narrativo de los objetivos y de las actividades necesarias para alcanzarlos.
 2. Indicadores verificables (resultados específicos a alcanzar)
 3. Medios de verificación que señalan los datos necesarios para verificar los resultados.
 4. Los supuestos (riesgos) factores externos que podrían interferir el logro de resultados.
- Las 4 filas de la matriz son los niveles del marco lógico:
 1. Actividades que deben realizarse para lograr los:
 2. Componentes, cuyo logro a su vez cumplen con los:
 3. Propósito que coadyuvan a la:
 4. Finalidad del proyecto, para qué sirve el proyecto.

En el (anexo 09) podemos observar la finalidad del proyecto, los indicadores en el cual se medirán si está siendo factible o no, el medio de verificación, y los supuestos del proyecto

Anexo 09

Se detalla la finalidad los indicadores, los medios de verificación, y los supuestos que beneficiaran al proyecto

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Adecuado manejo de control de inventarios según BPA	Numero de descargos realizados al mes	Inventarios mensuales Exactos	Oportuna dispensación de medicamentos e insumos

PROPOSITO	Tiempo de realización del manual (1 mes)	Manual elaborado	Compromiso de administración para implementación y aplicación de manual
Elaboración de un manual de Normas y Procedimientos para control de inventarios			

Componentes	Tiempo de adopción de las normas procedimientos (60 días)	Cronograma de capacitación	
1. Sociabilización y entrenamiento			Controles anuales del Ministerio de Salud Pública Auditorías internas de procedimientos
2. Aplicación de normas y procedimientos	Numero de reproceso realizados	Diagrama de flujo con la planificación de control de inventario	
3. Control en el seguimiento de las normas Procesos y procedimientos al personal mediante la supervisión de la administración.	Cada 30 días	Ficha de seguimiento de las normas y procedimientos	
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO		
1. Capacitación al personal sobre la importancia de la de un manual en la institución.	Pago al capacitador \$80	Factura	Asistencia del personal a la capacitación
2. Manejo de las normas y procedimientos del manual	\$5 dólares	Factura	Personal cumple de acuerdo con la estrategia del proyecto
3. Administrador de la Institución involucrado en el proceso de control mensual de la aplicación del manual de BPA	\$2 dólares	Factura	Tiempos de realización

Elaborador por: Nataly Balladares

TABLA 11: Matriz de Marco Lógico

CAPITULO V

5.01 Antecedentes de la herramienta que propone como solución

La bodega de la Clínica Maternidad Mosquera es una unidad de apoyo, cuyo objetivo es la entrega de insumos y medicamentos para los pacientes que son ingresados y programados para las cirugías mediante la dispensación los cuales son entregadas a la farmacia de la institución. La farmacia es el área donde dispensa los medicamentos e insumos al área de quirófano, hospitalización y consulta externa la cual dispone de todo lo que se requiere para los respectivos ingresos como son Cesáreas, partos, y cirugías especializadas en la prevención de enfermedades de la mujer y valorar efectividad de algún tratamiento. Es responsabilidad de la farmacia garantizar la calidad que los insumos que se dispensan estén completos y sean seguros para el paciente.

Es por este motivo que se realiza la elaboración de este manual de procedimientos de control de Inventarios, el cual corresponde a las normas y procedimientos de control de inventarios, desde el momento que los insumos ingresan a la Clínica de los Laboratorio hasta el proceso de utilización del paciente.

5.01.01 Concepto del manual

Según (www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenoinfo/6/1.htm)

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológico y financiero, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:

- a. Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- b. Auxilian en la inducción al puesto.
- c. Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- d. Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- e. Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- f. Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- g. Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- h. Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- i. Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- j. Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- k. Son guías del trabajo a ejecutar.

Un sistema está basado en varios procedimientos interdependientes.

5.01.02 Manual de procedimientos

El presente manual dispondrá de una secuencia cronológica de pasos a seguir en la ejecución de las funciones o en la prestación de servicios al área de farmacia y bodega, a partir de la descripción de las actividades de manera narrativa o en diagramas, cuadros y dibujos

5.01.03 Importancia de contar con un manual en la organización.

Existen varias ventajas al contar con un manual de procedimientos como pueden ser:

- Describen de forma detallada las actividades de cada puesto.
- Ayudan en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Son guías del trabajo a ejecutar.

5.02. Descripción

5.02.01 Definir el contenido

- Introducción
- Objetivo general
- Objetivo específico

- Estructura y uso del manual
- Marco legal
- Reglamento y normativa
- Diagramas de flujo de acuerdo al procedimiento a realizar con respectivo (objetivo, alcance, responsables) y desarrollo del proceso.

