

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto

Jonathan Chávez Caicedo

Katherine Janneth Ortiz Mora

Luis Antonio Gonzales Tulcán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Mayo 2019

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto

Presentado por

Jonathan Chávez Caicedo

Katherine Janneth Ortiz Mora

Luis Antonio Gonzales Tulcán

Grupo: 104001_12

Presentado a:

Germán López Montezuma

Tutor

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Mayo 2019

Agradecimientos

A mis padres Luis Enrique Chávez y Duperlly Caicedo, a mis hermanos Johan y Jefferson, a mi tío Luis Alfonso Chávez, a mis amigos John Wilmer Martínez, Rafael Stevens Caicedo Rojas y a mi esposa y compañera de sueños y metas Sayuri Arango Satizabal por ser parte del proceso de crecimiento profesional y personal que ha sido mi formación como especialista en gestión de proyectos, porque son todos ellos mi motivación para ser cada día una mejor versión de mí, al ser ellos mi norte.

Jonathan Chávez Caicedo

En este momento de alegría y crecimiento personal, quiero dar gracias a Dios por permitirme contar con una bella familia con quien compartir mis triunfos y a veces también mis tristezas, es el amor de familia que nos permite estar siempre juntos y seguir a delante en todo momento de la vida, mis hijos son el motor que me impulsa a continuar y esforzarme cada día por cumplir mi metas, me ayudan a tener la energía suficiente para enfrentar y tomar decisiones que sean en beneficio de todo, a mi esposa por la paciencia y el acompañamiento en todas mis actividades que permitieron conseguir este objetivo, a mis padres por los valores inculcados y esa constante lucha que me apoyan a superarme.

Luis Antonio Gonzales Tulcán

Agradezco a Dios por permitirme alcanzar una meta más en mi vida y que a pesar de las dificultades encontradas en el camino ha sido mi fuerza para seguir adelante. A mi madre Marleny Mora, quien es el motor de mi vida, la persona que me apoya incondicionalmente en cada paso que he dado y quien me ha motivado a seguir adelante con mi proyecto de vida.

Katherine Ortiz Mora

Dedicatoria

Dedico el cumplimiento de esta etapa de mi vida a Dios por permitirme contar con las capacidades para cumplir con este objetivo, mis hijos son el motor que me impulsa a continuar y esforzarme cada día por cumplir mi metas, esperando ser un espejo para ellos y que en un futuro este ejemplo los influya en el querer y esforzarse por cumplir todos sus sueños, a mi esposa por la paciencia y el acompañamiento, sus constantes consejos y apoyo, a mis padres por los valores inculcados y la oportunidad de darles una satisfacción por el deber cumplido en la vida.

Luis Antonio Gonzales Tulcán

Dedico este proyecto a mi madre Marleny Mora, quien me impulsó constantemente a seguir adelante, quien con su ejemplo y lucha me ha formado a lo largo de mi vida enseñándome cada día a ser una mejor persona.

Katherine Ortiz Mora

Resumen

La importancia y pertinencia de la implementación de procesos dirigidos a la gestión integral de la calidad es hoy, algo más que un simple postulado de la academia, para reformular los procesos administrativos. Hablamos de un entorno cambiante que persigue acciones con criterio y eficiencia que propendan al éxito de las compañías mediante la estandarización de los procesos o experiencias de servicio, garantizando con ello la satisfacción de los criterios o necesidades de los STAKEHOLDERS de las organizaciones; por ello en el documento se fijan unos puntos de partida importantes que conducen o dan la guía a la implementación de la norma ISO 9001 en su versión 2015 en los procesos de caja e inventario de la Farmacia Integral BIOSALUD, dichas mejoras en las operaciones permitirán sentar un precedente en el proceso de mejora continua de la compañía, de ahí la razón de la elaboración de este proyecto.

Palabras claves: calidad, estandarización, ISO 9001: 2015

Abstract

The importance and relevance of the implementation of the processes directed to the integral management of the quality is today, something more than a simple postulate of the academy, to reformulate the administrative processes. We speak of a changing environment that pursues actions with criteria and efficiency that promotes the success of companies standardizing the processes of service experiences, guaranteeing the satisfaction of the clients. This document contains important points needed for implementation of ISO 9001 in its 2015 version in the general cash and inventory processes of the Company Farmacia Homeopática Integral Biosalud. The efficiency in the operations of the process will let to have a precedente in the process of continuous improvement of the Company, hence the reason for the development of this project.

Key words: Quality, standarization, ISO 9001: 2015

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION.....	1
2. TÍTULO DEL PROYECTO	2
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA TÉCNICO	2
3.1 Antecedentes	2
3.2 Contexto donde se presenta el conflicto	10
3.3 Conflicto	11
3.4 Árbol de problemas, causas y efectos.	11
3.5 Descripción del problema	12
3.5.1 Diagnóstico	12
3.5.2 Pronóstico	13
3.5.3 Control del Pronóstico	14
3.6 Comitente, sponsor del proyecto.....	14
3.7 Stakeholders del proyecto	14
3.8 Constricciones y restricciones del proyecto.....	15
3.9 Formulación y sistematización del problema.....	16
4. JUSTIFICACIÓN	18
5. OBJETIVOS	19
5.1 Objetivo General.....	19
5.2 Objetivos específicos	19
6. MARCO REFERENCIAL	20
6.1 Marco Conceptual.....	20
6.1.1 Generalidades.....	20

6.1.2 Definición de conceptos.....	20
7. MARCO TEÓRICO	27
7.1 Sistema de Gestión de Calidad.....	27
7.1.1 Generalidades de la Norma ISO 9001	29
7.1.2 Norma ISO 9001: 2015	30
7.1.3 El ciclo PHVA	31
7.1.4 Enfoque en los procesos.....	32
7.2 Resolución 1403 de 2007 Ministerio de Salud	33
8. DISEÑO METODOLÓGICO PRELIMINAR.....	35
8.1 Diseño de la Investigación	35
8.1.1 Tipo de estudio.....	35
8.1.2 Método de Investigación.....	35
8.2 Fuentes y técnicas para recolección de la información:.....	36
8.2.1 Fuentes primarias	36
8.2.2 Fuentes secundarias	37
8.3 Población.....	37
8.3.1 Determinación del tamaño de la muestra	37
8.4 Técnicas y procesos de análisis de información	38
9. DESARROLLO DEL PROYECTO.....	39
9.1 Gestión de la integración del proyecto.....	39
9.2 Gestión del alcance del proyecto.....	43
9.3 Gestión del tiempo del proyecto	53
9.4 Gestión de los costos del proyecto	63
9.5 Gestión de la Calidad	70
9.6 Gestión de los Recursos Humanos	74
9.7 Gestión de las comunicaciones	82
9.8 Gestión de los riesgos	85
9.9 Gestión de las adquisiciones	92
9.10 Gestión de los interesados.....	96

10.	DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001: 2015	99
10.1	Diagnóstico de la situación actual de los Procesos de Inventario y Caja General	99
10.2	Desarrollo de la Norma Técnica ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General 118	
10.2.1	Contexto de la organización.....	118
10.2.2	Liderazgo	119
10.2.3	Planificación	121
10.2.4	Apoyo.....	122
10.2.5	Operación.....	124
10.2.6	Evaluación de desempeño	126
10.2.7	Mejora.....	127
10.3.	Manuales de Procesos y Procedimientos para los procesos de Inventario y Caja General.....	129
10.4	Formatos relacionados a los procesos de Inventario y Caja General	129
10.5	Proceso de Seguimiento y Control.....	130
10.5.1	Proceso de Seguimiento	130
10.5.2	Proceso de Control	131
11.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	132
11.1	Cronograma de actividades.....	132
12.	CONCLUSIONES	134
13.	RECOMENDACIONES.....	135
14.	BIBLIOGRAFIA	136
15.	ANEXOS	139

Lista de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas	11
Figura 2. Gestión de la calidad ISO 9001:2015	30
Figura 3. Ciclo PHVA.....	32
Figura 4. Diagnóstico Inicial.....	116

Lista de Tablas

Tabla 1. Stakeholders del proyecto.....	15
Tabla 2. Acta de Constitución del proyecto.....	40
Tabla 3. Plan de Gestión del Alcance.....	44
Tabla 4. Matriz de Rastreabilidad de requisitos.....	46
Tabla 5. Diccionario de la EDT/WBS.....	49
Tabla 6. Plan de Gestión de los Costos.....	63
Tabla 7. Estimación de costos por actividad.....	65
Tabla 8. Presupuesto General del proyecto.....	69
Tabla 9. Plan de Gestión de Calidad.....	70
Tabla 10. Plan de Gestión de los Recursos Humanos.....	75
Tabla 11. Criterios Matriz RACI.....	77
Tabla 12. Matriz de Roles y Responsabilidades.....	78
Tabla 13. Plan de Administración del Personal.....	79
Tabla 14. Plan de Gestión de las comunicaciones.....	83
Tabla 15. Matriz de comunicación del proyecto.....	84
Tabla 16. Plan de Gestión de riesgos.....	86
Tabla 17. Plan de respuesta a riesgos.....	91
Tabla 18. Plan de gestión de las adquisiciones.....	92
Tabla 19. Matriz de Adquisiciones del proyecto.....	94
Tabla 20. Plan de Gestión de los interesados.....	96
Tabla 21. Diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad.....	104

1. INTRODUCCION

El presente documento tiene por fin elaborar el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para los procesos de Inventario y Caja General de Farmacia Homeopática Integral BIOSALUD sede Pasto, compañía que funciona en la ciudad de San Juan de Pasto, Departamento de Nariño. Dicha empresa pretende estandarizar los procesos de inventario y caja mediante la implementación de la norma ISO 9001 bajo su versión 2015, entendiendo que con la puesta en marcha de la norma en dichos procesos la empresa podrá hacer de su accionar comercial una actividad mucho más rentable.

El uso de la norma ISO 9001 versión 2015 propicia que en empresas como la farmacia BIOSALUD y particularmente en las áreas a intervenir se brinde mayor confianza a los socios e interesados de la compañía en términos de control y seguimiento de los procesos, entendiendo que la calidad se convierte en un activo fundamental de la operación de la organización y por ende ello conduce a la racionalización o sistematización controlada de las actividades desarrolladas por las organizaciones.

En este texto se abordan los puntos técnicos y estratégicos necesarios en el proceso de implementación de la norma y las condiciones y tiempos de realización de las labores a desarrollar dentro del marco de la implementación tanto de la ISO, como del empleo del PMBOK en la construcción de la propuesta.

2. TÍTULO DEL PROYECTO

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para los procesos de Inventario y Caja General de Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA TÉCNICO

3.1 Antecedentes

Los sistemas de gestión de la calidad son herramientas útiles a las organizaciones en los procesos propios de estas, refiriéndose con ello a la planeación, organización, ejecución y control de los procesos que esta desarrolle; por supuesto con la finalidad de la satisfacción de los criterios planteados o exigidos por los clientes de la organización ya sean estos internos o externos, no obstante cabe aclarar que, lo anterior se resume en la búsqueda continua de la calidad en la organización, mediante la estandarización de los procesos que las compañías desarrollan.

Cabe entonces anotar que no se podría hablar del concepto de calidad sin antes anotar que la misma es producto de la búsqueda incansable de muchos autores y organizaciones, por satisfacer cada una de las necesidades propias de las empresas y por supuesto las de los clientes de estas; en este proceso de destacan autores como W. Edwards Deming considerado el padre de la calidad quien afirma que *“la calidad es la traducción de necesidades futuras de las personas en características que sean medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para*

dar satisfacción a un precio que un cliente pagara; la calidad puede ser definida solo en términos de la gente”. (Gestiopolis.com, 2019)

De igual manera el proceso de búsqueda continua de la calidad fue puliéndose en el hacer con la llegada de otros autores, entre ellos Joseph Juran, Philip B. Crosby, y Kao Kaoru Ishikawa quienes en resumidas cuentas ampliaron el concepto de calidad al impacto de las actividades de las compañías en relación a los individuos que se interrelacionan con las antes nombradas, partiendo de la normalización de los procesos internos, hasta llegar al punto de evaluar el comportamiento de los productos o procesos con los clientes finales, e inclusive evaluar las repercusiones de las actividades de las empresas en sus entornos tanto en lo social como en lo medio ambiental. (Gestiopolis.com, 2019).

Producto de la búsqueda de la mejora continua de los procesos en las organizaciones y la articulación de los conceptos de autores como los antes nombrados y otros se da el establecimiento y publicación de normas de estandarización como la ISO 9001 que es publicada en su primera versión en 1987 y la cual ha sido sujeta de múltiples ajustes conforme las organizaciones y clientes de la mismas evolucionan, se destacan entonces las versiones de 1994 centrada en las empresas de gran escala industrial, la versión del 2000 con un enfoque dirigido a la gestión de los procesos de las organizaciones con fin a la gestión de los objetivos de las organizaciones.

Por otra parte, se debe destacar la llegada de la versión del 2008 que pretende poner en el centro de la gestión de la calidad al CLIENTE, buscando que cada uno de los eslabones de la cadena de producción y comercialización estén articulados con la satisfacción de los deseos y expectativas de nuestros clientes, es decir, tanto el proveedor como el productor deben velar por el cumplimiento de los criterios de calidad en los productos ya sean intermedios o terminados,

así al final el cliente tendrá la garantía que el producto/servicio es lo que este esperaba por parte de la organización. (normas900.com, 2019)

Entonces se debe hacer notación también de la más reciente versión de la norma, la del 2015, versión que está enfocada en la gestión de los riesgos de la organización, entendiendo el riesgo como una constante de las actividades de las organizaciones, por lo cual se precisa es vital preverle tanto en la identificación como en la mitigación y control de las causales del mismo; todo en aras de una gestión integral de los recursos y procesos de la organización. Cabe decir, que la norma además toma en consideración a agentes como los usuarios finales, consumidores finales, entes reguladores o de control y demás agentes de la cadena de valor de la organización que puedan incidir o no en la correcta operación de la compañía.

Vale anotar algunos modelos o ejemplos de aplicación de la norma en cuestión para entrar en profundidad con mayor detalle dentro de la misma, entre ellos:

(Gutiérrez y Palacio, 2018) Diseño del Sistema de Gestión de Calidad con base a la norma ISO 9001: 2008 para la empresa Proquimag SAS. El proyecto tiene como fin diseñar un sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la norma NTC ISO 9001: 2008 en la empresa Proquimag, dedicada a la comercialización de productos de aseo y prestación de servicios de aseo en la ciudad de Santa Martha, con el objetivo de cumplir con las exigencias y requisitos de los clientes y del mercado a través de la obtención de calidad de sus productos y servicios

El proyecto se desarrolla en cuatro fases: la primera fase, el Diagnóstico, donde se describe la situación de la empresa respecto al cumplimiento de los requisitos exigidos por la

norma ISO 9001:2008; el cual se realizó en las áreas recursos humanos, atención al cliente, compras y comercialización. La segunda fase, la planificación del Sistema de Gestión de Calidad, donde se estructuran los elementos necesarios para la planificación basados en la norma ISO 9001: 2008, tales como: la responsabilidad de la dirección, los requisitos de documentación, la gestión de los recursos, la realización del producto y la medición, análisis y mejora. La tercera fase denominada Estructura documental evidencia el Sistema de Gestión de Calidad de Proquimag SAS y se fundamenta en la elaboración del Manual de Calidad, Procedimientos, documentos y formatos. Por último, la cuarta fase denominada Seguimiento, Medición y Mejora, consiste en la evaluación de la efectividad, eficiencia y eficacia de los procesos misionales de la empresa, como son: los servicios de aseo y cafetería y la comercialización de productos.

(Herrera y Ascuntar, 2018). Diseño del sistema de Gestión de calidad en la empresa Ópticas GMO, en el área de infraestructura y mantenimiento. A través de un diagnóstico se observa que el área de infraestructura y mantenimiento de la empresa, donde se gestiona la contratación, recepción y verificación de proyectos de infraestructura, no cuenta con estandarización en los procesos, así como la documentación de las tareas ejecutadas. Por tanto se busca establecer una política de calidad para sus procedimientos.

La propuesta incluye la elaboración de los manuales de procedimientos, los manuales de funciones y los formatos relacionados con el área de Infraestructura y mantenimiento de Ópticas GMO en la ciudad de Bogotá, con el fin de evitar reprocesos y conflictos al interior de la organización.

(Acuña, 2017). Implementación del sistema de Gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 en COACUEDUCTO Bogotá. El proyecto busca implementar un sistema de gestión de calidad para centralizar los procesos y evitar los errores evidenciados en los procesos de compras, contratación, publicidad y mercadeo. Entre los objetivos del proyecto están la actualización de los manuales de procedimientos, la planificación del cronograma de los procedimientos y la gestión de visita certificadora en calidad.

De acuerdo a la información del proyecto, el Sistema de Gestión de Calidad en la empresa COUACUEDUCTO Bogotá había iniciado hace un par de años pero de manera informal, evidenciando inconsistencias que se mejoraban al tiempo pero que no se erradicaban por completo por no darle el tratamiento adecuado; es por eso que se busca a través de la implementación del sistema atacar las inconsistencias encontradas y centralizar los procesos de la empresa, de manera que se satisfaga al usuario interno y externo y se resuelvan los conflictos al interior de los equipos de trabajo. Y por último bajo el nuevo sistema se busca que la empresa COACUEDUCTO Bogotá cumpla con los requisitos exigidos por la norma técnica ISO 9001:2015 para ser certificada por la entidad competente.

El proyecto se estructura bajo la metodología PMBOK, y en sus 8 pasos describe claramente los aspectos más relevantes que la organización debe tener en cuenta para gestionar eficazmente el proyecto.

(Sotelo, R. 2011) “Sistema de gestión de inventarios y logística de la Universidad Libre Seccional Bogotá para los bienes de consumos, basado en la norma ISO 9001: 2008 ”

Es una propuesta para la creación de un sistema de Gestión de Inventarios en la Universidad Libre de Bogotá, proceso que del cual no hay seguimiento y control, y por tanto se hace necesaria su formalización y designación de un responsable encargado de ejecutar, verificar y mejorar el desempeño del proceso . La necesidad de diseñar el Sistema de Gestión de Inventarios obedece a la ausencia de documentación que soporte el proceso de inventario, a la desactualización de las partidas contables de propiedad, planta y equipo, a la carencia de un registro de inventario que permita determinar los bienes entregados al personal y su grado de responsabilidad. Además de los inconvenientes generados por la falta de compromiso del personal con el proceso y la carencia de un programa de capacitación para su manejo.

La propuesta se desarrolla bajo 3 objetivos: definir la misión, visión , política de calidad y objetivos de calidad; incorporar el proceso de gestión de inventarios al mapa de procesos bajo la estructura de la norma ISO 9001: 2008 y por último realizar la caracterización del proceso de Sistema de gestión de inventarios.

La propuesta del sistema para la gestión de inventarios se orienta al cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma ISO 9001: 2008, tomándolos como referente para verificar el cumplimiento de cada punto respecto al Sistema de Gestión de Calidad en General.

(Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas, 2014) Manual de procedimiento para el control de inventarios.

Tiene como objetivo establecer una herramienta administrativa que permita gestionar de manera eficiente el proceso de inventario en almacén, a través de la designación de responsables y el correcto registro y control de la documentación.

En el manual se definen las políticas generales de los procedimientos del proceso de inventario, el flujo gram para cada uno y su responsable. Adicionalmente se relacionan los formatos relacionados con la solicitud, ingreso, traslados y salida de mercancía de almacén, los cuales permiten llevar un control adecuado del inventario de la Institución y gestionar de manera eficiente los diferentes procesos que en éste intervienen.

(Devia y Barragan, 2008). Diseño del Sistema de Gestión de Calidad para la empresa AULEN PHARMA S.A). La empresa AULEN PHARMA S.A dedicada a la comercialización de productos dermatológicos, cosméticos y medicados, busca a través del sistema de gestión de calidad mejorar su participación en el mercado, aumentar la satisfacción de sus clientes y regularse bajo estándares internacionales que le permitan crear una ventaja competitiva.

Mediante un diagnóstico se define la situación actual de la empresa AULEN PHARMA respecto a los requisitos exigidos por la norma ISO 9001: 2000, el cual arroja un 42% de no cumplimientos, siendo necesario el diseño del Sistema para su aplicación y conformidad total con la empresa y la norma.

De esta manera, el sistema se enfoca a los 3 macroprocesos de la empresa: los gerenciales, los de realización y los de apoyo, destacando en cada uno la importancia del Manual

de Calidad por comprender los lineamientos que debe seguir cada proceso y procedimiento de acuerdo a los fundamentos de la norma ISO 9001: 2000; además del diseño de formatos que evidencien formalmente todo el proceso.

(Maldonado Castañeda, 2018). “Sistema de Gestión de Calidad para la Asociación de reciclaje “MYM Universal SAS” basado en la norma ISO 9001 de 2015”. Para el desarrollo de la actividad, se encontró que el reciclaje es un tema muy importante que permite entender y comprender la dimensión del daño ambiental, ecológico y de más que provoca el ser humano al mundo, en este proyecto, se logró encontrar un proceso de formalización de la labor que desarrolla la Asociación MYM UNIVERSAL S.A.S, en una necesidad de suplir , establecer e implementar un SGC, implementación que mejora la calidad de los procesos que se ven involucrados, partiendo de la documentación de los mismos, encontrando una fluidez y control, con el fin de llevar un mejor servicio a los usuarios que atiende la Asociación.

El problema planteado en este antecedente se fundamenta en las organizaciones de reciclaje que están surgiendo o creándose mediante el Decreto 596 de 2016 del Ministerio de Vivienda deben cumplir periódicamente con características de manejo administrativo y técnico – operativo, dentro de estas se debe cumplir con requisitos que permitan la evolución de la organización desarrollando características de competitividad. La organización la cual es objeto del presente trabajo de grado, cuenta con procedimientos y actividades que deben ser sujetos de aplicación de la norma ISO 9001:2015; debido a la falta de conocimiento por parte de la organización en la estandarización de procesos, se están realizando actividades innecesarias las cuales generan reprocesos y pérdidas de tiempo.

(Ramírez Castañeda 2009), “diseño del sistema de gestión de la calidad para la empresa editorial retina Ltda.”, para el desarrollo de este antecedente, se tiene en cuenta la gestión basada en la norma ISO 9001 con el fin de implementar planes y procesos para mejorar sus procesos de atención, para esto, se diseñó el sistema de Gestión de calidad con el fin de actualizar sus proceso y tener una mejor forma de competir en el mercado comercial.

Ésta investigación contempla el siguiente problema: el crecimiento de la economía mundial, el aumento de la competencia, la apertura de nuevos mercados y el desarrollo tecnológico ha creado la necesidad en los diferentes sectores económicos de reorganizar y adecuar sus sistemas de gestión; estableciendo estrategias enfocadas al mejoramiento de la calidad de sus productos y servicios como factores indispensables para mejorar la productividad y la competitividad.

Teniendo en cuenta los cambios, las empresas enfrentan el desafío de satisfacer las necesidades de los clientes y en el aumento de la efectividad de sus procesos de gestión, motivadas por el incremento de la competencia en el mercado, así como por los efectos generados por fallas en la calidad de los productos y servicios ofrecidos; toda vez que el mejoramiento de la calidad es un factor relevante para el éxito de las organizaciones.

El presente proyecto tiene como relación buscar que la empresa EDITORIAL RETINA LTDA sea certificada en la norma ISO 9001.

3.2 Contexto donde se presenta el conflicto

El conflicto se presenta en la Farmacia Homeopática Integral Biosalud, ubicada en la Cra 30 No. 19A – 00 en la ciudad de Pasto.

3.3 Conflicto

No existe un Sistema de Gestión de Calidad para los procesos de Inventario y Caja General de la empresa donde se establezca la Política de Calidad y los Procedimientos formalizados que deben seguirse en cada etapa.

3.4 Árbol de problemas, causas y efectos.

