

**MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES EMPRESA
DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA DMC LTDA**

DEIVID AMDERSON CRUZ ARTEAGA

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MODALIDAD DE GRADO PASANTIA
SANTIAGO DE CALI
2012**

**MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES EMPRESA
DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA DMC LTDA.**

DEIVID AMDERSON CRUZ ARTEAGA

Trabajo de Grado para optar por el titulo de Administrador de Empresas

**Asesor Académico:
ALFONSO RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MODALIDAD DE GRADO PASANTIA
SANTIAGO DE CALI
2012**

CONTENIDO

	PÁG.
INTRODUCCION.....	5
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	7
2. JUSTIFICACIÓN.....	8
3. OBJETIVOS.....	10
3.1 Objetivo General	10
3.2 Objetivos Específicos.....	10
4. METODOLOGÍA	11
4.1 Tipo de Intervención.....	11
4.2 Método de Intervención.....	11
5. MARCO CONCEPTUAL.....	12
6. MARCO TEÓRICO.....	14
6.1 Diagramas de Flujo	20
6.1.1 Símbolos del Diagrama de Flujo	21
7. MARCO LEGAL.....	22
8. MARCO CONTEXTUAL.....	23
8.1 Historia de la Organización	23
8.2 Visión, Misión y Valores	24
9. DIAGNOSTICO.....	25
9.1 Análisis del despliegue del proceso administrativo en la definición de los procesos de la empresa.....	25
9.2 Representación Gráfica del despliegue del Proceso Administrativo en la definición de los procesos.....	31
10. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y FUNCIONES.....	36
10.1 Levantamiento de Procesos.....	36
10.1.1 Procesos de Gestión Administrativa.....	37
10.1.2 Procesos Regencia de Farmacia.....	41
10.2 Levantamiento de Funciones.....	49
10.2.1 Funciones Gestión Administrativa.....	50
10.2.2 Funciones Regencia de Farmacia.....	56

11. ANÁLISIS DE PROCESOS Y FUNCIONES.....	58
11.1 Análisis de procesos: Gestión Administrativa.....	59
11.2 Análisis de procesos: Regencia Farmacia.....	60
11.3 Análisis de funciones: Gestión Administrativa.....	61
11.4 Análisis de funciones: Regencia de Farmacia.....	62
12. PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES.....	63
12.1 Estructura del Manual de Procesos y Funciones.....	64
12.2 Formalización Interna.....	65
12.3 Manejo y Conservación del Manual de Procesos y Funciones.....	67
12.4 Conservación.....	69
12.5 Propuesta definitiva de Procesos.....	70
12.5.1 Procesos de la Gestión Administrativa.....	70
12.5.2 Procesos de Regencia de Farmacia.....	75
12.6 Propuesta definitiva de Funciones.....	83
12.6.1 Funciones Gestión Administrativa.....	87
12.6.2 Funciones de Regencia de Farmacia.....	89
12.7 Fichas de Verificación de Procesos y Funciones.....	91
12.7.1 Fichas de Verificación: Procesos de Gestión Administrativa...	91
12.7.2 Fichas de Verificación: Procesos de Regencia de Farmacia...	96
12.7.3 Fichas de Verificación: Funciones de Gestión Administrativa.	103
12.7.4 Fichas de Verificación: Funciones de Regencia de Farmacia.	109
13. CONCLUSIONES.....	111
14. RECOMENDACIONES.....	112
15. BIBLIOGRAFÍA.....	113
16. ANEXOS.....	115

INTRODUCCIÓN

La presentación de este trabajo tiene como función principal, la elaboración del manual de procesos y funciones de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA DMC LTDA, a partir de la recolección de información sobre la empresa, obtenida durante el transcurso de la pasantía en ella, la consulta de fuentes bibliográficas, y el apoyo recibido por parte de los funcionarios de la empresa. Gracias a ello se logra realizar la identificación, levantamiento y documentación del manual de procesos y funciones de la organización, y así contribuir al fortalecimiento administrativo de ella.

La definición y formalización de los procesos en una organización permiten la consecución de aspectos claves como la eficacia y la eficiencia empresarial, que conllevan a la satisfacción de las necesidades de los clientes por medio de los bienes o servicios ofrecidos, determinan la relación equilibrada entre costo/beneficio que orienta el adecuado uso de los recursos, el logro de los objetivos y la participación adecuada de todas las áreas de la empresa.

La Distribuidora DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA DMC LTDA, es una empresa que hoy en día se encarga de proveer medicamentos de alto costo a las entidades y/o usuarios que requieren el servicio como las entidades promotoras de salud indígenas. Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la carrera 5 # 1-08 Barrió Vásquez Cobo de la ciudad de Popayán.

La organización para su buen funcionamiento, debe partir de la autoevaluación organizacional para la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas; además debe partir de las exigencias del entorno, para realizar el ajuste de los procesos y funciones de la organización, y así utilizar adecuadamente sus recursos.

Es necesaria una metodología que ordene los objetivos institucionales en una relación causa – efecto, que plantee las acciones necesarias para interpretar la relación con el entorno y las necesidades empresariales. Por lo tanto es pertinente documentar las diversas actividades que hacen parte integral del manual de procesos y funciones de la empresa.

El estilo ideal de gestión de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA como distribuidora de medicamentos de alto costo, es satisfacer las necesidades y

deseos de la comunidad, ofreciendo un buen servicio y los mejores precios, con el respaldo de un talento humano comprometido e integralmente capacitado, con la confianza de sus proveedores, procurando siempre el bienestar de sus clientes y de la sociedad en general. Por lo cual adquiere un carácter fundamental y obligatorio la elaboración del manual de procesos y funciones que permita cumplir con los objetivos institucionales.

Dado lo anterior, el presente proyecto consigna una descripción acerca de los procesos y funciones ejecutadas en la empresa, que alineados con los conceptos teóricos de levantamiento y seguimiento de procesos, como lo es el diagrama de flujo y las fichas de verificación, conlleva a recopilar la suficiente información para la creación de un manual de procesos y funciones que permita tener mayor claridad sobre como se desenvuelve la empresa en su quehacer diario y por ende proyectar su crecimiento a través del mejoramiento continuo.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La Empresa Dasalud Multiétnica del Cauca DMC LTDA. en aras de crecer y fortalecer aún más su servicio, tendientes a responder de la mejor manera a las expectativas de sus clientes, ha iniciado un sistema de autoevaluación que le permite priorizar y determinar procesos y funciones que le lleven al mejoramiento empresarial, ya que su creación es reciente, se hace necesario analizar si las actividades que se llevan a cabo en la empresa son acordes con las políticas y objetivos institucionales trazados inicialmente.

Como antecedente, la empresa DMC LTDA. inició sus labores comerciales sin la estructura organizacional adecuada, lo que no le permitió avanzar en su posicionamiento comercial, creando barreras que hacían más lento el surgimiento como distribuidora de medicamentos de alto costo.

Teniendo en cuenta que los procesos y funciones son herramientas gerenciales que permiten la organización y el desarrollo eficiente y eficaz de la gestión empresarial, en la actualidad la empresa inicia el reconocimiento de cada uno de los procesos y funciones, para consolidar la información de manera sistémica y así analizar cuáles son sus fortalezas y actividades a mejorar.

Analizando la información anteriormente mencionada es de resaltar que la empresa DASALUD Multiétnica del Cauca, no cuenta con un manual de procesos y funciones, priorizando esta necesidad como vital dentro del desarrollo de sus actividades, siendo conscientes que al implementarlo se lograr promover el correcto funcionamiento de la organización, la visualización del accionar del trabajador dentro de un marco lógico de su quehacer, unificando criterios y secuencias lógicas, estamentos, políticas y normas.

Con lo dicho previamente surge el siguiente dilema con dos preguntas a resolver:

¿Cuáles son los procesos y funciones que se llevan a cabo dentro de la empresa Dasalud Multiétnica del Cauca LTDA? Y ¿Cómo elaborar y levantar su manual de procesos y funciones?

2. JUSTIFICACIÓN

El incursionar en una empresa a través de la autoevaluación organizacional permite señalar y partir de puntos estratégicos para el mejoramiento continuo de la misma como mecanismo de control interno, es por eso que este trabajo pretende enfocar, desarrollar e implementar el manual de procesos y funciones en DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA DMC LTDA, relacionando los procesos que se llevan a cabo en la empresa, con las funciones y cumplimiento del personal contratado.

Analizando aspectos importantes en las organizaciones como la competitividad, logramos dar mejores respuestas a las necesidades de los clientes con respecto a nuestros competidores, esto demuestra la aceptabilidad de las nuevas herramientas y técnicas para mejorar la optimización de nuestro trabajo, todo esto ligado a la buena utilización de los recursos (eficiencia) y la obtención de excelentes resultados (eficacia).

Las organizaciones como DMC deben asegurar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus operaciones, teniendo en cuenta que es uno de los tantos proveedores de la Asociación Indígena del Cauca AIC EPS I, debe dar respuesta a las necesidades y exigencias de la comunidad, dando cumplimiento a la legislación vigente en su campo de acción y promoviendo un bienestar total en la distribución de medicamentos.

De ahí la importancia de los manuales de procesos y funciones, ya que son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, poniendo de manifiesto que no bastan ciertas normas, sino, que además, es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los trabajadores, en materia no solo, de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en la empresa.

Es por eso que se requiere fomentar la utilización e implantación del manual de procesos y funciones, ya que es una herramienta que permite a la empresa, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

Además se debe partir de la sensibilización para el fortalecimiento a la cultura del Autocontrol y del mismo Sistema de Control Interno. Los Procesos y funciones que

se dan a conocer, cuentan con la estructura, base conceptual y visión en conjunto, de las actividades desarrolladas por la empresa DMC, con el fin de dotar a la misma, de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y metas esenciales, contempladas en el objetivo organizacional.

Por lo tanto el desarrollo de este trabajo describe los procesos y funciones administrativas, y expone en una secuencia ordenada las principales actividades que componen cada proceso y función y la manera de realizarlos. Contiene además, diagramas de flujo, que expresan gráficamente la trayectoria de las distintas operaciones, e incluye las actividades llevadas a cabo.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Elaborar el manual de procesos y funciones de la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA.

3.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DE CAUCA LTDA, en cuanto a la definición de los procesos en las dependencias y las funciones de los responsables dentro de la organización.
- Realizar el levantamiento de los procesos y funciones realizados en la actualidad por DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA.
- Analizar la información del levantamiento de los procesos y funciones de la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA.
- Elaborar un documento que contenga la propuesta definitiva de los procesos y funciones para la empresa.

4. METODOLOGÍA

4.1 Tipo de Intervención

El tipo de estudio que se utilizará en la presente intervención será un **estudio descriptivo**.

Debido a que se estudiarán y describirán las actividades en las áreas de trabajo que conforman la empresa Dasalud multiétnicas del Cauca Ltda., se podrá conocer detalladamente el desarrollo de los procesos y su relación con las funciones de cada uno de los dinamizadores del equipo de trabajo.

4.2 Método de Intervención

Los métodos que se utilizarán serán:

Observación

El trabajo a desarrollar se basará en el método de la observación el cual permitirá conocer el funcionamiento y el orden secuencial, en la cual se deben llevar a cabo cada uno de los procesos y su relación con las funciones de desempeño de los trabajadores, para documentarlas de manera sistemática y secuencia lógica de los procesos.

Además se pretende socializar con cada uno de los trabajadores el manual de procesos y funciones partiendo de la observación de cada uno de sus roles, para ir incorporando paulatinamente los procesos y funciones a llevar a cabo en la empresa.

Registro

La información se recolecta a través de entrevistas en profundidad (ver anexo1), conversatorios y observación participantes a los funcionarios, para realizar su respectiva consolidación en diagramas que permitan organizar consecuentemente el orden y priorización de los procesos y funciones de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.

Análisis y Síntesis

Una vez obtenida la información se analiza cada actividad de la empresa, se determina el proceso a llevarse a cabo, y se realiza de manera oficial la documentación de cada uno de los procesos y su relación con las funciones; para finalmente estructurar el manual de procesos y funciones.

5. MARCO CONCEPTUAL

AIC: Asociación Indígena Del Cauca.

Autoevaluación: Consiste en la revisión detallada y periódica por parte del responsable de imprimirle mejoras al funcionamiento de la empresa.

Calidad: Es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes.

Comercialización: Es la acción y efecto de comercializar, poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta.

Competitividad: Es la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.

Comunidades Indígenas: Personas que se auto-reconocen como pertenecientes a pueblos y comunidades indígenas, formando parte de un grupo específico, en la medida en que comparten su cosmovisión, sus costumbres, su lengua y sus códigos relacionales.

Cliente: Hace referencia a un individuo, sujeto o entidad que accede a recursos, productos o servicios brindados por otra.

Diagrama de Flujo: Describe de forma sistematizada todas las operaciones de un proceso representando en un símbolo todas las operaciones similares.

Efectividad: Hace referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, proceso, una máquina, un dispositivo o cualquier elemento para obtener determinado resultado a partir de una acción.

Eficacia: Es una medida del logro de resultados, y/o la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios).

Eficiencia: Es la razón entre el esfuerzo y el resultado, entre el gasto y el ingreso, entre costo y el beneficio resultante.

Empresa: Es una organización, institución o industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes y servicios de los demandantes.

E.P.S. I: Entidad Promotora De Salud Indígena.

Funciones: Descripción de las atribuciones y responsabilidades asignadas a cada cargo dentro de una organización.

Manual: Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Medicamento de Alto Costo: Tratamiento para Enfermedades de gran repercusión social y/o con grave riesgo de muerte por ejemplo VIH/SIDA y cáncer, y elevado costo.

Patrimonio Financiero: Conjunto de bienes, derechos y obligaciones que tiene una empresa.

Procesos: Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin.

Proveedor: Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa.

Regente en farmacia: Es un tecnólogo universitario, perteneciente al área de la salud, formado para la gestión y el fomento del acceso, la calidad, el uso adecuado de los medicamentos, la vigilancia, el seguimiento y la auditoría de éstos en los establecimientos farmacéuticos, en la farmacia ambulatoria y hospitalaria, en los servicios farmacéuticos de baja complejidad y apoyo en los de mediana y alta.

6. MARCO TEÓRICO

Frente a los desafíos del mundo altamente competitivo y lleno de cambios, que se viven en el siglo XXI, las empresas se han visto obligadas a redoblar sus esfuerzos para ser cada día más competitivas. En el mercado, ha prevalecido una competencia feroz y lo menos que una Organización puede hacer es trabajar para su supervivencia. En este contexto, salir al encuentro de la mejora continua se ha vuelto una necesidad.

W. Edward Deming afirmó:

“La administración se encuentra en un estado estable y solo una transformación profunda es necesaria para salir del estado actual y no unos simples remiendos al sistema de gestión actual. Bajo este enfoque, la empresa tiene que verse como un sistema integrado donde intervienen procesos, recursos y controles orientados al logro de los objetivos y metas de la organización. Las bases de este cambio son la adopción de una nueva filosofía de calidad, el compromiso gerencial y la búsqueda incesante del mejoramiento. A este proceso se le denomina Mejora Continua.

La Mejora Continua es algo más que aplicar una serie de herramientas o técnicas que se pueden aprender en un seminario o curso, es una visión total y diferente de la organización y un modo de vida organizacional que debe aprenderse, reaprenderse y refinarse con el tiempo en un medio propicio”¹.

Según Ruiz-Canela², *“La gestión tradicional ha podido estar orientada al efecto, al beneficio, olvidando su principal objetivo inmediato: contar con clientes satisfechos, y fieles. Cada persona puede haber concentrado su esfuerzo en la tarea asignada, tratando de hacerla conforme a las instrucciones y especificaciones recibidas, pero con poca información con relación al resultado final de su trabajo”*. Lo cual trasmite el mensaje e indica que los procesos de una empresa deben estar claramente definidos, al igual que las funciones de los trabajadores, para de esta manera entender y reconocer la importancia de sus labores para una organización dada.

En tal sentido la Mejora Continua consiste en desarrollar ciclos de mejora en todos los niveles, donde se ejecutan las funciones y los procesos de la organización. Con la aplicación de una modalidad circular, el proceso o proyecto no termina cuando se obtiene el resultado deseado, sino que más bien, se inicia un nuevo desafío no sólo para el responsable de cada proceso o proyecto emprendido, sino también para la propia organización. Además, permite identificar las oportunidades

¹ WALTON, Mary. Cómo administrar con el método Deming. Bogotá: Norma, 1988 pág. 30.

² RUIZ-CANELA LOPEZ, José. *La gestión por Calidad Total en la empresa moderna*. México: Alfaomega. 2004. p.319

de mejora y se aplican análisis con métodos más simples y eficientes para reducir costos, eliminar desperdicios y mejorar la calidad de los productos y los servicios.

Este proceso se ha denominado ciclo PHVA: es un ciclo dinámico que puede ser empleado dentro de los procesos de la Organización. Es una herramienta de simple aplicación y, cuando se utiliza adecuadamente, puede ayudar mucho en la realización de las actividades de una manera más organizada y eficaz. Por tanto, adoptar la filosofía del ciclo PHVA proporciona una guía básica para la gestión de las actividades y los procesos, la estructura básica de un sistema, y es aplicable a cualquier organización.

A través del ciclo PHVA³ la empresa planea, estableciendo objetivos, definiendo los métodos para alcanzar los objetivos y definiendo los indicadores para verificar que en efecto, éstos fueron logrados. Luego, la empresa implementa y realiza todas sus actividades según los procedimientos y conforme a los requisitos de los clientes y a las normas técnicas establecidas, comprobando, monitoreando y controlando la calidad de los productos y el desempeño de todos los procesos claves. Luego, se mantiene esta estrategia de acuerdo a los resultados obtenidos, haciendo girar de nuevo el ciclo PHVA mediante la realización de una nueva planificación que permita adecuar la Política y los objetivos de la Calidad, así como ajustar los procesos a las nuevas circunstancias del mercado.⁴

De igual manera las normas ISO 8402 proponen un Sistema de Calidad definido como: "Conjunto de la estructura de organización, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y recursos, que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad"⁵.