5.02.02 Recopilación de información

Fuentes de información

- Archivos de la empresa
- Manuales de control de inventarios del internet.

Métodos de recopilación de información

- Entrevista directa
- Investigación documental
- Observación directa.

5.03. Entrevista

ENTREVISTA

CLINICA MATERNIDAD MOSQUERA

Nombre del entrevistado:.....

Fecha de entrevista:

Objetivo General: *Elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos para mejor control de inventarios en la Bodega y la Farmacia de la Clínica Maternidad Mosquera*

Objetivos Específicos:

- *Obtener una adecuada información*
- *Interpretar convenientemente la información obtenida*

1.- Como se ha venido manejando el control de inventarios en la Institución:

2.- Ha recibido las normas acerca del manejo de control de inventarios que debe manejar usted en la institución:

3.- En que considera usted que beneficiaría a la institución la elaboración del manual:

4.- Cree que el manual será una guía para que usted como trabajador conozca las funciones que debe realizar en la institución:

5.03.02. Análisis de la entrevista

Se obtuvo la información adecuada de los entrevistados obteniendo una respuesta positiva en la cual los 4 empleados que pertenecen al área de farmacia y la bodega nos informan que existe una inadecuada adquisición, almacenamiento, dispensación de los productos, llegando a la conclusión de que no hay un adecuado manejo de inventarios en las diferentes áreas por lo que es necesario y conveniente para la institución y los empleados implementar el manual ya que será de mucha utilidad obteniendo resultados positivos beneficiosos para la institución.

5.04 Propuesta

Implementación de un manual de Normas y Procedimientos para control de inventarios en la Clínica Maternidad Mosquera DMQ sector el Dorado 2015

Capítulo VI

6.01. Recursos

Se denomina aquellos elementos que aportan algún tipo de beneficio a la sociedad y tienen la característica que pueden ser tangibles, intangibles y humanos.

6.01.01 Recursos Tangibles

Según (Copyright) Con origen en el término latino tangibilis, la palabra tangible se utiliza para nombrar lo que puede ser tocado o probado de alguna forma. En un sentido más amplio, también hace referencia a aquello que puede percibirse con precisión.

6.01.02 Recursos Intangibles

Según (zona economica) Los recursos intangibles son aquellos recursos distintos de los financieros, que no pueden ser percibidos físicamente (vistos, tocados, medidos). Hay dos clases principales de recursos intangibles:

- legales
- competitivos

Los recursos intangibles legales incluyen a derechos de marca, derechos de autor, patentes, permisos, etc. Los recursos intangibles competitivos se refieren al conocimiento acumulado por la empresa (know-how entre otros tipos de conocimientos). La fuente principal de los recursos intangibles son los recursos humanos.

6.01.03 Recursos Técnicos-Tecnológicos

Un recurso tecnológico es un medio de cualquier clase que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte, hace conocimiento científico.

Según (clubensayo) Los recursos técnicos son aquellos que nos sirve como herramienta e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos como pueden ser: sistemas de producción, de venta, de finanza, administrativos, etc, formulas patentes, marcas, etc,

6.01.04 Recursos Humanos

Según (wikipedia) Trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

6.02. Presupuesto

Según(www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html) “Un presupuesto es un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresan en términos monetarios”.

En este apartado se detalla el presupuesto necesario para la realización del proyecto así como también cada uno de los ítems con su cantidad, valor unitario y total que implicó un gasto así como se observa en la Tabla 12

Anexo 12

Se detalla el presupuesto que se realizó en todo el semestre.

Materiales	Cantidad	V. Unitario	Total
Carpetas	3	\$ 0.75	\$ 2,25
Resmas de papel bond	1	\$ 4.00	\$ 4,00
Impresiones a blanco y negro y color	200	\$ 0.25	\$ 5,00
Viáticos y transporte			\$ 20,50
Internet	5 meses	\$ 20.86	\$ 104,30
Procedimiento de tesis		\$ 786.18	\$ 786,18
Dispositivo USB	1	\$ 8.00	\$ 8,00
CD Tesis	1	\$ 1.00	\$ 1,00
Espira lados	2	\$ 1.50	\$ 3,00
Empastados tesis	2	\$ 3.00	\$ 6,00
Actividades (marco lógico)	2	\$ 80.00	\$ 160,00
Esferos	4	\$ 0.40	\$ 1,60
Alimentos			\$ 10,00
Total			\$ 1.111,83

Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla12 : Presupuesto

6.03. Cronograma

	ABRIL		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				OCTUBRE			
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
SELECCIÓN DEL TEMA	X																					
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA		X																				
CONTEXTO		X	X																			
JUSTIFICACION			X	X																		
DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL				X	X	X																
MAPEO DE INVOLUCRADOS						X																
MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS							X	X														
ARBOL DE PROBLEMAS								X	X													
ARBOL DE OBJETIVOS										X												
MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS											X	X										
MATRIZ DE ANALISIS DE LOS OBJETIVOS												X										
DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS													X	X								
MATRIZ DEL MARCO LOGICO														X								
ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA QUE PROPONE COMO SOLUCION)														X	X							
FORMULACION DEL PROCESO DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA															X	X						
RECURSOS																X	X					
PRESUPUESTO																	X	X				
CRONOGRAMA																	X	X				
CONCLUSIONES																		X				
RECOMENDACIONES																		X				
APROBACION DE TUTOR																			X			
REVISION DEL LECTOR																			X			
EMPASTADO																				X		
PREPARACION DE DIAPOSITIVAS																					X	
SUSTENTACION DEL PROYECTO																						X

Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 12: Cronograma de actividades

6.03.01 cronograma de la implementación del manual en la institución

	Enero				Febrero			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Implementación del manual	x							
Capacitación al personal		x						
Adaptación del manual al personal			x	x	x	x		
Supervisión de la administración al personal							x	x

Elaborado por: Nataly Balladares

Tabla 13: Cronograma de implementación del manual

Capítulo VII:

Con la finalización del presente proyecto se da a conocer las conclusiones y recomendaciones siguientes:

7.01. Conclusiones

Después de haber realizado el presente estudio de la Clínica Maternidad Mosquera se concluye lo siguiente:

- A. Existe una mala organización en los procesos de la institución por una inadecuada programación de pedidos a proveedores y un mal manejo de control de revisión de productos recibidos.
- B. El control de inventario es una de las actividades más importantes de la organización ya que de esta se basa si tendrá una rentabilidad a futuro, la administración es la encargada de supervisar al personal pero no realiza un adecuado control a los trabajadores de la bodega y la farmacia. Actualmente existen inventarios inadecuados, elevados stocks de productos, inadecuada mercadería,



robos, mala adecuación física, son los principales problemas que genera la ausencia de una buena administración de bodegas y control de productos.

- C. Existe una inadecuada dispensación de productos a las diferentes áreas ya que el personal que realiza el respectivo despacho no tiene una visión clara de sus obligaciones del manejo de dispensación y realización de paquetes para cirugías por lo que existe un alto porcentaje de errores y por ende retrasos de cirugías.

7.02. Recomendaciones

Una vez concluido este estudio, se pueden realizar las siguientes recomendaciones, dirigidas a la institución:

- A. Implementar el presente Manual de Normas y Procedimientos en la institución para dotar de una herramienta que sirva como guía al personal de acuerdo al cargo asignado facilitando un adecuado manejo y control de inventarios.
- B. Se efectuaran constataciones físicas sorpresivas para verificar si el personal está cumpliendo con el adecuado control de inventarios y se justificara y se autorizara debidamente la baja de aquellos productos por pérdida o daño de los mismos.
- C. El presente manual será utilizado como elemento de consulta y será mejorado conforme el avance técnico y métodos modernos para la administración de inventarios.