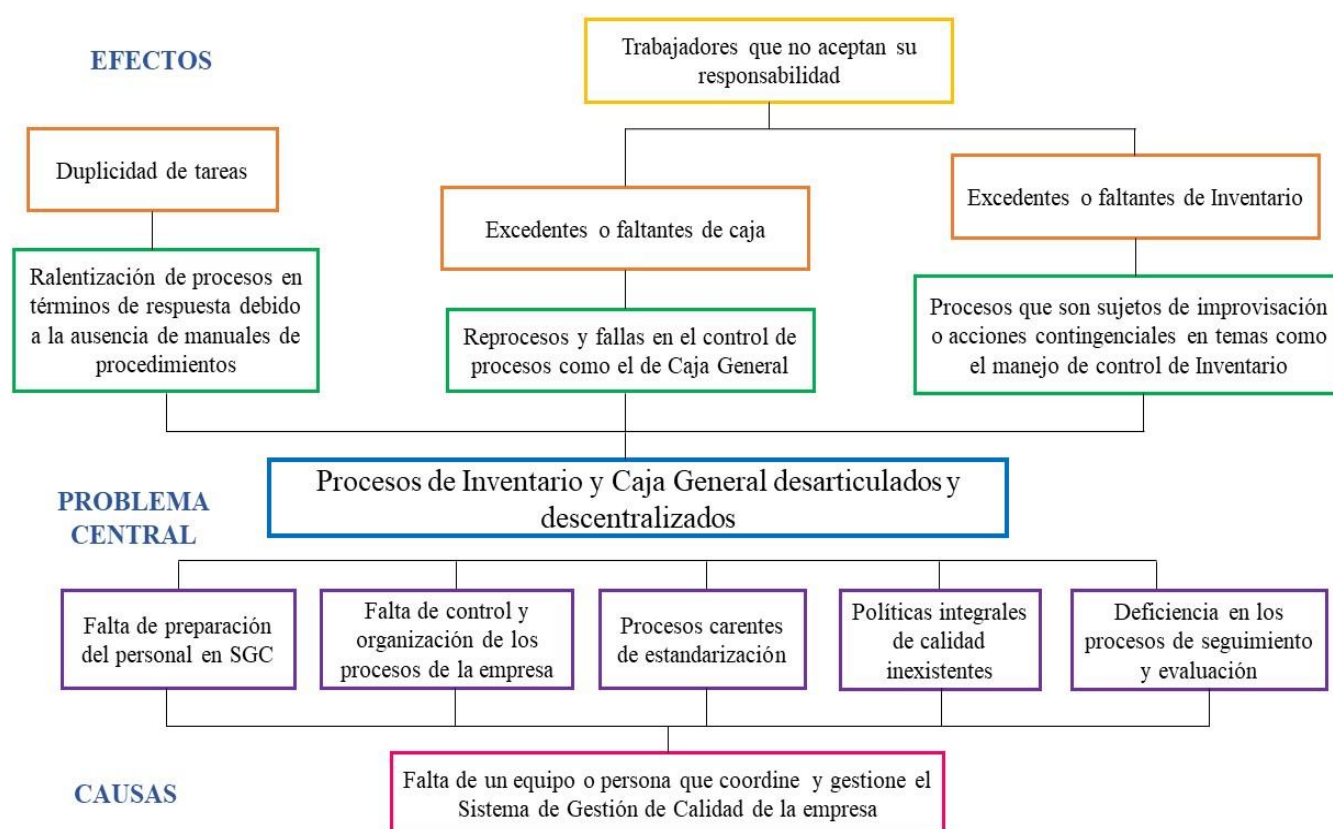


Figura 1. Árbol de problemas

3.5 Descripción del problema

3.5.1 Diagnóstico

A pesar del aumento en la participación del mercado, la apertura de nuevas líneas de producto y el crecimiento en ventas en los últimos 3 años, la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto aún no ha implementado un Sistema de Gestión de Calidad que le permita reestructurar y estandarizar sus procesos internos, a fin de tener un mayor control y evitar y/o corregir las inconsistencias que ha presentado, tales como: la duplicidad de tareas, los faltantes y/o sobrantes de dinero, faltantes y/o sobrantes de inventario, pérdida y desactualización de documentos, pérdida de tiempo e incremento de costos.

Una de las causas es la inexistencia de Manuales de Procesos y Procedimientos, razón por la cual se desconoce la descripción y el filtro de las actividades que deben desarrollarse en cada área, al igual que el responsable y las políticas y lineamientos sobre los cuales deben enfocarse cada proceso; además de no contar con formatos estandarizados que permitan registrar la información de forma ordenada y clara, de manera que se facilite su organización y su actualización cuando se requiera realizar cambios.

Respecto a los procesos de seguimiento, control y evaluación, existen falencias porque no se cumplen a cabalidad con las medidas correctivas encaminadas a solucionar las inconsistencias encontradas; además de no contar con un plan de auditoría que permita hacer un seguimiento permanente a los sistemas de gestión y que garantice el cumplimiento de las normas referente a los procesos internos de la empresa, asimismo no se designan responsables que se comprometan con las mejoras del proceso.

Se puede observar que la empresa aún no ha capacitado al personal respecto al Sistema de Gestión de Calidad, la normatividad que lo regula y su alcance; por tanto desconocen los beneficios de su implementación y continúan desarrollando sus actividades bajo una estructura empírica que no se enfoca al mejoramiento continuo. Lo anterior resulta tanto de una falta de asesoría a la Gerencia para diseñar un Sistema de Gestión de Calidad y los vacíos respecto al conocimiento de la norma y su aplicabilidad dentro la empresa; así como de la falta de compromiso por parte del personal para desarrollar actividades que se orienten a mejorar la productividad y la mejora en la calidad de los productos y servicios ofrecidos al cliente.

3.5.2 Pronóstico

Es posible que se generen aumentos en los reportes de fallas en cada uno de los procesos de la compañía en la medida que aumenten los volúmenes de venta, que por ende aumentarían los inventarios en bodega, es decir que se harán cada día más complejos los procesos de seguimiento y control de la empresa, podría ello desencadenar problemáticas tales como la falta de empoderamiento de los grupos de interés internos (colaboradores), quizás esto se traduzca al final en una serie de pérdidas discontinuas y posibles reportes insatisfactorios de los clientes de la compañía. Es pertinente plantearse medidas y estrategias que faciliten el desarrollo satisfactorio de los objetivos de la compañía.

3.5.3 Control del Pronóstico

El diseño de un Sistema integrado de Gestión de la Calidad facilitara a la organización realizar una reestructuración, para ello es necesario elaborar el diagnóstico y planes de acción correctivos, todo ello a fin de encontrar las falencias y obstáculos que impiden optimizar los procesos internos, de tal manera se podrán tomar acciones correctivas sobre temas tales como los contables que incluyen el Inventario y Caja General. Igualmente mejorará la satisfacción de los clientes con productos de calidad y excelencia en el servicio mejorando temáticas como la rotación de inventarios y el control de los mismos en tiempo real, todo la anterior ceñido bajo la filosofía del mejoramiento continuo, que a la vez que permitirá a la compañía ser más competitiva en el mercado de productos naturales y homeopáticos.

3.6 Comitente, sponsor del proyecto

El Sponsor del proyecto es el señor Alexander Segovia, Gerente de la empresa.

3.7 Stakeholders del proyecto

Tabla 1. Stakeholders del proyecto

NOMBRE	ROL	RESPONSABILIDAD	NIVEL DE INFLUENCIA
Alexander Segovia	Gerente General	Aprobación y seguimiento al proyecto	Alta
Estudiantes	Sponsor	Desarrollo del proyecto	Alta
Marcela Sánchez	Administradora	Facilita información y verifica que el proyecto se desarrolló conforme a la propuesta establecida.	Alta
María Agreda	Regente de Farmacia	Facilita información del proceso de Inventario en Bodega y en mostrador	Alta
Carmen Oviedo	Contadora	Brinda información relacionada con los procesos contables	Alta
Marcela Salazar	Visitadora Médica	Facilita información del proceso de Inventario de los Aliados	Media

3.8 Constricciones y restricciones del proyecto

El alcance del diseño del Sistema de Gestión de Calidad en Farmacia Homeopática Integral Biosalud se enfocará en los procesos de Inventario y Caja General, cuya duración será de 6 meses.

Dentro del Proceso de Inventario se describirán los siguientes procedimientos:

- Toma de Inventario Físico
- Recepción y Registro de Inventario en Bodega

- Salida de Inventario de Bodega por concepto de ventas y devoluciones
- Registro de comprobantes en el sistema contable SIIGO
- Salida – dada de baja de Bodega de productos averiados

Dentro del proceso de Caja General se describirán los siguientes procedimientos

- Recepción de dinero por venta de productos y otros ingresos
- Arqueo y Cierre de caja general
- Registro de comprobantes en el sistema contable SIIGO
- Conciliaciones

Respecto a los costos del proyecto, éstos serán asumidos por la empresa y sólo será responsable por aquellos descritos en el presupuesto presentado en la propuesta. En cuanto a los equipos y el acceso al sistema contable SIIGO también será proporcionado por la empresa bajo la supervisión de la Administradora y Gerente General.

La restricción importante para el proyecto es la adaptación del personal de la empresa a los cambios generados mediante la implementación del Sistema, teniendo en cuenta que los procesos los han realizado de manera ambigua por más de 4 años.

3.9 Formulación y sistematización del problema

¿Cómo debe diseñar el Sistema de Gestión de Calidad en la Farmacia Homeopática Integral Biosalud para evitar faltantes y sobrantes en Inventarios y Caja General y cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?

Preguntas sistematizadoras

¿Cómo debe realizarse el diagnóstico inicial para identificar las inconsistencias dentro de los procesos de Inventario y Caja General de la empresa?

¿Bajo qué norma ISO debe diseñar el Sistema de Gestión de Calidad?

¿Cuáles son los procedimientos y la política de calidad a tener en cuenta para la estructuración de los procesos?

¿Cuáles deben ser los documentos y formatos a utilizar en los procesos de Inventario y Caja General?

4. JUSTIFICACIÓN

El crecimiento que ha tenido la Farmacia en los últimos años y la apertura de nuevas líneas de productos, ha creado la necesidad de diseñar un Sistema de Gestión de Calidad que permita reestructurar y organizar los procesos que se llevan a cabo en la empresa, logrando así ser más competitiva en el mercado y asegurando la satisfacción de los clientes con productos de alta calidad y excelencia en el servicio.

El Sistema de Gestión de Calidad permitirá a la empresa tener mayor control sobre sus actividades, simplificando sus operaciones y haciendo frente a las inconsistencias encontradas dentro de cada proceso. De esta manera se ahorrará tiempo y se evitará la duplicidad de tareas, mejorando el desempeño laboral y fomentando un clima organizacional agradable para todos sus colaboradores; al mismo tiempo que facilita la toma de decisiones administrativas al contar con información oportuna, confiable y verídica.

Por tanto, es importante desarrollar ésta propuesta atendiendo a la necesidad de la empresa de organizar sus procesos y definir los lineamientos y normas que debe seguir el personal en la ejecución de los procedimientos, en especial los concernientes a Inventario y Caja General; procesos con no conformidades sin resolver.

Para el desarrollo de la propuesta se cuenta con el apoyo del Gerente General y el personal que labora en la empresa, además de tener acceso a las instalaciones en la sede de la ciudad de Pasto y la disponibilidad de información y documentación requerida; de manera que se cuenta con los recursos necesarios para los estudios iniciales, diagnósticos y finalmente el diseño del sistema de gestión de calidad para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para los procesos de Inventario y Caja General de Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto.

5.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa referente a los procesos de Inventario y Caja General.
- Proponer un Sistema de Gestión de Calidad para la Farmacia Homeopática Integral Biosalud
- Diseñar el Manual de Procesos y Procedimientos para el proceso de Inventario y Caja General
- Elaborar los formatos y documentos estandarizados para los procesos de Inventario y Caja General
- Diseñar un proceso de seguimiento y control para los procesos de Inventario y Caja General

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 Marco Conceptual

6.1.1 Generalidades

El marco conceptual es la sección que describe los conceptos e ideas relacionados con el proyecto de investigación o proyecto aplicado. Se desarrolla a través de revisión de teorías y publicaciones de autores donde se definen los conceptos principales enmarcados en la investigación.

6.1.2 Definición de conceptos

Calidad

Según la RAE, la calidad es definida como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”, orientado no solo a un producto o un servicio sino a la satisfacción del cliente que lo percibe. De acuerdo a la norma ISO 9001: 2005, la calidad es entendida como el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Para James Harrington la calidad de un producto o servicio es “el cumplimiento o superación de las expectativas de los clientes a un costo que le represente valor” el cual se alcanza a través de 10 principios:

- Comprometer a la Gerencia
- Diseñar un consejo encargado del mejoramiento
- Intervención de mejoramiento

- Motivar al personal a participar en el proceso
- Medir el desempeño Individual
- Diseñar un equipo creado para el mejoramiento de sistemas y procesos
- Involucrar a los Proveedores en el desarrollo de las actividades
- Definir las actividades de aseguramiento de la calidad
- Diseñar un plan enfocado al mejoramiento continuo.
- Establecer un sistema de reconocimientos y recompensas

Los anteriores principios guardan concordancia con el sistema de 14 puntos definido por Edward Deming (1986) los cuales se enfocan al mejoramiento continuo y la Calidad total, y que pueden ser aplicables a cualquier organización.

Al ser la calidad un modelo integral, es importante que se realice el monitoreo y control permanente de manera que las organizaciones no se desvíen de los objetivos de calidad definidos. En este sentido, Joseph Juran (1951) propone un circuito de retroalimentación para el control de la calidad total, el cual se compone de 3 procesos: evaluar la performance real, compararla con la meta y tomar medidas sobre la diferencia.

La anterior trilogía debe tenerse en cuenta para el diseño del sistema de gestión de calidad, puesto que todo proceso debe ser planeado, controlado y mejorado.

Norma ISO 9001

ISO – International Organization for Standardization o traducida al español como la Organización Internacional de Normalización, es una entidad dedicada a crear estándares internacionales para asegurar la calidad, la seguridad y la eficiencia de los productos y servicios a través de las normas ISO.

La implementación de la norma es voluntaria y puede ser aplicable a cualquier organización que desee ajustarse a los estándares internacionales y que desee organizar sus procesos internos y externos.

Existen muchos tipos de normas ISO, cada una de ellas orientada a un sector o ámbito especial; tales como las de gestión de calidad, gestión de medio ambiente, gestión de seguridad, gestión de riesgos, entre otras. Particularmente para la norma ISO 9001, ésta se ha ido enriqueciendo en cada una de sus revisiones (años 1994, 2000, 2008, 2015) e incorporando elementos y principios que en materia de gestión empresarial han ido aportando los expertos a nivel mundial. En este caso, se evidencia el énfasis en aspectos relacionados con la gestión de la información, el conocimiento, la innovación y el aprendizaje organizacional. (León, K, 2016)

De esta manera, las organizaciones pueden contar con un modelo de estandarización que les permita ser más competitivas, ofrecer calidad en sus productos y servicios y aumentar sus niveles de productividad.

Inventario

La organización Economía Simple define el inventario como la relación ordenada de bienes de una organización o persona, en la que además de los stocks, se incluyen también otra clase de bienes. (2016)

Los inventarios se clasifican en bienes muebles e inmuebles y hacen parte del activo comercial de una persona o de una empresa. Los inventarios son para vender, de ahí su carácter comercial, o para el consumo de bienes y servicios. (Raffino, 2019)

Es importante que las empresas tengan su inventario controlado y ordenado, ya que de éste depende su provisión y distribución adecuada, colocándolo a disposición en el momento indicado. (Anónimo, 2015). De acuerdo a lo anterior se puede deducir que una adecuada gestión del inventario permite conocer de manera real las existencias de la empresa en un periodo determinado, disponibilidad para cumplir con tiempos de entrega y facilidad de información para empleados y proveedores.

Según el Sistema de Administración BIND ER, los inventarios pueden clasificarse en:

- Según el momento: inventario inicial, inventario final
- Según la logística: de anticipación, en lote, en consignación
- Según la periodicidad: periódicos, perpetuos
- Según la forma: materias primas, productos en proceso, productos terminados

Caja General

Son los recursos con que cuenta el ente económico en forma inmediata. Estos recursos están representados en dinero (billetes y monedas de diferentes valores y denominaciones), al igual que de cheques y transferencias electrónicas a favor del ente económico y de soportes de tarjetas de crédito y débito. Como medida de control interno, se establece que todos los ingresos en efectivo, cheques a favor del ente económico, soportes de tarjetas crédito o débito, deben ser registrados en caja (Godoy, 2004)

En la mayoría de las empresas se cuenta con una caja menor que hace parte de la Caja General y donde se registran únicamente rubros de menor cuantía y donde se realizan desembolsos pequeños, por ejemplo: gastos de papelería, cafetería, viáticos, transportes, entre otros. Por tanto la caja menor hace uso únicamente de efectivo y es un fondo fijo que se contabiliza cuando se crea. Mientras que la Caja General no sólo incluye los rubros de la caja menor, sino también aquellos rubros representados en cheques y grandes cantidades de efectivo sean en moneda nacional o en moneda extranjera. La caja General se utiliza para pago de Proveedores y compra de mercancía generalmente.

Arqueo de caja

Consiste en analizar las transacciones y el saldo en efectivo durante un tiempo determinado, con el objetivo de corroborar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y por tanto el Saldo corresponde con lo que se encuentra físicamente en dinero efectivo, cheques o vales. También se utilizar para determinar que la efectividad del control interno (Torres, 2010)

En el presente proyecto es importante definir claramente el procedimiento para el arqueo de caja general, debido a ser uno de los procesos con falencias relacionadas con la inconsistencia en la información contable versus dinero físico. De esta manera, debe existir un control interno para el proceso de Caja General con el fin de realizar un seguimiento permanente que brinde información contable confiable y verídica de la situación financiera de la empresa. El control de caja se realiza mediante la gestión administrativa y la gestión contable, involucrando la eficiencia en el cumplimiento de los procesos administrativos definidos y en la confidencialidad y protección de la información contable.

Homeopatía

Su origen se remonta al siglo XIX y fue desarrollada por el médico y químico alemán Samuel Hahnemann (1775 – 1843), y se basa en el uso de dosis infinitesimales de sustancias que en cantidades normales producirían los síntomas de una enfermedad.

La RAE define la homeopatía como "sistema curativo que aplica a las enfermedades, en dosis mínimas, las mismas sustancias que, en mayores cantidades, producirían al hombre sano síntomas iguales o parecidos a los que se trata de combatir". Lo anterior guarda estrecha relación con el principio fundamental de la Homeopatía, La Similitud, el cual establece que una sustancia capaz de producir síntomas en una persona sana es capaz de curar o aliviar los síntomas de un individuo enfermo.

Un medicamento homeopático se desarrolla bajo dos procesos: la dilución y la dinamización. La dilución consiste en mezclar la tintura madre (sustancia que puede ser de origen vegetal, animal o mineral) en otra cantidad de disolvente, por ejemplo agua o alcohol. Posteriormente se realiza el proceso de dinamización o agitación el cual consiste en proporcionar

a la mezcla mínimo 100 agitaciones por minuto. Dependiendo de la dilución que se desea alcanzar, se clasifican en:

- Diluciones decimales o Hahnemannianas (DH). Se toma 1cc de tintura madre y 9cc del disolvente para generar la dilución decimal 1D
- Diluciones centesimales (CH). Se toma 1cc de tintura madre y 99cc del disolvente para generar la dilución centesimal 1CH
- Diluciones Korsakovianas (K). Se toma un recipiente con 100ml de tintura madre y se dinamiza, se vacía el contenido y se complementa con alcohol hasta obtener los 100ml.
- Dilución cincuentamilesimal: 50.000 del disolvente y una parte del principio activo.

Las principales ventajas de los medicamentos homeopáticos son:

- Tolerabilidad
- No presenta interacción medicamentosa
- Se puede utilizar en niños
- No producen somnolencia
- Se puede utilizar por un largo periodo de tiempo

7. MARCO TEÓRICO

Es importante describir las teorías fundamentales relacionadas con el proyecto a fin de familiarizarse con la temática y sea de mayor entendimiento su aplicabilidad.

7.1 Sistema de Gestión de Calidad

Un sistema de Gestión de Calidad es una herramienta basada en procesos que permiten planear, controlar y ejecutar las actividades necesarias para el logro de los objetivos organizacionales.

Según ISO los Sistemas de gestión de calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

Beneficios de un Sistema de Gestión de Calidad

- Ofrecer productos y servicios de excelente calidad
- Ahorrar tiempo y costos al reorganizar las tareas y evitar duplicidad en las mismas
- Mejora el clima organizacional de la empresa
- Reduce las molestias de sobrecargo de trabajo
- Optimiza el uso de recursos
- Enfoca los procesos organizacionales al mejoramiento continuo.

La norma ISO 9001: 2015 establece 7 principios necesarios para la implementación de un sistema de gestión de calidad:

- Enfoque en el cliente: reconocimiento de las necesidades de los clientes para mejorar su nivel de satisfacción. Según la ISO 9001 *el éxito se consigue cuando una organización consigue atraer y retener la confianza de los clientes y de otras partes de las que depende*
- Liderazgo: es la capacidad para influir en un grupo para el logro de objetivos y metas. El líder debe definir un objetivo de calidad y la orientación de su grupo de trabajo, creando un ambiente óptimo donde sus colaboradores se involucren completamente con el cumplimiento de dicho objetivo. El líder debe motivar a su equipo aumentando la confianza y eliminando los temores generados por los cambios en los procesos.
- Participación de las personas: el proceso de gestión de calidad debe involucrar a todo el personal de la empresa como actores directos del proceso de cambio.
- Procesos de aproximación: definir los procesos involucrados e integrarlos al sistema.
- Toma de decisiones basada en la evidencia: a través de la medición y monitoreo de los procesos para la implementación de las medidas preventivas y correctivas orientadas a corregir las falencias.
- Mejora: El Sistema de Gestión de Calidad hace uso del Ciclo PHVA del Doctor Deming. El proceso de mejora continua se construye a través del análisis de indicadores de gestión, encuestas de satisfacción de los clientes, resultados de las auditorías y las autoevaluaciones.

- Gestión de relaciones: según la ISO 9001: 2015, “para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinentes, tales como los proveedores. Es importante crear alianzas estratégicas que permitan mejorar la competitividad y por ende aumentar la productividad.

7.1.1 Generalidades de la Norma ISO 9001

La norma ISO 9001 es una norma internacional elaborada por la organización internacional para la estandarización (ISO) aplicable al Sistema de Gestión de Calidad de cualquier empresa y su objetivo es mejorar la calidad tanto de productos como de servicios orientados a la satisfacción de usuarios internos y externos.

Contar con un sistema de gestión de calidad permite a las empresas tener mayor control de sus procesos, reducir costos y optimizar tiempos aumentando la productividad.

Beneficios de la ISO 9001

Ayuda a las empresas a corregir las falencias en sus procesos respecto a los aspectos relacionados con la calidad, tanto a nivel interno como a nivel externo. A nivel interno, permite identificar las falencias o puntos débiles de cada proceso a través de un diagnóstico, mejora el desempeño del personal de la empresa al reducir tiempos y controlar actividades, reduce los costos de duplicidad de tareas y mejora el clima organizacional de la empresa. A nivel externo, mejora la satisfacción de los clientes con productos o servicios de excelente calidad, le permite a la empresa ser más competitiva en el mercado y mejora su imagen.

7.1.2 Norma ISO 9001: 2015

ISO modificó la estructura de la norma ISO 9001: 2008 en septiembre de 2015, originando la norma ISO 9001: 2015, la cual se enfoca a los procesos e incorpora el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), y el pensamiento basado en riesgos. Algunos de los cambios realizados respecto a la norma ISO 9001: 2008 son:

- Se enfoca en la planificación y el liderazgo
- Énfasis en los procesos
- Pensamiento basado en la gestión de riesgos
- Cambios en la terminología
- Enfoque hacia la Calidad Total



Figura 2. Gestión de la calidad ISO 9001:2015
Fuente: 2a consultores

7.1.3 El ciclo PHVA

El ciclo PHVA también es conocido como ciclo Deming, y es una estrategia de mejoramiento continuo que se enfoca en 4 pasos: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

Planificar: es el proceso inicial mediante el cual se establecen los objetivos, se describen los recursos y se describen los riesgos. Dentro de la planificación se realiza un diagnóstico y análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa, con el fin de establecer las estrategias más adecuadas que aseguren el éxito. Durante el proceso de planificación deben realizar las siguientes preguntas: ¿Hacia dónde queremos ir?, ¿Qué acciones se desarrollaran para alcanzarlo?, ¿De qué medios dispone para alcanzar los objetivos?

Hacer: en esta etapa se pone en práctica las acciones o estrategias definidas en la etapa de planificación y se implementan las mejoras.

Verificar: en esta etapa se comprueba que los objetivos se hayan cumplido conforme lo planeado; para lo cual se realiza un proceso de seguimiento y control de los procesos y de los productos o servicios ofrecidos.

Actuar: se toman las medidas correctivas para mejorar el desempeño de los procesos. Dentro de las acciones que deben tomarse están: mejoramiento en los productos y servicios,

prevención y corrección de efectos indeseados y mejoramiento de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

“Pero una de las características más importantes del ciclo PHVA es el movimiento continuo, en donde no tiene un punto final en el que se obtenga un resultado; este se convierte en un círculo, el cual se reinicia una y otra vez de manera periódica, creando un proceso de mejora continua” (Gallo, 2017)

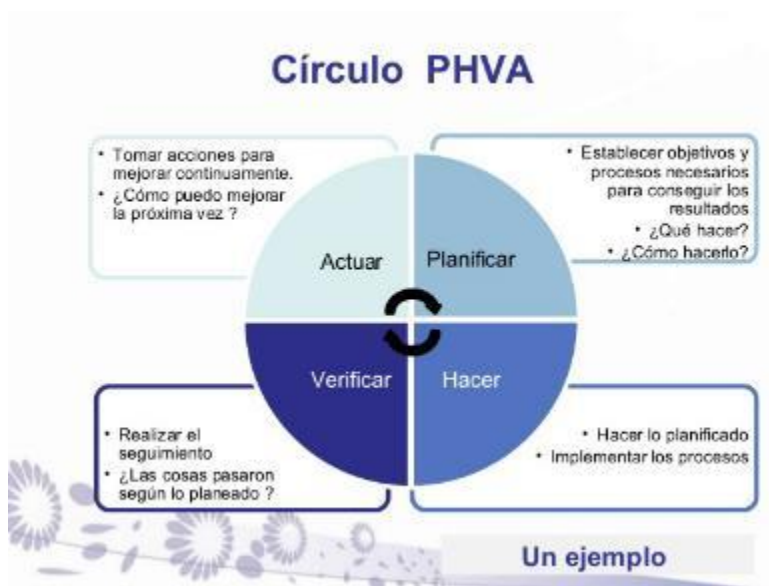


Figura 3. Ciclo PHVA

Fuente: Constructora Eléctrica del Ecuador

7.1.4 Enfoque en los procesos

Según la norma **ISO 9000:2005** un proceso es *“un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”*. El enfoque basado en procesos es uno de los componentes más importantes dentro de un Sistema de Gestión de calidad, que permite a las empresas estructurar los procesos internos, organizar y

gestionar sus actividades. Éste enfoque permite alinear los procesos de la empresa y aumentar su eficiencia y eficacia, además de proporcionar mejores resultados que permitan la toma de decisiones gerenciales.