Estos sistemas son de diseños únicos para cada empresa, es decir, deben estar de acuerdo con las características de esta y muy especialmente con los objetivos de calidad y con lo que quiere el cliente.

³ WALTON, Mary. Cómo administrar con el método Deming. Bogotá: Norma, 1988. Pág. 15.

⁴ <http://www.uncomo.com/articulo/como-poner-un-pie-de-pagina-en-word-3560.html>

⁵ [http://admusach.tripad.com/calidad total según normas ISO 9000](http://admusach.tripad.com/calidad%20total%20seg%C3%BAn%20normas%20ISO%209000)

Partiendo de que un sistema de calidad se compone de dos partes⁶:

- Una parte escrita, desarrollada en una serie de documentos, que describe el sistema ajustándose a una norma (ISO 9001, 9002, 9003), es decir estas normas indican los elementos a tener en cuenta para implantar un sistema de calidad.
- Parte práctica, compuesta de dos variables: aspecto físico y aspecto humano.

Las normas nos proporcionan los elementos para implantar un sistema de calidad con el fin de que la organización pueda lograr la calidad total, que la mantenga en el tiempo y que los clientes estén seguros de los productos o servicios que entregan. ISO 9000: Contiene las directrices generales para el uso de la serie de normas para el aseguramiento de la calidad. Indican la forma de establecer un entorno de calidad total, abarcando la administración de calidad, la política de calidad y la forma de fijar un sistema de calidad, para lo cual dicta un proceso de acreditación de diez pasos⁷:

- Capacitación gerencial
- Elaboración por escrito de una política de calidad
- Nombramiento de un representante de calidad
- Identificación de responsabilidades
- Identificación de procesos empresariales
- Elaboración por escrito de un manual de calidad
- Procedimientos de escritura
- Instrucciones de trabajo por escrito
- Capacitación en la forma de utilizar el sistema
- Implantación

Para lo cual y según fines pertinentes, este trabajo parte del reconocimiento y documentación de los procesos que se llevan a cabo en la empresa y su propósito de calidad enmarcado en la gestión de procesos. Teniendo en cuenta que el mundo empresarial moderno exige que las organizaciones, independiente de su tamaño, esfera de actuación y tipo de propiedad desarrollen su actividad de manera eficiente y eficaz como condiciones no suficientes, pero si necesarias para lograr mantenerse en el negocio que participan las mismas. Sin embargo, para alcanzar esto en la actualidad se requiere, como nuevo paradigma que las

⁶ Calidad Según Normas ISO 9000. Ingeniería Civil Industrial. Universidad de Santiago de Chile. [http://admusach.tripad.com/calidad total según normas ISO 9000](http://admusach.tripad.com/calidad%20total%20seg%C3%BAn%20normas%20ISO%209000)

⁷Ibíd., [http:// admusach.tripad.com/calidad total según normas ISO 9000](http://admusach.tripad.com/calidad%20total%20seg%C3%BAn%20normas%20ISO%209000)

entidades sean gestionadas siguiendo en enfoque de procesos o más comúnmente conocido como gestión por procesos.

El poder ha pasado de la oferta a la demanda convirtiendo al cliente, cada vez más exigente, en la razón de ser de cualquier negocio. Dentro de este marco, la gestión por procesos da un enfoque total al cliente externo desplegando al interior de la compañía sus necesidades (estándar mínimo) y sus expectativas (subjetivo) siendo el cumplimiento de estas últimas las que generan valor agregado al producto o servicio.

Toda organización tiene como propósito identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, además de las otras partes interesadas como pueden ser sus empleados, sus proveedores, propietarios, y la misma sociedad lo que permitirá lograr una ventaja competitiva pero para funcionar de una manera eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí.

En las actividades se utilizan recursos, y se involucran todo tipo de esfuerzos humanos con el fin de permitir la transformación de las entradas, en salidas con valor agregado. La salida de una actividad constituye directamente la entrada del siguiente proceso, por lo cual es sumamente relevante que las actividades previas a los siguientes procesos se realicen adecuadamente.

Los objetivos generales que persiguen a través de una gestión de procesos son⁸:

- Mayores beneficios económicos debido a la reducción de costos asociados al proceso como el incremento de rendimiento de los procesos.
- Mayor satisfacción del cliente debido a la reducción del plazo de servicio y mejora de la calidad del producto/servicio.
- Mayor satisfacción del personal debido a una mejor definición de procesos y tareas.
- Mayor conocimiento y control de los procesos.
- Conseguir un mejor flujo de información y materiales.
- Disminución de los tiempos de procesos del producto o servicio.

⁸ Navarro, Eduardo. Producción, Procesos y Operaciones. Mayo de 2003. Disponible en la Web en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/gyrip.htm>

Es importante comprender las ventajas y las bondades de la gestión por procesos, debido que permite eliminar las barreras entre diferentes áreas funcionales y unifica sus enfoques hacia las metas principales de la organización, eliminando la política tradicional de trincheras, y el monopolio interno de la información en determinadas áreas de la organización.

Una ventaja de la gestión por procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del propio sistema de procesos, así como su combinación e interacción. Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza en un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de⁹:

- La comprensión y cumplimiento de los requisitos (del cliente)
- La necesidad de considerar los procesos en términos del valor que aportan.
- La obtención de resultados de desempeño y eficacia de los procesos,
- La mejora continua de los procesos con base en mediaciones objetivas.

Por lo anterior se hace necesario partir de la implementación los manuales de procesos y funciones como herramientas o medios escritos valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto al funcionamiento de una organización; es decir, es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones de ejecución operativo-administrativa de la organización.

Además, El manual de funciones permite el establecimiento de un marco de actuación que fija límites (políticas) a través de una red de procesos y posibilita por medio de la descripción de procedimientos, dar soporte a la operación en procura de un mejor servicio, generando claridad en la información que permitirá saber: “**qué**” es lo que cada integrante de la organización está facultado y debe realizar; “**cómo**” se concreta una función o un proceso con actividades y pasos definidos; “**quién**” es el responsable del desarrollo de las actividades; y “**dónde**” están los puntos claves de control de cada procedimiento, para así facilitar su supervisión, control, evaluación y mejora.

⁹ *Ibíd.*, Disponible en la Web en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/gyrip.htm>

El teórico Haroldo Herrera, en su artículo sobre la importancia de los manuales administrativos (2007), define los manuales de funciones como:

*“Documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado”.*¹⁰

De igual forma se puede notar en la guía para la racionalización de tramites, de procesos, procedimientos y métodos de trabajo del departamento administrativo de la función pública¹¹, que se resalta la importancia de los manuales administrativos, al referirse a ellos como la conceptualización de cada una de las actividades que se llevan a cabo en una serie de etapas para producir un resultado específico o un grupo coherente de resultados específicos, o bien como un grupo de acciones que tienen un propósito común que hace avanzar el negocio en alguna forma, a partir de la organización racional de personas, materiales, energía, equipos y procedimientos en actividades concebidas para producir un resultado final específico. Con el propósito común de ejecutar adecuadamente todas las actividades que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente.

Es pertinente también reflexionar que la organización vive, se transforma y crece, en relación con su entorno, por lo cual se encuentra que los procesos se caracterizan por ser¹²:

- Son mutuamente dependientes, ya que ninguno coexiste sin la ayuda o intervención de otro. No existen procesos autónomos, así se trate del más breve o humilde.

¹⁰levantamiento de procesos para desarrollar un sistema de calidad total. Disponible en la web: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream./>

¹¹ Departamento Administrativo de la Función Pública (Bogotá D.C., Abril de 2001.), Guía para la Racionalización de Tramites, Procesos, Procedimientos y Métodos de trabajo.

¹² *Ibíd.*, Disponible en la web: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream./>

- Se interceptan unos con otros y se retroalimentan en forma permanente.
- Se agregan valor o se desgastan entre sí.
- Tienen cabeza o iniciación que son la finalización o cola de otros.
- Bien ejecutados facilitan la ejecución exitosa de otro.
- Cruzan líneas fronterizas organizacionales, porque usualmente tienen que ver con más de una dependencia de manera directa o indirecta.

Teniendo en cuenta lo anterior se evidencia que los manuales de procesos y funciones son una herramienta que permiten a las empresas llevar a cabo sus actividades de forma eficaz y eficiente, frente al Proporcionar información que sirva de base para evaluar la eficiencia del sistema en el cumplimiento de sus funciones específicas; Incorporando a los sistemas y procesos administrativos, la utilización de instrumentos que ayuden a agilizar el flujo de información y de esta manera facilitar el entendimiento, para ayudar a la toma de decisiones y finalmente Contribuir al enriquecimiento del compendio documental y a la consolidación de la institucionalización de procesos operativos y administrativos.¹³

Por otro lado, y ligado a los planteamientos de Chiavenato¹⁴ “la descripción de cargos es el proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización. La descripción de cargos es la relación detallada de la atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para que lo hace). Es básicamente, un inventario escrito de los principales hechos significativos sobre la ejecución del cargo, de los deberes y las responsabilidades intrínsecas”. Lo que indica que es de vital importancia para la ejecución de los diferentes procesos, que se definan exactamente las funciones de cada cargo para garantizar la eficiencia organizacional.

De igual forma, “En razón de la división del trabajo y de la especialización funcional, las necesidades básicas de recursos humanos para la organización- ya sea en cantidad o en calidad, son establecidas mediante un esquema de descripciones y especificaciones de cargo. Las descripciones de cargos presentan las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, mientras que las especificaciones de cargos se preocupan de los requisitos exigidos al empleado. Así, los cargos se llenan de acuerdo con descripciones y especificaciones”¹⁵. Lo

¹³ Departamento Administrativo de la Función Pública (Bogotá D.C., Abril de 2001.), Guía para la Racionalización de Trámites, Procesos, Procedimientos y Métodos de trabajo.

¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. México: Mc GRAW-Hill.1988. p. 275.

¹⁵ *Ibíd.*, p.274.

que implica un análisis detallado de la estructura organizacional de la empresa, la cual se define como “el patrón formal del modo en que están agrupados las personas y los trabajos”¹⁶ y que alineada con las relaciones de poder y de autoridad finalmente se convierten en los factores que definen las funciones de los trabajadores en cada cargo.

La definición de los procesos y las funciones de los trabajadores dentro de la empresa deben ser solidas, para garantizar el adecuado funcionamiento de la misma. No obstante, deben guardar un grado de flexibilidad a los cambios que se presenten en el entorno para su posterior cambio, ya que de ello depende el mejoramiento y la búsqueda incesante del desarrollo organizacional, a lo cual se refiere Chiavenato de la siguiente manera: “las organizaciones y las personas que en ella están incluidas cambian continuamente. Nuevos objetivos se establecen, mientras que los viejos son reestructurados y modificados; nuevos departamentos se crean, los viejos se reorganizan, las personas salen de la organización o cambian de cargos; nuevas personas son admitidas; los productos sufren alteraciones profundas; la tecnología avanza inexorablemente”.¹⁷

6.1 Diagramas de flujo

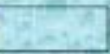
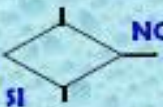
La representación gráfica de los manuales de procesos y funciones se realiza a través de los diagramas de flujo, definidos como la descripción de las etapas de un proceso, obteniéndose en detalle, cómo funciona el mismo, es útil en la investigación de oportunidades para la mejora continua de lo que se está haciendo, permitiendo establecer de forma clara los puntos sensibles del desarrollo del proceso, además su simbología simple permite establecer un estándar fácil de interpretar. Dichos diagramas permiten guiar la ejecución en forma ordenada; buscando mostrar en forma dinámica y lógica la secuencia del trabajo, permitiendo conocer y comprender el proceso que se describe, a través de los elementos como las actividades, los documentos y las unidades administrativas y cargos que intervienen en él. Para lograr Estandarizar la representación gráfica de los procesos de trabajo, Identificar con facilidad los aspectos más relevantes y Facilitando el análisis y mejoramiento de los procesos, propendiendo por la eliminación de trámites innecesarios, suprimiendo lo que no es esencial y simplificando lo que sí es.

¹⁶IVANCEVICH, John M. GIBSON, James L. DONNELLY, James H. Las Organizaciones. México: Mc GRAW-HILL. 2003., p8.

¹⁷ CHIAVENATO, Idalberto. Op. Cit., p 511.

6.1.1 Símbolos del Diagrama de Flujo

Figura N°1 Símbolos del Diagrama de Flujo

SÍMBOLO	ACTIVIDAD
INICIO - FIN 	Es un rectángulo redondeado con las palabras inicio o fin dentro del símbolo. Indica cuando comienza y termina un proceso.
ACTIVIDAD 	Es un rectángulo dentro del cual se describe brevemente la actividad o proceso que indica.
DECISIÓN 	Es un rombo con una pregunta dentro. A partir de éste, el proceso se ramifica de acuerdo a las respuestas posibles (generalmente son sí y no). Cada camino se señala de acuerdo con la respuesta.
FLECHA (FLUJO) 	Líneas de flujo o fluido de dirección, son flechas que conectan pasos del proceso. La punta de la flecha indica la dirección del flujo del proceso.
CONECTOR 	Se utiliza un círculo para indicar el fin o el principio de una página que conecta con otra. El número de la página que precede o procede se coloca dentro del círculo.

Fuente:/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guía básica.¹⁸

¹⁸ Manual de Procesos y procedimientos-Guía básica. Disponible en la web en: www.ticss.bligoo.com/.

7. MARCO LEGAL

- **Resolución 1403 de 2007:** Por la cual se determina el Modelo de Gestión del Servicio Farmacéutico, se adopta el Manual de Condiciones Esenciales y Procedimientos y se dictan otras disposiciones.
- **ART.11, 18 Decreto 2200 de 2005:** considera la inspección vigilancia y control de los establecimientos farmacéuticos.
- **Decreto 4725 de 2005:** manual de almacenamiento y acondicionamiento de dispositivos médicos.
- **Resolución 1043 de 2006:** requisitos de habilitación y estándares de calidad.
- **Ley 1122 de 2007:** Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.

8. MARCO CONTEXTUAL

8.1 Historia de la Organización

DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC Es una empresa, que se encarga de la distribución y dispensación de medicamentos de alto costo, fue creada por en septiembre de 2010, por tres líderes indígenas del departamento del Cauca, conocedores de las necesidades y políticas de calidad de la Entidad promotora de salud indígena (EPS I), que se encarga del aseguramiento de las comunidades indígenas del Cauca.

Como antecedente primordial, se encuentra que sus creadores fueron parte de la junta administradora de la Asociación Indígena Del Cauca AIC EPS INDIGENA, donde con sus conocimientos aportaron al fortalecimiento del movimiento indígena. Teniendo con el objetivo principal el mejoramiento de las condiciones de salud de sus afiliados, es por eso y al finalizar su periodo como miembros de la junta administradora, vieron la necesidad de crear una empresa ligada a valores ancestral de las comunidades indígena y al sector salud, con las políticas de calidad en suministro de medicamentos y acorde con las necesidades sentidas de la comunidad, contando con el apoyo y respaldo de la AIC - EPS INDIGENA. Quien hoy en día son su principal cliente.

Como toda pequeña y mediana empresa, (PYME) en Colombia, DASALUD MUTIETNICA se ha visto enfrentada a obstáculos que ha confrontado de la mejor manera, logrando con ello fortalecer sus bases organizacionales. Simultáneamente a esto ir avanzando y obtener un posicionamiento comercial frente a un mercado competitivo dentro del área de medicamentos de alto costo.

En sus inicios la empresa contaba un patrimonio financiero mínimo, que limitaba su accionar, que no permitía contar con las condiciones idóneas de funcionamiento; la infraestructura de la empresa, el talento humano no eran los necesarios para incursionar dentro del mercado y ser competitivos.

Al transcurrir el tiempo, las condiciones fueron mejorando al lograr unos óptimos términos de contratación, con su principal cliente que en este caso es la Asociación Indígena del Cauca (AIC. EPS I), en cuanto a mayor cantidad de solicitudes de productos ofrecidos por la empresa, además se obtienen mejores condiciones de negociación con los proveedores, maximizando las utilidades, logrando así aumentar el patrimonio financiero y solventando necesidades

fundamentales que permitieron mejorar las condiciones de calidad del servicio. Aunque surgieron situaciones ajenas a la empresa relacionada con diferencias políticas que ocasionaron un bloqueo en la relación comercial, que posteriormente fue superado con el cambio de la junta administradora de su principal cliente.

Actualmente la junta de socios está conformada por el señor Javier Palomino, Mesías Chicangana, Ricardo Guembuel, y el Contador de la empresa Julio Cesar Palomino, un equipo dinamizador integrado por un director técnico para la distribución de medicamentos, con título de regente en farmacia, una auxiliar de bodega con experiencia en medicamentos, y la parte administrativa bajo el cargo de un contador público, una secretaria y un pasante en administración de empresas, que se encarga de apoyar las labores como asistente administrativo. Personal que día a día trabajan para responder a las expectativas de sus clientes, además de apoyarlos socialmente cuando se requiere.

8.2 Misión, Visión y Valores

Misión: Desarrollar la distribución de medicamentos farmacéuticos a nivel nacional para satisfacer los requerimientos de los clientes garantizando altos estándares de calidad, eficiencia y competitividad, ofertando atractivas alternativas para contribuir en el bienestar de los pacientes.

Visión: Ser la mejor cadena distribuidora de medicamentos farmacéuticos a nivel nacional, para el cuidado integral del ser humano en su salud servimos con calidad, eficiencia, competitividad, respetando la multiculturalidad de Colombia.

Valores

- **Respeto:** Para nuestra empresa es de vital importancia manifestar la actitud de tolerancia y aceptación por las ideas, creencias y opiniones de los demás.
- **Honestidad:** Nuestra empresa promueve las buenas costumbres en relación con las actitudes que describen la esencia de las personas.
- **Lealtad:** Es sumamente importante promover en las personas la fidelidad y el **compromiso** con la empresa, pues resultado de ello se despliegan las buenas relaciones y los grandes triunfos.