ANEXOS

ANEXO 1: BUENAS PRACTICAS DE ALMACENAMIENTO



ANEXO 2: ADECUADO ORDEMIMIENTO EN PERCHAS



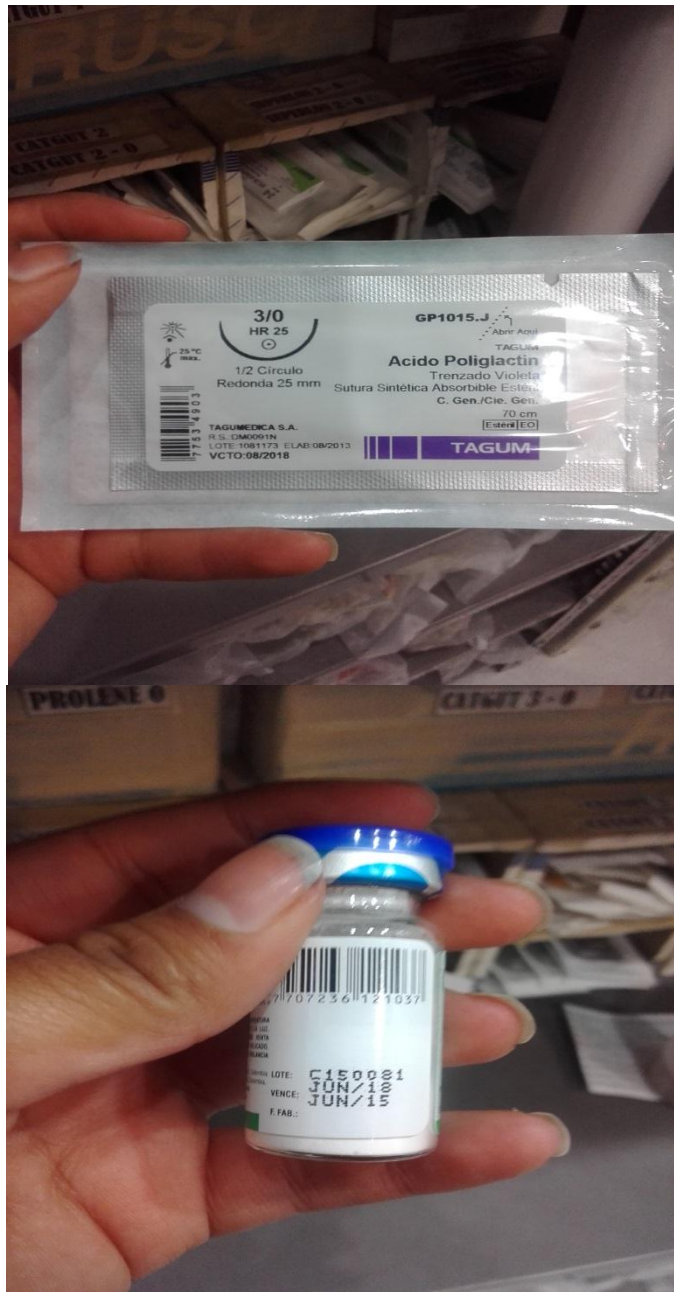
ANEXO 3 CONTROL DE DISPENSACION



ANEXO 4: BUENA MANEJO DE INVENTARIOS



ANEXO 5: FECHAS DE CADUCIDADN



ANEXO 5 PREPARACION DE PAQUETES



ANEXO 6: ADECUADO ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS



Anexo 7 Encuesta

ENTREVISTA

CLINICA MATERNIDAD MOSQUERA

Área entrevistada: Farmacia y Bodega

Fecha de entrevista: 15 Agosto 2015

Objetivo General: Elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos para mejor control de inventarios en la Bodega y la Farmacia de la Clínica Maternidad Mosquera

Objetivos Específicos:

- Obtener una adecuada información
- Interpretar convenientemente la información obtenida

1.- Como se ha venido manejando el control de inventarios en la Institución:
No se tiene una visión clara acerca del manejo de los stock

2.- Ha recibido las normas acerca del manejo de control de inventarios que debe manejar usted en la institución:
No hemos recibido ningún tipo de información de los stock

3.- En que considera usted que beneficiaría a la institución la elaboración del manual:
Sera de mucha utilidad ya que nos ayudaría a tener un adecuado control

4.- Cree que el manual será una guía para que usted como trabajador conozca las funciones que debe realizar en la institución:
Es una propuesta factible que servira para estar claro como debemos manejar el stock y cuales son nuestras funciones como empleados en la institución

REFERENCIAS

bligoo.es. (s.f.). Obtenido de bligoo.es: <http://arboldelproblema.bligoo.es/el-arbol-de-objetivos-medios-fines#.ViFh7dIveM8>

clubensayo. (s.f.). Obtenido de clubensayo: <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Recursos-Tecnicos/276240.html>

Copyright . (s.f.). Obtenido de Copyright : <http://definicion.de/tangible/>

debitoor.es/glosario/definicion-factura. (s.f.). Obtenido de
debitoor.es/glosario/definicion-factura: <https://debitoor.es/glosario/definicion-factura>

emilita_2001. (s.f.). www.monografias.com/trabajos12/cntbtres/cntbtres.shtml.
Obtenido de www.monografias.com/trabajos12/cntbtres/cntbtres.shtml:
<http://www.monografias.com/trabajos12/cntbtres/cntbtres.shtml>

es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADa. (s.f.). Obtenido de
es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADa:
<https://es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADa>

es.wikipedia.org/wiki/Dispensaci%C3%B3n_(farmacia). (s.f.). Obtenido de
[es.wikipedia.org/wiki/Dispensaci%C3%B3n_\(farmacia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Dispensaci%C3%B3n_(farmacia)):
[https://es.wikipedia.org/wiki/Dispensaci%C3%B3n_\(farmacia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Dispensaci%C3%B3n_(farmacia))