“El enfoque hacia el proceso ofrece una visión horizontal de la organización y da respuesta a un ciclo completo, desde que se realiza el primer contacto con el cliente, hasta el momento en que éste recibe satisfactoriamente el producto o servicio, e incluso la atención posterior” (Mallar, 2010)

Los procesos dentro de una organización pueden clasificarse en:

- Gestión de la organización
- Gestión de los recursos de la organización
- Implementación o realización
- Procesos de seguimiento y mejora.

7.2 Resolución 1403 de 2007 Ministerio de Salud

Donde se describe el Modelo de Gestión del servicio Farmacéutico y se determina el manual de condiciones esenciales y procedimientos. El Servicio farmacéutico tiene como objetivos principales los siguientes:

- Promoción: para fomentar estilos de vida saludables y promover el uso adecuado de los medicamentos

- Prevención: para evitar los riesgos generados por el mal uso de medicamentos y los efectos relacionados con su uso.
- Suministro: informando a los usuarios el manejo de los medicamentos.
- Atención farmacéutica: brindar calidad en el servicio de atención al cliente.

Principios del servicio farmacéutico.

1. Accesibilidad. Para contribuir a la satisfacción de las necesidades de los usuarios
2. Conservación de la calidad. Disponer de mecanismos orientados a conservar la calidad de los medicamentos desde el proceso de recepción hasta el proceso de distribución
3. Continuidad. Ofrecer una lógica secuencial conforme a las necesidades de los pacientes.
4. Eficacia. Cumplimiento de los objetivos del servicio ofrecido.
5. Eficiencia. Óptima utilización de los recursos humanos, físicos, financieros y técnicos.
6. Humanización. Destacar el papel del ser humano.
7. Imparcialidad. El servicio farmacéutico promoverá la equidad, brindando trato justo a los beneficiarios sin discriminación alguna.
8. Integralidad. Los procedimientos y actividades se desarrollan de manera integral y guardaran relación directa con su misión.
9. Investigación y desarrollo. Fomentar el proceso de investigación con el fin de favorecer la inserción en el sector tecnológico.
10. Oportunidad. Disponibilidad de la información requerida por los usuarios y la dispensación de los medicamentos prescritos, desarrollando mecanismos para realizar seguimiento a los usuarios insatisfechos y tomar las medidas indicadas.

11. Promoción del uso adecuado. Fomentar el uso adecuado de los medicamentos.
12. Seguridad. Brindar medicamentos eficazmente seguros para minimizar el riesgo de efectos secundarios relacionados con los medicamentos.

8. DISEÑO METODOLÓGICO PRELIMINAR

8.1 Diseño de la Investigación

8.1.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio de la propuesta es de tipo descriptivo – explicativo. Descriptivo porque busca evaluar variables y analizar los hechos del problema de estudio; es decir se pretende describir la realidad de una situación, de los procesos y personas que intervienen en el estudio, haciendo uso de diferentes técnicas de recolección de información. Explicativo porque se orienta a establecer las causas que originaron el problema y las consecuencias derivadas del mismo, busca el ¿por qué? de las cosas, proporcionando una explicación deductiva al estudio a realizar.

8.1.2 Método de Investigación

El método de estudio es inductivo – deductivo ya que se parte de situaciones particulares que a partir de la observación concreta de hechos y el uso de técnicas de recolección de información permiten razonar y explicar las diferentes variables que intervienen en el caso práctico; es decir a partir del diagnóstico realizado en la empresa, donde se encuentran inconsistencias referentes al manejo de los procesos de Inventario y Caja General, se elabora la

propuesta de diseñar un sistema de gestión de calidad, dando respuesta a los efectos generados por la descentralización de los procesos, en la conducta del personal de la empresa respecto al sistema y en los usuarios externos en la satisfacción de sus necesidades con los productos recibidos.

8.2 Fuentes y técnicas para recolección de la información:

Con el fin de obtener un diagnóstico de la situación actual de los procesos de Inventario y Caja General de la empresa, para posteriormente dar respuesta al problema central, se hará uso de fuentes primarias y fuentes secundarias de información, en el orden establecido.

8.2.1 Fuentes primarias

Se refiere a toda fuente de información tomada de “primera mano”, aquella información original y que no ha sido modificada o interpretada. Este tipo de información se obtiene mediante observación directa, entrevistas o encuestas. En primer lugar, se realizará un diagnóstico de la situación actual a través de observación directa de los estudiantes en el lugar donde se encuentra el problema, para este caso la sede de Farmacia Integral Biosalud en la ciudad de Pasto. En segundo lugar, se tomará el informe de auditoría realizada por uno de los estudiantes a los procesos de Inventario y Caja General, donde se relacionan una serie de inconsistencias encontradas en el manejo de los mismos. Y por último se procederá a entrevistar al Gerente – propietario para recolectar información respecto a su percepción referente al manejo de dichos procesos y los cambios que se han generado en los últimos años y que considera han sido afectados por el problema central.

8.2.2 Fuentes secundarias

Para diseñar el sistema de gestión de calidad en los procesos de Inventario y Caja General, se recurrirá a consultar la norma ISO 9001: 2015, así como tesis referentes a proyectos aplicados que se hayan desarrollado bajo la versión de esta norma o de versiones anteriores. También se hará uso de libros y documentos relacionados con propuestas de investigación y por supuesto la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos – PMBOK la cual presenta los lineamientos que deben seguirse para el desarrollo de la propuesta.

8.3 Población

La población que intervendrá en el presente estudio es el personal que trabaja en la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto.

8.3.1 Determinación del tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se determinará teniendo en cuenta el personal que trabaja en la Farmacia en la sede Pasto y que se involucra directamente con los procesos de Inventario y Caja General. En este caso son 5 personas: Gerente, Administradora, Regente de Farmacia, Contadora y 1 Visitador médico. En el caso del visitador médico, quien realiza actividad de campo principalmente, el enfoque será en el uso de formatos de inventario que deben utilizar cuando visita a los clientes. El resto de personal se involucrará en todo el proceso.

8.4 Técnicas y procesos de análisis de información

Se hará uso de técnicas de análisis cualitativas para analizar la información obtenida a través del diagnóstico realizado en los procesos de Inventario y Caja General. El proceso a seguir es el siguiente:

- **Obtener información:** tomada del informe de auditoría y de la observación directa de los estudiantes en el lugar de estudio. La observación directa implica la revisión de los documentos y formatos que se emplean para el desarrollo de las actividades, así como la revisión del Software Contable SIIGO, previa autorización del Gerente.
- **Elaboración del diagnóstico:** donde se describen las falencias encontradas en los procesos de estudio y que afectan considerablemente el desarrollo de cada uno de los procedimientos establecidos.
- **Integración de información:** se agrupa la información obtenida y mediante el análisis de variables se fragmenta y categoriza.
- **Presentación de posibles soluciones:** mediante una lluvia de ideas se busca la mejor alternativa que responda a solucionar el problema central encontrado.
- **Diseño de la propuesta:** se presenta la propuesta enmarcada en dar solución a las inconsistencias encontradas en el diagnóstico realizado.

9. DESARROLLO DEL PROYECTO

Se seguirán los lineamientos establecidos por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD para proyectos aplicados, es decir se empleará la Metodología PMBOK, en las siguientes fases:

9.1 Gestión de la integración del proyecto

Etapa donde se autoriza y formaliza la ejecución del proyecto, y la definición de los requisitos y documentos requeridos. En esta etapa se describen las actividades necesarias para llevar a cabo el proyecto, cómo se desarrollaran los objetivos, quienes serán los encargados de la supervisión y monitoreo, cómo se controlarán los cambios y cómo se documentará la información.

Tabla 2. Acta de Constitución del proyecto

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	
PROYECTO	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PATROCINADOR Farmacia Homeopática Integral Biosalud	PREPARADO POR: Katherine Ortiz M.
REVISADO POR Alexander Segovia	APROBADO POR Alexander Segovia
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	
El proyecto se enfoca en el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para corregir y posteriormente evitar las inconsistencias encontradas en los procesos de Inventario y Caja General de Farmacia Integral, teniendo en cuenta los requisitos de la norma ISO 9001:2015	
PROPÓSITO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	
El proyecto busca a través del diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, brindar las herramientas necesarias para que la empresa Farmacia Integral tenga mayor control sobre sus actividades, simplifique sus operaciones y haga frente a las inconsistencias encontradas dentro de cada proceso. De esta manera se ahorrará tiempo y se evitará la duplicidad de tareas, mejorando el desempeño laboral y fomentando un clima organizacional agradable para todos sus colaboradores; al mismo tiempo que facilita la toma de decisiones administrativas al contar con información oportuna, confiable y verídica.	
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PROYECTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Resistencia al cambio por parte del personal de la Farmacia • No terminar a tiempo con el diseño del Sistema 	

<ul style="list-style-type: none"> • Costo del diseño de la propuesta 	
REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL	
Requerimientos del producto	
<ul style="list-style-type: none"> • El Sistema de Gestión de Calidad diseñado debe estar acorde con la misión, visión y objetivos organizacionales de la empresa • Debe involucrar a todo el personal de la empresa 	
Requerimientos del proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto no debe exceder el costo presupuestado • El proyecto no puede exceder el cronograma de trabajo establecido • Definir el proceso de seguimiento y control del producto entregado. 	
ALCANCE DEL PROYECTO	
FASES	ENTREGABLES
FASE 1. GESTIÓN DEL PROYECTO	Gestión de la Integración del proyecto <ul style="list-style-type: none"> - Acta de Constitución del proyecto
	Gestión del Alcance del proyecto <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión del alcance - Matriz de rastreabilidad de requisitos
	Gestión del tiempo <ul style="list-style-type: none"> - Cronograma del Proyecto
	Gestión de los costos <ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto del proyecto
	Gestión de la calidad <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión de la calidad
	Gestión de los recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión de los recursos humanos

	<p>Gestión de las comunicaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión de las comunicaciones
	<p>Gestión de los riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión de los riesgos - Categorización de los riesgos - Identificación de los riesgos
	<p>Gestión de las adquisiciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión de las adquisiciones
	<p>Gestión de los interesados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión de los interesados
FASE 2. DIAGNÓSTICO	<p>Diagnóstico Inicial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auditoría al Proceso de Inventario - Auditoría al Proceso de Caja General
FASE 3. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> - Caracterización de los procesos - Mapa de Procesos de la Farmacia - Manual de Procesos y Procedimientos de Inventario y Caja General
FASE 4. DOCUMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Formatos estandarizados para los procesos de Inventario y Caja General
FASE 5. CIERRE DEL PROYECTO	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega de Informe Final - Socialización del proyecto
INTERESADOS DEL PROYECTO - STAKEHOLDERS	
Alexander Segovia	Gerente – Propietario – Patrocinador
Marcela Sánchez	Administradora
María Agreda Martínez	Regente de Farmacia

Katherine Ortiz Mora	Sponsor
Carmen Oviedo	Contadora
Marcela Salazar	Visitador Médico
RIESGOS DEL PROYECTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Sobrecosto del proyecto por mala planificación • Resistencia del personal a los cambios generados por el Sistema de Gestión de Calidad • Falta de Información para el desarrollo del proyecto • Diseño del proyecto que no se ajusta a las necesidades de la empresa 	
HITOS PRINCIPALES DEL PROYECTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación por parte del Gerente General de la propuesta • Aprobación de documentos y formatos elaborados 	
PRESUPUESTO INICIAL ASIGNADO	
El presupuesto total del proyecto es de \$ 10.808.750	
ASIGNACIÓN DEL GERENTE DE PROYECTO	
Gerente de proyecto: Katherine Ortiz M.	
APROBACIÓN DEL PROYECTO	
PATROCINADOR	FECHA
Alexander Segovia	10 de Enero de 2019

9.2 Gestión del alcance del proyecto

Consistente en desarrollar una descripción clara y detallada del proyecto y de los entregables definidos en la Estructura de Desglose de Trabajo – EDT, la cual debe monitorearse durante el desarrollo del proyecto con el fin de cumplir con las especificaciones para cada fase.

Tabla 3. Plan de Gestión del Alcance

PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE	
PROYECTO	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PATROCINADOR Farmacia Homeopática Integral Biosalud	PREPARADO POR: Katherine Ortiz M.
REVISADO POR Alexander Segovia	APROBADO POR Alexander Segovia
DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE DEL PROYECTO	
<p>Se propone diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para hacer frente a las inconsistencias encontradas en los procesos de Inventario y Caja General. La propuesta abarca dentro de sus objetivos la Caracterización de los procesos, la realización de un Manual de Procesos y Procedimientos y la elaboración de formatos estandarizados para cada proceso.</p> <p>El proyecto será desarrollado por el representante del proyecto y supervisado por el Gerente General, iniciando con la captura de información de documentos tanto físicos como digitales, la observación directa en el contexto donde se desarrollará el proyecto y la información brindada personalmente por el Gerente General. Posteriormente se diseña la propuesta y una vez aprobada se procede a la reestructuración de cada proceso.</p> <p>El proyecto se ejecutará durante los meses de Enero a Mayo del año 2019 en las Instalaciones de la sede de la Ciudad de Pasto, y tendrá un costo total de \$ 10.808.750</p>	
ESTABILIDAD DEL ALCANCE DEL PROYECTO	
<p>Los cambios generados durante el desarrollo del proceso deben ser presentados y autorizados por el Gerente General, informados oportunamente por el Representante del Proyecto.</p>	

Una vez aprobados los cambios, se realizará reunión con el Gerente General y la Administradora para verificar qué procedimientos han sido afectados y cuáles serían las modificaciones pertinentes para cada punto.
VERIFICACIÓN DEL ALCANCE
Al término de cada entregable, el representante del Proyecto deberá realizar la evaluación tanto en tiempo como en costos de las actividades correspondientes a cada fase para verificar que se cumpla con lo planificado en el proyecto.
CONTROL DEL ALCANCE
Una vez verificado el alcance, el Representante del Proyecto se reunirá con el Gerente General para informar los avances del proyecto. En caso de que el alcance se encuentra por fuera de lo establecido en la planificación, debe realizarse una propuesta de gestión de cambios para que no altere las actividades posteriores de la Línea Base de Costo.

Una vez definido el alcance, se relacionan los requisitos que debe cumplir el proyecto en cada una de sus fases y el entregable que le corresponde. Los requisitos se representan en la Matriz de Rastreabilidad de requisitos que se detalla a continuación:

ESTADO	IDENTIFICACIÓN
Realizado	R
Pendiente	P
En proceso	E

Tabla 4. Matriz de Rastreabilidad de requisitos

ID	Descripción	Justificación	Periodicidad	Estado	Entregables que lo resuelven	Interesado
1.1	Documentar la propuesta	Para definir el alcance que tendrá el proyecto	Una sola vez	R	- Acta de Constitución del Proyecto - Plan de Gestión del Alcance	Gerente General, Administradora y Responsable del proyecto
1.2	Definir el cronograma del proyecto	Establecer las actividades y el tiempo que se tardara en la ejecución cada una.	Al inicio del proyecto y cuando hayan cambios aprobados por Gerencia	R	- Cronograma del Proyecto	Gerente General, Administradora y Responsable del proyecto
1.3	Elaborar el presupuesto del proyecto	Estimar los costos para cada fase del proyecto	Al inicio del proyecto y cuando hayan cambios	R	- Presupuesto del proyecto	Gerente General, Administradora, Contadora y Responsable del proyecto

			aprobados por Gerencia			
1.4	Realizar las 10 fases propuestas por el PMBOK para la gestión de proyectos	Con el fin de integrar el proyecto a variables como calidad, riesgos, recursos humanos, interesados, esenciales para la ejecución	Una sola vez	E	- Plan de Gestión de: Calidad, Recursos humanos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e interesados	Responsable del Proyecto
2.1	Diagnóstico de la situación actual	Para determinar las inconsistencias de los procesos de Inventario y Caja General	Una sola vez	R	- Diagnóstico inicial	Gerente General y responsable del proyecto
3.1	Identificar las condiciones y requisitos para cada proceso	Con el fin de documentar los procesos de Inventario y Caja General	Una sola vez	E	- Caracterización de los procesos - Mapa de procesos - Manual de procesos y procedimientos	Responsable del proyecto

4.1	Elaborar los formatos relacionados a los procesos de Inventario y Caja General	Para controlar el inventario físico de la empresa y el saldo en caja General.	Cuando se requiera	E	- Formatos estandarizados	Responsable del Proyecto
5.1	Socializar el proyecto ante el personal de la empresa	Dar a conocer los cambios realizados en los procesos y el uso de los formatos elaborados	Al final del proyecto	P	- Capacitación al personal de la empresa	Responsable del proyecto
5.2	Presentar informe final del proyecto	Dar a conocer los resultados del desarrollo del proyecto	Al final del proyecto	P	- Acta de Cierre del proyecto	Responsable del proyecto

Diccionario de la EDT/WBS

El Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo presenta información detallada de cada entregable como se relaciona a continuación:

Tabla 5. Diccionario de la EDT/WBS

Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.1	Acta de Constitución del proyecto
Descripción	Documento donde se formaliza el objetivo del proyecto, definiendo los requisitos, el alcance, los requerimientos de producto y proceso, los interesados y el listado de las fases a desarrollar en el proyecto.
Responsable	Responsable del Proyecto con apoyo del Gerente General
Fecha programada	Enero 16 a Enero 22 de 2019
Criterio de aceptación	Definir los requisitos para el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Debe ser aprobado por el Gerente General
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.1	Plan de Gestión del Alcance
Descripción	Plan que contiene detalladamente cuando, quién y cómo será elaborado, controlado y monitoreado el proyecto
Responsable	Sponsor del proyecto
Fecha programada	Enero 23 a Enero 31 de 2019
Criterio de aceptación	Debe integrarse al objetivo de calidad y responder a las necesidades reales de la empresa.
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo

1.2	Cronograma del proyecto
Descripción	Establecer el listado de actividades a desarrollar durante el proyecto y estimar el tiempo empleado para cada una.
Responsable	Responsable del Proyecto
Fecha programada	Enero 30 a Febrero 07 de 2019
Criterio de aceptación	Incluir todas las actividades necesarias para el desarrollo de la propuesta. El proyecto no puede exceder los seis meses. Debe elaborarse teniendo en cuenta los horarios laborales de la empresa.
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.3	Presupuesto del proyecto
Descripción	Documento que describe los costos asociados a cada actividad y el Costo Total del Proyecto. Definición línea de base de costos.
Responsable	Gerente General – Administradora – Responsable del proyecto
Fecha programada	Febrero 08 a Febrero 21 de 2019
Criterio de aceptación	El presupuesto debe elaborarse bajo bases reales y confiables. La estimación de los costos debe ser realizada en conjunto con el Gerente General para poder determinar con qué recursos cuenta la empresa para el desarrollo del proyecto.
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.4	Metodología PMBOK
Descripción	Desarrollar la propuesta bajo los lineamientos establecidos por la Metodología PMBOK
Responsable	Responsable del proyecto
Fecha programada	Febrero 22 a Marzo 08 de 2019

Criterio de aceptación	Realizar el Plan de Gestión del Alcance, Gestión del tiempo, Gestión de los costos, Gestión de la calidad, Gestión de los recursos humanos, Gestión de las comunicaciones, Gestión de los riesgos, Gestión de las adquisiciones, Gestión de los interesados
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
2.1	Diagnóstico inicial
Descripción	Realizar mediante observación y análisis, el diagnóstico de la situación actual de la empresa referente a los procesos de Inventario y Caja General.
Responsable	Responsable del proyecto – Gerente General - Administradora
Fecha programada	Marzo 02 a Marzo 16 de 2019
Criterio de aceptación	Verificar que la información recolectada durante el diagnóstico sea real conforme a los documentos de la empresa relacionados a los procesos de Inventario y Caja General. Conocimiento en el Sistema Contable SIIGO por parte del representante del proyecto.
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
3.1	Elaboración documentos de calidad
Descripción	Caracterización de los procesos, elaboración de Manual de Procesos y Procedimientos y diseño de formatos para los procesos de Inventario y Caja General
Responsable	Responsable del Proyecto - Administradora
Fecha programada	Marzo 18 a Abril 15 de 2019
Criterio de aceptación	Los documentos elaborados deben responder a la Política de Calidad de la empresa y diseñarse bajo los lineamientos establecidos por la norma ISO 9001:2015

Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
4.1	Elaboración de formatos
Descripción	Diseñar formatos estandarizados para los Procesos de Inventario y Caja General conforme a las necesidades de la empresa.
Responsable	Responsable del proyecto
Fecha programada	Abril 16 a Abril 30 de 2019
Criterio de aceptación	Los formatos deben elaborarse para todas las actividades relacionadas con el proceso de Inventario y Caja General, deben tener numeración y debe existir un registro de control de cambios.
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
5.1	Capacitación al personal de la empresa
Descripción	Socializar ante el personal de la empresa los resultados obtenidos por el proyecto, y exponer los nuevos formatos a utilizar en los procesos de Inventario y Caja General
Responsable	Responsable del Proyecto
Fecha programada	Mayo 02 a Mayo 07 de 2019
Criterio de aceptación	La capacitación debe recibirla todo el personal de la empresa, a fin de que se comprometan con el proceso desde el principio y puedan definirse los mecanismos de control y evaluación.
Código Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
5.1	Acta de cierre del proyecto
Descripción	Documento donde se describen los resultados del proyecto y se hace entrega formal de los documentos y formatos elaborados al Gerente General.
Responsable	Responsable del proyecto

Fecha programada	Mayo 08 a Mayo 15 de 2019
Criterio de aceptación	Resultados del proyecto, dificultades encontradas durante el proceso, descripción de cambios realizados, percepción de los empleados ante el nuevo sistema.

9.3 Gestión del tiempo del proyecto

Para el presente proyecto se realizó previo a la definición del cronograma final, algunos cronogramas internos por cada actividad necesaria que se realizará con el fin de poder cumplir con los requerimientos de cada fase.

El proyecto se desarrollará en 5 fases programadas durante los meses de Enero a Mayo de 2019.