9. DIAGNOSTICO

9.1 Análisis del despliegue del proceso administrativo en la definición de los procesos de la empresa

Con el propósito de determinar la situación de la organización en lo que respecta a sus procesos, es pertinente describir como se despliegan los elementos del proceso administrativo, Planeación, Organización, Dirección y Control en su definición y formalización. La información obtenida es producto de la observación participante y la revisión de los documentos existentes de la empresa, también se cuenta con la colaboración de los dinamizadores y junta de socios, lo que permite la elaboración del presente diagnóstico.

▪ **Planeación:** Aunque existen muchas definiciones sobre planeación, el concepto general está asociado con la fijación de los fines y medios para alcanzar objetivos en la organización en un futuro¹⁹. La importancia de la planeación está relacionada; a definir objetivos, responder a los cambios, optimizar el uso de recursos, orientar las decisiones, reducir la incertidumbre, definir criterios de desempeño y lograr objetivos.²⁰ En esta dimensión, se detalla que la empresa Dasalud Multiétnica del Cauca Ltda, aunque tiene definida su misión, visión y valores, que son elementos propios de la planeación, se evidencia que la ejecución de sus procesos se realiza forma muy básica, solo se desempeñan aquellas actividades que son exigidas por el día a día, y no se despliegan actividades que procuren cumplir cabalmente con lo expuesto, particularmente aquellas que deben ir direccionadas a largo plazo.

- ✓ *Misión:* DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LDTA tiene formulada la misión basada en la sana competencia de los mercados actuales, se ofrecen diferentes alternativas de productos para la adquisición de los diversos clientes. Sin embargo, no hay evidencia clara y concisa acerca de los controles que se llevan a cabo para garantizar los altos estándares de calidad en los productos, de igual forma tampoco existen indicadores de desempeño de los procesos que describan o aseguren el nivel de eficiencia o de competitividad que puede tener la empresa.

¹⁹ ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary. Citado por BERNAL TORRES, César y SIERRA ARANGO, Hernán. Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall, 2008. P. 50.

²⁰ BERNAL TORRES, César y SIERRA ARANGO, Hernán. Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall, 2008. P. 51.

- ✓ *Visión:* DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LDTA tiene un horizonte deseado claro; con características de integralidad, basada en la realidad colombiana de la multiculturalidad. No obstante, el enfoque de servir con calidad, eficiencia y competitividad, y llegar ha convertirse en la mejor distribuidora del país, carece de proyectos o actividades que guíen y orienten el cumplimiento de esa meta.
- ✓ *Valores:* Estos definen y dan respuesta al propósito y sentido del ser de la empresa teniendo en cuenta que son paralelos a la búsqueda de respeto por la multiculturalidad. Reflejan la identidad de la empresa y cualquier juicio de valor que se haga al respecto carece de validez.
- ✓ *Políticas de Calidad:* Hay ausencia de una política de calidad clara y formal que oriente la organización hacia la implementación de un modelo de calidad, solo existe la intención de ejecutar a corto plazo la implementación del sistema de gestión de calidad, con el cual se pretende satisfacer al cliente externo, bajo los parámetros establecidos de la normatividad vigente con altos estándares. Esto pues, solo describe la intención que tiene la dirección de adoptar prácticas de calidad, y la ausencia de alguna evidencia pragmática de un plan o proyecto que respalde dicho propósito. Sino hay definición de los procesos o hay ambigüedad en la ejecución de las funciones de los trabajadores, muchos menos se puede dar cumplimiento a políticas de calidad claras y precisas.
- ✓ *Objetivos de Calidad:* Aunque las áreas de direccionamiento estratégico de la organización (Gerencia y Socios) tienen una “visión” y una aproximación hacia donde deben ir dirigidos los objetivos de calidad, en los temas de satisfacción del cliente y mejoramiento continuo; la carencia de una política de calidad definida, no permite fijar técnicamente los objetivos de calidad, puesto que estos dependen de los parámetros expuestos en aquella política. De igual forma no existe evidencia de una fijación formal que permita divulgarlos, sensibilizar al personal sobre su cumplimiento y mucho menos alcanzarlos. Si los objetivos de calidad dependen de la definición de las políticas, y estas a su vez solo se despliegan adecuadamente si se definen los procesos y funciones; entonces el cumplimiento de los objetivos de calidad también se encuentra ligado a la determinación de dichos procesos y funciones.

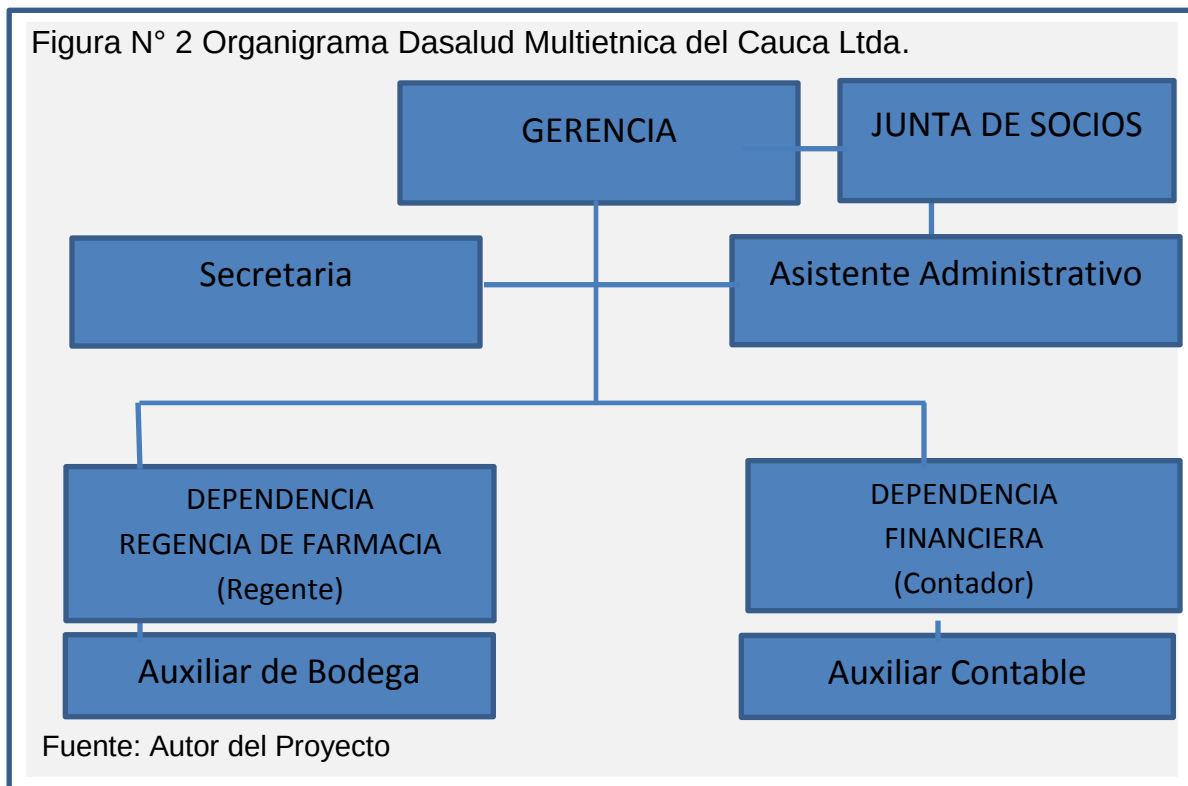
- ✓ *Identificación de Necesidades y Requisitos de Clientes:* Se busca realizar la distribución de medicamentos de la manera más eficiente y oportuna, pero esto no indica que cuente con el mecanismo para obtener la información precisa de las necesidades y expectativas de los clientes. No existe una encuesta de satisfacción o algún instrumento que permita conocer y medir las necesidades y expectativas de los clientes.

- **Organización:** El concepto de organización esta mancomunado con la acción de dar un “orden”, establecer una estructura administrativa donde se definen las relaciones de autoridad y responsabilidad de las personas en el desarrollo de actividades donde se asignan los recursos necesarios para ello.²¹ DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LDTA, es una microempresa que cuenta con una planta de 10 empleados, tiene una estructura comúnmente aceptada por todos sus integrantes, lo cual define claramente las relaciones de poder y autoridad. Sin embargo la definición y la formalización de sus procesos no se encuentran plasmadas. Para entender de forma mas detallada, los elementos que comprenden la organización de la empresa, es pertinente describirlos uno por uno.

- ✓ *Organigrama:* El organigrama es la representación grafica de la estructura, aunque la distribución jerárquica no esta documentada oficial ni gráficamente, las relaciones de poder y de autoridad son reconocidas implícitamente por los integrantes de la organización, lo que permite a través de un ejercicio de observación diseñar una aproximación sobre como esta conformada la estructura organizacional de la empresa. De la misma forma, se puede establecer que dicha estructura es el reflejo clásico de las organizaciones tradicionales, donde el flujo de autoridad esta dado de forma vertical y las actividades están destruidos en áreas específicas o especializadas, reflejando las características propias de la estructura de tipo funcional.

²¹BERNAL TORRES, César y SIERRA ARANGO, Hernán. Op. Cit., p.116.

Figura N° 2 Organigrama Dasalud Multiétnica del Cauca Ltda.



Fuente: Autor del Proyecto

✓ *Sistema de Información y Atención al Usuario:* No existe un proceso documentado, solo se ha manifestado la intención de implementarlo a través de acuerdos y resolución de peticiones de manera verbal. Hay ausencia de mecanismos formales de recepción y medición, que atiendan las inquietudes de los clientes.

✓ *Manual de Procesos:* La EMPRESA DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LDTA. Actualmente no cuenta con el diseño de los procesos, que se llevan a cabo al interior de la empresa, ya que es considerada una empresa relativamente recién constituida. El personal solo tiene conocimiento de sus funciones generales de desempeño, lo que ha generado una distorsión de la información, teniendo en cuenta que este lo asemejan como si fuera su manual de procesos. Como ejemplo se pueden citar los conceptos que maneja el personal administrativo:

- Extralimitando las funciones de cierto personal, que por su actitud emprendedora se le encomienda funciones no acordes al perfil de su cargo. Esto conlleva a que el personal responsable de aquellas actividades no cumpla con su responsabilidad.
- Se evidencia la pérdida de tiempo y poco rendimiento en actividades que retardan los procesos.

- Insatisfacción de los clientes debido al poco compromiso de algunos dinamizadores en ejercer sus funciones.
- ✓ *Documentación de Procesos:* Entre el personal dinamizador de la empresa, no existe claridad suficiente en las actividades a realizar y de la misma forma es conocida la secuencia a seguir, en los procesos operativos y financieros que se rigen a la normatividad exigida para las empresas, pero en lo que concierne a los demás procesos no existe la unificación de conceptos. Por lo que se ve la necesidad prioritaria de diseñar la documentación y llevar a cabo la socialización del manual de procesos y funciones.
- ✓ *Manual de Funciones Actualizados:* En la actualidad la empresa no cuenta con el diseño y establecimiento formal, falencias de la junta de socios en la constitución de la empresa, además es de vital importancia ligarlos a los contratos de cada empleado. Es importante tener en cuenta que no se ha realizado a ningún cargo.
- ✓ *Manejo de Archivo y Documentación Estandarizado:* (registro de clientes y posibles clientes, registros contables, base de datos de facturas, documentos legales): en la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA se emplean y elaboran documentos que permiten recopilar la información necesaria para cumplir con los informes que exigen los clientes para la radicación de sus cuentas, sin embargo no existe un proceso específico y documentado, que guíe las actividades implicadas, en el manejo y archivo de la documentación. La información contable y base de datos de facturas es manejado bajo un sistema informático en el programa office.
- ✓ *Programa Documentado de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional:* En la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA, se tiene documentado este programa, teniendo en cuenta que es uno de los requisitos que exigen los entes de control para la apertura del servicio que ofrece la empresa como es la distribución de medicamentos genéricos y de alto costo. Este es uno de los aspectos mejor formalizados que tiene la empresa y que contribuye al adecuado desarrollo de los procesos.
- ✓ *Identificación de Recursos Necesarios para la Prestación de los Servicios:* En la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA, se tiene claramente identificados los recursos necesarios para la prestación propiamente dicha del servicio, ya que es una empresa distribuidora de medicamentos y debe cumplir con los estándares establecidos por los entes de control (secretaría departamental de salud, ministerio de la protección social y superintendencia nacional de salud) estándares como talento

humano, infraestructura, patrimonio financiero entre otras. La empresa cuenta con los recursos para ejecutar adecuadamente los procesos y funciones.

▪ **Dirección:** Muchos autores coinciden en que la Dirección, es el proceso administrativo más complejo de ejecutar, puesto que se encuentra directamente relacionado con la puesta en marcha de los tres procesos restantes (la planeación, la organización y el control). La dirección tiene un papel fundamental en la orientación de la motivación, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos.²² El estilo de dirección es fundamental para entender el comportamiento administrativo de una organización, por ello es pertinente describir como se despliega la dirección de la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA, en lo que respecta a sus funciones inherentes.

✓ *Estilo integral de gestión: motivación, liderazgo, comunicación, promoción del trabajo en equipo:* La dirección de la empresa tiene un estilo definido, además de ofrecer contratos de trabajo, con todas las garantías legales para un trabajador (primas, vacaciones, cesantías, pensión, estabilidad), sin tener un plan de premios formal, la motivación del personal esta reflejada en la preocupación de la dirección por velar y apoyar a los colaboradores para que desarrollen sus estudios profesionales, brindándoles flexibilidad en los horarios de trabajo y colocándoles a disposición las instalaciones y la información de la empresa para ejecutar prácticamente lo construido en la academia. El liderazgo es ejercido de forma carismática, la percepción de los colaboradores es que su gerente es una guía en la ejecución de sus labores, pues siempre transmite el compromiso hacia el bienestar de la empresa y sus integrantes como su principal preocupación. Promueve los canales de comunicación claros y sin ningún tipo de burocracia, siempre esta dispuesto a escuchar a sus empleados. El trabajo en equipo es entendido como un elemento fundamental en la ejecución de las diferentes labores, por ello se despliegan actividades como fiestas y paseos que promueven la integración del personal.

▪ **Control:** El control es entendido como un *“sistema de retroalimentación cuyo propósito central es identificar oportunidades de mejoramiento que les permita a las organizaciones una mejora continua en la optimización de sus recursos y el logro de sus resultados en función de una mejor competitividad, mediante un*

²² BE ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary. Citado por BERNAL TORRES, César y SIERRA ARANGO, Hernán. Op. Cit., P.147.

mejor desempeño de las organizaciones".²³ La empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA, carece de mecanismos formales y matemáticos que permitan llevar a cabo un control preciso a los procesos, por lo que es difícil la identificación de las causas específicas de variación que pueden influir en la ejecución de un proceso.

- ✓ *Seguimiento y Control de los Procesos Definidos y Estandarizados:* En primera instancia no hay evidencia de que los procesos estén definidos y estandarizados claramente. El control y seguimiento de los procesos es realizado a nivel personal y directo por el gerente y asistente administrativo, mediante revisión y comparación actual con el cumplimiento de sus funciones y resultados del asignado, sin la existencia de registro documentado. Es decir, hay ausencia de indicadores de medición previamente diseñados que evidencien el estado de los procesos. Es por ello que el sistema de seguimiento y control de los procesos es débil, y no se puede precisar el nivel de eficiencia o eficacia de los procesos.

9.2 Representación Gráfica del despliegue del Proceso Administrativo en la definición de los procesos.

Para tener una idea aproximada acerca del estado de la empresa en cuanto a su razón de ser y por ende al diseño coherente de sus procesos, se diseña un instrumento que permite visualizar de forma precisa dicha condición. En dicho instrumento se relacionan los aspectos del proceso administrativo y se enumeran los elementos relacionados con el diseño de los procesos y los temas subsiguientes. Cada aspecto se evalúa bajo los criterios de **cumple o no cumple**, los cuales tienen una puntuación **0** y **-1** respectivamente, lo que permite mediante una sumatoria de los puntos **de no cumple**, ubicar a la empresa en cuanto a la definición y formalización de sus procesos en una escala valorativa. La evaluación del estado de la empresa, esta orientada a los aspectos que **no cumpla**, es decir que hacia ellos esta dirigida toda la atención. La empresa tiene buenos resultados en la medida en que cumpla con la mayor cantidad de elementos, y por el contrario los resultados son poco favorables, cuando la empresa suma puntos, que representan que no cumple con algún aspecto evaluado. En otras palabras este es un ejercicio que mide la eficacia del despliegue del proceso administrativo en la empresa con un enfoque en procesos.

Los elementos del proceso administrativo, Planeación, Organización, Dirección y Control, tiene a su vez elementos que los componen. Por ejemplo, la Planeación

²³ BERNAL TORRES, César y SIERRA ARANGO, Hernán. Op. Cit., p.211.

esta compuesta por la definición de la misión, la visión, los valores y las políticas. Si la empresa tiene definida la misión, entonces **cumple** y su puntuación es 0, es decir no acumula puntos negativos, pero si no la tiene definida **no cumple**, el puntaje es -1, y acumula puntos no favorables para la sumatoria total. Es por ello que la empresa obtiene mejores resultados en la medida en que cumpla con los elementos que componen el proceso administrativo y no sume puntos negativos. A continuación se presenta la tabla que describe gráficamente el ejercicio.

Empresa Dasalud Multiétnica del Cauca Ltda.

Fecha: Noviembre 15 de 2011

Técnica de Recolección de Información: Observación Participante

Objetivo: Realizar una aproximación al estado de la empresa Dasalud Multiétnica del Cauca Ltda, en lo que respecta a la definición y formalización de sus procesos.