<http://www.auditoresycontadores.com/contabilidad/61-que-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>. (s.f.). Obtenido de
<http://www.auditoresycontadores.com/contabilidad/61-que-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>:
<http://www.auditoresycontadores.com/contabilidad/61-que-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>

Javier F. Ortíz, C. (s.f.). *Powered by Exitosites.com*. Recuperado el 12 de 10 de 2015, de
[Powered by Exitosites.com](http://www.exitosites.com):

<http://www.nuestrafarmacialarevista.com/farmacia/desarrollo-de-negocio/41-control-de-inventario.html>

Licha, I. (03 de 2009). www.ceppia.com.co/Herramientas/Herramientas/Licha-%202009.pdf. Obtenido de www.ceppia.com.co/Herramientas/Herramientas/Licha-%202009.pdf: <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/Herramientas/Licha-%202009.pdf>

lmilocco. (s.f.). *monografias.com*. Obtenido de [monografias.com](http://www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco-logico.shtml): <http://www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco-logico.shtml>

marinaollari. (13 de 01 de 2013). *ziglaconsultas*. Recuperado el 11 de 10 de 2015, de *ziglaconsultas*: <http://ziglablog.com.ar/2013/01/17/el-mapeo-de-actores-como-herramienta-visual-para-el-diagnostico-de-un-programa/>

Mario. (s.f.). *Monografias.com*. Obtenido de *Monografias.com*: <http://www.monografias.com/trabajos89/marco-logico-gestion-proyectos/marco-logico-gestion-proyectos.shtml>

portal.siigo.com/docs/DocView.aspx?Action=View&DocumentID=%7BD3FC10A1-3BC0-4769-941A-5A4FD1C83DA8%7D&ReturnTo=DocList.aspx. (s.f.). Obtenido de portal.siigo.com/docs/DocView.aspx?Action=View&DocumentID=%7BD3FC10A1-3BC0-4769-941A-5A4FD1C83DA8%7D&ReturnTo=DocList.aspx: <http://portal.siigo.com/docs/DocView.aspx?Action=View&DocumentID=%7BD3FC10A1-3BC0-4769-941A-5A4FD1C83DA8%7D&ReturnTo=DocList.aspx>

Publica, M. d. (4 de 07 de 2014). www.controlsanitario.gob.ec. Recuperado el 14 de 10 de 2015, de www.controlsanitario.gob.ec: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/A-4872-Reglamento-de-BPADT-para-Establecimientos-Farmac%C3%A9uticos.pdf>

return, s. (s.f.). www.economia48.com/spa/d/devolucion-de-ventas/devolucion-de-ventas.htm. Obtenido de www.economia48.com/spa/d/devolucion-de-ventas/devolucion-de-ventas.htm

[ventas/devolucion-de-ventas.htm](http://www.economia48.com/spa/d/devolucion-de-ventas/devolucion-de-ventas.htm):

<http://www.economia48.com/spa/d/devolucion-de-ventas/devolucion-de-ventas.htm>

Rodriguez, F. B. (s.f.).

www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/index.html. Obtenido de www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/index.html:
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/index.html>

Rojas, Y. (s.f.). www.monografias.com/trabajos65/organizacion/organizacion.shtml.

Obtenido de www.monografias.com/trabajos65/organizacion/organizacion.shtml:
<http://www.monografias.com/trabajos65/organizacion/organizacion.shtml>

sofia. (s.f.). www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml. Obtenido de www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml:
<http://www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml>

wikipedia. (s.f.). Obtenido de wikipedia:

https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos

www.conocimientosweb.net/portal/term6028.html. (s.f.). Obtenido de www.conocimientosweb.net/portal/term6028.html:
<http://www.conocimientosweb.net/portal/term6028.html>

www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html. (s.f.). Obtenido de www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html:
<http://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>

www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm. (s.f.). Recuperado el 29 de 09 de 2015, de www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm:
<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>

zona economica. (s.f.). Obtenido de zona economica:

<http://www.zonaeconomica.com/recursos/intangibles>