Fase 1. Gestión del Proyecto: Enero 16 a Marzo 07 de 2019

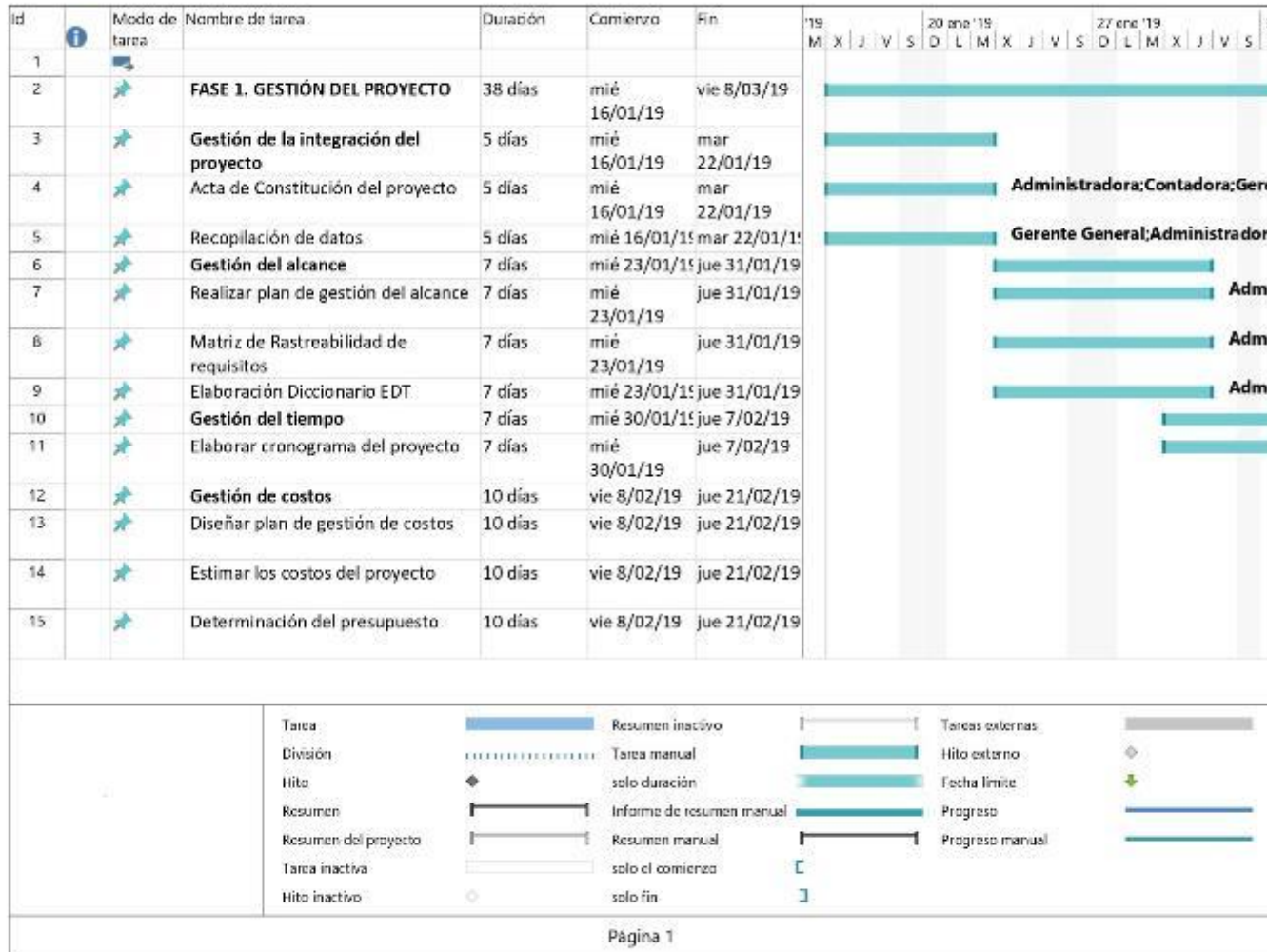
Fase 2. Diagnóstico: Marzo 08 a Marzo 15 de 2019

Fase 3. Caracterización de procesos: Marzo 16 a Abril 16 de 2019

Fase 4. Documentación: Abril 17 a Abril 30 de 2019

Fase 5. Cierre del Proyecto: Mayo 01 a Mayo 15 de 2019

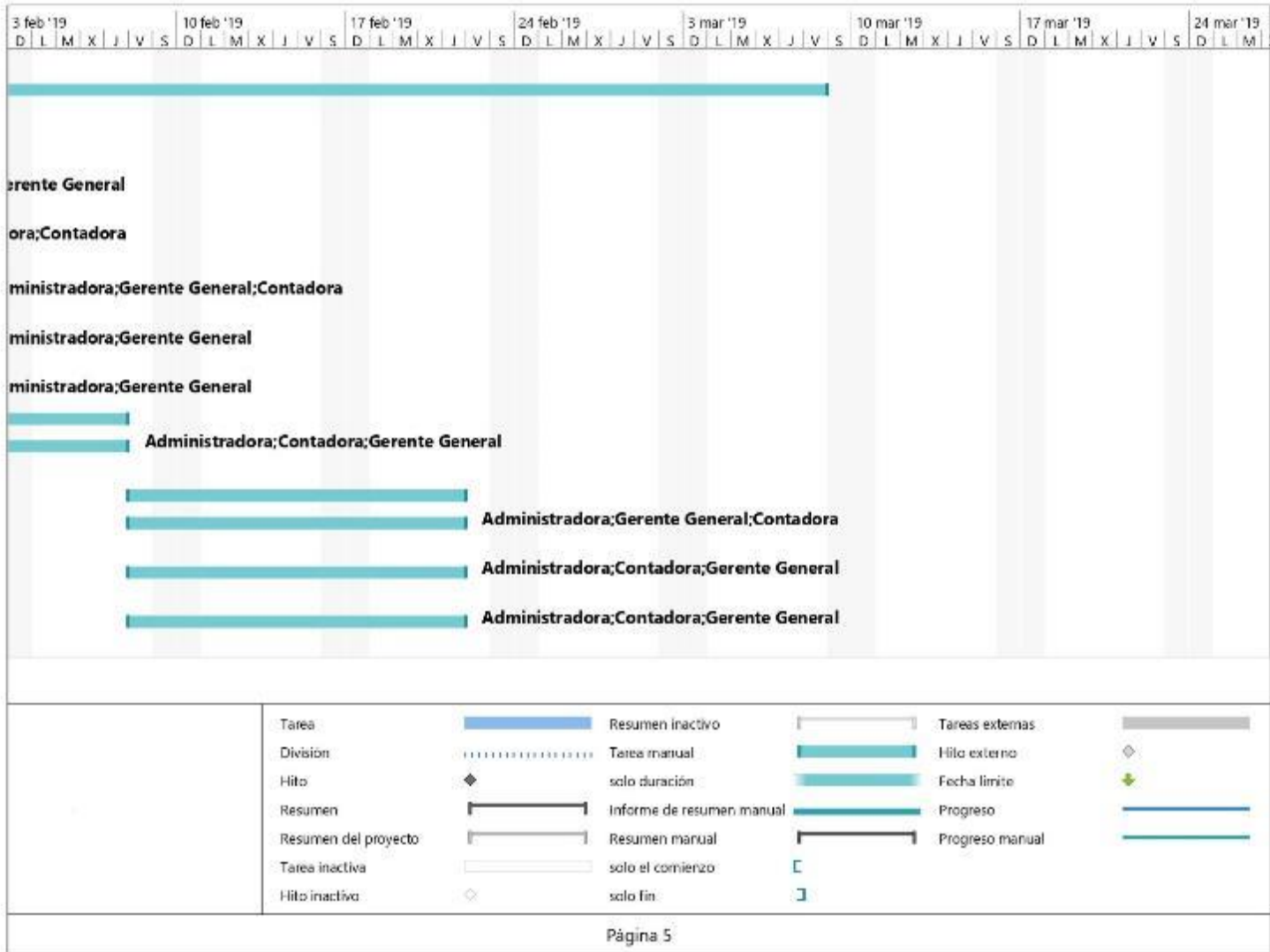
Cronograma del Proyecto

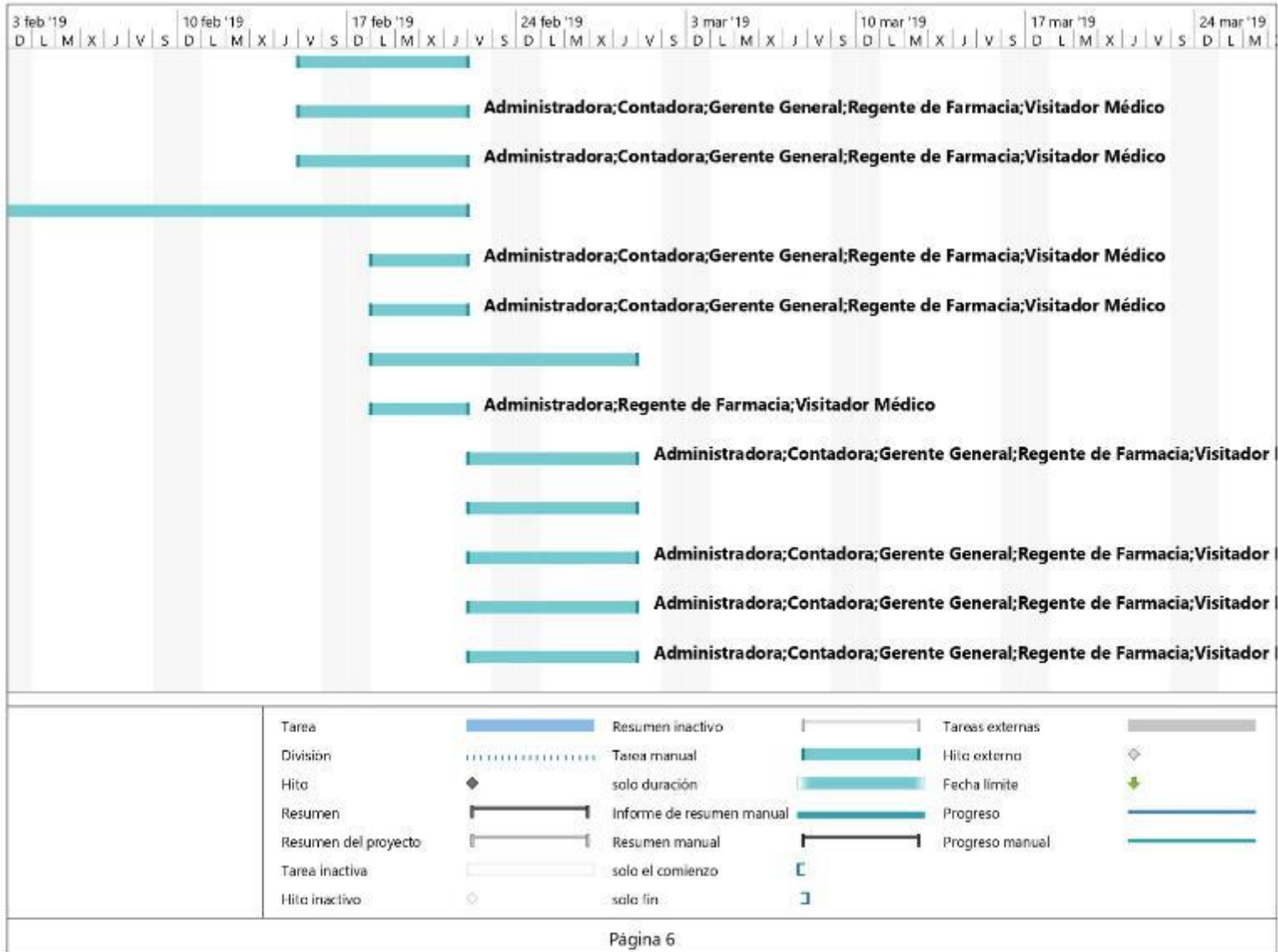


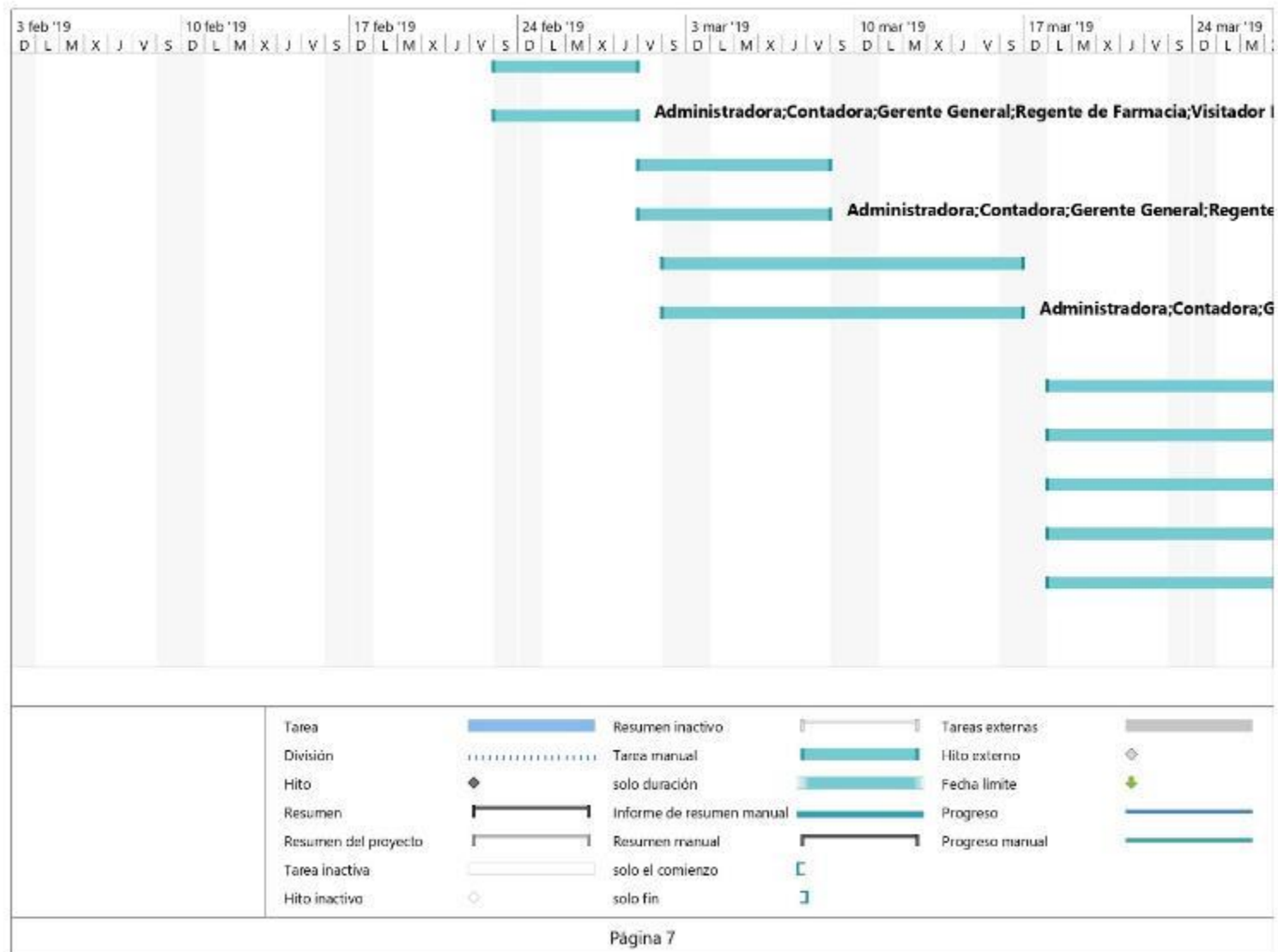
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	'19							20 ene '19							27 ene '19							3	
						M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L		M
29		Gestión de adquisiciones	5 días	sáb 23/02/19	jue 28/02/19																							
30		Elaborar plan de gestión de adquisiciones	5 días	sáb 23/02/19	jue 28/02/19																							
31		Gestión de los interesados	6 días	vie 1/03/19	vie 8/03/19																							
32		Elaborar Plan de Gestión de los interesados	6 días	vie 1/03/19	vie 8/03/19																							
33		FASE 2. DIAGNÓSTICO	12 días	sáb 2/03/19	sáb 16/03/19																							
34		Realizar Diagnóstico de los procesos de Inventario y Caja General	12 días	sáb 2/03/19	sáb 16/03/19																							
35		FASE 3. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS	21 días	lun 18/03/19	lun 15/04/19																							
36		Elaborar Mapa de Procesos	21 días	lun 18/03/19	dom 14/04/19																							
37		Caracterización de los procesos	21 días	lun 18/03/19	lun 15/04/19																							
38		Elaborar Manual de procesos y procedimientos de Inventario	21 días	lun 18/03/19	lun 15/04/19																							
39		Elaborar Manual de procesos y procedimientos de Caja General	21 días	lun 18/03/19	lun 15/04/19																							
40		FASE 4. DOCUMENTACIÓN	11 días	mar 16/04/19	mar 30/04/19																							

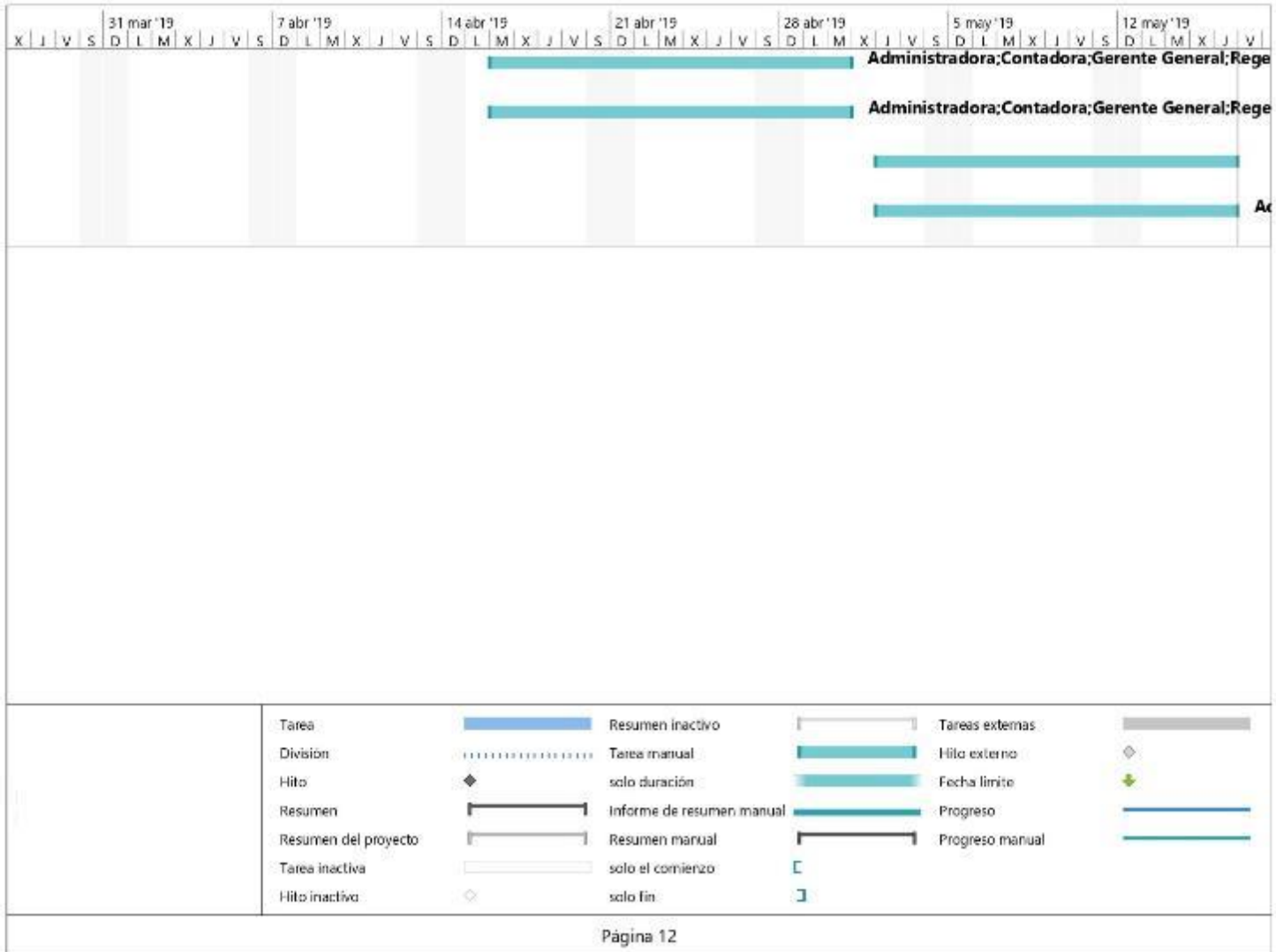
Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
División		Tarea manual		Hito externo	
Hito		solo duración		Fecha limite	
Resumen		Informe de resumen manual		Progreso	
Resumen del proyecto		Resumen manual		Progreso manual	
Tarea inactiva		solo al comienzo			
Hito inactivo		solo fin			

Página 3









9.4 Gestión de los costos del proyecto

Para la planificación de los costos del proyecto se debe tener en cuenta dos fases: la estimación de los costos y la determinación del presupuesto.

Tabla 6. Plan de Gestión de los Costos

PLAN DE GESTIÓN DE LOS COSTOS	
PROYECTO	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PATROCINADOR Farmacia Homeopática Integral Biosalud	PREPARADO POR: Katherine Ortiz M.
REVISADO POR Alexander Segovia	APROBADO POR Alexander Segovia
ESTIMACIÓN DE COSTOS	
<p>Para cada fase se utilizará la estimación ascendente, donde se detalla con precisión los costos desde lo más particular a lo general. Para el presente caso, se estimarán costos para cada actividad, luego para cada subfase y posteriormente para cada fase del proyecto. Esto permitirá tener mayor nivel de precisión en los estimados y evitará que el presupuesto tenga desviaciones considerables de acuerdo a lo planificado.</p> <p>En los costos del personal se realiza estimación por analogía, la cual consiste en tomar estimaciones de actividades similares para calcular las estimaciones del proyecto. En este caso, se calcula sobre el valor de la hora que el personal devenga actualmente por el número de horas extras que el personal destina</p>	

para el desarrollo de la propuesta. Para cada fase se estima un nivel de precisión del -5% al + 10% por imprevistos que puedan generarse durante el desarrollo del proyecto.

Los costos de equipos, materiales y otros insumos se realizaron en base a cotizaciones realizadas por el Representante del Proyecto.

PLANIFICACIÓN DE LOS COSTOS

Proceso realizado en la fase inicial por el Representante del Proyecto teniendo en cuenta las necesidades de la empresa, la disposición del personal para participar del proyecto y los recursos actuales que tiene la empresa para llevar a cabo el proyecto.

Una vez definido el alcance y la lista de actividades se haya detallado específicamente, se procede a estimar los costos para cada actividad y fase del proyecto; los cuales son revisados y aprobados por el Gerente General para posteriormente preparar el Presupuesto Total para los cinco meses de duración del proyecto.

CONTROL DE COSTOS

El control de costos se realizará a través del seguimiento y control cuando finalice cada entregable, haciendo un análisis de los costos reales incurridos hasta el momento versus los costos estimados para ese periodo; de manera que se puedan tomar a tiempo las medidas necesarias para evitar desviaciones en el presupuesto planificado. Los cambios generados por ajustes en los costos de actividades deben ser reportados y aprobados por el Gerente General y la Administradora de la empresa.

Estimación de Costos

Se realizó la estimación de costos para cada fase del proyecto teniendo en cuenta las horas empleadas por el personal en la elaboración de los documentos; así como los recursos utilizados en cada actividad.

Tabla 7. Estimación de costos por actividad

ESTIMACIÓN DE COSTOS POR ACTIVIDAD			
FASES DEL PROYECTO			
	Total Actividad	Subtotal Fase	Costo Total
Fase I: GESTIÓN DEL PROYECTO			\$ 5,071,400
Gestión de la integración del proyecto		\$ 321,000	
Realizar acta de constitución del Proyecto	\$ 233,500		
Recopilación de datos	\$ 87,500		
Gestión del alcance		\$ 587,600	
Realizar plan de gestión del alcance	\$ 250,000		
Matriz de Rastreabilidad de requisitos	\$ 216,700		
Diccionario de la EDT	\$ 120,900		
Gestión del tiempo		\$ 225,000	
Elaborar cronograma del proyecto	\$ 225,000		
Gestión de costos		\$ 814,950	
Diseñar plan de gestión de costos	\$ 241,700		
Estimar los costos del proyecto	\$ 296,000		
Consolidar línea base del costo	\$ 121,000		
Determinación del presupuesto	\$ 156,250		
Gestión de la calidad		\$ 863,700	
Elaborar plan de Gestión de la Calidad de RR.HH.	\$ 486,700		

Diseñar plan de gestión del personal	\$ 377,000		
Gestión de RR.HH.		\$ 494,500	
Desarrollo del equipo del proyecto	\$ 257,500		
Elaborar organigrama del Equipo del Proyecto	\$ 237,000		
Gestión de comunicación		\$ 335,700	
Elaborar plan de gestión de las comunicaciones	\$ 174,000		
Presentación de la propuesta de elaboración de formatos	\$ 161,700		
Gestión de riesgos		\$ 1,023,350	
Elaborar Plan de Gestión de Riesgos	\$ 320,000		
Categorizar los riesgos del proyecto	\$ 279,600		
Identificar los riesgos	\$ 423,750		
Gestión de adquisiciones		\$ 243,500	
Elaborar plan de gestión de adquisiciones	\$ 243,500		
Gestión de los interesados		\$ 162,100	
Elaborar Plan de Gestión de los Interesados	\$ 162,100		
Fase II: Diagnóstico			\$ 3,219,500
Realizar Diagnóstico de los procesos de Inventario y Caja General	\$ 253,500		
<u>EQUIPOS REQUERIDOS</u>			
Computador Portátil Lenovo 330 AMD A614" (1)	\$ 980,000		
Impresora Multifuncional HP 2675 Blanco (1)	\$ 149,000		
<u>SOFTWARE</u>			
Sistema Contable SIIGO	\$ 1,129,000		
<u>UTILES, PAPELERIA Y FOTOCOPIAS</u>	\$ 200,000		

<u>TRANSPORTE DE LOS ESTUDIANTES A LA EMPRESA (40)</u>	\$ 36,000		
<u>PLAN DE CELULAR POR 6 MESES</u>	\$ 270,000		
Establecer plan de acción	\$ 202,000		
Fase III: Caracterización de los procesos			\$ 1,022,150
Elaborar Mapa de Procesos	\$ 319,200		
Caracterización de los procesos	\$ 296,250		
Elaborar Manual de procesos y procedimientos de Inventario	\$ 199,200		
Elaborar Manual de procesos y procedimientos de Caja General	\$ 207,500		
Fase IV: Documentación			\$ 887,000
Elaborar formatos relacionados al proceso de Inventario	\$ 253,500		
Papelería, Fotocopias	\$ 400,000		
Elaborar formatos relacionados al proceso de Caja General	\$ 233,500		
Fase V: Cierre del Proyecto			\$ 608,700
Refrigerios	\$ 56,000		
Entrega de Informe Final	\$ 552.700		
TOTAL COSTOS			<u>\$ 10,808,750.00</u>

Determinar presupuesto: considerando que se requiere el diseño de un SGC que permita desarrollar procesos de calidad en el desarrollo de la gestión y funciones propias de la farmacia, se determinó el presupuesto teniendo en cuenta que el equipo humano que labora en la entidad deberá realizar esfuerzos extra laborales con el fin de poder complementar las tareas que se asignen, así como también la utilización de herramientas que permitan el desarrollo adecuado del propósito del proyecto. No se requiere seguimiento exhaustivo de los costos que genera, ya que representa en gran medida el pago de adicionales al personal, el monitoreo o verificación de la buena ejecución de estos recursos y se contrastara con el cumplimiento de metas; el mismo lo realizara directamente el Gerente General, informando en cada momento que se requiera del avance y mejora en los procesos de acuerdo a lo establecido en las actividades planteadas en el desarrollo del proyecto.

Tabla 8. Presupuesto General del proyecto

PRESUPUESTO DEL PROYECTO ENERO A MAYO DE 2019		
FASES DEL PROYECTO		COSTO TOTAL
Fase I: Gestión del Proyecto		\$ 5,071,400
Costo de personal	\$ 5,071,400	
Fase II: Diagnóstico		\$ 3,219,500
Costo de personal	\$ 455,500	
Equipo de computación y comunicación	\$ 1,399,000	
Software	\$ 1,129,000	
Útiles, papelería y fotocopias	\$ 200,000	
Transporte urbano	\$ 36,000	
Fase III: Caracterización de los procesos		\$ 1,022,150
Costo de personal	\$ 1,022,150	
Fase IV: Documentación		\$ 887,000
Costo de personal	\$ 487,000	
Útiles, papelería y fotocopias	\$ 400,000	
Fase V: Cierre del Proyecto		\$ 608,700
Capacitación y Entrega de informe final	\$ 552,700	
Refrigerios	\$ 56,000	
TOTAL COSTOS		\$ 10,808,750

9.5 Gestión de la Calidad

Fase donde se desarrolla el Plan de Gestión de calidad, el cual incluirá los estándares de calidad que debe tener el proyecto, los roles y responsabilidades del personal involucrado, los procesos susceptibles de control de calidad, el diseño de los procesos de auditoría y control, y el plan de medidas preventivas y correctivas para atacar las inconsistencias encontradas.