Proceso Administrativo	N°	Elemento	Cumple	No Cumple
Planeación	1	Misión	0	
	2	Visión	0	
	3	Valores	0	
	4	Políticas de calidad		-1
	5	Objetivos de calidad		-1
Organización	6	Organigrama	0	
	7	Identificación de necesidades y requisitos del cliente		-1
	8	Sistema de atención al usuario		-1
	9	Manual de procesos		-1
	10	Documentación de procesos		-1
	11	Manual de funciones actualizado		-1
	12	Manual de archivos y documentos estandarizados		-1
	13	Programa documentado de seguridad industrial y salud ocupacional	0	
	14	Identificación de recursos necesarios para la prestación de servicios: talento humano, financiero, infraestructura, materiales y logística.	0	
Dirección	15	Estilo integral de gestión: motivación, liderazgo, comunicación, promoción del trabajo en equipo.	0	
Control	16	Seguimientos y control de procesos definidos y estandarizados		-1
Total Puntaje			0	-9

Al aplicar el anterior instrumento, se evidencia que de los 16 puntos evaluados, la empresa cumple con 7 puntos, y por el contrario presenta carencias y no cumple en 9 puntos de los evaluados en el proceso administrativo.

Entonces tenemos que la eficacia por formula universal mide²⁴:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Aspectos Cumplidos}}{\text{Aspectos Evaluados}}$$

$$\text{Ineficacia} = \frac{\text{Aspectos no Cumplidos}}{\text{Aspectos Evaluados}}$$

$$\text{Eficacia} = 7/16 = 0.4375 = 43.75\%$$

$$\text{Ineficacia} = 9/16 = 0.5625 = 56.25\%$$

Para representar gráficamente el estado de la empresa, se diseña una escala de valoración cuantitativa, que a su vez es representada por una valoración cualitativa. La escala cuantitativa se explica de la siguiente forma: entre menos puntos tenga la empresa, significa que cumple con mayor cantidad de los aspectos evaluados (su eficacia es mayor), por el contrario entre más puntos obtenga, la cantidad de aspectos en los que no cumple son mayores (hay ineficacia). Matemáticamente los 16 puntos representan el 100% de los aspectos evaluados, 8 puntos representan el 50% y 4 puntos representan el 25%, pero hay recordar que en esta escala se evalúan los aspectos en la medida en que no se cumpla con ellos, es decir que entre menos puntos tenga la empresa cumple con mayor cantidad de aspectos, lo cual es el ideal. En la siguiente tabla se observa el estado de la empresa por su ineficacia.

Tabla 1. Definición y Formalización de Procesos

Definición y Formalización de Procesos		
Escala Cuantitativa		Valoración Cualitativa
Bajo	De 9 a 16	La Organización no tiene definida claramente la forma de ejecutar sus procesos, no se encuentran documentados y no existe delimitación de las funciones de los responsables.
Medi	De 5 a 8	La organización tiene avances en la definición de sus procesos, pero hay ausencia de documentación que respalde formalmente su ejecución.
Alto	De 0 a 4	La organización tiene definidos y documentados sus procesos, hay delimitación clara y concisa de los responsables. Sin embargo hay oportunidades de mejoramiento en el control y estandarización de los procesos.

Fuente: Autor del Proyecto

²⁴ BERNAL TORRES, César y SIERRA ARANGO, Hernán. Op. Cit., p.217.

Dada la aplicación del instrumento anterior como un mecanismo que permite recolectar la información y evidenciar el estado de la empresa en cuanto a la definición y formalización de sus procesos, a través de la puesta en marcha del proceso administrativo; y analizados los resultados en los diferentes puntos plasmados. Se encuentra que **la empresa obtiene 9 puntos que no cumple, reflejando una ineficacia del 56.25%**, en los cuales la valoración cuantitativa respalda la ubicación y es evidencia de que la organización se encuentra en un **estado bajo**, lo que directamente lleva a indicar en la escala de valoración cualitativa el mensaje que **“la Organización no tiene definida claramente la forma de ejecutar sus procesos, no se encuentran documentados y no existe delimitación de las funciones de los responsables”**, por lo cual se convierte en extrema necesidad el levantamiento y definición de los procesos y funciones, así como también el diseño de un documento que soporte y evidencie la existencia formal de ellos. Dicho documento se formaliza con el visto bueno de los socios y el gerente, quienes determinan y manifiestan su preocupación por los resultados arrojados en la elaboración del diagnóstico. Por lo anterior, se procede a diseñar y elaborar el manual de procesos, que a su vez tiene el objetivo de clarificar y evidenciar los procesos de la empresa en la búsqueda posterior de elaborar el manual de funciones de los trabajadores, realizar estudios de tiempos y movimientos, optimizar los recursos involucrados y mejorar continuamente la eficiencia organizacional y el servicio hacia los clientes.

10. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y FUNCIONES

10.1 Levantamiento de Procesos

Para llevar a cabo el levantamiento de los procesos es necesario previamente realizar una pequeña descripción de la forma como están “estructurados” los procesos*. En la siguiente tabla se establecen las dependencias de la empresa como está indicado en el organigrama, los macroprocesos, y cada uno de los procesos.

Tabla N° 2. Descripción de los procesos actuales de la empresa

DEPENDENCIA	MACROPROCESO	PROCESO
Gestión Administrativa	Elaboración del Presupuesto	Elaboración del plan de gastos de funcionamiento
		Modificación al presupuesto
	Recepción de cuentas	Clasificación de Facturas
	Pagaduría	Elaboración ordenes de pago
	Facturación	Generación de facturas
Regencia de Farmacia	Selección y Compra	Selección de proveedores
		Selección y compra de medicamentos y dispositivos médicos.
		Recepción de medicamentos y dispositivos médicos en el nivel central.
		Devolución de medicamentos y dispositivos médicos
		Almacenamiento
	Distribución y Dispensación	Recepción de pedidos
		Distribución de medicamentos y dispositivos médicos a clientes

Fuente: Autor del Proyecto

Nota Aclaratoria: Los procesos que se mencionan en la tabla N° 2 son los de toda la empresa, los procesos gerenciales en la empresa están involucrados en las dependencias de la gestión administrativa y Regencia de Farmacia. Ver tablas N°3, 4, y 8

10.1.1 Procesos de la Gestión Administrativa

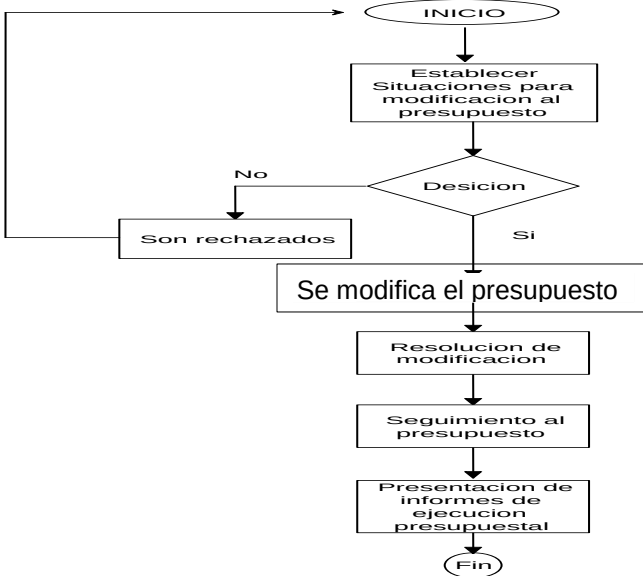
Tabla N° 3. Proceso Elaboración Plan de Gastos de Funcionamiento

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		PRESUPUESTO		
PROCESO		ELABORACIÓN PLAN DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO		CODIGO: MP-GA-PS-01
No	ACTIVIDADES	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	Diagrama de flujo
0				
1	El contador solicita a la gerencia informes sobre los contratos a desarrollarse con los clientes y proveedores.	Financiera	Contador	
2	Realizar proyección de planta de personal, para la vigencia contractual.	Financiera	Contador	
3	Realizar coordinadamente con el auxiliar contable, los cálculos preliminares, teniendo en cuenta Históricos contables, planta de personal.	Financiera	Contador	
4	Presentar y sustentar ante la Junta de socios, el presupuesto preliminar.	Financiera	Contador	
5	Practicar correcciones a presupuestos, cuando sea el caso.	Junta de Socios	Socios	
		Gerencia	Gerente	
6	Aprobar el presupuesto.	Junta de Socios	Socios	
7	Elaborar la resolución de aprobación de presupuesto.	Junta de Socios	Socios	
8	Entregar al área financiera, copia de la resolución de aprobación del presupuesto.	Gerencia	Gerente	
9	Realizar seguimiento a la ejecución del presupuesto y tomar acciones correctivas cuando haya lugar.	Gerencia	Gerente	
		Junta de Socios	Socios	
10	Presentar a la junta administradora informe trimestral de ejecución presupuestal, dentro de los 10 días siguientes a la finalización de cada trimestre.	Financiera	Contador	
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO – GERENTE				FECHA ENERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 4. Proceso Modificación al Presupuesto

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		PRESUPUESTO		CODIGO: MP-GA-PS-02	
PROCESO		MODIFICACIÓN AL PRESUPUESTO			

No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA DE FLUJO
0				
1	Analizar la situación que amerite modificaciones al presupuesto de Dasalud multiétnica del cauca Ltda.	Junta de Socios	Junta de Socios	
2	Presentar y sustentar ante la Junta de socios el nuevo presupuesto.	Financiera	Contador	
3	Autorizar modificación al presupuesto.	Junta de Socios	Junta de Socios	
4	Elaborar la resolución de modificación de presupuesto.	Junta de Socios	Junta de Socios	
5	Entregar a la coordinación técnica del Área financiera, copia de la resolución de modificación del presupuesto.	Gerencia	Gerente	
6	Realizar seguimiento a la ejecución de presupuesto y tomar acciones correctivas cuando haya lugar.	Gerencia Junta de Socios	Gerente Junta de Socios	
7	Presentar a la Junta de socios informe trimestral de ejecución presupuestal, dentro delos 10 días siguientes a la financiación de cada trimestre.	Financiera	Contador	
REVISADO POR: JAVIER DARÍO PALOMINO – GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 5. Proceso Clasificación de Facturas

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		RECEPCIÓN DE CUENTAS		
PROCESO		CLASIFICACIÓN DE FACTURAS		CODIGO: MP-GA-RC-03
No	ACTIVIDADES	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	Diagrama de flujo
0				<pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Verificar requisitos mínimos legales de factura] A --> B[Verificar relación factura-productos recibidos] B --> C[Verificar soportes y similitud de servicios contratados] C --> D[Relacionar cuentas y/o facturas para visto bueno y pago] D --> E[Programa conjuntamente el] E --> F[Tramitar pago] F --> FIN([Fin])</pre>
1	Verificar que la cuenta o factura presentada, cumpla con los requisitos mínimos legales vigentes exigidos.	Financiera	Asistente administrativo	
2	Verificar que la cuenta o factura presentada, este conforme a los productos y/o servicios recibidos y las tarifas pactadas.	Financiera	Asistente administrativo	
3	Verificar que la cuenta o factura presentada estén debidamente soportadas y que correspondan a los servicios contratados.	Financiera	Contador	
4	Relacionar las cuentas y/o facturas y entregar para visto bueno de pago.	Financiera	Contador	
5	Programar conjuntamente con la junta de socios el pago de las cuentas recibidas.	Financiera	Contador	
6	Tramitar pagos.	Financiera	Contador	
REVISADO POR: JAVIER DARÍO PALOMINO – GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 6. Proceso Elaboración de las Órdenes de Pago

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012 CODIGO: MP-GA-P-04
MACROPROCESO		PAGADURIA		
PROCESO		ELABORACIÓN DE LAS ÓRDENES DE PAGO		
No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA
0				<pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Revisión periódica, transacciones bancarias] A --> B[Verificar valores autorizados y soportes para pago] B --> C[Codificar y liquidar impuestos] C --> D[Registrar conceptos de pago y factures a cancelar] D --> E[Enviar órdenes de pago a revisión de gerencia] E --> F[Autoriza firma orden de pago] F --> G[Envía orden de pago para consignar] G --> H[Elabora registro en software contable] H --> I[Entrega a área contable] I --> J[Informar a proveedores sobre pago] J --> FIN([Fin])</pre>
1	Revisión periódica de movimientos y transacciones bancarias.	Financiera	Contador	
2	Verificar los valores autorizados y que las cuentas tengan los respectivos soportes.	Financiera	Asistente administrativo	
4	Codificar y realizar órdenes de pago, liquidar el valor a pagar, aplicar descuento de IVA, ICA, rete-fuente (consultar planilla de causación de retención en la fuente), entre otros.	Financiera	Contador	
5	Registrar concepto de pago y elaborar el reporte de facturas a cancelar.	Financiera	Contador	
6	Enviar orden de pago y soportes para revisión de gerente.	Financiera	Contador	
7	Firmar orden de pago	Financiera	Contador	
8	Enviar orden de pago para consignación.	Financiera	Contador	
9	Elaborar registro diario de egresos en medio magnético	Financiera	Contador	
10	Entregar a contabilidad copia de órdenes de pago y soportes.	Financiera	Contador	
11	Informar a los proveedores sobre los pagos realizados.	Financiera	Asistente administrativo	
REVISADO POR: JAVIER DARÍO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 7. Proceso Generación de Facturas

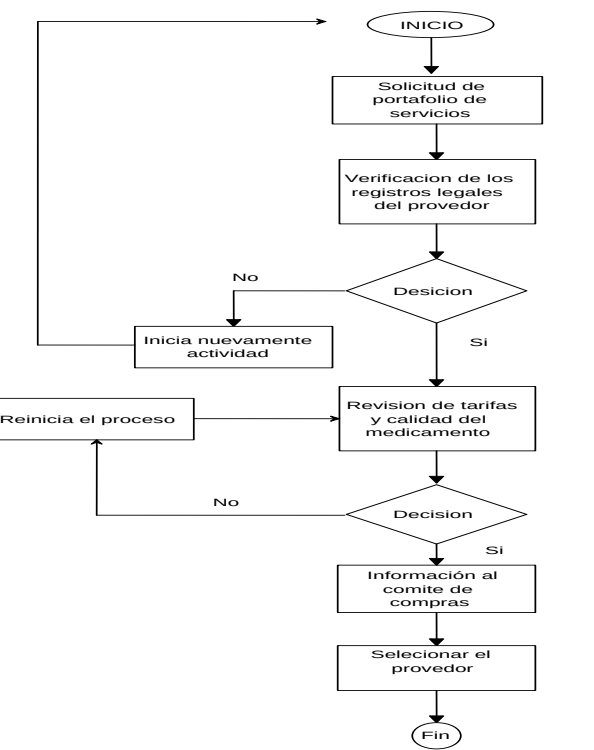
		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		FACTURACIÓN		CODIGO: MP-GA-F-05	
PROCESO		GENERACIÓN DE FACTURAS			
Nº	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA	
0				 <pre>graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Las facturas se organizan cronológicamente según pedido] A --> B[Las facturas se ingresan como cartera] B --> C[Se realizan las facturas] C --> D[Las facturas son revisadas por el contador] D --> E[Las facturas se radican para cobro según vencimiento] E --> Fin([Fin])</pre>	
1	Se organizan cronológicamente según solicitud del cliente.	Financiera	Asistente administrativo		
2	Se ingresa como cartera	Financiera	Asistente administrativo		
3	Se realiza la factura.	Financiera	Asistente administrativo		
4	Des revisada por el contador	Financiera	Asistente administrativo		
		Financiera	Asistente administrativo		
5	Se radican las facturas para cobro, según vencimiento.	Financiera	Asistente administrativo		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012	

Fuente: Autor del Proyecto

10.1.2 Procesos de la Regencia de Farmacia

Tabla N° 8. Procesos Selección de Proveedores

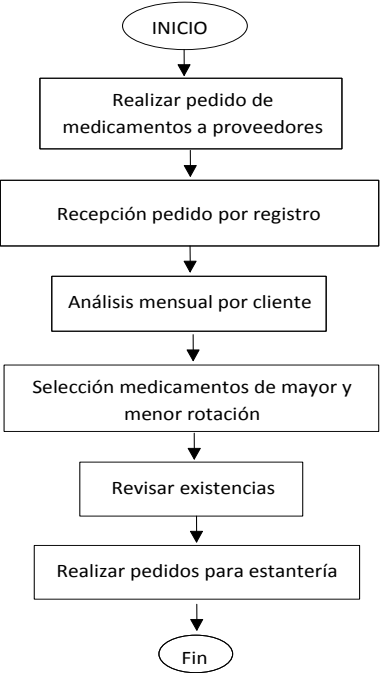
	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO	SELECCIÓN Y COMPRA		
PROCESO	SELECCIÓN DE PROVEEDORES	CODIGO: MP-RF-SC-01	

No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES	
0				
1	Solicitar los Portafolios de Servicios y tarifas a los posibles proveedores	Farmacia	Asistente administrativo Regente	
2	Verificar que los posibles proveedores cumplan los requerimientos legales y de buenas prácticas de manufactura	Farmacia	Asistente administrativo Regente	
3	Realizar análisis de capacidad instalada de los posibles proveedores	Farmacia	Asistente administrativo Regente	
4	Analizar los portafolios de servicio, teniendo en cuenta las tarifas y laboratorios.	Farmacia	Asistente administrativo Regente	
5	Revisar mensualmente las tarifas y laboratorios ofrecidos por los posibles proveedores.	Farmacia	Gerente y Asistente administrativo	
6	Socializar mensualmente al Comité de Compras, el listado de posibles proveedores y realizar las debidas recomendaciones.	Farmacia	Gerente y Asistente administrativo	
7	Seleccionar los proveedores a los cuales se les debe realizar la compra	Junta de socios	Junta de Socios	
8	Informar al Regente que proveedores fueron seleccionados	Junta de socios	Junta de Socios	
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 9. Selección y Compra de Medicamentos y Dispositivos Médicos

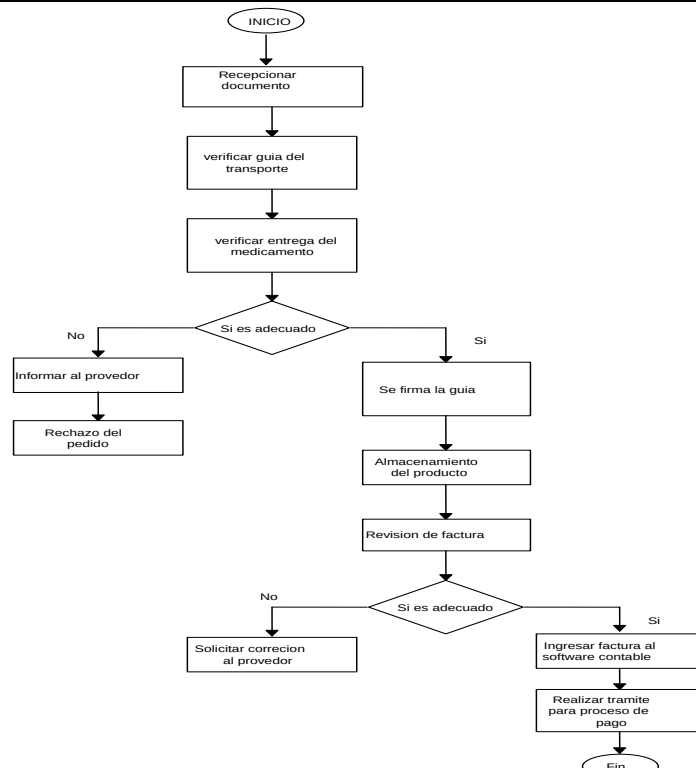
	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012 CODIGO: MP-RF-SC-02
MACROPROCESO	SELECCIÓN Y COMPRA	
PROCESO	SELECCIÓN Y COMPRA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS.	

No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Realizar pedido de medicamentos a proveedores] A --> B[Recepción pedido por registro] B --> C[Análisis mensual por cliente] C --> D[Selección medicamentos de mayor y menor rotación] D --> E[Revisar existencias] E --> F[Realizar pedidos para estantería] F --> FIN([Fin]) </pre>
0				
1	Realizar según requerimiento el pedido de medicamentos a los proveedores seleccionados.	Farmacia	Regente	
2	Recibir y revisar la solicitud de pedidos de los clientes para registrar la información de los KARDEX.	Farmacia	Regente	
3	Realizar mensualmente análisis de solicitud por cliente	Farmacia	Regente	
4	Seleccionar los medicamentos de mayor y menor rotación.	Farmacia	Regente	
5	Revisar las existencias	Farmacia	Regente	
6	Elaborar conjuntamente con el asistente administrativo los pedidos, insumos y dispositivos médicos a comprar para estantería, teniendo en cuenta el consumo promedio mensual por cliente, tiempos de reposición, proveedores seleccionados y condiciones de negociación.	Farmacia	Asistente administrativo y regente	
7	Socializar al Comité de Compras el listado de medicamentos, insumos y dispositivos médicos a comprar	Farmacia	Asistente administrativo y regente	
8	Autorizar la compra de medicamentos, insumos y dispositivos médicos	Junta de socios	Gerente	
9	Realizar pedido de medicamentos, insumos y dispositivos médicos.	Farmacia	Regente	

REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE	FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS	FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 10. Proceso Recepción de Medicamentos

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA		
PROCESO		RECEPCIÓN DE MEDICAMENTOS		CODIGO: MP-RF-SC-03
No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES	DIAGRAMA
0				 <pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Recepcionar documento] R1 --> R2[verificar guia del transporte] R2 --> R3[verificar entrega del medicamento] R3 --> D1{Si es adecuado} D1 -- No --> R4[Informar al proveedor] R4 --> R5[Rechazo del pedido] D1 -- Si --> R6[Se firma la guia] R6 --> R7[Almacenamiento del producto] R7 --> R8[Revision de factura] R8 --> D2{Si es adecuado} D2 -- No --> R9[Solicitar correccion al proveedor] D2 -- Si --> R10[Ingresar factura al software contable] R10 --> R11[Realizar tramite para proceso de pago] R11 --> FIN([Fin])</pre>
1	Definir y organizar el área para recepción de medicamentos.	Farmacia	Regente	
2	Verificar la guía del servicio de transporte.	Farmacia	Regente	
3	Contar el número de cajas recibidas y verificar que se encuentren en buen estado.	Farmacia	Regente	
4	Firmar Guía del servicio de transporte	Farmacia	Regente	
5	Realizar Conteo de los medicamentos, revisar que se encuentren en buen estado y las cantidades recibidas correspondan con las cantidades de la remisión.	Farmacia	Regente	
6	Almacenar en Área de Producto No Conforme los medicamentos que no llegan en buenas condiciones, que no están debidamente etiquetados o que tienen fechas de vencimientos inferiores a un año.	Farmacia	Regente	
7	Revisar fechas de vencimiento, registro sanitario, laboratorio fabricante y condiciones de almacenamiento.	Farmacia	Regente	

Continuación Tabla N° 10.

8	Organizar los medicamentos según condiciones de adecuado almacenamiento teniendo en cuenta forma farmacéutica, orden alfabético y fechas de vencimiento.	Farmacia	Regente	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Recepcionar documento] R1 --> R2[verificar guia del transporte] R2 --> R3[verificar entrega del medicamento] R3 --> D1{Si es adecuado} D1 -- No --> R4[Informar al proveedor] R4 --> R5[Rechazo del pedido] D1 -- Si --> R6[Se firma la guia] R6 --> R7[Almacenamiento del producto] R7 --> R8[Revision de factura] R8 --> D2{Si es adecuado} D2 -- No --> R9[Solicitar correccion al proveedor] D2 -- Si --> R10[Ingresar factura al software contable] R10 --> R11[Realizar tramite para proceso de pago] R11 --> FIN([Fin]) </pre>
9	Revisar las cantidades y tarifas pactadas contra las cantidades y tarifas facturadas.	Farmacia	Regente	
10	Informar vía internet y/o telefónica a la oficina de atención al cliente del proveedor las inconsistencias encontradas.	Farmacia	Regente	
11	Solicitar corrección de factura en caso de presentarse inconsistencias y realizar la devolución de los medicamentos y dispositivos médicos cuando sea del caso.	Farmacia	Regente	
12	Firmar el recibido a satisfacción de las facturas.	Farmacia	Regente	
13	Entregar factura original al contador para iniciar el proceso administrativo de pago	Farmacia	Asistente administrativo	
14	Enviar por correo al proveedor la copia original de la factura aceptada.	Farmacia	Regente	
15	Ingresar los medicamentos y valores de la factura al software de contable.	Administración	Asistente administrativo	
16	Diligenciar la Autorización de Pago y tramitar firma de autorización gerente	Administración	contador	
17	Realizar Orden de Pago y/o cheque según reglamento de pagos.	Administración	contador	
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 11. Proceso Devolución de Medicamentos

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA			
PROCESO		DEVOLUCIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS.		CODIGO: MP-RF-SC--04	
No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES	DIAGRAMA	
0				 <pre>graph TD Inicio([Inicio]) --> A[control de fecha de vencimiento y rotacion] A --> B[Priorizar medicamentos con fecha de vencimiento menor a 1 año] B --> C[ngresar me dicamentos en aislamiento para devolucion] C --> D[Informar de las devoluciones para su registro] D --> E[Realizar las devoluciones] E --> F[informar al regente sobre inventario] F --> G[Iniciar proceso de negociacion por medicamentos devueltos] G --> Fin([Fin])</pre>	
1	Revisar mensualmente control de fechas de vencimiento y de baja rotación.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
2	Identificar y relacionar los medicamentos con fechas de vencimiento inferiores a seis meses en el formato CONTROL FECHA DE VENCIMIENTO	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
3	Identificar dentro de los medicamentos con fechas de vencimiento cercano a un año cuales pueden salir efectivamente.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
4	Organizar en un espacio de alistamiento los medicamentos para devolución a proveedor.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
5	Reportar a la Auxiliar administrativo los medicamentos que cumplan con los términos de devolución para que se realice el descargue del registro de entradas y salidas, el reporte de novedad				
6	Adelantar procesos de negociación para el cambio de medicamentos devueltos.	Farmacia	Regente		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012	

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 12. Proceso Almacenamiento

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA		CODIGO: MP-RF-SC-05	
PROCESO		ALMACENAMIENTO			
No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES	DIAGRAMA	
0				<pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Organizar medicamentos según normas] A --> B[Organizar en estibas los medicamentos que no alcancen en estantería] B --> C[Organizar los medicamentos que necesiten cadena de frío] C --> D[Control de factores ambientales] D --> E[Registrar reporte] E --> F{Adecuado} F -- No --> G[Informar al regente] F -- Si --> H[Almacenar] H --> I([Fin])</pre>	
1	Organizar los medicamentos en estantería, teniendo en cuenta la denominación común internacional del medicamento, forma farmacéutica, por orden alfabético y por fechas de vencimiento.	Farmacia	Auxiliar de Bodega Regente		
2	Organizar en área exclusiva los dispositivos médicos en estantería, teniendo en cuenta la denominación común internacional del medicamento, forma farmacéutica, por orden alfabético y por fechas de vencimiento.	Farmacia	Auxiliar de Bodega Regente		
3	Organizar en su respectivo empaque secundario.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
4	Almacenar sobre estibas las cajas de medicamentos y dispositivos médicos que no pudieron ser organizados en la estantería, teniendo en cuenta que deben rotularse y sellarse.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
5	Almacenar según requerimientos, los medicamentos que requieren continuar la cadena de frío.	Farmacia	Auxiliar de Bodega Regente		
6	Hacer control de factores ambientales.	Farmacia	Regente		
7	Realizar registro en formato para control de factores ambientales: 1) Humedad: Formato; 2) Temperatura: Formato; y 3) Cadena de Frío: Formato.	Farmacia	Regente		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE			FECHA: ENERO DE 2012		
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS			FECHA: FEBRERO DE 2012		

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 13. Proceso Recepción de Pedidos

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012 CODIGO: MP-RF-DD--05
MACROPROCESO		DISTRIBUCIÓN Y DISPENSACIÓN		
PROCESO		RECEPCION DE PEDIDOS		
Nº	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA
0				
1	Diligenciar el formato de SOLICITUD DE PEDIDOS - , llenando todas las casillas de la siguiente manera: 1) "CONSUMO MENSUAL": Registrar el total de medicamentos entregados durante el mes. 2) "CODIGO": Registrar el número dado a cada medicamento por el Ministerio. 3) "NOMBRE DEL MEDICAMENTO": Registrar nombre en genérico 4) "PRESENTACIÓN": Registrar la forma farmacéutica del medicamento. 5) "STOCK ACTUAL": Registrar la cantidad de medicamentos disponibles en los estantes. 6) "PENDIENTES DE ENTREGA": Esta casilla se diligencia cuando se adeuda medicamentos a los clientes u otro servicio farmacéutico y se registra las cantidades adeudadas. Cuando se requiera realizar un pedido adicional se deberá diligenciar en el formato de PEDIDOS únicamente la casilla "Cantidad Solicitada".	Farmacia	Regente	<pre>graph TD; INICIO([INICIO]) --> A[Diligenciar formato de solicitud de pedido]; A --> B[clasificar la solicitud de pedido segun rotacion: alto, medio o bajo]; B --> FIN([Fin]);</pre>
2	MEDICAMENTOS DE ALTA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y multiplicarla por 1,5, sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una mayor cantidad razonable.	Farmacia	Auxiliar de Bodega	
	MEDICAMENTOS DE MEDIANA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y multiplicarla por 1,25, sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una menor cantidad razonable.			
	MEDICAMENTOS DE BAJA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una menor cantidad razonable.			
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 14. Proceso Distribución de Medicamentos y Dispositivos Médicos a Clientes

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		DISTRIBUCIÓN Y DISPENSACIÓN		CODIGO: MP-RF-DD--07	
PROCESO		DISTRIBUCIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS A CLIENTES			
Nº	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA	
0				 <pre>graph TD; Inicio([Inicio]) --> A[revisar información del formato de pedido]; A --> B[registro envío según su cantidad]; B --> C[Alistar pedido para entregar]; C --> D[Verificar cantidades y estado del pedido a enviar]; D --> E[Empacar y rotular los medicamentos para enviar]; E --> F[Enviar medicamentos, solicitudes con su respectiva relación]; F --> Fin([Fin]);</pre>	
1	Revisar la información de la casilla "CANTIDAD A ENVIAR" en el formato DE PEDIDO.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
2	Entregar la información de "CANTIDAD A ENVIAR" del formato DE PEDIDO - a la Auxiliar Administrativo.	Farmacia	Regente de farmacia		
3	Registrar en el sistema la salida de los medicamentos a despachar.	Farmacia	Auxiliar administrativo		
5	Alistar y revisar los medicamentos y cantidades a enviar.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
6	Verificar que las cantidades a despachar sean las correctas o estén acordes con la solicitud de pedidos	Farmacia	Regente de farmacia		
7	Empacar los medicamentos y dispositivos médicos, según especificaciones y teniendo en cuenta la forma farmacéutica.	Farmacia	Regente de farmacia		
8	Empacar en una de las cajas la relación de medicamentos a despachar.	Farmacia	Regente de farmacia		
9	Rotular o marcar las cajas a despachar.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
10	Enviar o trasportar los medicamentos solicitados	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012	

Fuente: Autor del Proyecto

10.2 Levantamiento de Funciones

A continuación se describen los 10 cargos que hacen parte de la empresa, en cada uno de ellos se plasman las respectivas funciones, el nombre oficial del cargo, el jefe inmediato y la dependencia a la cual pertenece.

Tabla N° 15 Descripción de los Cargos de la empresa

CARGOS	CANTIDAD
Junta de socios	3
Gerente	1
Contador	1
Asistente o auxiliar administrativo	1
Secretaria	1
Auxiliar de facturación	1
Regente de farmacia	1
Auxiliar de bodega	1
Total	10

Fuente: Autor del Proyecto

10.2.1 Funciones Gestión Administrativa

Tabla N° 16 Descripción del Cargo Socio

 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DEPENDENCIA
SOCIO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-S-01
JEFE INMEDIATO	JUNTA DE SOCIOS
Objetivo: Velar por el sostenimiento y el crecimiento de la empresa en el mercado a través del tiempo, ejecutando la toma de decisiones acertadas en los aspectos relacionados con el direccionamiento estratégico.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Coordinar la planeación, organización, dirección y Control de las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 2. Garantizar el normal funcionamiento de los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. En toda su zona de influencia. 3. Garantizar el cumplimiento de las políticas, objetivos, visión y la misión de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 4. Liderar y orientar los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 5. Velar por el uso adecuado de los recursos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 6. Designar la asignación salarial y tipo de vinculación laboral para la contratación de talento humano en todo las sus dependencias de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 7. Garantizar la prestación efectiva del portafolio de servicios contratado por los clientes. 8. Participar activamente al interior de la planeación estratégica de la empresa. 9. Canalizar inquietudes, dificultades, y fortalezas de la prestación del servicio en los clientes y proveedores de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC.	
REQUISITOS	
Ser socio oficial de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC.	

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 17 Descripción del Cargo Gerente

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DEPENDENCIA
GERENTE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-G-02
JEFE INMEDIATO	JUNTA DE SOCIOS
Objetivo: Garantizar la optimización de los diferentes recursos, asegurando la satisfacción del cliente y la rentabilidad esperada por los socios.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo y la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 2. Formular el Plan de Desarrollo, Estructura orgánica y funcional, y demás con el fin de garantizar el cumplimiento de las políticas, objetivos, visión y la misión de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC 3. Garantizar el normal funcionamiento de los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC en toda su zona de influencia. 4. Velar por el uso adecuado de los recursos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Mantener la buena imagen de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. En toda su zona de cobertura. 6. Planear y programar la ejecución de los recursos de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 7. Garantizar la prestación efectiva del portafolio de servicios contratado en cada uno de los clientes. 8. Coordinar las acciones para el cumplimiento de los objetivos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 9. Garantizar la participación de la junta de socios en los procesos de planeación y evaluación de la Prestación de Servicio. 10. Mantener relaciones mutuamente beneficiosas con los clientes y proveedores. 11. Adelantar las acciones pertinentes para el cumplimiento de los estándares de calidad vigentes. 12. Realizar la contratación con los proveedores de medicamentos, de acuerdo a estudios financieros. 13. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro del proceso político organizativo a nivel local, zonal o regional. 14. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la junta de socios de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Profesional en el área de administración de empresas con Especialización o áreas afines, con conocimientos en legislación en salud, planeación, sistemas y amplia experiencia en procesos político organizativos y de dirección en empresas.	2 años de experiencia Profesional y años de experiencia en procesos organizativos y comunitarios del nivel local, zonal y regional

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 18 Descripción del Cargo Contador

 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN CONTADOR	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-C-03
JEFE INMEDIATO	GERENTE
Objetivo: Velar por el adecuado funcionamiento contable de la organización, en los diferentes movimientos y transacciones propias de la empresa sin abandonar el carácter y el marco legal de cada una de ellas.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. Cumplir con los procesos y las directrices que desde el punto de vista contable financiero le transmitan la gerencia y/o junta de socios de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 3. Establecer los procesos contables que se lleven a cabo en la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Realizar los estudios financieros necesarios para determinar precios de compra y venta de medicamentos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Garantizar el pago oportuno de los compromisos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. Incluida nómina. 6. Canalizar y gestionar oportunamente el flujo de recursos para el cumplimiento de sus obligaciones administrativas. 7. Realizar oportunamente el registro contable de la facturación generada por DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Realizar el proceso de cierres contable de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 9. Apoyar la revisión de la información contable de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 10. Reportar información oportuna y veras sobre el saldo de bancos diario. 11. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizativas.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Contador público titulado.	2 años de experiencia en cargos similares

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 19 Descripción del Cargo Asistente Administrativo

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DEPENDENCIA
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-AA-04
JEFE INMEDIATO	GERENTE
Objetivo: Apoyar las diferentes actividades de carácter administrativo que tengan lugar en el funcionamiento cotidiano de la organización.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Procesar y analizar información contable y estadística de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC, exceptuando información del proceso de farmacia. 2. Hacer análisis de información de posibles clientes y prestación de nuevos servicios para retroalimentar a la gerencia de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 3. Adelantar y/o coordinar planes de capacitación para el personal de acuerdo a su dependencia, tendiente a la actualización de procesos que se requieran. 4. Apoyar la elaboración de propuestas de apoyo social o planes de benéficos para los clientes de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Participar en los comités constituidos en la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Propiciar un ambiente de trabajo agradable al interior de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 7. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro del proceso político organizativo a nivel local, zonal o regional. 8. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por el gerente y/o junta de socios DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Profesional en administración de empresas, carreras afines y sistemas.	1 año de experiencia Profesional

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 20 Descripción del Cargo Secretaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN SECRETARIA	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-S-05
JEFE INMEDIATO	GERENCIA
Objetivo: Brindar apoyo de carácter logístico en las actividades de carácter administrativo particularmente en las de realizadas por gerencia.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, Organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades inherentes al buen desempeño del cargo. 2. Garantizar el adecuado manejo del archivo activo de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 3. Clasificar, organizar, manejar, direccionar, archivar y custodiar los documentos y correspondencia que llega a DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Garantizar el despacho oportuno de la correspondencia externa e interna de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Manejar los flujos de información escrita y electrónica de la empresa. 6. Atender al público, canalizar las llamadas telefónicas de la gerencia y/o junta de socios de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 7. Organizar la logística de eventos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Digitalizar y transcribir datos, documentos, correspondencia, e informes que sean requeridos en el desarrollo de las actividades de acuerdo a instrucciones de la gerencia y/o junta de socios. 9. Recepcionar y tramitar las quejas, reclamos o felicitaciones de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 10. Garantizar confidencialidad sobre los asuntos, documentos y demás información a la que tenga acceso en cumplimiento de sus funciones. 11. Garantizar la correcta administración del almacén de Papelería, insumos y demás elementos de oficina. 12. Realizar las actas de reuniones que se realizan al interior de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 13. Atender los pedidos de Papelería, insumos y demás elementos de oficina, de acuerdo a instrucciones de la Asistente administrativo. 14. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la gerencia y/o junta de socios.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Titulo de secretariado comercial o Bachiller con amplios conocimientos en secretariado, sistemas, manejo de la información y conocimientos afines con el objeto de la empresa.	Dos años de experiencia en cargos similares.