Tabla 9. Plan de Gestión de Calidad

PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
PROYECTO:	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PREPARADO POR:	Katherine Ortiz Mora
REVISADO POR:	Alexander Segovia
APROBADO POR:	Alexander Segovia
ROLES Y RESPONSABILIDADES	
Rol	Responsabilidades
Sponsor - Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar el Plan de Gestión de Calidad del proyecto • Supervisar el proceso de aseguramiento y control de calidad. • Definir las políticas de control de cambios. • Monitorear los entregables del proyecto • Revisar periódicamente las métricas de calidad
Responsable del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el Plan de Gestión de Calidad • Desarrollar los entregables conforme a las políticas de calidad • Asesorar al personal de la empresa en temas de calidad

	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al Gerente General las inconsistencias encontradas
POLÍTICA DE CALIDAD	
<p>El proyecto debe cumplir con directrices de calidad con el fin de mejorar los procesos de gestión de los entregables, la optimización de los recursos, el cumplimiento del cronograma de trabajo y la satisfacción de las necesidades de los miembros del proyecto y del personal de la empresa.</p>	
<p>Aspectos generales y directrices de la organización:</p> <p>El proyecto debe cumplir con los siguientes estándares de calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El proyecto desarrollado debe enfocarse al mejoramiento continuo • Satisfacción de las necesidades de los interesados del proyecto • Cumplimiento en el desarrollo de los entregables • Optimización de los costos del proyecto • Fomentar el compromiso del personal en el desarrollo del proyecto antes, durante y después. • Diseñar un proceso de seguimiento y control. <p>Planificación de la calidad del proyecto</p> <p>Dentro del proceso de planificación se identifican los objetivos de calidad del proyecto, los responsables y recursos que se destinarán para la gestión de calidad del proyecto.</p> <p>Aseguramiento de la calidad del proyecto</p> <p>El Gerente General supervisará al responsable del proyecto realizando evaluaciones periódicas de cumplimiento de entregables, costo y cronograma. Posteriormente se construirán las métricas de calidad para verificar la efectividad en el cumplimiento de metas.</p> <p>Control de la calidad del proyecto</p>	

El control de calidad se realizará a partir de la evaluación de las métricas de calidad establecidas para el proyecto y las medidas preventivas o correctivas que se han tomado para solucionar las no conformidades encontradas dentro del proyecto.					
LÍNEA BASE DE CALIDAD					
Objetivo de Calidad	Métrica (s)	Definición de la métrica (método de medición)	Resultado esperado	Frecuencia medición	Responsable del cumplimiento de la métrica
Cumplimiento del alcance del proyecto	Rendimiento del proyecto	Entregables resueltos/Entregable planificados	100%	Según Cronograma	Responsable del proyecto
Cumplimiento del Cronograma del proyecto	Índice de desempeño del cronograma	$SPI = \text{Valor ganado} / \text{Valor planeado}$	100%	Quincenal	Responsable del proyecto
Cumplimiento del presupuesto	Índice de desempeño del costo	$CPI = \text{Valor ganado} / \text{Costo actual}$	100%	Quincenal	Responsable del proyecto
Cumplimiento de objetivos del proyecto	Nivel de efectividad	Objetivos alcanzados/Objetivos planeados	100%	Mensual	Responsable del proyecto
Nivel de satisfacción de los interesados	Índice de satisfacción de los interesados	Interesados satisfechos/Interesados totales del proyecto	ISI igual o mayor al 0.85	Mensual	Responsable del proyecto
PLAN DE ASEGURAMIENTO Y CONTROL DE LA CALIDAD					

FASE	Entregable	Actividades de Aseguramiento	Actividades de control
Fase 1. Gestión del proyecto	Acta de Constitución del proyecto	Revisión de objetivos y requisitos del proyecto	Actualización de objetivos
	Plan de Gestión del Alcance	Definición del alcance del proyecto y responsables de los entregables	Evaluación periódica al cumplimiento de las actividades
	Cronograma del proyecto	Listar detalladamente las actividades del proyecto y tiempo estimado para cada una	Realizar análisis a través del Índice de Desempeño del Cronograma
	Presupuesto del proyecto	Incluir todos los recursos y sus costos a través de estimaciones reales y confiables	Análisis de Índice de Desempeño del Costo
	Metodología PMBOK	Desarrollar las 10 fases que propone el PMBOK	Seguimiento a cada fase del PMBOK
Fase 2. Diagnóstico	Diagnóstico Inicial	Realizar una evaluación de la situación actual de la empresa a través del proceso de Auditoría Interna a los procesos de Inventario y Caja General	Verificar las no conformidades resueltas con el diseño del Sistema de Gestión de Calidad
Fase 3. Caracterización	Caracterización de procesos y Mapa de Procesos	Identificación de requisitos y lineamientos para los procesos de Inventario y Caja General enmarcados en la norma ISO 9001: 2015	Verificación de cumplimiento de requisitos de la norma

	Manual de procesos y procedimientos	Establecimiento de normas, políticas y responsables de cada proceso acorde con los requisitos de la norma ISO 9001: 2015	Verificación de cumplimiento de requisitos de la norma
Fase 4. Documentación	Formatos	Elaboración de formatos relacionados al proceso de Inventario y Caja General que respondan a las necesidades de la empresa	Control a través del seguimiento a consecutivos de formatos entregados y aprobados
Fase 5. Cierre del proyecto	Cierre del proyecto	Informar al Gerente General los resultados obtenidos en el proceso y explicación de las políticas de los manuales y el uso de formatos	Medir la satisfacción del personal de la empresa respecto a los resultados del proyecto y los nuevos formatos elaborados.
	Acta de Cierre	Entregar documento formal al Gerente General del Cierre del Proyecto	Medir la satisfacción del Gerente General respecto al proyecto
DOCUMENTOS DE CALIDAD			
- Formato de documentación de acciones correctivas y/o preventivas y listas de chequeo			

9.6 Gestión de los Recursos Humanos

Se gestiona el plan de Recursos humanos donde se describe el personal involucrado en el proceso de diseño del Sistema de Gestión de Calidad, el grado de poder y de influencia que ejercen en el proyecto y las responsabilidades referentes al desarrollo del proyecto.

Además se establecerán los procesos de supervisión al personal durante y después del desarrollo de la propuesta.

Tabla 10. Plan de Gestión de los Recursos Humanos

PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	
PROYECTO:	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PREPARADO POR:	Katherine Ortiz Mora
REVISADO POR:	Alexander Segovia
APROBADO POR:	Alexander Segovia
ORGANIGRAMA DEL PROYECTO	
<pre> graph TD GG[GERENTE GENERAL] --> DAF[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO] GG --> DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS] GG --> DF[DEPARTAMENTO FARMACEUTICO] DAF --> DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO] DAF --> DC[DEPARTAMENTO CONTABLE] DV --> AC[ASESORIA COMERCIAL] DF --> DT[DIRECCIÓN TÉCNICA] </pre>	

ROLES Y RESPONSABILIDADES			
Rol	Responsabilidades	Conocimiento	Habilidades
Sponsor	Desarrollar el proyecto	Conocimiento en Sistemas de Gestión de Calidad y Metodología PMBOK	Liderazgo, adaptación al cambio, proactividad, resolución de conflictos
Gerente General	Encargado de aprobar, autorizar y supervisar el proyecto	Estudios en Administración de Empresas, conocimientos en Medicina Alternativa y Natural	Liderazgo, capacidad de negociación, capacidad de toma de decisiones, resolución de conflictos, motivador y orientado a resultados
Administradora	Supervisar el proyecto e informar al Gerente General los resultados observados	Estudios en Administración de empresas con experiencia mínima de 2 años	Capacidad de organización del trabajo, capacidad de toma de decisiones, asertividad.
Contadora	Monitorear que los costos del proyecto no excedan el presupuesto planificado	Estudios en Contaduría Pública con experiencia mínima de 2 años.	Objetividad, meticulosidad, confidencialidad de la información
Regente de Farmacia	Brindar información al Responsable del proyecto sobre los procedimientos relacionados al Inventario	Regente de Farmacia con experiencia mínima de 1 año. Conocimiento en productos de medicina alternativa y natural.	Adaptación al cambio, organización, trabajo en equipo, conocimiento de normatividad que regula los

	y el manejo de existencias en Bodega		medicamentos homeopáticos.
Visitador Médico	Facilitar información sobre el manejo del Inventario en poder de los clientes y los cobros efectuados de las facturas a crédito	Experiencia en asesoría al cliente mínima de 3 años. Conocimiento en productos de Medicina alternativa y natural (opcional)	Facilidad de aprendizaje, técnica en habilidades en ventas, manejo de objeciones de los clientes, adaptación al cambio, proactividad, actitud de servicio al cliente.

Matriz RACI

Matriz donde se describe el grado de responsabilidad que tiene el personal de la empresa y el sponsor del proyecto sobre cada una de las actividades del proyecto, según los criterios descritos a continuación:

Tabla 11. Criterios Matriz RACI

IDENTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
R	Responsable
A	Aprobador
C	Consultado
I	Informado

Tabla 12. Matriz de Roles y Responsabilidades

Matriz de Roles y Responsabilidades						
Actividad	Sponsor	Gerente General	Administradora	Contadora	Regente de Farmacia	Visitador Médico
Fase 1. Gestión del Proyecto						
Elaboración Acta de Constitución del Proyecto	R	A	C	I	I	I
Plan de Gestión del Alcance	R	A	R	I	I	I
Matriz de Rastreabilidad de requisitos	R	A	C	I	I	I
Diccionario de la EDT	R	A	C	I	I	I
Elaboración del Cronograma del Proyecto	R	A	R	I	I	I
Elaboración del Presupuesto del Proyecto	R	A	R	R	I	I
Plan de Gestión de Calidad	R	A	C	I	I	I
Plan de Gestión de los Recursos Humanos	R	A	C	I	I	I
Plan de Gestión de las comunicaciones	R	A	R	I	I	I
Plan de Gestión de los riesgos	R	A	I	I	I	I
Caracterización de los riesgos	R	A	I	I	I	I
Identificación de los riesgos	R	A	C	C	I	I
Plan de Gestión de las adquisiciones	R	A	C	C	I	I
Plan de Gestión de los interesados	R	A	I	I	I	I
Fase 2. Diagnóstico Inicial						
Auditoría al Proceso de Inventario y Caja	R	A	C	C	C	C
Fase 3. Caracterización						
Caracterización de los procesos	R	A	C	I	I	I

Mapa de procesos	R	A	C	I	I	I
Manual de Procesos y Procedimientos	R	A	C	I	C	C
Fase 4. Documentación						
Elaboración de formatos	R	A	I	I	C	C
Fase 5. Cierre del proyecto						
Entrega de Informe final	R	A	I	I	I	I
Socialización del proyecto	R	A	I	I	I	I

Tabla 13. Plan de Administración del Personal

PLAN DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL			
Encargado	Porcentaje de asignación	Desde	Hasta
Sponsor del Proyecto	100%	Enero 16 de 2019	Mayo 15 de 2019
Gerente General	100%	Enero 16 de 2019	Mayo 15 de 2019
Administradora	80%	Enero 16 de 2019	Mayo 15 de 2019
Contadora	50%	Marzo 01 de 2019	Mayo 15 de 2019
Regente de Farmacia	60%	Abril 01 de 2019	Mayo 15 de 2019
Visitador Médico	60%	Abril 01 de 2019	Mayo 15 de 2019
PLAN DE CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN AL PROYECTO			
El plan de capacitación e inducción del proyecto se desarrollará en tres fases: la primera fase cuando se haya aprobado y autorizado la propuesta para explicar al personal el alcance del proyecto, los objetivos que persigue y las responsabilidades y compromisos del personal			

respecto al Sistema de Gestión de Calidad; además de la realización de una inducción al personal sobre Sistemas de Gestión de Calidad, los requisitos de la norma ISO 9001: 2015 y su aplicabilidad al proyecto. Una segunda fase realizada en el mes de Abril para reportar los avances del proyecto y compartir experiencias con el personal sobre la percepción de los cambios realizados y las dificultades encontradas en el proceso. Una tercera fase realizada en el mes de Mayo en el Cierre del proyecto enfocada a presentar los resultados finales del proyecto y la explicación en el uso de documentos y formatos presentados.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Las evaluaciones de desempeño serán organizadas y realizadas por la Administradora donde se revisaran aspectos tales como:

- Compromiso del personal con el desarrollo del proyecto
- Trabajo en equipo
- Confidencialidad de la información
- Colaboración en la facilitación de información.
- Efectividad en la toma de medidas preventivas y correctivas

REQUERIMIENTOS DE SEGURIDAD

El proyecto no afectará las partes locativas de la empresa, ni las condiciones laborales del personal; únicamente afectarán documentos por tanto se ajustará a los requerimientos actuales del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

ASIGNACIÓN PREVIA

Todo el personal de la empresa debe involucrarse desde el inicio del proyecto, aportando su experiencia y conocimiento para llevar a cabo con éxito el proyecto. El Sponsor del proyecto, el Gerente General y la Administradora como encargados de aprobar los documentos y el plan

diseñado, así como los facilitadores de información tanto física como digital. La Contadora de la empresa participará activamente en el proyecto en las actividades de elaboración del Presupuesto, identificación de los riesgos, gestión de adquisiciones y en el Diagnóstico Inicial; en las demás actividades será Staff para brindar asesoría contable en los temas que se requieran. En cuanto a la Regente de Farmacia y al Visitador Médico, participaran en las fases del proyecto concernientes al Diagnóstico, a la caracterización de los procesos, a la elaboración de los Manuales de Procesos y Procedimientos y a la elaboración de formatos.

NEGOCIACIÓN

Al ser un proyecto pequeño no se requiere personal adicional al que ya labora en la empresa, el cual participará de acuerdo a los horarios establecidos en el Plan sin que afecte el curso normal de sus labores.

EQUIPOS VIRTUALES

No se requiere personal externo para asesoría a través de medios virtuales ya que la información que se requiere la puede brindar la Administradora y el Responsable del proyecto tiene conocimiento amplio y suficiente sobre el tema.

CALENDARIO DE RECURSOS PARA EL PROYECTO

Cargo	Funciones	Horario	Días laborados
Sponsor del Proyecto	Desarrollar el proyecto y brindar asesoría en temas de calidad	1:00 pm – 4:00 pm	Lunes, Miércoles y Viernes
Gerente General	Autorizar el Proyecto	8:00 am – 10:00 am	Lunes a Viernes
Administradora	Supervisar el proyecto	10:00 am – 12: 00m	Lunes a Viernes
Contadora	Asesoría contable del proyecto	9:00 am – 12:00 m	Sábados

Regente de Farmacia	Brindar asistencia técnica al proyecto	2:00 pm – 4:00 pm	Miércoles
Visitador Médico	Brindar asistencia técnica al proyecto	3:00pm – 4:00 pm	Viernes
COUBICACIÓN			
No existe coubicación de personal debido a que las funciones inherentes al cargo no lo permiten			

9.7 Gestión de las comunicaciones

Describe la forma y los medios a través de los cuales se comunicará a los interesados del proyecto los avances y resultados obtenidos. De igual forma se establecerán los canales de comunicación que se utilizan para dar a conocer personal de la empresa información verídica y actualizada y los responsables de comunicar y custodiar la información.

Tabla 14. Plan de Gestión de las comunicaciones

PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	
PROYECTO:	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PREPARADO POR:	Katherine Ortiz Mora
REVISADO POR:	Alexander Segovia
APROBADO POR:	Alexander Segovia
PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN	
<p>El proceso de comunicación incluye la presentación de la propuesta al personal de la empresa, los informes periódicos de avance y los resultados obtenidos en el desarrollo del proyecto. En este proceso se establecen los canales de comunicación, los métodos de comunicación y la tecnología de la comunicación. Los canales de comunicación empleados son: e –mails, comunicaciones escritas internas y reuniones; realizadas de acuerdo a la necesidad e importancia de la información que se quiera comunicar. Las reuniones serán agendadas y se efectuarán cuando el Representante del Proyecto necesite reportar los avances, recibir retroalimentación por parte del Gerente General y conocer las apreciaciones y sugerencias del personal respecto a la propuesta. El método de comunicación será de comunicación interactiva y tipo push. La comunicación interactiva empleada para intercambiar información y conocer las percepciones o los aportes a que haya lugar durante el desarrollo del proyecto, de igual manera para reportar las inconsistencias encontradas y conocer el grado de satisfacción de los interesados. La comunicación tipo push se enfoca a un grupo o individuo específico, en este caso habrá información que únicamente se puede comunicar a la parte interesada, por ejemplo, el cumplimiento del alcance del proyecto, del costo, del cronograma y las solicitudes de cambio se comunicarán a través de informes escritos sólo al Gerente General con copia a la Administradora.</p>	

Tabla 15. Matriz de comunicación del proyecto

Interesado	¿Qué comunicar?	Estrategia de comunicación	Medio	Remitente	Responsable de preparar la información	Frecuencia
Gerente General	Informe de avance del proyecto respecto a alcance, costo y tiempo	Reuniones agendadas – Informe escrito	Invitación personal	Responsable del proyecto	Responsable del proyecto	Mensual
Administradora	Informe de avance del proyecto y dificultades encontradas en el proceso	Informe digital	E - mail	Responsable del proyecto	Responsable del proyecto	Mensual
Contadora	Actualizaciones al presupuesto y rendimiento de los costos	Informe digital	E – mail y escrito	Responsable del proyecto	Responsable del proyecto	Mensual
Regente de Farmacia	Actualización de los procedimientos de Inventario y Caja General	Reuniones agendadas - Socialización	Invitación personal y vía e -mail	Responsable del proyecto	Responsable del proyecto	Mensual
Visitador Médico	Actualización de los procedimientos de Inventario y Caja General	Reuniones agendadas - Socialización	Invitación personal y vía e -mail	Responsable del proyecto	Responsable del proyecto	Mensual

Control de las comunicaciones

El proceso de control será supervisado por la Administradora de la empresa, verificando que la información suministrada al personal sea real, confiable y que atienda a las necesidades de la empresa y responda a los objetivos del proyecto. Una vez finalizado el proyecto, se establecerá un Sistema de Control y Evaluación de las comunicaciones para que haya retroalimentación de los cambios generados por la propuesta y sea constante la adaptación al Sistema para no cometer los mismos errores que existían antes de desarrollar el proyecto.

9.8 Gestión de los riesgos

Inicia con la identificación de los riesgos a través de una lluvia de ideas por parte del equipo del Proyecto, Gerente General y Administradora; obtenidos a través del análisis de cada fase del proyecto. Posteriormente se caracterizan los riesgos teniendo en cuenta los impactos derivados, asignándoles un puntaje de probabilidad de ocurrencia y puntaje de impacto generado. Con la anterior información se realizaran un plan de gestión de riesgos y un plan de respuesta a riesgos que mitiguen los impactos derivados.

Tabla 16. Plan de Gestión de riesgos

PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS	
PROYECTO:	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PREPARADO POR:	Katherine Ortiz Mora
REVISADO POR:	Alexander Segovia
APROBADO POR:	Alexander Segovia
OBJETIVO	
Definir las estrategias y metodología para identificar, analizar y gestionar adecuadamente los riesgos generados por el desarrollo del proyecto a fin de mitigar el impacto de riesgos negativos y reforzar el impacto de riesgos positivos.	
METODOLOGÍA	
La metodología empleada para la identificación de riesgos del proyecto será la tormenta de ideas o Brainstorming, aportada por el personal de la empresa y el responsable del proyecto.	
RIESGOS DEL PROYECTO	
Económico	Sobrecosto del proyecto por mala planificación
Gestión	Proyecto que no se ajusta a las necesidades de la empresa
Gestión	Desconocimiento de los procesos de la empresa
Administrativo	Falta de información para el desarrollo del proyecto
Administrativo	Resistencia del personal a los cambios generados por el Sistema de Gestión de Calidad
Administrativo	Falta de conocimiento del Software Contable SIIGO

CLASIFICACIÓN DEL RIESGO

Después de identificados los riesgos, se clasifican de acuerdo al impacto que generan para el proyecto como lo indica la siguiente tabla:

Bajo	Falta de conocimiento del Software Contable SIIGO
Medio	Falta de información para el desarrollo del proyecto
Alto	Proyecto que no se ajusta a las necesidades de la empresa
	Desconocimiento de los procesos de la empresa
	Sobrecosto del proyecto por mala planificación
Crítico	Resistencia del personal a los cambios generados por el Sistema de Gestión de Calidad

ANÁLISIS CUANTITATIVO Y ANÁLISIS CUALITATIVO

Para el presente proyecto se ha clasificado la probabilidad en las siguientes categorías: Muy alta, alta, mediana, baja y muy baja. Se asigna un puntaje de 1 a 10 tanto de probabilidad como de impacto como se muestra a continuación:

Probabilidad		Impacto	
Muy Alta	0.9	Bajo	0.05
Alta	0.7	Medio	0.35
Mediana	0.5	Alto	0.65
Baja	0.3	Crítico	0.95
Muy Baja	0.1		

Posteriormente se realiza la Matriz de impacto – Probabilidad donde se calcula los puntajes resultado de la combinación de las calificaciones de impacto y probabilidad.

PROBABILIDAD		RIESGO = PROBABILIDAD * IMPACTO					
		Probabilidad/ Impacto		Bajo	Medio	Alto	Crítico
				0,05	0,35	0,65	0,95
Muy alta	0,9	0,045	0,32	0,59	0,86		
Alta	0,7	0,035	0,25	0,46	0,67		
Mediana	0,5	0,025	0,18	0,33	0,48		
Baja	0,3	0,015	0,11	0,20	0,29		
Muy baja	0,1	0,005	0,035	0,065	0,10		

Los valores que se encuentran en rojo son los más críticos y los cuales el proyecto debe evitar, pues éstos tienen un impacto alto y crítico y una probabilidad de ocurrencia alta.

Se asignan los puntajes a cada riesgo dependiendo de la probabilidad de ocurrencia y del impacto generado.

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Resultado
Falta de conocimiento del Software Contable SIIGO	0.35	0.3	0.11
Falta de información para el desarrollo del proyecto	0.65	0.3	0.20
Proyecto que no se ajusta a las necesidades de la empresa	0.95	0.1	0.10
Desconocimiento de los procesos de la empresa	0.35	0.5	0.18
Sobrecosto del proyecto por mala planificación	0.35	0.5	0.18
Resistencia del personal a los cambios generados por el Sistema de Gestión de Calidad	0.95	0.4	0.38

La anterior tabla muestra que los proyectos de mayor impacto y probabilidad de ocurrencia son: los la falta de información para el desarrollo del proyecto y la resistencia del personal a los cambios generados por el Sistema de Gestión de Calidad.

Teniendo en cuenta la matriz de probabilidad e impacto, el riesgo No. 2, Falta de información para el desarrollo del proyecto es de prioridad media, y el riesgo No. 6, Resistencia del personal es de prioridad alta, por tanto deben tomarse medidas suficientes y necesarias para evitar su ocurrencia, o mitigar su impacto en caso de que ocurra. Es un proyecto que involucra el compromiso de todo el personal para su éxito.

CAUSAS QUE GENERAN LOS RIESGOS

Riesgo No. 1. Falta de conocimiento del Software Contable SIIGO

- No se realiza capacitación del manejo del Software

Riesgo No. 2. Falta de información para el desarrollo del proyecto

- La empresa no brinda información suficiente sobre las políticas, procesos y procedimientos que permitan desarrollar la propuesta de manera integral.
- El Representante del Proyecto no tiene claro la información requerida para el desarrollo de la propuesta.
- No se tiene conocimiento de la norma ISO 9001:2015

Riesgo No. 3. Proyecto que no se ajusta a las necesidades de la empresa

- No se define claramente el alcance del proyecto
- Los objetivos que se establecen no se ajustan a los objetivos organizacionales perseguidos por la empresa.

Riesgo No. 4. Desconocimiento de los procesos de la empresa

- Falta de información e indagación de los procesos llevados a cabo en la empresa

- No solicitar información a la Gerencia sobre los procesos en estudio

Riesgo No. 5. Sobrecostos del proyecto por mala planificación

- Omisión de actividades necesarias para el desarrollo del proyecto que después deben incluirse en el presupuesto general.
- Estimación de costos baja por falta de indagación previa.
- Sobrepasar el tiempo estimado según el cronograma del proyecto, generando mayores costos por horas adicionales dedicadas al desarrollo del proyecto.

Riesgo No. 6. Resistencia del personal a los cambios generados por el Sistema de Gestión de Calidad.

- Desconocimiento del personal de los beneficios del diseño del Sistema de Gestión de Calidad
- Falta de asesoría y apoyo al personal durante el desarrollo del proceso respecto a los cambios realizados
- No socializar la política de Calidad de la empresa
- Documentos y formatos de difícil manejo que genera estrés en el personal
- Falta de explicación de los Manuales de procesos y procedimientos y uso de formatos.
- No realizar acompañamiento por parte de la Administración.
- Sensación de realizar más tareas por parte de los empleados

Plan de Respuesta a los riesgos

El plan de respuesta a los riesgos se enfoca en diferentes estrategias dependiendo si los impactos son negativos o positivos.