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 21.Descripción del Cargo Auxiliar de Facturación

 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN Auxiliar de Facturación	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-AF-06
JEFE INMEDIATO	CONTADOR
Objetivo: Apoyar las actividades de la subdependencia financiera, propiciando el adecuado ordenamiento de la información contable de la empresa.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. Realizar de manera oportuna los procesos de facturación de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 3. Mantener al día la información de inventarios de medicamentos y dispositivos médicos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Ingresar al sistema las facturación de ingreso y egreso DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Generar información y adjuntar la facturación correspondiente a cada periodo de contratación. 6. Garantizar la entrega oportuna y de calidad de los informes requeridos por la asistencia administrativa y/o gerencia. 7. Generar informes estadísticos de la facturación. 8. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la gerencia y/o junta de socios.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Auxiliar contable con conocimientos en facturación, y sistemas.	Un año de experiencia en cargos similares.

Fuente: Autor del Proyecto

10.2.2 Funciones Regencia de Farmacia

Tabla N° 22 Descripción del Cargo Regente

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO REGENTE	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA
CÓDIGO	MF-RF-R-01
JEFE INMEDIATO	GERENTE
Objetivo: Ejecutar y controlar las diferentes actividades para el correcto funcionamiento de la dependencia de farmacia, donde la empresa realiza directamente los procesos de distribución de los medicamentos.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades para el correcto funcionamiento del proceso de farmacia en donde la empresa realiza directamente los procesos de distribución de medicamentos e insumos de la salud, bien sea a nivel ambulatorio u hospitalario. 3. Liderar, orientar el proceso de farmacia a nivel nacional y establecer procesos eficientes de selección, recepción, almacenamiento, distribución y dispensación de medicamentos y dispositivos médicos. 4. Garantizar el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos. 5. Participar de los diferentes planes de capacitación en farmacia a los que sea designado por DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Orientar de manera cálida, personalizada, clara, completa, oportuna y confiable a los clientes. 7. Velar por el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos. 8. Garantizar la devolución oportuna de medicamentos a los diferentes proveedores cuando a si se requiera. 9. Realizar cotizaciones a los diferentes proveedores de medicamentos y dispositivos médicos. 10. Desarrollar y mantener actualizada la Matriz de Compra de medicamentos y Dispositivos Médicos (Proveedores, Laboratorios y Precios). 11. Realizar seguimiento a las Órdenes de Compra y llegada de los medicamentos. 12. Reportar las inconsistencias a los proveedores de medicamentos. 13. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por el Representante Legal o por el Coordinador Político o Técnico de Minga IPSI.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Regente de farmacia con conocimiento en normatividad en salud y sistemas. Habilidades: como buen negociador, comunicador, orientador y facilitador de procesos.	2 años en cargos similares y conocimientos afines con el objeto de la empresa

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 23 Descripción del Cargo Auxiliar de Bodega

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO AUXILIAR DE BODEGA	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA
CÓDIGO	MF-R-AB-02
JEFE INMEDIATO	REGENTE
Objetivo: Garantizar el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos de la Bodega.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar y ejecutar las actividades para el correcto funcionamiento del proceso de almacenamiento de medicamentos y dispositivos médicos en la Bodega, de acuerdo al proceso establecido para tal fin. 2. Realizar control de vencimientos sobre las existencias de medicamentos y dispositivos médicos en la Bodega. 3. Garantizar la devolución oportuna de medicamentos y dispositivos médicos a los diferentes proveedores cuando a si se requiera. 4. Desarrollar procesos adecuados de almacenamiento de medicamentos, dispositivos médicos y en general de los diferentes productos que le sean encomendados en la Bodega. 5. Realizar control de calidad a los medicamentos y dispositivos médicos que ingresan y salen de la Bodega, de acuerdo a los procedimientos establecidos para tal fin. 6. Garantizar el envío oportuno de pedidos de medicamentos y dispositivos médicos a los clientes, de acuerdo al procedimiento establecido para tal fin. 7. Informar oportunamente al Regente los requerimientos de Medicamentos y Dispositivos Médicos. 8. Participar activamente en la realización de inventarios de la Bodega, de acuerdo a instrucciones del Regente. 9. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro de los proceso capacitación que se programen en DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Auxiliar de farmacia con conocimientos en sistemas y manejo de inventarios.	Dos años en cargos similares.

Fuente: Autor del Proyecto

11. ANÁLISIS DE PROCESOS Y FUNCIONES

Dada la anterior descripción de los procesos que se ejecutan en la organización, se presenta en la siguiente tabla un análisis general de los mismos. Dichos procesos se dividen en dos tipos; los de gestión administrativa, que son de apoyo, y los de regencia de farmacia, que son propiamente los operativos y la razón de ser de la empresa. A su vez cada uno de los procesos tiene un grupo de responsables, quienes operan como garantes para que cada una de las actividades que componen los diferentes procesos se lleve a cabo de la mejor forma. Las diferentes procesos tienen un tiempo de duración aproximado, y aunque no se encuentra estandarizado puesto que no se ha realizado un estudio de tiempos y movimientos formal, se tiene un poco mas de certeza en cuanto a la estimación de la frecuencia en la cual se ejecuta cada uno de los procesos, en otras palabras se determina el número de repeticiones de ellos en un periodo dado. En este orden de ideas, es pertinente resaltar que los procesos que más actividades comprenden son los de elaboración de plan de gastos y recepción de medicamentos; y aunque el primero tiene una duración de ejecución de 4 horas, la mayor complejidad en referencia al tiempo de duración la tiene el proceso de generación de facturas con 8 horas; el cual se debe convertir en el proceso de mayor atención de los socios o el gerente en la medida en que tomen la iniciativa de emprender un estudio de tiempos en la búsqueda la mayor eficiencia administrativa.

Tabla N° 24 Análisis General de Procesos

Dependencia	Proceso	Número de Actividades	Número de Responsables	Tiempo Aproximado de Duración	Frecuencia
Gestión Administrativa	Elaboración Plan de Gastos	10	2	4 horas	Mensual
	Modificación al presupuesto	7	3	4 horas	Mensual
	Clasificación de Facturas	6	2	4 horas	Mensual
	Elaboración Ordenes de Pago	11	2	4 horas	Mensual
	Generación de Facturas	5	1	8 horas	Mensual
Regencia de Farmacia	Selección de proveedores	8	4	1 horas	Mensual
	Selección y Compra de Medicamentos y Dispositivos Médicos	9	3	2 horas	Mensual
	Recepción de Medicamentos	17	3	1 hora	Diaria
	Devolución de Medicamentos	7	3	2 horas	Mensual
	Almacenamiento	7	2	1 hora	Diaria
	Recepción de pedidos	2	2	1 hora	Diaria
	Distribución a Clientes	10	3	1 hora	Diaria

Fuente: Autor del Proyecto

11.1 Análisis de procesos: Gestión Administrativa

Tabla N° 25 Análisis de procesos Gestión Administrativa

Proceso	Fortalezas	Debilidades	Sugerencias de Mejora
Elaboración del Plan de Gastos Funcionamiento	- Se involucran dos personas con poder de decisión en la empresa, lo cual evita gran cantidad de trámites burocráticos al momento de definir el plan de gastos. - Toma poco tiempo su ejecución, solo 4 horas.	- Algunas actividades de ejecución común están muy fragmentadas, lo cual causa demoras. Por ejemplo, las actividades 2,3,6 y 7	Agrupar en una misma actividad o ejecutar paralelamente las actividades 2 y 3, de la misma forma que las actividades 6 y 7.
Modificación al presupuesto	- La base de ejecución de este proceso es el anterior, lo cual indica que en la medida en que se haga adecuadamente el primero, las actividades del segundo será mínimas y en corto tiempo.	- No hay fijado un plazo dentro del cual se puedan ejercer modificaciones al presupuesto, lo cual evidencia que el presupuesto es flexible en cualquier momento y que la planeación no funciona.	- Fijar un plazo fijo dentro del cual se puedan realizar modificaciones al presupuesto una vez aprobado. - El análisis de modificación debe realizarse entre la junta de socios, el gerente y el contador, para evitar repetir la información los unos a los otros. No debe ser solo responsabilidad de los socios.
Clasificación de Facturas	- Las actividades que se realizan son pocas y precisas, lo cual indica claridad al momento de realizarlas.	- El pago de las cuentas recibidas deben ser programadas con los socios, lo cual causa demoras de índole burocrático. - El pago de dichas facturas no están involucradas en plan de gastos.	- El pago de las facturas debe estar consignado en el plan de gastos de funcionamiento, para evitar que luego se requiera de un aval de los socios para efectuar su respectivo pago.
Elaboración Ordenes de Pago	- A pesar de que las actividades que componen este proceso requieren de mucha atención y son de vital importancia para la contabilidad de la empresa, su tiempo de ejecución de 4 horas es bastante corto.	- Hay varias actividades que ejecuta el contador que podrían ser delegadas al auxiliar contable o al asistente administrativo.	- Delegar al auxiliar contable la realización de las actividades 8, 9 y 10 para descongestionar el trabajo del contador, y enfocar con mayor dedicación a éste a las actividades que requieren de mayor atención.
Generación de Facturas	- Las actividades son claras y precisas.	- Hay demasiado tiempo destinado para su ejecución.	- Delegar como apoyo al auxiliar contable, para reducir el tiempo de 8 a 4 horas.

Fuente: Autor del Proyecto

11.2 Análisis de procesos: Regencia Farmacia

Tabla N° 26. Análisis de procesos Regencia de Farmacia

Proceso	Fortalezas	Debilidades	Sugerencias de Mejora
Selección de proveedores	- Se tiene como referencia para la selección, un grupo preseleccionado de proveedores, lo cual facilita la búsqueda.	- Hay fragmentación en actividades de ejecución similar lo cual causa demoras	- Agrupar las actividades 3 y 4 que son de ejecución similar, para ganar tiempo en el despliegue del proceso.
Selección y Compra de Medicamentos y Dispositivos Médicos	- Existe una base de productos que son demandados frecuentemente, por lo cual se hace rápida su búsqueda	- La frecuencia de realización de este proceso es mensual, lo cual implica mucho tiempo para realizar seguimientos a los precios, y el análisis de los productos mas demandados.	- Realizar tiempos de seguimiento más cortos, modificando la frecuencia de ejecución.
Recepción de Medicamentos	- Hay un control estricto en cuanto la verificación al cumplimiento de los requisitos del producto: cantidad, fecha de vencimiento, estado.	- El proceso es extenso debido a que involucra actividades de carácter administrativo, lo cual genera sobrecarga al regente.	- Delegar al asistente administrativo apoyo al regente en las actividades 10, 11 y 14.
Devolución de Medicamentos	- Es un proceso que depende de la realización del anterior, lo cual indica ganancia tiempo en la medida en que se haga adecuadamente.	- Es un proceso que representa demasiados costos para la empresa, pues la devolución de un producto causa demoras adicionales.	- Especificar los requisitos del producto y entablar seguimientos cortos con el proveedor en la entrega para evitar la devolución.
Almacenamiento	- Están definidas claramente las actividades, hay un flujo de comunicación ideal entre el regente y el auxiliar de farmacia.	- Empacar los productos en un empaque secundario, luego de la clasificación implica demora en la ejecución del proceso.	- Empacar los productos en un empaque secundario, cuando en la medida en que se haga la clasificación.
Recepción de pedidos	- Las actividades están diseñadas precisamente, lo que implica mayor entendimiento en la ejecución.	- El proceso no esta diseñado para atender demandas al final de la jornada laboral, en las últimas 3 horas.	- Diseñar una base de datos que permita recopilar información sobre los productos que tienen cada uno de los proveedores.
Distribución a Clientes	- Hay evidencia a través de registros, para el control de la distribución. Lo que garantiza el orden en el proceso.	- Hay fragmentación de actividades de ejecución similar.	- Agrupar la realización de las actividades para ahorrar tiempo en la ejecución del proceso.

Fuente: Autor del Proyecto

11.3 Análisis de funciones: Gestión Administrativa

Tabla N°27. Análisis de funciones Gestión Administrativa

Cargo	Fortalezas	Debilidades	Sugerencias de Mejora
Socio	- Tiene el poder y la autoridad para tomar cualquier decisión dentro de la empresa.	- No hay una relación directa con los empleados, lo que no impide que se conozcan las inquietudes y sugerencias de los empleados.	- Debido a que Dasalud es una microempresa, es importante que los socios realicen reuniones con los empleados, para atender sus inquietudes, con el objetivo de propender el crecimiento de la organización.
Gerente	- Es reconocido formal e informalmente con el tomador de decisiones. - Tiene total autonomía para delegar autoridad y empoderar a cualquiera de los colaboradores en una actividad específica.	- No hay exigencia en la realización de actividades que tienen que ver con el desarrollo de liderazgo y el trabajo en equipo.	- Diseñar programas formales que promuevan el liderazgo y trabajo en equipo en la empresa.
Contador	- Es el indicado para sugerir o asesorar cualquier tipo de transacción financiera o contable dentro de la empresa. Su criterio es fundamental.	- No tiene total autonomía para ajustar los planes de gastos funcionamiento.	- Otorgarle un poco más de autonomía en el ajuste de los planes, en lo que respecta a gastos menores.
Asistente o auxiliar administrativo	- Conoce detalladamente el funcionamiento de todas las partes de la empresa, puesto el nivel asistencial esta relacionado con todas las áreas.	- No participa de las decisiones fundamentales dentro de la empresa, a pesar de que conoce en detalle su funcionamiento.	- Prestar especial atención a las sugerencias que pueda tener, puesto que pueden ser gran ayuda para la ejecución de los procesos administrativos.
Secretaria	- Conoce en detalle el funcionamiento logístico de la empresa.	- No tiene ningún tipo de autoridad, ni participación en la toma de decisiones	- Delegar mayor autonomía en la toma de decisiones de carácter inmediato, para evitar retrasos en algunos procesos.
Auxiliar de facturación	- Conoce todos los movimientos y las funciones del contador. En momento dado podría remplazarlo.	- No puede ejercer ningún tipo de movimiento contable sin la autorización del contador.	- Establecer una relación más directa con la gerencia, con la intención de resolver situaciones en la ausencia del contador.

Fuente: Autor del proyecto

11.4 Análisis de funciones: Regencia de Farmacia

Tabla N° 28. Análisis de funciones Regencia de Farmacia

Cargo	Fortalezas	Debilidades	Sugerencias de Mejora
Regente	- Es el principal responsable del funcionamiento operativo de la empresa, su criterio es de vital importancia para ejecutar algún cambio en el portafolio de productos, o en la ejecución del proceso.	- Posee poco conocimiento en los procesos y protocolos de carácter administrativo, lo cual limita su participación.	- Integrar al regente por medio de programas de capacitación en el conocimiento de los procesos administrativos de la empresa, para tener una visión general del funcionamiento de la empresa.
Auxiliar de Bodega	- Conoce el funcionamiento y manejo de los productos, su apoyo es vital para el regente y para el proceso.	- Poco conocimiento del funcionamiento general de la empresa. - Poca participación en las diferentes decisiones de la empresa	- Integrarlo en programas de capacitación que tengan que ver con el funcionamiento y los procesos de la empresa.

Fuente: Autor del Proyecto

12. PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES

**MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES
EMPRESA DASALUD MULTIÉTNICA DEL
CAUCA LDTA.**

VERSIÓN 01-2012

POPAYAN - CAUCA 2012

12.1 Estructura del Manual de Procesos y Funciones

- Presentación
- Formalización interna
- Manejo y conservación del manual
- Contenido del manual

▪ Presentación

Teniendo en cuenta que la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA, es una organización que pretende mejorar cada día la calidad en la prestación de su servicio, y que se deben a un propósito en común como es el fortalecimiento y mejoramiento de la prestación de los servicios de salud en las comunidades indígenas del Cauca. Se elabora y se adopta el presente manual de procesos y funciones, con la pretensión de organizar e interrelacionar todos los integrantes de la empresa aportando cada uno sus habilidades y destrezas constantemente para alcanzar un fin común. El manual de procesos y funciones tiene como objetivos fundamentales los siguientes aspectos:

- ✓ Identificar claramente los procesos y sus responsables.
- ✓ Ser una herramienta que permite a la organización de manera ordenada y consecuente la realización de sus actividades, para el cumplimiento de sus objetivos.
- ✓ Ser una guía que permite a los dinamizadores realizar sus labores de una manera clara y sencilla.
- ✓ Realizar seguimiento continuo al cumplimiento de las funciones y labores encomendadas a los funcionarios.
- ✓ Ser una fuente de información para la planeación de las actividades de la empresa y para la modificación y mejoramiento del desempeño del dinamizador.
- ✓ Estandarizar los procesos y funciones acordes al cargo que desempeña el trabajador.

Por lo anterior la empresa Dasalud Multiétnicas Del Cauca Ltda., en busca de garantizar el inicio de la implementación de un sistema de gestión de calidad y lograr un desarrollo eficiente en la gestión, presenta el siguiente manual de procesos y funciones, elaborado y proyectado a través de una metodología estructurada que contó con la participación de los diferentes dinamizadores de la empresa responsables de cada una de las actividades que se llevan a cabo en la empresa.

El manual de procesos contiene la descripción de forma secuencial las actividades desarrolladas, la dependencia a la cual pertenecen, con su respectivo responsable. Además cuenta con la descripción grafica a través de diagrama de flujo y la descripción de cada una de las funciones a desarrollar en cada cargo asignado en la empresa.

12.2 Formalización Interna

La Empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda.

Según resolución numero ____ de 2012

Por la cual adopta el manual de procesos y funciones de la empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda.

La junta de socios en uso de sus facultades constitucionales y legales considera:

Que conforme con el artículo 1º, párrafo único, de la ley 87 de 1993, los manuales de procesos son unos de los instrumentos a través de los cuales se cumple el control interno.

Que la aplicación de este instrumento contribuye al logro de uno de los objetivos del control interno, como es garantizar la eficacia y la eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y felicitando la correcta ejecución de las funciones y actividades para el logro de la misión institucional.

Que el manual de procesos y funciones le permite contar a la organización con un adecuado mecanismo de desarrollo organizacional.

RESUELVE:

Artículo Primero: Adoptar en todas sus partes el manual de procesos y funciones de la empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda. Que forma parte de la presente resolución.

Artículo Segundo: Asignar y aceptar la facultad de adoptar el manual de procesos y funciones, por lo cual bastara solo con las firma de aprobación de los integrantes de la junta de socios de la empresa.

Artículo Tercero: La coordinación y asesoría para la implementación y actualización del presente manual estará a cargo del gerente de la empresa como parte de su responsabilidad en la planeación anual de la empresa.

Artículo Cuarto: El presente manual será difundido en la empresa a través de mecanismos como la socialización con los dinamizadores y se pondrá en disposición de manera impresa para la consulta de los trabajadores y entes de control que lo soliciten.

Artículo Quinto: La presente resolución empezara a regir a partir de su expedición y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Dados en Popayán a los ____ del mes de 2012

Comuníquese y cúmplase.

JAVIER PALOMINO
Representante legal
DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA.

12.3 Manejo y Conservación del Manual de Procesos y Funciones Dasalud Multiétnica del Cauca Ltda.

El manual de procesos y funciones describe de forma secuencial las funciones y las actividades que se llevan a cabo en la empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda. Por lo tanto contiene:

- La presentación del manual
- La resolución de su apropiación
- El instructivo para el manejo y conservación
- El contenido del manual, donde se relacionan de manera ordenada la descripción de las funciones específicas de cada cargo, los procesos que se llevan a cabo de acuerdo a las actividades desarrolladas y la descripción grafica de los mismos, por ultimo cuenta con la respectiva tabla de verificación, que será utilizada en el momento de realizar su evaluación.

Descripción de las Funciones: Este documento parte de una estructura general donde se encuentran los datos de identificación del cargo, la dependencia a la cual pertenece, el código que hace referencia a la empresa denominada con las siglas DMC, el numero el cual fue designado según orden jerárquico y el jefe inmediato. Por el ultimo el número de dinamizadores que corresponden a el cargo.

De igual manera se cuenta con la descripción general de las funciones y los requisitos del personal que asumirá el cargo, teniendo en cuenta su formación académica y su experiencia laboral.

Descripción de los Procesos: Inician con la identificación del proceso, la etapa a la cual pertenece, la versión y la fecha en la cual se realiza la implementación, las iniciales del código representa la siguiente denominación:

Dependencia Gestión Administrativa

M: Manual

P: Procesos

F: Funciones

GA: Gestión Administrativa

01: Numeración según orden de secuencia

Dependencia Farmacia

M: Manual

P: Procesos

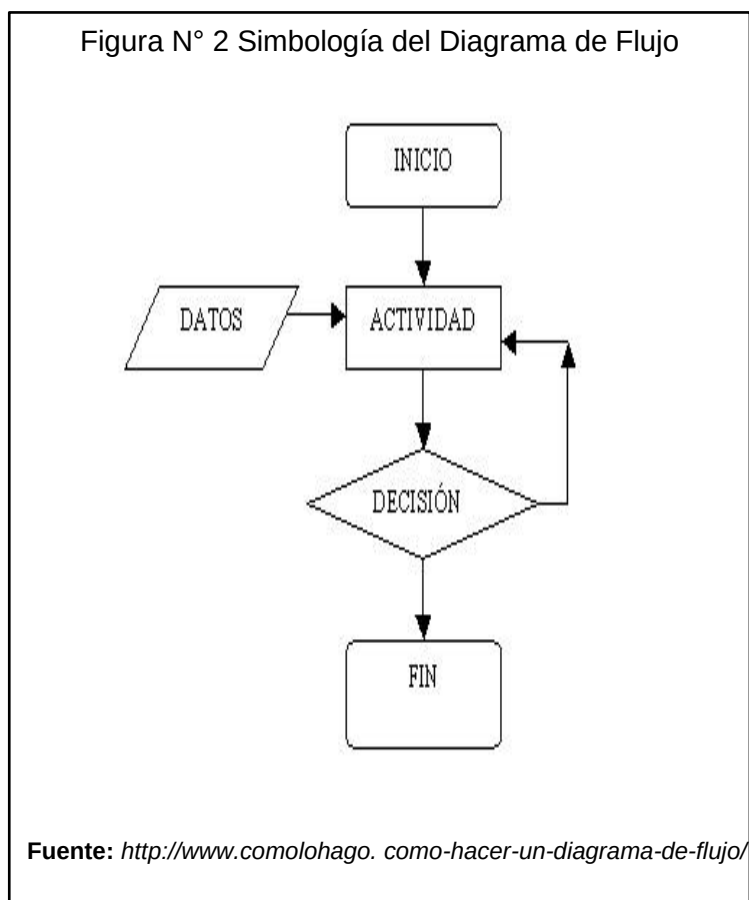
F: Farmacia

01: Numeración según orden de secuencia

Además del nombre del proceso, las actividades a realizarse con su respectiva dependencia y responsable asignado.

Se detalla el responsable de la revisión, y aprobación teniendo en cuenta la fecha en la cual fue realizada.

Diagrama de Flujo: Es la forma gráfica como se describe el proceso que se lleva a cabo en cada una de las dependencias, teniendo en cuenta la simbología que se representa a partir del inicio y fin del proceso, las actividades y la toma de decisiones.



Fichas de Verificación: Permitirá llevar a cabo la revisión periódica a cada uno de los procesos de la empresa, logrando así verificar el desempeño y la responsabilidad de los trabajadores, además se podrá darse cuenta si los procesos están acordes con las actividades que se llevan a cabo en la empresa, permitiendo obtener datos para su posterior actualización. Están contiene las siguientes siglas:

C: Cumple la actividad

NC: No cumple la actividad

12.4 Conservación

- Este documento debe estar debidamente empastado y rotulado.
- Hará parte de los documentos legales de la empresa.
- Reposara en el archivo central.
- Tendrán acceso todos los dinamizadores y entes de control que lo soliciten, partiendo que este solo es para consulta.
- No se permitirá copia alguna para personal ajeno de la empresa.
- Estará bajo la responsabilidad del gerente de la empresa.
- Será custodiado por la secretaria general.
- Sus modificaciones y/o actualizaciones se harán bajo resolución o acto administrativo.
- La versión 01 tendrá vigencia a partir de febrero de 2012 el año siguiente enero 2013, donde se debe realizar su respectiva actualización.

Nota: A continuación se plasma la propuesta definitiva de los procesos y funciones, las partes que se encuentran coloreadas en los cuadros de los procesos corresponden a las sugerencias de mejora que se realizaron en el análisis.

12.5 Propuesta definitiva de Procesos

12.5.1 Procesos de la Gestión administrativa

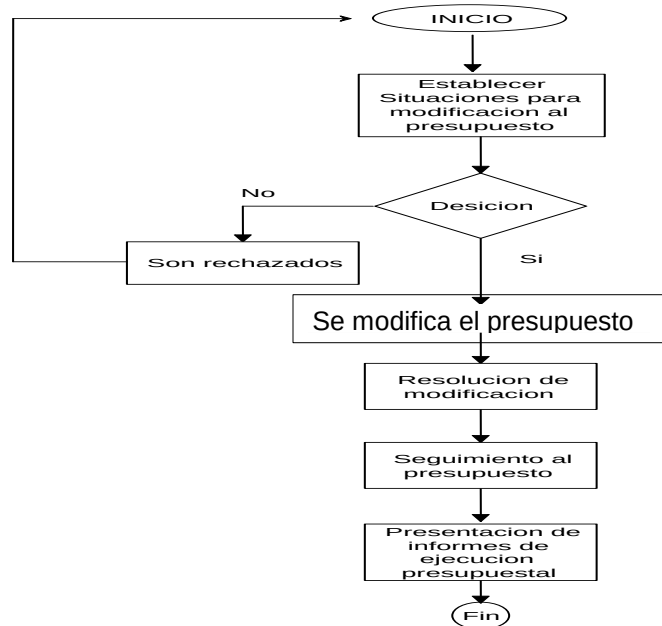
Tabla N° 29 Proceso Elaboración Plan de Gastos de Funcionamiento

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		PRESUPUESTO		
PROCESO		ELABORACIÓN PLAN DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO		
No	ACTIVIDADES	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	Diagrama de flujo
0				
1	El contador solicita a la gerencia informes sobre los contratos a desarrollarse con los clientes y proveedores.	Financiera	Contador	
2	Realizar proyección de planta de personal, para la vigencia contractual y los cálculos preliminares, teniendo en cuenta Históricos contables, planta de personal.	Financiera	Contador auxiliar contable	
3	Presentar y sustentar ante la Junta de socios, el presupuesto preliminar.	Financiera	Contador	
4	Practicar correcciones a presupuestos, cuando sea el caso.	Junta de Socios	Socios	
		Gerencia	Gerente	
5	Aprobar el presupuesto y elaborar la resolución de aprobación del mismo.	Junta de Socios	Socios	
		Junta de Socios	Socios	
6	Entregar al área financiera, copia de la resolución de aprobación del presupuesto.	Gerencia	Gerente	
7	Realizar seguimiento a la ejecución del presupuesto y tomar acciones correctivas cuando haya lugar.	Gerencia	Gerente	
		Junta de Socios	Socios	
8	Presentar a la junta administradora informe trimestral de ejecución presupuestal, dentro de los 10 días siguientes a la finalización de cada trimestre.	Financiera	Contador	
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO – GERENTE				FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA FEBRERO DE 2012

Fuente. Autor del proyecto

Tabla N° 30. Proceso Modificación al Presupuesto

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO	PRESUPUESTO		CODIGO: MP-GA-PS-02	
PROCESO	MODIFICACIÓN AL PRESUPUESTO			

No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA DE FLUJO
0				 <pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> Establecer[Establecer Situaciones para modificación al presupuesto] Establecer --> Decision{Decision} Decision -- No --> Rechazados[Son rechazados] Rechazados --> INICIO Decision -- Si --> Modificar[Se modifica el presupuesto] Modificar --> Resolucion[Resolucion de modificacion] Resolucion --> Seguimiento[Seguimiento al presupuesto] Seguimiento --> Informes[Presentacion de informes de ejecucion presupuestal] Informes --> Fin([Fin])</pre>
1	Dentro de los primeros 10 días de cada mes analizar la situación que amerite modificaciones al presupuesto de Dasalud multiétnica del cauca Ltda.	Junta de Socios	Junta de Socios Gerente Contador	
2	Presentar y sustentar ante la Junta de socios el nuevo presupuesto.	Financiera	Contador	
3	Autorizar modificación al presupuesto.	Junta de Socios	Junta de Socios	
4	Elaborar la resolución de modificación de presupuesto.	Junta de Socios	Junta de Socios	
5	Entregar a la coordinación técnica del Área financiera, copia de la resolución de modificación del presupuesto.	Gerencia	Gerente	
6	Realizar seguimiento a la ejecución de presupuesto y tomar acciones correctivas cuando haya lugar.	Gerencia Junta de Socios	Gerente Junta de Socios	
7	Presentar a la Junta de socios informe trimestral de ejecución presupuestal, dentro de los 10 días siguientes a la financiación de cada trimestre.	Financiera	Contador	

REVISADO POR: JAVIER DARÍO PALOMINO – GERENTE			FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS			FECHA: FEBRERO DE 2012	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 31 Proceso Clasificación de Facturas

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		RECEPCIÓN DE CUENTAS		
PROCESO		CLASIFICACIÓN DE FACTURAS		CODIGO: MP-GA-RC-03
No	ACTIVIDADES	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	Diagrama de flujo
0				<pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Verificar requisitos mínimos legales de factura] A --> B[Verificar relación factura-productos recibidos] B --> C[Verificar soportes y similitud de servicios contratados] C --> D[Relacionar cuentas y/o facturas para visto bueno y pago] D --> E[Programa conjuntamente el] E --> F[Tramitar pago] F --> FIN([Fin])</pre>
1	Verificar que la cuenta o factura presentada, cumpla con los requisitos mínimos legales vigentes exigidos.	Financiera	Asistente administrativo	
2	Verificar que la cuenta o factura presentada, este conforme a los productos y/o servicios recibidos y las tarifas pactadas.	Financiera	Asistente administrativo	
3	Verificar que la cuenta o factura presentada estén debidamente soportadas y que correspondan a los servicios contratados.	Financiera	Contador	
4	Relacionar las cuentas y/o facturas y entregar para visto bueno de pago.	Financiera	Contador	
5	Incluir <u>las facturas en el plan de gastos de funcionamiento</u> programando conjuntamente con la junta de socios el pago de las cuentas recibidas.	Financiera	Contador	
6	Tramitar pagos.	Financiera	Contador	
REVISADO POR: JAVIER DARÍO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

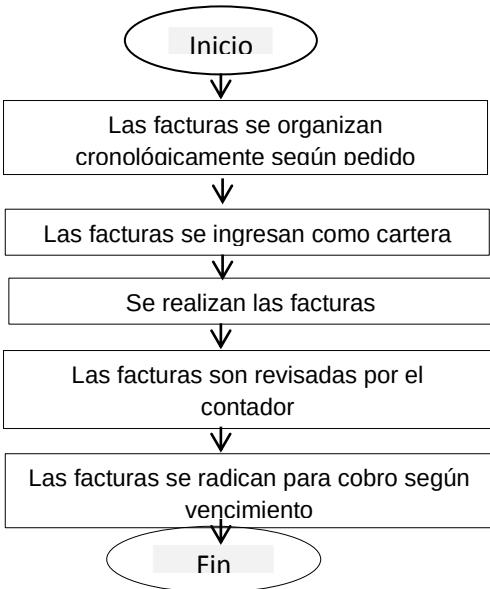
Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 31. Proceso elaboración de las órdenes de pago

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012 CODIGO: MP-GA-P-04
MACROPROCESO		PAGADURIA		
PROCESO		ELABORACIÓN DE LAS ÓRDENES DE PAGO		
No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA
0				<pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Revisión periódica, transacciones bancarias] A --> B[Verificar valores autorizados y soportes para pago] B --> C[Codificar y liquidar impuestos] C --> D[Registrar conceptos de pago y facturas a cancelar] D --> E[Enviar órdenes de pago a revisión de gerencia] E --> F[Autoriza firma orden de pago] F --> G[Envía orden de pago para consignar] G --> H[Elabora registro en software contable] H --> I[Entrega a área contable] I --> J[Informar a proveedores sobre pago] J --> FIN([Fin])</pre>
1	Revisión periódica de movimientos y transacciones bancarias.	Financiera	Contador	
2	Verificar los valores autorizados y que las cuentas tengan los respectivos soportes.	Financiera	Asistente administrativo	
4	Codificar y realizar órdenes de pago, liquidar el valor a pagar, aplicar descuento de IVA, ICA, rete-fuente (consultar planilla de causación de retención en la fuente), entre otros.	Financiera	Contador	
5	Registrar concepto de pago y elaborar el reporte de facturas a cancelar.	Financiera	Contador	
6	Enviar orden de pago y soportes para revisión de gerente.	Financiera	Contador	
7	Firmar orden de pago	Financiera	Contador	
8	Enviar orden de pago para consignación.	Financiera	<u>Auxiliar Contable</u>	
9	Elaborar registro diario de egresos en medio magnético	Financiera	<u>Auxiliar Contable</u>	
10	Entregar a contabilidad copia de órdenes de pago y soportes.	Financiera	<u>Auxiliar Contable</u>	
11	Informar a los proveedores sobre los pagos realizados.	Financiera	Asistente administrativo	
REVISADO POR: JAVIER DARÍO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 32. Proceso Generación de Facturas

		DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		FACTURACIÓN		CODIGO: MP-GA-F-05	
PROCESO		GENERACIÓN DE FACTURAS			
Nº	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA	
0				 <pre>graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Las facturas se organizan cronológicamente según pedido] A --> B[Las facturas se ingresan como cartera] B --> C[Se realizan las facturas] C --> D[Las facturas son revisadas por el contador] D --> E[Las facturas se radican para cobro según vencimiento] E --> Fin([Fin])</pre>	
1	Se organizan cronológicamente según solicitud del cliente.	Financiera	Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>		
2	Se ingresa como cartera	Financiera	Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>		
3	Se realiza la factura.	Financiera	Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>		
4	Es revisada por el contador	Financiera	Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>		
		Financiera	Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>		
5	Se radican las facturas para cobro, según vencimiento.	Financiera	Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012	