Estrategias para impactos positivos: explotar y mejorar

Estrategias para impactos negativos: Evitar, mitigar, aceptar, transferir

Tabla 17. Plan de respuesta a riesgos

No.	Riesgo	Estrategia	Acciones a realizar
1.	Falta de conocimiento del Software Contable SIIGO	Mitigar	- Recibir capacitación sobre el manejo del Software Contable SIIGO.
2.	Falta de información para el desarrollo del proyecto	Mitigar	- Solicitar información de la empresa mediante entrevista directa al Gerente General y revisión de documentos de la empresa
3.	Proyecto que no se ajusta a las necesidades de la empresa	Evitar	- Conocer la misión y visión de la empresa, así como identificar los factores críticos y establecer una propuesta que responda a atacar las inconsistencias en los procesos
4.	Desconocimiento de los procesos de la empresa	Evitar	- Revisión de los documentos de la empresa y reunión personal con la Administradora para conocer los objetivos de cada proceso.
5.	Sobrecosto del proyecto por mala planificación	Evitar	- Identificar y describir detalladamente todas las actividades del proyecto y realizar un estimado en bases reales con asesoría de la Contadora de la empresa.
6.	Resistencia del personal a los cambios generados por el Sistema de Gestión de Calidad	Evitar	- Explicar los beneficios del Sistema de Gestión de Calidad para lograr compromiso por parte del personal - Ofrecer un programa de reconocimiento del personal que mejore su productividad en relación a los cambios propuestos.

Control de los riesgos

El control de los riesgos se enfoca en el seguimiento a las estrategias definidas en el plan de respuesta a los riesgos, el cual deberá realizarse mensualmente durante el desarrollo del proyecto para los riesgos No. 1 a No. 5. Para el riesgo No. 6 debe establecerse un proceso más estricto durante los seis meses posteriores a la finalización del proyecto, es decir hasta el mes de Diciembre de 2019, fecha límite en la cual el personal ya se ha adaptado a los cambios y no existen inconformidades con el proceso de Gestión de Calidad.

9.9 Gestión de las adquisiciones

Se determinaran requerimientos de equipos, insumos, materiales y otros que el proyecto necesitará para desarrollar la propuesta. Además se incluyen las solicitudes de necesidades de personal, y las solicitudes de actualización cuando se realicen cambios.

Tabla 18. Plan de gestión de las adquisiciones

PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES	
PROYECTO:	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud
PREPARADO POR:	Katherine Ortiz Mora
REVISADO POR:	Alexander Segovia
APROBADO POR:	Alexander Segovia

PLANIFICACIÓN DE LAS ADQUISICIONES

Los encargados de realizar la compra y contratación de servicios y equipos necesarios para el desarrollo del proyecto son la Administradora y el Representante del Proyecto. La Administradora como encargada de aprobar la compra o contratación y el Representante del proyecto como encargado de solicitar las cotizaciones y buscar las ofertas que mejor se ajusten a las necesidades del proyecto y al presupuesto de la empresa. Los pasos a seguir son:

- Identificación del recurso requerido
- Se revisa el listado de los posibles Proveedores
- Selección del Proveedor, teniendo en cuenta experiencia y garantía sobre los productos y servicios adquiridos
- Solicitud de cotización, conforme a las necesidades del proyecto
- Aceptación de la cotización
- Elaboración de orden de compra o contrato para el caso del Plan de Celular con CLARO.
- Entrega formal de los equipos, materiales y suministros al Representante del Proyecto.

REALIZACIÓN DE LAS ADQUISICIONES

Las adquisiciones del proyecto son de materiales, equipos y suministros; no es necesario contratar personal adicional para la ejecución del proyecto debido a que el representante del proyecto asistirá 3 días a la semana para realizar los avances conforme al cronograma de trabajo presentado en la fase de planificación. Los recursos adquiridos se presentan en la matriz de Adquisiciones del proyecto.

Tabla 19. Matriz de Adquisiciones del proyecto

Producto o servicio a adquirir	Tipo de Contrato	Procedimiento de contratación	Persona Responsable de la compra	Proveedores	Fecha de adquisición
Instalación Software Contable SIIGO	Precio Fijo	- Solicitud de servicios - Instalación de servicios - Pago del Servicio	Administradora	Siigo SA	15 de Febrero de 2019
Computador Portátil Lenovo 330 AMD A6 14"	Compra a Precio Fijo	- Revisión de cotización con Proveedor predefinido	Administradora	Alkosto	15 de Febrero de 2019
Impresora Multifuncional HP 2675 Blanca	Compra a Precio Fijo	- Revisión de cotización con Proveedor definido	Administradora	Alkosto	15 de Febrero de 2019
Resma de papel tamaño carta (4 unidades)	Compra a Precio Fijo	- Revisión de cotización con Proveedor definido	Administradora	Dispapeles	15 de Febrero de 2019
Materiales (lapiceros, cuadernos y otros)	Compra a Precio Fijo	- Revisión de cotización con Proveedor definido	Administradora	Papelería Escobar	15 de Febrero de 2019
Plan de celular por 4 meses 8GB	Contrato de precio fijo	- Solicitud de cotización - Negociación de contrato y firma	Administradora	Claro SA	15 de Febrero de 2019
Refrigerios para 8 personas	Compra a precio fijo	Revisión de cotización con Proveedor definido	Responsable del proyecto	Restaurante la Merced	08 de Mayo de 2019

Control de las Adquisiciones

El control de adquisiciones se realiza en dos fases: en la fase de inicio y en la fase final. En la fase inicial a través de la verificación de que los recursos adquiridos se encuentren dentro del presupuesto planificado y realizando seguimiento a las fechas de entrega de los recursos y a los documentos que aseguran la calidad de los mismos.

En lo referente al Sistema Contable SIIGO es importante asegurarse que se reciba la inducción y asesoría respecto al manejo del Sistema por parte de las personas que realizan la instalación en el equipo que se utilizará para el desarrollo del proyecto. Respecto al plan de celular, se debe asegurar que se utilice exclusivamente para fines relacionados con el proyecto y será entregado al Representante del Proyecto quien será responsable de su manejo.

En la fase final del proyecto deberá hacerse entrega formal de los equipos a la Administradora de la empresa, entre los cuales están: computador portátil, impresora y celular; verificando que se encuentren en buen estado y adjuntando los documentos anexos entregados con acta de recibo conforme.

Cierre de las Adquisiciones

El cierre de las adquisiciones se produce cuando se paga el servicio al Proveedor o Contratista, dando por terminado el proceso de Adquisiciones.

9.10 Gestión de los interesados

Abarca desde el proceso de satisfacción de los usuarios internos y externos beneficiados con el diseño del Sistema de Gestión de Calidad, hasta la supervisión de las responsabilidades asumidas por cada colaborador. El equipo de proyecto debe identificar claramente los interesados que influyen en el proyecto con el fin de motivarlos a culminar con éxito el proyecto, al mismo tiempo que se establece la influencia que ejercerán durante el desarrollo de la propuesta y las estrategias para gestionar adecuadamente a cada uno de ellos. En esta fase se elaborará el Plan de Gestión de los interesados.

Tabla 20. Plan de Gestión de los interesados

PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS	
PROYECTO:	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General de la Farmacia Homeopática Integral Biosalud sede Pasto
PREPARADO POR:	Katherine Ortiz Mora
REVISADO POR:	Alexander Segovia
APROBADO POR:	Alexander Segovia
ALCANCE E IMPACTO SOBRE LOS INTERESADOS	
Los interesados o Stakeholders generan compromisos y responsabilidades con el proyecto, derivando impactos positivos o negativos dependiendo de su situación y necesidades. Es importante reconocer el impacto del proyecto sobre los interesados con el fin de definir las estrategias pertinentes para evitar la	

oposición al desarrollo del proyecto o evitar la inconformidad e insatisfacción con éste. Por tanto, debe reconocerse las características del interesado y el nivel de poder e interés que ejercerán sobre el proyecto, como se relaciona en la Matriz de poder – influencia – impacto.

Interesado	Nivel de poder	Nivel de Influencia	Impacto sobre el proyecto
Sponsor del proyecto	Alto	Alto	Alto
Gerente General	Alto	Alto	Alto
Administradora	Alto	Alto	Alto
Contadora	Medio	Medio	Medio
Regente de Farmacia	Bajo	Medio	Medio
Visitador Médico	Bajo	Medio	Medio

NIVELES DE PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS

Cada interesado se clasifica de acuerdo al nivel de participación ejercido sobre el proyecto caracterizado en 5 categorías: Desconocedor, Reticente, Neutral, Partidario y Líder, y se relaciona según el estado, sea actual o deseado, A o D.

Desconocedor: no conoce el proyecto ni sus impactos

Reticente: conoce el proyecto y sus impactos, pero es renuente al cambio

Neutral: conoce el proyecto, pero es indiferente.

Partidario: conoce el proyecto, sus impactos y apoya el cambio

Líder: conoce el proyecto, sus impactos, apoya el cambio y es el actor principal en la ejecución con éxito del proyecto.

Interesado	Desconocedor	Reticente	Neutral	Partidario	Líder
Sponsor del proyecto					Actual
Gerente General					Actual
Administradora				Actual	
Contadora				Actual	
Regente de Farmacia			Actual	Deseado	
Visitador Médico			Actual	Deseado	

De la anterior información, se concluye que la mayoría del personal participa activamente y se compromete con el cambio porque están de acuerdo con las mejoras de los procesos. Con el personal que tiene participación neutral en el proyecto deben establecerse estrategias de sensibilización y acompañamiento durante el desarrollo del proyecto a fin de lograr un mayor compromiso y mejorar la satisfacción de sus necesidades.

10. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001: 2015

10.1 Diagnóstico de la situación actual de los Procesos de Inventario y Caja General

Se realizó una Auditoría en el mes de Enero del 2019 mediante observación directa y revisión de documentación relacionada a los procesos de Caja General e Inventario con el fin de emitir un diagnóstico de la situación actual de la Farmacia que permita identificar los puntos críticos de los procesos y diseñar el Sistema de Gestión de Calidad para evitar o solucionar las no conformidades.

Auditoría de Caja General

Objetivo.

Obtener evidencia para evaluar si los saldos en caja, tal y como aparecen en el sistema SIIGO reflejan debidamente todas las partidas de efectivo y equivalentes disponibles como lo son deudores.

En el proceso de auditoria se pretende revisar el movimiento de caja General de Farmacia Integral, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Verificar que los valores registrados en Sistema sean los que se encuentran en la factura física.

- Verificar el registro de medio de pago de las facturas, contado, tarjeta débito o crédito y crédito a 30 días.
- Corroborar que los valores registrados en los gastos sean los que se encuentran en documentos físicos; además validar que dichos gastos sean justificables y tengan el soporte indicado.
- Validar que los pagos de clientes coincidan en valor y en número de facturas pagadas con los recibos de caja realizados.
- Conciliar que los comprobantes de pago a Proveedores coincidan con el valor registrado en sistema.
- Rectificar que las facturas que se cobraron con tarjeta débito o crédito tengan anexo el voucher y estén reflejadas en el extracto bancario.
- Verificar que las transferencias realizadas desde Caja, se emitan desde la cuenta indicada para tal fin.

Hallazgos

- Uno de los principales inconvenientes encontrados en el proceso es la inconsistencia del saldo en planillas diarias y efectivo, o Sistema Siigo y efectivo. La planilla diaria es un documento elaborado en Excel utilizado para el registro de las partidas de caja diarias, donde se relacionan el total de ventas, los ingresos y egresos del día y cuyo saldo final debe coincidir con el saldo reflejado en el Sistema Siigo y con el efectivo real contado.
- Existen facturas que se recibieron con tarjeta débito o crédito y se registraron en el Sistema como efectivo.
- Algunos pagos Proveedor realizados por transferencia Bancaria aparecen en Sistema y en Planillas como salida de efectivo.

- Pagos recibidos por consignación se ingresan directamente a caja sin haberse retirado ese dinero, afectando la planilla del día y el saldo en Sistema.
- No se realiza arqueo diario de Caja General, por tanto si existen inconsistencias en el día, éstas se arrastran al día siguiente. El arqueo realizado es esporádico o cuando se requiere verificar la disponibilidad de efectivo.

El informe de auditoría revelo que como resultado de los descuadres anteriores existía un sobrante de caja el cual se ajustó mediante la elaboración de una Nota D o de Ingreso para conciliar Sistema Siigo con Planilla diaria, sin haber una justificación coherente.

Causas

- Una de las principales falencias encontradas es que no se realiza un arqueo de caja diario, y por tanto existen faltantes o excedentes de dinero en efectivo, los cuales se vienen arrastrando por días; y como medida se da ingreso al dinero sobrante sin una justificación válida.
- Hace falta la revisión de todos los documentos que se ingresan al sistema, para verificar valores y productos; y que no existan diferencias con las facturas, gastos u otros documentos físicos con el sistema SIIGO.
- Falta asesoría en el manejo de las partidas contables que relacionan la Caja General directamente con Bancos.
- No existe un Manual de Procesos y Procedimientos que defina los lineamientos que deben cumplirse para el manejo del Proceso de Caja.
- Ausencia de procesos de seguimiento y control.

Auditoría al Proceso de Inventario

Objetivo

Verificar que las cifras de los registros finales del inventario de la empresa reflejen de manera exacta los resultados reales del conteo del inventario, asegurándose que las cifras que se muestren como inventarios estén efectivamente representados por mercancías y que existan físicamente y que contengan solamente productos en buenas condiciones de venta o de uso.

Se realizó el proceso de auditoría de inventarios de Farmacia Integral, teniendo en cuenta las siguientes condiciones:

- Que todas las transacciones de las cuentas de inventario hayan sido registradas, tales como facturas de venta, compras, devoluciones en ventas, devoluciones en compras, muestras médicas y productos vencidos.
- Verificar que no existan cantidades negativas dentro del periodo dentro del cual se realiza el inventario.
- Comprobar su existencia física, asegurándose que el procedimiento seguido por la empresa al momento de realizar el inventario físico garantice una correcta determinación de las cantidades, y de existencia y del estado del inventario.
- Que las cuentas de inventario estén actualmente valuadas (que su valor se ajuste con la realidad)

- Revisar que el inventario contenga solamente productos en buen estado.

Hallazgos

- Las devoluciones de medicamentos se registran mediante notas de salida o notas de entrada y no mediante devoluciones en venta o compra, generando que las existencias de mercancía no salgan del Inventario General, sino que sólo se descuenten por el valor total.
- Aun cuando está establecido que el conteo del Inventario debe realizarse cada 15 días y presentar informe al final de mes, éstos no se cumplen a cabalidad, realizándose en ocasiones a los 21 días o sólo realizándose un inventario al mes.
- No existe un formato estandarizado para registrar los medicamentos dados de baja por daños o vencimiento. Se registran en Word en planillas informales de las que no se puede tener control por no tener consecutivo.

Causas

- Antes de realizar el conteo físico del inventario, no se registran todos los documentos y por tanto la información arrojada por el sistema no es la correcta.
- El informe de inconsistencias de inventario que debe presentarse se revisa cada mes y se diseñan las medidas correctivas, pero sin embargo no existe seguimiento de la efectividad de su ejecución; por tanto se repiten los mismos errores posteriormente.
- No hay un lugar específico para ubicar los productos que son devoluciones, cambios o pendientes tanto de clientes como de Proveedores.
- No existe un Manual de Procesos y Procedimientos de Inventario.

De la Auditoría se puede concluir que las principales falencias son de manejo, pues los excedentes y faltantes del Proceso de Inventario y Caja General se cuadran cuando se ingresan adecuadamente los registros y las partidas contables.

Posterior a la Auditoría, se realizó una evaluación de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001: 2015. El Diagnóstico de Evaluación se compone de 7 ítems, los cuales corresponden a los capítulos de la Norma.

Tabla 21. Diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad

DIAGNÓSTICO DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS SEGÚN LA NTC ISO 9001:2015					
CRITERIOS DE CALIFICACION: A. Cumple en su totalidad con el criterio enunciado (10 puntos: establecimiento, implementación y mantenimiento; Corresponde a las fase de Verificación y Actuación para mejorar el sistema); B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: establecimiento, implementación, pero no se mantiene; Corresponde a las fase del Hacer del sistema); C. Cumple con el mínimo del criterio (3 puntos: Se establece, pero no se implementa, no se mantiene; Corresponde a la etapa de identificación y Planeación del sistema); D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se implementa ni se mantiene N/S).					
No.	NUMERALES	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACION			
		A-V	H	P	N/S
		A	B	C	D
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN		10	5	3	0
4.1 COMPRENDER EL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
1	Se identifican los factores internos y externos que son pertinentes para el direccionamiento estratégico de la organización			3	

2	Se realiza el seguimiento de información sobre éstos factores externas e internas.			3	
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES DE LAS PARTES INTERESADAS					
IDENTIFICAR LOS INTERESADOS QUE EJERCEN INFLUENCIA SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD					
3	Se ha identificado los grupos de interés y los requerimientos para el Sistema de Gestión de Calidad.		5		
4	Se realiza el seguimiento a los grupos de interés y a la información relacionada con ellos		5		
4.3 DETERMINAR DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD					
5	¿El SGC ha determinado su alcance en relación a los servicios, a los productos, procesos, instalaciones y ubicación geográfica.				0
6	¿El alcance del SGC incluye los factores internos y externos y los grupos de interés?				0
7	El Sistema de Gestión está documentado y disponible.				0
8	¿Se tienen documentadas las exclusiones que no hacen parte del Sistema de Gestión?				0
4.4 PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD					
9	¿Se identifican los procesos necesarios para el Sistema de Gestión?			3	
10	¿Los criterios establecidos para el Sistema de Gestión incluyen las responsabilidades, las medidas de seguimiento y control y los indicadores de desempeño para la efectividad en la operación y control?				0
11	¿Se documenta la información para soportar y apoyar los procesos?			3	
SUBTOTAL		0	10	12	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		20%			
5. LIDERAZGO					
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LA GERENCIA					
1	La Gerencia demuestra su compromiso con el Sistema de Gestión		5		
5.1.2 Enfoque al cliente					
2	La Gerencia garantiza que las necesidades de los clientes se satisfagan de acuerdo a los procesos establecidos	10			
3				3	0

	Se identifican las oportunidades y los riesgos que impacten el Sistema de Gestión y la conformidad de productos y servicios.				
5.2 POLITICA					
5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA DE CALIDAD					
4	La Política de Calidad de la empresa está diseñada en cumplimiento de los objetivos organizacionales.				0
5.2.2 Informar la política de calidad					
5	Se ha comunicado la Política de calidad a los interesados.				0
5.3 RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL					
6	Se han definido las responsabilidades y compromisos para los roles respectivos.			3	
SUBTOTAL		10	5	6	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		35%			
6. PLANIFICACION					
6.1 ACCIONES PARA IDENTIFICAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES					
1	Se identifican los riesgos que influyan en los resultados del Sistema de Gestión de Calidad.			3	
2	Se han identificado las medidas necesarias para mitigar o eliminar los riesgos asociados al Sistema.				0
6.2 PLANIFICACIÓN PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE CALIDAD					
3	Se han establecido programas de gestión para el logro de los objetivos del Sistema de Gestión de Calidad				0
4	Los objetivos de calidad se encuentran documentados				0
6.3 PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS					
5	Se ha definido un proceso de planificación y control de cambios para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad				0
SUBTOTAL		0	0	3	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		6%			
7. APOYO					
7.1 RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN					
7.1.1 Generalidades					
1	Se han estimado los recursos necesarios para el diseño, la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad.	10			

7.1.5 Recursos de seguimiento y medición					
7.1.5.1 Generalidades					
2	Se han determinado los recursos necesarios para realizar el proceso de seguimiento, evaluación y control de resultados			3	
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones					
3	Existe trazabilidad en los procesos operacionales.				0
7.1.6 Conocimientos de la organización					
4	La empresa cuenta con la información necesaria para el adecuado desarrollo de sus procesos y la respuesta a las no conformidades.			3	
7.2 COMPETENCIA					
5	Las personas involucradas en el Sistema de Gestión de Calidad cuentan con la formación y experiencia necesaria para asegurar que se cumpla a cabalidad con los procesos.	10			
7.3 CONCIERTIZACIÓN					
6	Se desarrollan evaluaciones de la eficacia de las capacitaciones desarrolladas.			3	
7.4 COMUNICACIÓN A LOS GRUPOS DE INTERÉS					
7	Se definen los procedimientos para comunicar a los grupos de interés los aspectos relacionados al Sistema de Gestión.				0
7.5 DOCUMENTAR LA INFORMACIÓN					
7.5.1 Generalidades					
8	La información necesaria para la implementación y funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad se encuentra documentada.				0
7.5.2 Creación y actualización					
9	Se ha diseñado la metodología para la actualización de los documentos.				0
7.5.3 Control de la información documentada					
10	Se han definido los procesos para controlar la información que se ha documentado respecto al Sistema de Gestión de Calidad.				0
SUBTOTAL		20	0	9	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		29%			
8. OPERACIÓN					
8.1 PLANIFICAR Y CONTROLAR LAS OPERACIONES					

1	Se identifican los controles necesarios para el cumplimiento de los requisitos de los servicios.				0
2	Las salidas planificadas de los procesos son pertinentes.				0
3	Se realiza control a las contrataciones externas.			3	
4	Se describen los impactos de los cambios no previstos en el Sistema de gestión, identificando las acciones para mitigar sus efectos.		5		
8.2 REQUISITOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.2.1 Comunicación con el cliente					
5	Se comunica a los clientes la información pertinente de los productos y servicios recibidos.	10			
6	Se realizan procesos de retroalimentación respecto a calidad de los productos y servicio ofrecidos.				0
7	Se definen los requisitos necesarios para establecer las acciones del plan de contingencia.		5		
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios					
8	Se describen los requisitos reglamentarios y legales para los productos y servicios ofrecidos por la organización.	10			
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios					
9	Se cuenta con la capacidad necesaria para el cumplimiento de los requisitos de los servicios y los productos.			3	
10	Se atienden las necesidades del clientes antes de suministrar el producto y servicio	10			
11	Se confirma con el cliente que se esté suministrando el producto o servicio de acuerdo a sus necesidades.	10			
12	Se resuelven las diferencias de los requerimientos de los contratos y los solicitados previamente.	10			
13	Se documenta la información cuando surgen nuevos requisitos respecto al servicio.	10			
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios					
14	El personal de la organización es consciente de los cambios generados por el cumplimiento de los requisitos			3	

8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
8.3.1 Generalidades				
15	Los procesos de diseño y desarrollo se implementan teniendo en cuenta la provisión de servicios.		5	
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo				
16	Se planifica el diseño y el desarrollo en todas las etapas para el control de los procesos.	10		
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo				
17	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para las entradas del diseño y desarrollo.	10		
18	Se toman acciones para resolver las contradicciones encontradas en las entradas del diseño.		5	
19	Existe información documentada de las entradas relacionadas al proceso de diseño y desarrollo.			3
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo				
20	Se establece el proceso de control para los procesos de diseño y desarrollo.			3
21	Se realizan evaluaciones periódicas de los procesos de diseño y desarrollo de la organización.			3
22	Se establecen controles para verificar el cumplimiento de los requisitos de las entradas y las salidas.			3
23	Se aplican los controles para la verificación y validación de las acciones tomadas en respuesta a los problemas encontrados			3
24	Existe documentación de las acciones tomadas.			0
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo				
25	Las salidas del diseño y desarrollo cumplen con los requisitos establecidos.			3
26	Las salidas de diseño responden a procesos posteriores de provisión de los servicios y productos.		5	
27	Las salidas evidencian los requisitos necesarios para el seguimiento y medición.			3
28	Las salidas describen las características de los productos que son fundamentales para su provisión segura.		5	
29	Existe documentación de la información relacionada a las salidas.			3
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo				

30	Se realiza monitoreo y control a los cambios.		5		
31	Se documenta la información relacionada los cambios generados en el diseño y desarrollo, la solicitud y actualización de cambios.				3
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE					
8.4.1 Generalidades					
32	Se asegura que los procesos internos y los productos suministrados a los clientes cumplen con los requisitos establecidos.		5		
33	Existen controles a los productos suministrados a los clientes.		5		
34	Se realizan procesos de evaluación de desempeño y seguimiento a los proveedores externos.			3	
35	Se documenta información de éstos procesos.				0
8.4.2 Tipo y alcance del control					
36	Los procesos suministrados externamente no afectan la capacidad de la empresa de entregar los productos conforme a las necesidades de los clientes.	10			
37	Se definen controles para el seguimiento a los proveedores.				0
38	Se tienen en cuenta los impactos generados sobre los productos y servicios suministrados por los Proveedores y se garantiza el cumplimiento de los requisitos legales aplicables.			3	
39	Los procesos que se suministran externamente se encuentran controlados en su Sistema de Gestión de Calidad.				0
40	Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos.				0
8.4.3 Información para los proveedores externos					
41	Se comunica a los Proveedores los requisitos de los productos.	10			
42	Se comunica a los Proveedores externos la aprobación de los productos.		5		
43	Se califica el desempeño de la competencia.		5		
44	Se mantiene informado a los Proveedores sobre los cambios realizados.			3	
45	Se informa a los Proveedores los sistemas de control aplicados.				0

8.5 PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO					
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio					
46	Existen controles para la provisión de los servicios.			3	
47	Existe documentación de las características de los productos y servicios.	10			
48	Existe documentación para la definición de resultados.			3	
49	La disponibilidad de los recursos se encuentra controlada.				0
50	Las actividades de seguimiento se encuentran controladas.				0
51	Existen procesos de control para la adecuada operación de los procesos.	10			
52	Se realizar control del personal designado.	10			
53	Se realizan validaciones periódicas para verificar el alcance de los objetivos planificados.				0
54	El proceso de implementación de acciones preventivas y correctivas se encuentra controlado.		5		
55	Las actividades de liberación y entrega se encuentran controladas.			3	
8.5.2 Identificación y trazabilidad					
56	Se identifican los medios necesarios para las salidas de los productos.			3	
57	Se verifica que las salidas cumplan los requisitos establecidos.			3	
58	Se documenta información para la trazabilidad.				0
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos					
59	La propiedad de los proveedores y de los clientes se encuentra bajo control cuando están dentro de la organización.	10			
60	Se protege la propiedad de los proveedores y clientes suministrados para incorporar productos y servicios.	10			
61	Cuando se afecte la propiedad del proveedor y cliente se comunica oportunamente.	10			
8.5.4 Preservación					
62	Se preservan las salidas para asegurar el cumplimiento de los requisitos.	10			
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega					
63			5		

	Las actividades posteriores a la entrega cumplen los requisitos.				
64	Se consideran los requisitos legales para la determinación del alcance de las actividades.	10			
65	Se consideran los efectos relacionados los productos y servicios.	10			
66	Se tiene en cuenta la vida útil y el uso de los productos ofrecidos.	10			
67	Se tienen en cuenta las necesidades y requisitos del cliente.	10			
68	Se realiza retroalimentación al cliente				0
8.5.6 Control de cambios					
69	Se controlan los cambios para asegurar la conformidad con los requisitos.			3	
70	Se documenta la información que describe la actualización de cambios y los responsables de su autorización.				0
8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
71	Se implementa un plan de acción enfocado a verificar los requisitos de los productos y servicios.	10			
72	Se documenta la información de la liberación de productos y servicios.				0
73	Se evidencia conformidad con los criterios definidos.				0
74	Existe trazabilidad a los responsables de autorizar el proceso de liberación.				0
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES					
75	Se controlan las salidas no conformes con los requisitos para prevenir que se entreguen a proveedores y clientes.			3	
76	Se toman las medidas necesarias para atacar las no conformidades de productos y servicios.			3	
77	Se realiza control a los requisitos cuando se corrigen las no conformidades.				0
78	Se diseña más de un método para el tratamiento de no conformidades.			3	
79	Existe documentación de la información relacionada con las medidas de control para las no conformidades identificadas.				0
SUBTOTAL		220	65	66	6
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		44%			
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION					
9.1.1 Generalidades					

1	La organización es consciente de la necesidad del proceso de seguimiento y mejor.		5		
2	Se establecen los métodos de medición y evaluación para asegurar el cumplimiento de requisitos y resultados.			3	
3	Se establecen las fechas para realizar los procesos de seguimiento y medición.				0
4	Se determinan los factores críticos para el seguimiento y medición.				0
5	Se realiza evaluaciones de desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.				0
6	Existe documentación de la información donde se evidencian resultados.				0
9.1.2 Satisfacción del cliente					
7	Se realizan procesos de medición de la satisfacción de los clientes en el cumplimiento de sus necesidades.				0
8	Se establecen los mecanismos para el proceso de seguimiento y control de la información.				0
9.1.3 Análisis y evaluación					
9	Se realiza evaluación de los datos obtenidos en el proceso de seguimiento y control.				0
9.2 AUDITORIA INTERNA					
10	Se realizan Auditorías internas periódicas			3	
11	Los resultados de la auditoría brindan información sobre el cumplimiento de requisitos de la norma ISO 9001:2015.				0
12	Se planifican programas de auditoría.			3	
13	Se define el alcance de la auditoría.			3	
14	Selección de auditores expertos y con objetividad en el proceso.			3	
15	Mantener informada a la dirección de los resultados de las Auditorías.			3	
16	Implementar acciones correctivas y preventivas.				0
17	Existe documentación de la información de Auditoría.				0
9.3 REVISION POR LA DIRECCION					
9.3.1 Generalidades					

18	Se realiza seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad periódicamente.				0
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección					
19	Se planifican las acciones para revisiones previas.		5		
20	Se determinan los factores internos y externos influyentes en el Sistema de Gestión de Calidad.			3	
21	Se relaciona información pertinente a la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad				0
22	Se toma en cuenta las recomendaciones y resultados de las auditorías.			3	
23	Se realiza evaluación de desempeño a los Proveedores.				0
24	Se brindan los recursos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad.				0
25	Se realiza evaluación a las medidas preventivas y correctivas para los riesgos identificados.			3	
26	Se determinan las oportunidades de mejoramiento continuo.			3	
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección					
27	Se incluyen actividades de mejoramiento continuo para las salidas revisadas por la dirección.			3	
28	En el Sistema de Gestión de Calidad se incluyen las necesidades respectivas.				0
29	Se determinan las necesidades de los recursos.				0
30	Existe documentación de evidencia sobre la revisión de los resultados de acciones preventivas y correctivas.				0
SUBTOTAL		0	10	33	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		14%			
10. MEJORA					
10.1 Generalidades					
1	Se han implementado acciones de mejoramiento continuo para cumplir con las expectativas y necesidades del cliente.				0
10.2 ACCIONES CORRECTIVAS PARA LAS NO CONFORMIDADES					
2	Se toman las acciones adecuadas para tratar las no conformidades.			3	

3	Se realiza un plan de acción para eliminar las causas que generaron la no conformidad.			3	
4	Se implementan medidas adecuadas ante las no conformidades.			3	
5	Se mide la eficacia de las medidas preventivas y correctivas tomadas.				0
6	Actualización de riesgos y oportunidades.				0
7	Realizar cambios al Sistema de Gestión de Calidad cuando sea necesario.				0
8	Son apropiadas las medidas correctivas para abordar las no conformidades.			3	
9	Existe documentación de información que evidencie el origen de las no conformidades y los resultados de la acción implementada.				0
10.3 MEJORA CONTINUA					
10	Se realizan procesos de mejoramiento continuo para el Sistema de Gestión de Calidad.				0
11	Se realizan análisis a las salidas para determinar si existe necesidad u oportunidad de mejora.			3	
SUBTOTAL		0	0	15	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		14%			
RESULTADOS DE LA GESTIÓN EN CALIDAD					
NUMERAL DE LA NORMA		% OBTENIDO DE IMPLEMENTACION		ACCIONES POR REALIZAR	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN		20%		IMPLEMENTAR	
5. LIDERAZGO		35%		IMPLEMENTAR	
6. PLANIFICACION		6%		IMPLEMENTAR	
7. APOYO		29%		IMPLEMENTAR	
8. OPERACIÓN		44%		IMPLEMENTAR	
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO		14%		IMPLEMENTAR	
10. MEJORA		14%		IMPLEMENTAR	
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACION		23%			
Calificación global en la Gestión de Calidad		BAJO			

Fuente: Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito

La calificación general obtenida fue baja debido a que no existe un Sistema de Gestión de Calidad y por tanto no se cumple con la mayoría de los requisitos, arrojando un resultado del 23% de cumplimiento de la norma.

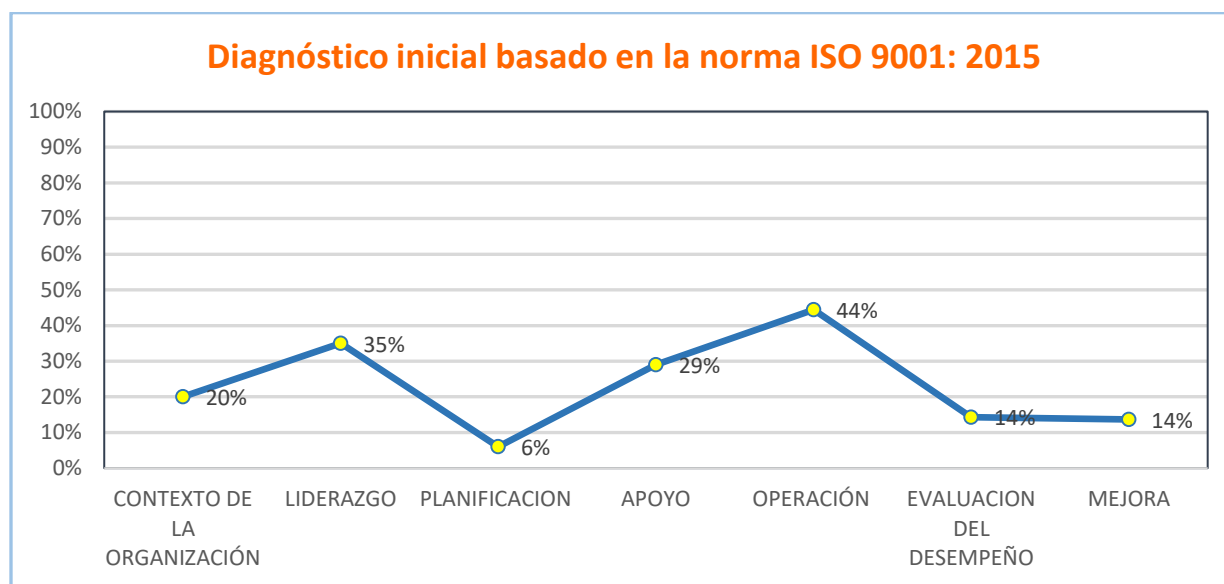


Figura 4. Diagnóstico Inicial

Como se puede observar en la anterior gráfica, el proceso de Operación es el de mayor cumplimiento respecto a los demás, sin embargo sigue siendo bajo por no ser superior al 70%. En este proceso se incluye todos los aspectos relacionados con la planificación y el control operacional, los requisitos que deben cumplir los productos y servicios, el diseño y desarrollo de los productos y servicios, el control y la liberación de los productos y servicios.

Se puede concluir que la empresa cumple con todos los requisitos referentes al control de los productos que ofrece a los usuarios, garantizando la calidad y confiabilidad de los mismos

regidos por la normatividad vigente y brindando atención personalizada conforme a sus necesidades.

El Gerente realiza planes de capacitación con duración de 2 meses 3 veces al año donde se incluye formación en Salud (El cuerpo humano y las enfermedades), formación en medicamentos (aplicabilidad, interacción, dosis, efectos, entre otros) y formación en técnicas de ventas. Lo anterior con el fin de brindar a los usuarios información clara y precisa de los medicamentos prescritos por el médico y haciendo las recomendaciones pertinentes según el caso.

En la gráfica se observa que el proceso de planificación tiene únicamente un 6% de cumplimiento de requisitos respecto a la norma debido a que aún no se diseña el Sistema de Gestión de Calidad y por ende no se han establecidos los riesgos y oportunidades asociados al mismo, así como tampoco se han definido los objetivos de calidad y el plan para alcanzarlos.

En conclusión, la Farmacia Integral tiene claros sus objetivos organizacionales, ofrece productos de calidad, realiza procesos de capacitación y maneja un modelo de negocio definido, sin embargo sus procesos no se encuentran organizados y estandarizados y por tanto resulta difícil realizar seguimiento y control.

10.2 Desarrollo de la Norma Técnica ISO 9001: 2015 para los procesos de Inventario y Caja General

Teniendo en cuentas las no conformidades encontradas respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 para los procesos de Inventario y Caja General de Farmacia Integral, se diseña un plan de acción de mejoramiento de los puntos críticos del Sistema.

10.2.1 Contexto de la organización

Objetivo

Determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa para reconocer su capacidad de alcanzar los resultados del proceso de Gestión de Calidad.

Tareas

- Realizar un Análisis de la situación actual de la empresa respecto al Sistema de Gestión de Calidad.
- Describir las necesidades de los grupos de interés y su impacto dentro del Sistema de Gestión de Calidad

- Definir los procesos de Inventario y Caja General teniendo en cuenta sus procedimientos, responsables y medidas de evaluación de desempeño que permitan el control de los mismos.

Responsable

Sponsor del proyecto y personal de la empresa

Indicador de Seguimiento

- Efectividad en respuesta a las debilidades y amenazas percibidas
Debilidades y amenazas controladas / Total Debilidades y amenazas identificadas.
- Satisfacción de los grupos de interés
Interesados del proyecto / Nivel de impacto

Responsable del seguimiento

Gerente General y Administradora

10.2.2 Liderazgo**Objetivo**

Acompañar al personal de la empresa en el proceso de Gestión de Calidad y brindar apoyo ante las dificultades encontradas y el impacto generado por los cambios; fomentando un ambiente de participación.

Tareas

- Diseñar el Sistema de Gestión de calidad acorde con las necesidades de la empresa
- Comunicar periódicamente a los trabajadores el objetivo del Sistema de Gestión de Calidad y los avances obtenidos durante el proceso
- Establecer las responsabilidades y el nivel de impacto de cada interesado sobre el Sistema de Gestión de Calidad
- Realizar acompañamiento permanente al personal de la empresa

Responsable

Sponsor del proyecto - Administradora

Indicador de seguimiento

- Porcentaje de satisfacción del personal respecto al acompañamiento recibido.

Personal satisfecho con el acompañamiento / Personal de la empresa

- Frecuencia de acompañamiento al personal

Acompañamientos realizados mensualmente / No. dificultades encontradas en el proceso

Responsable del seguimiento

Gerente General

10.2.3 Planificación

Objetivo

Describir los riesgos que deben tenerse en cuenta para la correcta implementación del Sistema de Gestión de Calidad

Tareas

- Determinar los riesgos que pueden encontrarse en el diseño del Sistema de Gestión de Calidad
- Identificar las oportunidades de mejora para la efectividad del proceso de Gestión
- Definir el plan de respuesta a los riesgos identificados.
- Definir el plan de respuesta a las oportunidades identificadas.

Responsable

Sponsor del Proyecto - Administradora

Indicador de seguimiento

- Eficacia de respuesta a los riesgos :
$$\text{Riesgos mitigados o eliminados} / \text{Riesgos totales identificados} * 100$$
- Mejora de las oportunidades identificadas
$$\text{Oportunidades identificadas con planes de mejoramiento} / \text{oportunidades identificadas}$$
- Cumplimiento del cronograma: Índice de desempeño del cronograma

- Cumplimiento de metas

Metas cumplidas / Metas establecidas según planificación * 100

Responsable del seguimiento

Gerente General

10.2.4 Apoyo

Objetivo

Poner a disposición los recursos económicos, financieros, técnicos y personales necesarios para el desarrollo y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

Tareas

- Brindar los recursos necesarios para apoyar el diseño del Sistema de Gestión de Calidad, así como al proceso de mejoramiento continuo.
- Realizar evaluación al proceso de control a través del análisis de indicadores
- Formar al personal de la empresa acerca del Sistema de Gestión de Calidad y su importancia dentro de la empresa
- Designar responsables de acuerdo a sus competencias, habilidades y conocimiento tanto de la empresa como de los procesos

- Establecer estrategias de comunicación efectivas para mantener informado al personal sobre los avances del proceso, así como para reconocer las percepciones que tienen respecto a los cambios generados por el Sistema.
- Utilizar adecuadamente los formatos realizados para los procesos a fin de que se cumpla con los lineamientos establecidos en el manual, y en aras de evitar el desorden y desorganización.
- Establecer un proceso de revisión de documentación para verificar que el personal haga uso adecuado de los formatos y siga la normatividad establecida.

Responsable

Administradora

Indicador de Seguimiento

- Eficiencia en el uso de recursos

Recursos empleados adecuadamente para el desarrollo del sistema / Recursos totales destinados

Responsable del seguimiento

Gerente General

10.2.5 Operación

Objetivo

Verificar que se realice seguimiento y monitoreo a los procesos internos de la empresa relacionados con clientes y Proveedores, a través de un sistema de comunicación permanente que permita identificar falencias que afecten las relaciones comerciales.

Tareas

- Asegurarse que las actividades comerciales con proveedores y clientes estén controladas mediante la medición del nivel de satisfacción.
- Diseñar un sistema de evaluación de atención al cliente a través de un formato de peticiones y quejas
- Realizar actualizaciones al sistema y a la documentación cuando se generen cambios en los procesos, tales como creación de nuevas líneas de producto, creación de nuevos productos, creación de vendedores, creación de clientes, creación de proveedores, cambio en la presentación de algún medicamento, parametrización de documentos, entre otros.
- Reorganizar el área de archivo a fin de mejorar la disponibilidad de la información
- Realizar actividades para asegurar que las actividades de salida cumplan los requisitos de entrada.
- Realizar evaluación de satisfacción de los servicios con los Proveedores.
- Actualizar la información con los Proveedores respecto a las políticas de compra de la empresa.

Responsable

Administradora – Gerente General

Indicador de Seguimiento

- Nivel de Satisfacción de Proveedores y Clientes

No. de clientes o Proveedores satisfechos / No. de clientes o Proveedores totales

- Efectividad en la respuesta a sugerencias, quejas y reclamos de los clientes

No. de sugerencias, quejas y reclamos con respuesta/ No. sugerencias, quejas y reclamos recibidas

- Indicador de calidad

Nivel de Satisfacción de los clientes / No. de requerimientos del producto.

Responsable del seguimiento

Administradora – Gerente General

10.2.6 Evaluación de desempeño

Objetivo

Realizar procesos de evaluación y seguimiento de las auditorías internas realizadas y del desempeño del personal frente al tratamiento de las acciones preventivas y/o correctivas que se tomen.

Tareas

- Definir métodos de seguimiento y evaluación para mejorar los procesos y hacer frente a las inconsistencias derivadas de cada uno.
- Realizar auditorías periódicas para evaluar el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad diseñado.
- Verificar la efectividad de las acciones correctivas y preventivas descritas para las no conformidades encontradas.
- Documentar la información recolectada en los procesos de Auditoría interna realizados.
- Realizar seguimiento al programa de auditoría establecido.

Responsable

Contador – Gerente General

Indicador

- Grado de cumplimiento de las tareas por persona

No. tareas cumplidas / No. total de tareas

Responsable de Seguimiento

Administradora

10.2.7 Mejora**Objetivo**

Establecer estrategias de mejoramiento continuo encaminadas a la satisfacción de los usuarios internos y externos de la empresa.

Tareas

- Implementar las acciones correctivas o preventivas necesarias para corregir las no conformidades.
- Revisar la eficacia de las medidas tomadas.
- Actualizar permanentemente la información referente a nuevos riesgos identificados y oportunidades de mejora.
- Realizar evaluación a las salidas de los procesos.

- Realizar evaluación de desempeño al personal de la empresa con el fin de identificar las variables y causas que afectan su desempeño laboral.

Responsable

Administradora – Gerente General

Indicador

- Cumplimiento en la elaboración de evaluaciones de desempeño
Evaluaciones de desempeño realizadas / Evaluaciones de desempeño programadas
- Acciones enfocadas a mejorar las dificultades encontradas en las evaluaciones de desempeño
Acciones de mejora efectivas / Acciones de mejora planificadas

Responsable de Seguimiento

Gerente General

10.3. Manuales de Procesos y Procedimientos para los procesos de Inventario y Caja General

Como propuesta de mejoramiento se elaboran los manuales de procesos y procedimientos de Inventario y Caja General a fin de establecer los objetivos, lineamientos, responsables y actividades detalladas que el personal debe seguir en la realización de sus funciones. (Ver anexo B y anexo D)

10.4 Formatos relacionados a los procesos de Inventario y Caja General

Una de las principales debilidades de la empresa es la ausencia de formatos estandarizados y controlados que permitan el registro de la información, para lo cual se han diseñado los formatos utilizados teniendo en cuenta los procedimientos de cada Proceso. (Ver anexo C y anexo E)

10.5 Proceso de Seguimiento y Control

10.5.1 Proceso de Seguimiento

El proceso de seguimiento tiene como fin comprobar si se está cumpliendo a cabalidad con el Sistema de Gestión de Calidad diseñado, para lo cual se realizan revisiones periódicas de documentación y cumplimiento de parámetros mediante el proceso de Auditoría Interna. Las Auditorías durante los próximos 6 meses a la culminación del proyecto se realizarán mensualmente para asegurarse que el personal haya entendido bien el proceso y resolver las dificultades encontradas en su ejecución. Posteriormente a este tiempo, se realizarán Auditorías cada 4 meses durante el primer año y cada 6 meses los siguientes años; sin embargo es importante resaltar que en los casos que se requiera se solicitará Auditoría no programadas si no se han resuelto las no conformidades.

El procedimiento a seguir para realizar el seguimiento es:

- Convocar a reunión de seguimiento
- Elaboración de Acta de Seguimiento
- Recopilación de información para evaluación
- Reporte de fallas del proceso
- Definición de estrategias para resolver las fallas en el proceso
- Designar responsables para cada estrategia
- Establecer tiempo límite para la corrección de las fallas
- Identificar acciones de mejora
- Elaboración de informe de seguimiento

10.5.2 Proceso de Control

El proceso de control se compone de aquellas actividades enfocadas en medir el desempeño de la empresa respecto a lo planificado dentro del Sistema de Gestión de Calidad y el desempeño individual respecto a las responsabilidades asumidas en el Sistema. El proceso de control se divide en 3 etapas:

- Definición de estándares para medición de resultados. Se realiza a través del análisis de indicadores y el establecimiento de los parámetros de control que permitirán identificar si lo ejecutado hasta el momento está acorde con lo planificado.
- Comparación de resultados obtenidos versus resultados esperados. Se compara los resultados de los indicadores con el fin de identificar la magnitud de la desviación respecto a lo planeado.
- Definición de medidas correctivas. Se describen las actividades más apropiadas para disminuir las desviaciones generadas en la etapa de análisis y evaluación de indicadores.

12. CONCLUSIONES

- El diagnóstico realizado a los procesos de Inventario y Caja General de la empresa Farmacia Homeopática Integral Biosalud revela que sólo cumple con un 23% de los requisitos de la norma ISO 9001: 2015, evidenciando la necesidad de diseñar un Sistema de Gestión de Calidad.
- Es importante realizar un Manual de Procesos y Procedimientos para los procesos de Inventario y Caja General que evidencia los lineamientos bajo los cuales debe regirse el personal para el desarrollo de las actividades concernientes a dichos procesos.
- La elaboración de formatos estandarizados permitirá tener un mayor control de las actividades desarrolladas y facilitará la gestión de control de cambios cuando se requiera.

13. RECOMENDACIONES

- Es importante la colaboración del Gerente de la empresa en la facilitación de información y acompañamiento en el diseño del Sistema de Gestión de calidad.
- Se recomienda que la Administradora disponga de una hora en cada visita realizada a la empresa cuando se esté desarrollando el proyecto para verificar y analizar conjuntamente la problemática encontrada a fin de dar soluciones acordes con las necesidades de la empresa.
- Los Manuales de Procesos y Procedimientos, así como los formatos y documentos elaborados, deben ser aprobados por el Gerente General.
- El Sistema de Gestión de Calidad diseñado debe socializarse ante todo el personal de la empresa a fin de que se adquiriera el compromiso de acogerse al Sistema y a los procesos que lo involucran, resaltando los beneficios que de este se derivan

14. BIBLIOGRAFIA

Agreda, N (2013). Autores de la calidad, James Harrington. Recuperado de

<https://prezi.com/dvkvxwxtlcsrr/james-harrington/>

Anónimo (2015). La importancia de los inventarios en una empresa. Recuperado de

<http://inventariosenunaempresauniminuto.blogspot.com/>

Bind ERP. ¿Qué tipos de inventario existe en las empresas y como se clasifican? Recuperado de

<https://blog.bind.com.mx/que-tipos-de-inventarios-existen-en-las-empresas-y-como-se-clasifican>

Boiron. 5 ventajas de los medicamentos homeopáticos. Recuperado de

<https://www.boiron.es/listado-noticias/noticias/1001135015101/8-ventajas-medicamentos-homeopaticos.1.html>

Calidad y Gestión. Liderazgo en los sistemas de gestión. Recuperado de [http://calidad-](http://calidad-gestion.com.ar/boletin/57_liderazgo_sistemas_de_gestion.html)

[gestion.com.ar/boletin/57_liderazgo_sistemas_de_gestion.html](http://calidad-gestion.com.ar/boletin/57_liderazgo_sistemas_de_gestion.html)

Coca, F. Enciclopedia de medicina naturista. Recuperado de [http://www.mednaturis.com/ficha-](http://www.mednaturis.com/ficha-termino.php?idtermino=1)

[termino.php?idtermino=1](http://www.mednaturis.com/ficha-termino.php?idtermino=1)

Economía simple. Definición de inventario. Recuperado de

<https://www.economiasimple.net/glosario/inventario>

Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Recuperado de

<https://repositorio.escuelaing.edu.co/.../Anexo%202-Diagnostico%20ISO%209001-20...>

- Gallo, C (2017). ¿Qué es el ciclo PHVA?, su importancia e impacto en las organizaciones.
Recuperado de <http://heliflycolombia.com/blog/que-es-el-ciclo-phva-su-importancia-e-impacto-en-las-organizaciones/>
- Godoy, E (2009) Contabilidad y presentación de estados financieros. Recuperado de <https://docplayer.es/502872-Presentacion-de-estados-financieros.html>
- Giugni, P (2009). La calidad como filosofía de gestión. Joseph. M Juran. Recuperado de <https://www.CarmenOviedogiugni.com.ar/joseph-m-juran/>
- Imagenworld.com. (19 de 05 de 2019). <http://www.imagenworld.com>. Recuperado de <http://www.imagenworld.com/html/downloads/PROCESO%20DE%20GESTION%20HUMANA/Manual%20de%20Funciones/FUNCIONES%20CAJERO.pdf>
- Isotools.com. (18 de 02 de 2019). [isotols.com](http://www.isotols.com). Recuperado de <https://www.isotools.com.co/la-norma-iso-9001-2015-se-basa-ciclo-phva/>
- Jauregui, A. Teorías de la calidad. *Bases teóricas y metodológicas del modelo de Calidad Total*.
Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos11/teorcali/teorcali.shtml>
- Kaleido Consultoria. (15 de 02 de 2019). [kaleidoconsultoria.com](http://www.kaleidoconsultoria.com). Norma ISO 9001: 2015, evolución y objetivos. Recuperado de [kaleidoconsultoria.com: https://www.kaleidoconsultoria.com/blog/norma-iso-9001-2015-evolucion-y-objetivos](https://www.kaleidoconsultoria.com/blog/norma-iso-9001-2015-evolucion-y-objetivos)
- León, K (2016). Las normas ISO 900: una mirada desde la gestión del conocimiento, información, innovación y aprendizaje organizacional. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200002

Mallar, M (2010). Revista científica “Visión de futuro” La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>

Ministerio de vivienda de Colombia . (14 de 02 de 2019). Recuperado de [MInvivienda.gov.co:](http://www.minvivienda.gov.co:)
http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf

Nueva-iso-9001-2015. (16 de 02 de 2019). *nueva-iso-9001-2015.com*. Recuperado de [nueva-iso-9001-2015.com](https://www.nueva-iso-9001-2015.com/): <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/>

Procem Consultores, (2019). Principios del Sistema de Gestión de Calidad. Recuperado de <https://procemconsultores.com/principios-del-sistema-gestion-calidad/>

Raffino, M (2019) Concepto de inventario. Recuperado de <https://concepto.de/inventario/>

Salazar, M (2015). Constructora eléctrica del Ecuador. *Ciclo PHVA*. Recuperado de <https://www.slideshare.net/MiguelSalazar14/2015-ciclo-phva/4?smtNoRedir=1>

Torres, S (2010) ¿Cuándo hablamos de caja general? Recuperado de <http://contables60665.blogspot.com/2010/10/cuando-hablamos-de-caja-general.html>

15. ANEXOS

ANEXO A: MAPA DE PROCESOS FARMACIA INTEGRAL

ANEXO B: MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE INVENTARIO

ANEXO C: FORMATOS RELACIONADOS AL PROCESO DE INVENTARIO

ANEXO D: MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CAJA GENERAL

ANEXO E: FORMATOS RELACIONADOS AL PROCESO DE CAJA GENERAL


ANEXO A. MAPA DE PROCESOS

FARMACIA INTEGRAL

MAPA DE PROCESOS FARMACIA INTEGRAL



**ANEXO B. MANUAL DE PROCESOS Y
PROCEDIMIENTOS DE INVENTARIO**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE INVENTARIO	CODIGO:	MA- PR-INV 001
		VERSIÓN:	001
		FECHA DE APROBACIÓN:	02/05/19
		PAG:	

Objetivo General

Ofrecer una herramienta administrativa para mejorar la eficiencia y eficacia en el proceso de Inventario, a través del establecimiento de actividades, funciones y responsables para cada procedimiento.

Alcance

El presenta manual de procesos y procedimientos va dirigido al personal que maneja directamente las existencias en bodega y mostrador, en este caso la Regente de Farmacia y la Administradora; así como también va dirigido al Gerente General para la realización de los procesos de seguimiento y control y el manejo de auditorías internas.

Dentro del proceso de Inventario se describirán los siguientes procedimientos:

- Procedimiento Entrada de Inventario: por compra de bienes y devolución en ventas
- Procedimiento Salida de Inventario: por productos defectuosos, por productos vencidos, por devolución en compras
- Procedimiento Conteo Físico
- Procedimiento Recepción, registro y control

Manual de Funciones del Encargado de Inventarios

Perfil del cargo	
Educación	Regente de Farmacia
Formación	Conocimiento y manejo de inventarios. Manejo del Sistema Contable SIIGO.
Experiencia:	Mínimo 6 meses a un año en cargos similares.
Aptitudes	Ser ágil, manejar técnicas de inventario, conocimiento en disposición de medicamentos homeopáticos y naturales, conocimiento de decretos que regulan los medicamentos, preparación de informes, planificación de actividades y trabajo en equipo.
Líder inmediato	
Director Técnico: responsable de bodega	
Puesto de trabajo administrador de inventario cargo ejercido por el administrador del local:	Es el responsable en primera instancia de llevar el control del inventario del punto de venta, a partir de las entradas y salidas de productos.

Responsabilidades del cargo:

PROCEDIMIENTO: ENTRADA DE INVENTARIO			
COMPRA DE BIENES			
No.	Actividades	Descripción	Responsable
1	Determinar productos a comprar	De acuerdo a las necesidades de la empresa y de acuerdo a la rotación de productos	Administradora
2	Elaborar pedido	Elaborar el pedido por escrito y revisarlo para que no hayan pendientes	Administradora
3	Verificar pedido con Proveedores	Comunicarse con el Proveedor para informarle que se le ha enviado un pedido	Administradora
4	Hacer seguimiento al pedido	Solicitar número de guía para hacer el rastreo del pedido y conocer su posible fecha de llegada	Administradora
5	Recibir pedido	Se recibe de acuerdo a la guía presentada por la transportadora, verificando que las cantidades que se reportan en la guía sean las mismas que se reciben.	Regente de Farmacia
6	Revisar las condiciones del pedido	Revisar el estado del embalaje de la mercancía y según eso hacer la respectiva anotación en la guía que entrega la transportadora.	Regente de Farmacia

7	Verificar la factura vs orden de compra	Comprobar que las cantidades y las formas farmacéuticas correspondan a las solicitadas.	Regente de Farmacia
8	Registrar factura de compra en el sistema	Ingresar el documento de compra en el Sistema SIIGO y en el Reporte de Proveedores en Excel	Administradora
9	Elaborar acta de recepción	Diligenciar el formato de acta de recepción con las observaciones del caso	Regente de Farmacia
10	Reportar las novedades.	Comunicarse con el Proveedor para informar de las novedades como son: productos faltantes, productos averiados, y otros	Administradora

DEVOLUCIÓN EN VENTAS

No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir el producto del cliente	Verificar que existan causas justificadas para realizar la devolución	Administradora y Regente de Farmacia
2	Revisar condiciones del producto	Verificar que el producto se encuentre sellado y en buenas condiciones	Administradora y Regente de Farmacia
3	Buscar la factura relacionada a la venta	Identificar la factura realizada y revisar que no haya excedido dos días después de recibido	Administradora y Regente de Farmacia
4	Registrar la devolución en venta en SIIGO	Registrar en SIIGO por la ruta Ventas - Devolución en ventas - J1	Administradora y Regente de Farmacia

5	Realizar el cambio del producto	Ofrecer al cliente productos de precios similares para realizar el respectivo cambio	Administradora y Regente de Farmacia
6	Ingresar el producto en el Formato respectivo	Diligenciar completamente el formato de Devolución en ventas	Regente de Farmacia
7	Organizar productos	Guardar el producto en Bodega	Regente de Farmacia
8	Reportar la novedad	Se da a conocer al jefe inmediato la novedad presentada para la autorización de salida de bodega	Administradora

PROCEDIMIENTO: SALIDA DE INVENTARIO

POR PRODUCTOS DEFECTUOSOS

No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir el pedido	Recepción del pedido verificando el estado del embalaje	Regente de Farmacia
2	Realizar el conteo	Confrontar las cantidades físicas contadas con el detalle de la factura	Regente de Farmacia
3	Revisar estado de pedido	Revisar que los productos se encuentren sellados, en buen estado y con buena fecha de vencimiento	Regente de Farmacia
4	Determinar productos defectuosos	Tomar los productos defectuosos y ubicarlos en el área de bodega dispuesta para ellos	Regente de Farmacia
5	Informar al Proveedor	Tomar evidencia fotográfica de los productos defectuosos y enviar al proveedor conjuntamente con	Regente de Farmacia

		el formato respectivo. Si el Proveedor decide descontar esos productos se realizará la devolución respectiva, si por el contrario decide cambiarlos se dejará en estado pendiente	
6	Registro en el Sistema	Si se decide realizar devolución, se procede a registrar la cantidad de productos por la Ruta Compras - Devolución en compras - U1 del Sistema Contable SIIGO, donde automáticamente se da de baja a los productos	Administradora
7	Diligenciar formato	En caso de decidir realizar cambio se diligencia el formato de productos pendientes para cambio.	Administradora
8	Empaque de productos a devolver para cambio	Proceder al empaque de los productos que se enviaran para cambio, los cuales deben confrontarse con la remisión. Esta remisión no debe ingresarse al sistema puesto que los productos serán enviados nuevamente, y no es necesario sacarlos de inventario.	Regente de Farmacia
9	Envío de productos	Llamar a la empresa transportadora para que recoja los productos haciendo las respectivas observaciones en la guía de envío	Regente de Farmacia
10	Seguimiento al pedido	Constatar con número de guía el estado del envío del pedido y el arribo del mismo mediante confirmación con el Proveedor.	Administradora
11	Reportar novedad	Reportar la novedad al Jefe inmediato y tomar las medidas correspondientes	Administradora

12	Seguimiento y control	Realizar el proceso de seguimiento estableciendo fechas para entrega de producto	Administradora
POR PRODUCTOS VENCIDOS			
No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisión de Productos vencidos	Revisar el formato donde se relacionan los productos vencidos y confrontar físicamente a través del conteo	Regente de Farmacia
2	Informar al Gerente General y Administradora	Informar la cantidad, producto y fecha de vencimiento de los productos vencidos para autorizar dada de baja del inventario	Regente de Farmacia
3	Registrar en Sistema	Registrar en el Sistema SIIGO por la ruta Inventarios - Nota de Salida	Administradora
4	Empaque de productos	Se toman los productos y se empaacan para su respectiva eliminación	Regente de Farmacia
POR DEVOLUCIÓN EN COMPRAS			
No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Elaborar remisión para enviar al Proveedor	Confrontar productos y cantidades con la remisión elaborada utilizando el formato respectivo	Regente de Farmacia
2	Registro en el Sistema	Se registra en el sistema SIIGO utilizando el documento U1 denominado devolución en compras, en donde se diligencian los productos para devolución y donde se toman las facturas de compra a las cuales se les hará el cruce.	Administradora

3	Empaque de productos	Los productos deben confrontarse con el formato diligenciado y se empaacan para posterior envío	Regente de Farmacia
4	Envío de productos	Se llama a la empresa transportadora para la recogida de producto y se toma nota del número de guía dejando evidencia en la factura de compra	Regente de Farmacia
5	Seguimiento al envío	Se revisa con número de guía el estado del envío del pedido y cuando ya haya llegado, confirmar con el Proveedor.	Administradora

PROCEDIMIENTO: CONTEO FÍSICO

No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Programar la toma física del Inventario	El conteo físico se realiza quincenalmente, cada 15 o 16 y cada 31 o primero del mes	Administradora y Regente de Farmacia
2	Verificar registro de documentos	Verificar que se hayan registrado en el sistema todos los documentos relacionados: facturas, compras, devoluciones, entradas y salidas	Administradora
3	Impresión Inventario	Se ingresa en el sistema SIIGO por la ruta Inventarios, Conteo Físico, Listado de saldos. Es importante en este punto que se tome la bodega 1, de lo contrario no arrojará las cantidades reales del inventario.	Administradora
4	Conteo físico	Asegurarse de realizar el conteo mientras no haya movimiento de inventario, el cual puede dividirse por laboratorio entre la Administradora y la Regente	Administradora y Regente de Farmacia

5	Identificar Inconsistencias	Determinar los productos faltantes o sobrantes e identificar su causa	Administradora y Regente de Farmacia
6	Informe de inconsistencias	Reportar las novedades el Gerente General diligenciando el formato respectivo	Administradora
7	Corrección de errores	En caso de que hayan sobrantes o faltantes deberá establecerse la causa y realizar la respectiva corrección autorizada por el Gerente General	Administradora
8	Archivo de Inventario	Se archiva en la carpeta indicada	Administradora

PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN, REGISTRO Y CONTROL DE INVENTARIO


No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recepción de inventario	Verificar el estado del Inventario recibido y confrontar con facturas o remisiones	Regente de Farmacia
2	Registro en Sistema	Registrar la entrada en el Sistema Contable SIIGO, sea de compras, bonificaciones o devoluciones	Regente de Farmacia
3	Diligenciar Acta de Recepción	Diligenciar el acta donde se indique: nombre del producto, cantidad, registro INVIMA, fecha de vencimiento, presentación y forma farmacéutica	Regente de Farmacia
4	Organización de Bodega	Antes de surtir el inventario se debe realizar limpieza del área donde se va a guardar el inventario. En el caso de las estanterías, se debe retirar los productos y adecuarlos de manera que sean los primeros en salir por tener fechas de vencimiento más cortas	Regente de Farmacia

5	Organización de Inventario	Ubicar las cantidades en los espacios de almacenamiento según el Laboratorio del área de Bodega para mejor identificación.	Regente de Farmacia
6	Informe de inconsistencias	Reportar a la Administradora las inconsistencias encontradas durante la recepción y registro	Regente de Farmacia
7	Actualización de documentos	Debe actualizarse los documentos relativos a salidas o entradas de inventario	Regente de Farmacia
8	Archivo de documentos	Se archivan las facturas, remisiones u otros documentos en la carpeta destinada para tal fin	Administradora
9	Costeo Mensual	Valorización de Saldos de Inventario y determinación de Costo de Ventas según reporte SIIGO	Contadora

Formatos Relacionados

- Formato de devolución en ventas
- Formato de devolución en compras
- Formato de Entrega de Muestras médicas y bonificaciones
- Formato de productos vencidos
- Formato de productos averiados
- Formato de Informe de Inconsistencias de Inventario

**ANEXO C. FORMATOS RELACIONADOS
AL PROCESO DE INVENTARIO**

	FORMATO DE DEVOLUCION EN VENTAS	CODIGO:	FT - INV - 01
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: INGRESO DE INVENTARIO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	

CLIENTE QUE ENTREGA _____

FECHA DE ENTREGA _____

RESPONSABLE DE ENTREGA _____

No.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
TOTAL				
OBSERVACIONES:				

Motivo de la Devolución

Baja Rotación _____ Avería _____ Otro _____


Cambio de producto _____

Cruce con factura _____

No. Factura para cruce _____

FUNCIONARIO QUE RECIBE

RESPONSABLE DE BODEGA

	FORMATO DE DEVOLUCION EN COMPRAS	CODIGO:	FT - INV - 02
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: SALIDA DE INVENTARIO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	

PROVEEDOR QUE ENTREGA _____

FECHA DE ENTREGA _____

RESPONSABLE DE RECEPCIÓN _____

GUÍA EMPRESA DE TRANSPORTE _____

No.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
TOTAL				
OBSERVACIONES:				

Motivo de la Devolución

Baja Rotación _____ Avería _____ Otro _____


Cambio de producto _____

Cruce con factura _____

No. Factura para cruce _____


FUNCIONARIO QUE RECIBE

RESPONSABLE DE BODEGA

	FORMATO ENTREGA DE MUESTRAS MÉDICAS Y BONIFICACIONES	CODIGO:	FT - INV - 03
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: SALIDA DE INVENTARIO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	


No.	FECHA	PRODUCTO	CANTIDAD	QUIEN RECIBE	MOTIVO	FIRMA QUIEN AUTORIZA
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

 RESPONSABLE

	FORMATO DE RELACIÓN DE PRODUCTOS VENCIDOS	CODIGO:	FT - INV - 04
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: SALIDA DE INVENTARIO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	


No.	FECHA	PRODUCTO	CANTIDAD	FECHA DE VENCIMIENTO	LABORATORIO	DISPOSICIÓN (Baja o Cambio)	REVISA
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							

 RESPONSABLE

	FORMATO DE RELACIÓN DE PRODUCTOS AVERIADOS	CODIGO:	FT - INV - 05
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: SALIDA DE INVENTARIO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	

No.	FECHA	PRODUCTO	CANTIDAD	DOCUMENTO RELACIONADO	DISPOSICIÓN (Baja o Cambio)	REVISAR
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						

 RESPONSABLE

	FORMATO INFORME DE INCONSISTENCIAS DE INVENTARIO	CODIGO:	FT - INV - 06
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: SALIDA DE INVENTARIO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	

FECHA DE CONTEO: _____

EXCEDENTE : E


RESPONSABLE DE CONTEO: _____

FALTANTE : F

No.	PRODUCTO	CANTIDAD	E	F	MOTIVO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					

 RESPONSABLE

**ANEXO D. MANUAL DE PROCESOS Y
PROCEDIMIENTOS DE CAJA GENERAL**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CAJA GENERAL	CODIGO:	MA-PR-CG-001
		VERSIÓN:	001
		FECHA DE APROBACIÓN:	02/05/19
		PAG:	

Objetivo General

Ofrecer una herramienta administrativa para mejorar la eficiencia y eficacia en el proceso de Caja General, a través del establecimiento de actividades, funciones y responsables para cada procedimiento.

Alcance

El presente manual de procesos y procedimientos va dirigido al personal que maneja directamente la Caja menor y la Caja General de la empresa, en este caso la Administradora; así como también va dirigido al Gerente General y Contadora para la realización de los procesos de seguimiento y control y el manejo de auditorías internas.

Dentro del proceso de Caja General se describirán los siguientes procedimientos:

- Procedimiento Arqueo de Caja General
- Procedimiento Entrada de Efectivo: por ventas y pago de clientes
- Procedimiento Salida de Efectivo: gastos, pago a proveedores

Manual de funciones del Cajero

Perfil del cargo	
Educación	Técnico en Contabilidad y finanzas
Formación	Conocimiento y manejo de cierre de caja, conocimientos en contabilidad general y experiencia en Manejo de Sistema SIIGO
Experiencia:	Mínimo 6 meses a un año en cargos similares.
Aptitudes	Agilidad, excelentes relaciones interpersonales con clientes internos y externos, proactividad y facilidad para el trabajo en equipo
Puesto de trabajo (cajero) ejercido por el administrador del local:	Es el responsable en primera instancia de administrar todos los recursos provenientes de las ventas que se efectúan en el local o punto de venta, mediante la recepción entrega y custodia del dinero (distinto de su presentación; efectivo, cheques o medios de pago magnéticos, etc.), sus labores van desde la atención y asesoramiento de los clientes en cuanto a ofertas, productos o servicios que brinda el punto de venta o la compañía, hasta el cierre de la venta y demás procesos.

Responsabilidades del cargo:

PROCEDIMIENTO: ARQUEO DE CAJA GENERAL			
0	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Registro de documentos	Verificar todos los movimientos de la caja por concepto de las partidas de efectivo, en ellas se incluyen las facturas de venta, los comprobantes de egreso, recibos de caja y pago a proveedores; así como los movimientos de caja a bancos y viceversa.	Administradora
2	Diligenciar planilla diaria	Se debe registrar en el documento de la hoja de cálculo de Excel "Planilla diaria" todas las transacciones realizadas.	Administradora
3	Revisión de saldos en Sistema	En el sistema SIIGO debe verificar el saldo del día de la cuenta de Caja - 110505	Administradora
4	Confrontación con Planilla diaria	Debe constatar la información del saldo del día correspondiente a la cuenta de caja, según reporte de SIIGO este debe ser igual al saldo del día de la planilla en Excel	Administradora
5	Corrección de errores	En caso de que hayan diferencias, se debe revisar cada documento del día y verificar que el ingreso al sistema se haya realizado correctamente	Administradora
6	Organización de efectivo	Organizar el dinero según denominación de la unidad de valor (billetes o monedas).	Administradora

7	Conteo de efectivo	Se debe hacer el conteo del dinero generado y corroborar la información del saldo en planilla diaria y en SIIGO	Administradora
8	Archivo de dinero	Guardar el dinero existente en caja	Administradora
9	Informe al Gerente General	Enviar a través del correo electrónico institucional al gerente general la información de la planilla diaria.	Administradora

PROCEDIMIENTO: INGRESO DE DINERO

POR CONCEPTO DE VENTAS

No.	Actividades	Descripción	Responsable
1	Recibir el dinero al cliente	Contar el dinero recibido y verificar que no hayan billetes falsos y que la suma corresponda a lo presentado en la factura.	Administradora y Regente de Farmacia según horarios establecidos
2	Efectuar la venta al cliente	Registrar en el Sistema SIIGO todas las facturas, identificando aquellas que se pagan en efectivo y aquellas que se pagan con tarjeta débito o crédito.	Administradora y Regente de Farmacia según horarios establecidos
3	Ingreso de venta a la planilla diaria	Debe alimentar la planilla diaria durante todo el día, en la medida que se realizan transacciones de compra, ventas, gastos y otros	Administradora y Regente de Farmacia según horarios establecidos
4	Custodia del dinero	Se guarda el dinero en el lugar correspondiente	Administradora

5	Archivo de copia de factura	Se guarda la copia de la factura en la carpeta destinada para tal fin	Administradora
POR CONCEPTO PAGO DE CLIENTES			
No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisión de Cartera	Buscar en el Sistema las facturas pendientes a pagar que se han emitido a crédito para verificar monto exacto de la deuda	Administradora
2	Recibir dinero por parte del cliente	Contar el dinero recibido y verificar que no haya billetes falsos y que la suma corresponda.	Administradora
3	Elaboración de documento	Realizar un recibo de caja donde se especifique el monto recibido, la persona que entrega el dinero, la fecha y la factura(s) que se cruzan con dicho pago	Administradora
4	Entregar recibo de caja al cliente	Hacer firmar recibo de caja y entregar original, la copia se guarda en la carpeta correspondiente	Administradora
5	Actualización en planilla diaria	El monto recibido se diligencia en la planilla diaria en la parte que dice "Recibos de Caja"	Administradora
6	Ingreso del documento al Sistema	Se registra el recibo de caja por la ruta - documentos - R1 donde se busca el cliente y se selecciona la factura que quedará cancelada con el pago. Para el caso de abonos es el mismo procedimiento, la diferencia radica en que cuando se pagan totalmente las facturas desaparecen de la cartera general; cuando son abonos sigue existiendo en cartera con el saldo pendiente.	Administradora

7	Archivo de dinero y documentos	Se guarda el dinero y el Recibo de caja en el lugar correspondiente	Administradora
PROCEDIMIENTO: SALIDA DE DINERO			
POR CONCEPTO DE GASTOS			
No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Identificación del gasto	Se identifica el gasto según la necesidad de la empresa, pueden ser: gastos de Administración, gastos de ventas, entre otros. Para los gastos que son esporádicos, debe solicitarse autorización del Gerente General quien justificará su ejecución	Administradora
2	Verificación de documentos	Comprobar que todos los gastos realizados al día tengan un soporte valido como factura o comprobante de egreso debidamente membretados con Nit y nombre de empresa	Administradora
3	Salida de dinero	Se legaliza la compra o el gasto con la entrega del dinero en efectivo	Administradora
4	Salida de dinero gastos de mínima cuantía	Para gastos de mínima cuantía, como domicilios, servicio de cafetería, fotocopias y otros de los que no se pueda solicitar factura, se diligenciará un formato que será elaborado para listar este tipo de gastos, el cual se cerrará cada sábado.	Administradora

5	Registro del Gasto en el Sistema	Se ingresa al sistema SIIGO por la ruta Documentos - Comprobantes de Egreso G1. En cada comprobante de egreso se debe escribir el número de registro que indica SIIGO, el cual debe ser consecutivo. Los gastos de mínima cuantía no se ingresan sino hasta el cierre que se realiza el día sábado.	Administradora
6	Actualización en planilla diaria	Se registra el gasto en la parte de "Gastos" de la Planilla diaria y se va sumando con los que se ingresen durante el día	Administradora
7	Archivo de documento	Se guarda el comprobante de egreso en la carpeta indicada.	Administradora

POR CONCEPTO PAGO A PROVEEDORES


No.	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Identificar las cuentas por cobrar	Verificar las facturas de compra que se encuentran vencidas para programar pagos	Administradora
2	Verificar saldo en caja	Se verifica el saldo según arqueo de caja y se establece si se puede o no pagar dicha factura. Si se puede pagar se sigue con el paso 3, de lo contrario debe esperar a que haya flujo de caja	Administradora
3	Elaboración de documento	Se registra el pago al Proveedor en el Sistema SIIGO por la ruta Documentos- Comprobantes G2 - Pago a Proveedores	Administradora

4	Efectuar el pago	Se realiza a través de consignación en efectivo por los bancos establecidos por los Proveedores	Administradora
5	Actualización de la planilla diaria	Registrar en el renglón "Pago Proveedores" el monto consignado	Administradora
6	Envío de soporte de pago	Escanear el comprobante de consignación y enviar al proveedor, a través de correo electrónico, informando el reporte de las facturas pagadas.	Administradora
7	Solicitud de Documento de pago al Proveedor	Solicitar recibo de caja al Proveedor del pago efectuado, el cual se debe archivar en la carpeta específica.	Administradora

Formatos relacionados al proceso de Caja General

- Formato de Arqueo de Caja Diario
- Formato de relación de gastos menores
- Formato de gastos de transporte

**ANEXO E. FORMATOS RELACIONADOS AL
PROCESO DE CAJA GENERAL**

	FORMATO DE ARQUEO DE CAJA DIARIO	CODIGO:	FT- CG - 01
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: CONTROL DE CAJA GENERAL	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	

CAJERO:

FECHA DE ARQUEO:

SALDO EN CAJA SEGÚN PLANILLA Y SISTEMA		
Gastos pendientes		
Total Gastos pendientes		

Otros Vales	
--------------------	--


Saldo en Caja	
----------------------	--

Efectivo		
Billetes		
Monedas		
Total Efectivo		

Diferencia	
-------------------	--


Observaciones:

 RESPONSABLE

	FORMATO RELACIÓN DE GASTOS MENORES	CODIGO:	FT- CG - 02
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: SALIDA DE EFECTIVO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	

No.	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL GASTO	VALOR	SALDO ACUMULADO DEL DÍA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
Observaciones:				

 RESPONSABLE

	FORMATO RELACIÓN DE GASTOS DE TRANSPORTE	CODIGO:	FT- CG - 03
		VERSIÓN:	001
	PROCEDIMIENTO: SALIDA DE EFECTIVO	FECHA DE APROBACIÓN:	15/05/2019
		PAG:	

No.	FECHA	DESCRIPCIÓN	VALOR SERVICIO	MENSAJERO	FIRMA RECIBO CONFORME
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

 RESPONSABLE