Fuente: Autor del proyecto

12.5.2 Procesos de la Regencia de Farmacia

Tabla N° 33. Procesos Selección de Proveedores

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA	
PROCESO		SELECCIÓN DE PROVEEDORES	CODIGO: MP-RF-SC-01

No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES
0			
1	Solicitar los Portafolios de Servicios y tarifas a los posibles proveedores	Farmacia	Asistente administrativo Regente
2	Verificar que los posibles proveedores cumplan los requerimientos legales y de buenas prácticas de manufactura	Farmacia	Asistente administrativo Regente
3	Realizar análisis de capacidad instalada de los posibles proveedores y de los portafolios de servicio, teniendo en cuenta las tarifas y laboratorios.	Farmacia	Asistente administrativo Regente
5	Revisar mensualmente las tarifas y laboratorios ofrecidos por los posibles proveedores.	Farmacia	Gerente y Asistente administrativo
6	Socializar mensualmente al Comité de Compras, el listado de posibles proveedores y realizar las debidas recomendaciones.	Farmacia	Gerente y Asistente administrativo
7	Seleccionar los proveedores a los cuales se les debe realizar la compra	Junta de socios	Junta de Socios
8	Informar al Regente que proveedores fueron seleccionados	Junta de socios	Junta de Socios


```

graph TD
    INICIO([INICIO]) --> Solicitud[Solicitud de portafolio de servicios]
    Solicitud --> Verificacion[Verificación de los registros legales del proveedor]
    Verificacion --> Decision1{Decision}
    Decision1 -- No --> Inicia[Inicia nuevamente actividad]
    Inicia --> Solicitud
    Decision1 -- Si --> Revisión[Revisión de tarifas y calidad del medicamento]
    Revisión --> Decision2{Decision}
    Decision2 -- No --> Reinicia[Reinicia el proceso]
    Reinicia --> Revisión
    Decision2 -- Si --> Informacion[Información al comité de compras]
    Informacion --> Seleccionar[Seleccionar el proveedor]
    Seleccionar --> Fin([Fin])
  
```

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 34. Proceso Selección y Compra de Medicamentos y Dispositivos Médicos

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA	
PROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS.	CODIGO: MP-RF-SC-02

No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES
0			
1	Realizar cada 15 días y según requerimiento el pedido de medicamentos a los proveedores seleccionados.	Farmacia	Regente
2	Recibir y revisar la solicitud de pedidos de los clientes para registrar la información de los KARDEX.	Farmacia	Regente
3	Realizar mensualmente análisis de solicitud por cliente	Farmacia	Regente
4	Seleccionar los medicamentos de mayor y menor rotación.	Farmacia	Regente
5	Revisar las existencias	Farmacia	Regente
6	Elaborar conjuntamente con el asistente administrativo los pedidos, insumos y dispositivos médicos a comprar para estantería, teniendo en cuenta el consumo promedio mensual por cliente, tiempos de reposición, proveedores seleccionados y condiciones de negociación.	Farmacia	Asistente administrativo y regente
7	Socializar al Comité de Compras el listado de medicamentos, insumos y dispositivos médicos a comprar	Farmacia	Asistente administrativo y regente
8	Autorizar la compra de medicamentos, insumos y dispositivos médicos	junta de socios	Gerente
9	Realizar pedido de medicamentos, insumos y dispositivos médicos.	Farmacia	Regente


```

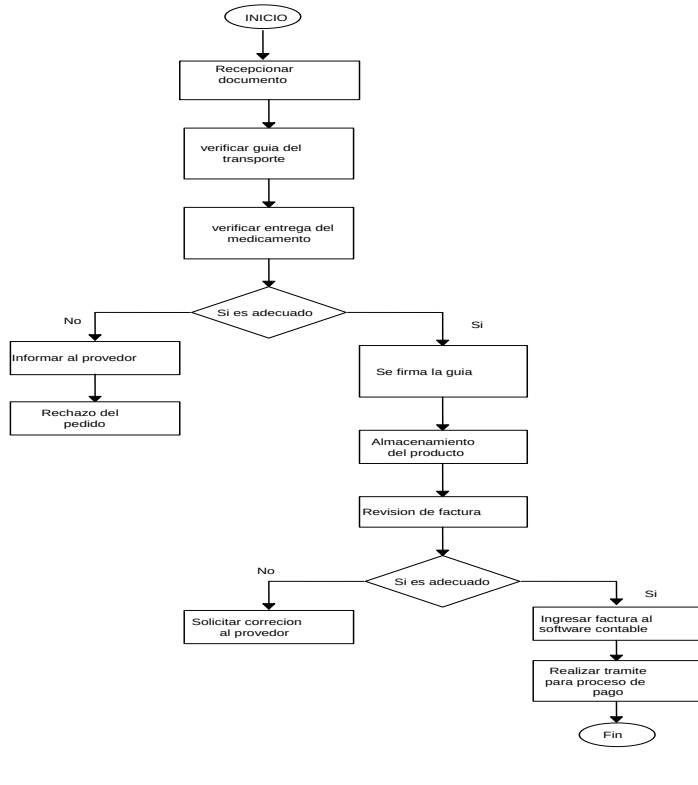
graph TD
    INICIO([INICIO]) --> A[Realizar pedido de medicamentos a proveedores]
    A --> B[Recepción pedido por registro]
    B --> C[Análisis mensual por cliente]
    C --> D[Selección medicamentos de mayor y menor rotación]
    D --> E[Revisar existencias]
    E --> F[Realizar pedidos para estantería]
    F --> FIN([Fin])
            
```


REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE	FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS	FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 35. Proceso Recepción de Medicamentos

	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO	SELECCIÓN Y COMPRA	
PROCESO	RECEPCIÓN DE MEDICAMENTOS	CODIGO: MP-RF-SC-03

No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES	DIAGRAMA
0				 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Recepcionar documento] R1 --> R2[verificar guia del transporte] R2 --> R3[verificar entrega del medicamento] R3 --> D1{Si es adecuado} D1 -- No --> R4[Informar al proveedor] R4 --> R5[Rechazo del pedido] D1 -- Si --> R6[Se firma la guia] R6 --> R7[Almacenamiento del producto] R7 --> R8[Revision de factura] R8 --> D2{Si es adecuado} D2 -- No --> R9[Solicitar correccion al proveedor] D2 -- Si --> R10[Ingresar factura al software contable] R10 --> R11[Realizar tramite para proceso de pago] R11 --> FIN([Fin]) </pre>
1	Definir y organizar el área para recepción de medicamentos.	Farmacia	Regente	
2	Verificar la guía del servicio de transporte.	Farmacia	Regente	
3	Contar el número de cajas recibidas y verificar que se encuentren en buen estado.	Farmacia	Regente	
4	Firmar Guía del servicio de transporte	Farmacia	Regente	
5	Realizar Conteo de los medicamentos, revisar que se encuentren en buen estado y las cantidades recibidas correspondan con las cantidades de la remisión.	Farmacia	Regente	
6	Almacenar en Área de Producto No Conforme los medicamentos que no llegan en buenas condiciones, que no están debidamente etiquetados o que tienen fechas de vencimientos inferiores a un año.	Farmacia	Regente	
7	Revisar fechas de vencimiento, registro sanitario, laboratorio fabricante y condiciones de almacenamiento.	Farmacia	Regente	

Continuación Tabla N° 35

8	Organizar los medicamentos según condiciones de adecuado almacenamiento teniendo en cuenta forma farmacéutica, orden alfabético y fechas de vencimiento.	Farmacia	Regente	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Recepcionar documento] A --> B[verificar guia del transporte] B --> C[verificar entrega del medicamento] C --> D{Si es adecuado} D -- No --> E[Informar al proveedor] E --> F[Rechazo del pedido] D -- Si --> G[Se firma la guia] G --> H[Almacenamiento del producto] H --> I[Revision de factura] I --> J{Si es adecuado} J -- No --> K[Solicitar correccion al proveedor] J -- Si --> L[Ingresar factura al software contable] L --> M[Realizar tramite para proceso de pago] M --> N([Fin]) </pre>
9	Revisar las cantidades y tarifas pactadas contra las cantidades y tarifas facturadas.	Farmacia	Regente	
10	Informar vía internet y/o telefónica a la oficina de atención al cliente del proveedor las inconsistencias encontradas.	Farmacia	Regente Asistente administrativo	
11	Solicitar corrección de factura en caso de presentarse inconsistencias y realizar la devolución de los medicamentos y dispositivos médicos cuando sea del caso.	Farmacia	Regente Asistente administrativo	
12	Firmar el recibido a satisfacción de las facturas.	Farmacia	Regente	
13	Entregar factura original al contador para iniciar el proceso administrativo de pago	Farmacia	Asistente administrativo	
14	Enviar por correo al proveedor la copia original de la factura aceptada.	Farmacia	Regente Asistente administrativo	
15	Ingresar los medicamentos y valores de la factura al software de contable.	Administración	Asistente administrativo	
16	Diligenciar la Autorización de Pago y tramitar firma de autorización gerente	Administración	contador	
17	Realizar Orden de Pago y/o cheque según reglamento de pagos.	Administración	contador	
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO – GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

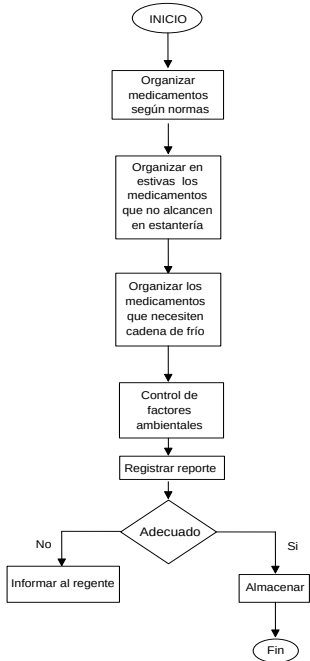
Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 36. Proceso Devolución de Medicamentos

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA			
PROCESO		DEVOLUCIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS.		CODIGO: MP-RF-SC--04	
No	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLES	DIAGRAMA	
0					
1	Revisar cada 15 días los requisitos establecidos para los productos, empezando por el control de fechas de vencimiento y de baja rotación.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
2	Identificar y relacionar los medicamentos con fechas de vencimiento inferiores a seis meses en el formato CONTROL FECHA DE VENCIMIENTO	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
3	Identificar dentro de los medicamentos con fechas de vencimiento cercano a un año cuales pueden salir efectivamente.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
4	Organizar en un espacio de alistamiento los medicamentos para devolución a proveedor.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
5	Organizar en un espacio de alistamiento los medicamentos para devolución al Proveedor.				
6	Reportar al Auxiliar administrativo los medicamentos que cumplan con los términos de devolución para que se realice el descargue del registro de entradas y salidas, el reporte de novedad	Farmacia	Regente		
7	Adelantar procesos de negociación para el cambio de medicamentos devueltos.	Gestión Administrativa	Asistente administrativo		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012	

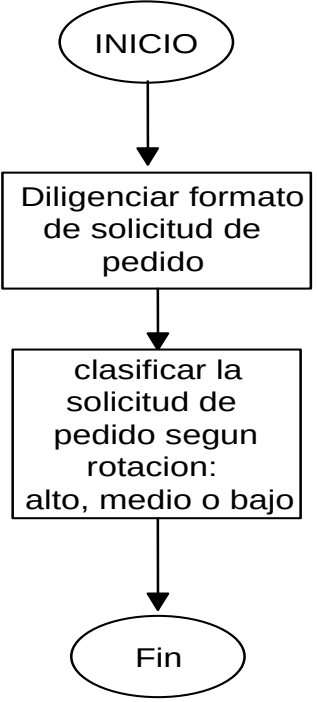
Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 37. Proceso de Almacenamiento

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA		CODIGO: MP-RF-SC-05	
PROCESO		ALMACENAMIENTO			
0					
1	<u>Organizar los medicamentos en su respectivo empaque secundario y luego en la estantería, teniendo en cuenta la denominación común internacional del medicamento, forma farmacéutica, por orden alfabético y por fechas de vencimiento.</u>	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
			Regente		
2	Organizar los dispositivos médicos medicamentos en su respectivo empaque secundario y luego en un área exclusiva en estantería, teniendo en cuenta la denominación común internacional del medicamento, forma farmacéutica, por orden alfabético y por fechas de vencimiento. Organizar en su respectivo empaque secundario.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
			Regente		
		Farmacia	Auxiliar de Bodega		
3	Almacenar sobre estibas las cajas de medicamentos y dispositivos médicos que no pudieron ser organizados en la estantería, teniendo en cuenta que deben rotularse y sellarse.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
4	Almacenar según requerimientos, los medicamentos que requieren continuar la cadena de frío.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
			Regente		
5	Hacer control de factores ambientales.	Farmacia	Regente		
6	Realizar registro en formato para control de factores ambientales: 1) Humedad: Formato; 2) Temperatura: Formato; y 3) Cadena de Frío: Formato.	Farmacia	Regente		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 38. Proceso Recepción de Pedidos

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		DISTRIBUCIÓN Y DISPENSACIÓN		
PROCESO		RECEPCION DE PEDIDOS		CODIGO: MP-RF-DD--05
N°	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA
0				
1	Diligenciar el formato de SOLICITUD DE PEDIDOS - , llenando todas las casillas de la siguiente manera: 1) " CONSUMO MENSUAL ": Registrar el total de medicamentos entregados durante el mes. 2) " CODIGO ": Registrar el número dado a cada medicamento por el Ministerio. 3) " NOMBRE DEL MEDICAMENTO ": Registrar nombre en genérico 4) " PRESENTACIÓN ": Registrar la forma farmacéutica del medicamento. 5) " STOCK ACTUAL ": Registrar la cantidad de medicamentos disponibles en los estantes. 6) " PENDIENTES DE ENTREGA ": Esta casilla se diligencia cuando se adeuda medicamentos a los clientes u otro servicio farmacéutico y se registra las cantidades adeudadas. Cuando se requiera realizar un pedido adicional se deberá diligenciar en el formato de PEDIDOS únicamente la casilla "Cantidad Solicitada".	Farmacia	Regente	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Diligenciar formato de solicitud de pedido] A --> B[clasificar la solicitud de pedido segun rotacion: alto, medio o bajo] B --> FIN([Fin]) </pre>
2	MEDICAMENTOS DE ALTA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y multiplicarla por 1,5, sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una mayor cantidad razonable. MEDICAMENTOS DE MEDIANA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y multiplicarla por 1,25, sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una menor cantidad razonable. MEDICAMENTOS DE BAJA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una menor cantidad razonable.	Farmacia	Auxiliar de Bodega	
Nota de Sugerencia: Es pertinente diseñar una base de datos que permita recopilar información sobre los productos que tienen cada uno de los proveedores, para tener tiempo de respuesta más cortos hacia los clientes.				FECHA: ENERO DE 2012
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 39. Proceso Distribución de Medicamentos y Dispositivos Médicos a Clientes

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		DISTRIBUCIÓN Y DISPENSACIÓN			
PROCESO		DISTRIBUCIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS A CLIENTES		CODIGO: MP-RF-DD--07	
Nº	ACTIVIDADES	SUBDEPENDENCIA	RESPONSABLE	DIAGRAMA	
0				<pre>graph TD; Inicio([Inicio]) --> A[revisar información del formato de pedido]; A --> B[registro envío según su cantidad]; B --> C[Alistar pedido para entregar]; C --> D[Verificar cantidades y estado del pedido a enviar]; D --> E[Empacar y rotular los medicamentos para enviar]; E --> F[Enviar medicamentos, solicitudes con su respectiva relación]; F --> Fin([Fin]);</pre>	
1	Revisar la información de la casilla "CANTIDAD A ENVIAR" en el formato DE PEDIDO.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
2	Entregar la información de "CANTIDAD A ENVIAR" del formato DE PEDIDO - a la Auxiliar Administrativo.	Farmacia	Regente de farmacia		
3	Registrar en el sistema la salida de los medicamentos a despachar.	Farmacia	Auxiliar administrativo		
5	Alistar y revisar los medicamentos y cantidades a enviar.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
6	Verificar que las cantidades a despachar sean las correctas o estén acordes con la solicitud de pedidos	Farmacia	Regente de farmacia		
7	<u>Empacar los medicamentos y dispositivos médicos, según especificaciones y teniendo en cuenta la forma farmacéutica.</u>	Farmacia	Regente de farmacia		
8	Empacar en una de las cajas la relación de medicamentos a despachar.	Farmacia	Regente de farmacia		
9	Rotular o marcar las cajas a despachar.	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
10	Enviar o trasportar los medicamentos solicitados	Farmacia	Auxiliar de Bodega		
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012	
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012	

Fuente: Autor del proyecto

12.6 Propuesta Definitiva de Funciones

12.6.1 Funciones Gestión Administrativa

Tabla N° 40 Funciones del Cargo Socio

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DEPENDENCIA
SOCIO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-S-01
JEFE INMEDIATO	JUNTA DE SOCIOS
Objetivo: Velar por el sostenimiento y el crecimiento de la empresa en el mercado a través del tiempo, ejecutando la toma de decisiones acertadas en los aspectos relacionados con el direccionamiento estratégico.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Coordinar la planeación, organización, dirección y Control de las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 2. <u>Realizar reuniones con los empleados, para atender sus inquietudes, con el objetivo de propender el crecimiento de la organización.</u> 3. Garantizar el normal funcionamiento de los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. En toda su zona de influencia. 4. Garantizar el cumplimiento de las políticas, objetivos, visión y la misión de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 5. Liderar y orientar los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 6. Velar por el uso adecuado de los recursos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 7. Designar la asignación salarial y tipo de vinculación laboral para la contratación de talento humano en todo las sus dependencias de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Garantizar la prestación efectiva del portafolio de servicios contratado por los clientes. 9. Participar activamente al interior de la planeación estratégica de la empresa. 10. Canalizar inquietudes, dificultades, y fortalezas de la prestación del servicio en los clientes y proveedores de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC.	
REQUISITOS	
Ser socio oficial de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC.	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 41. Funciones del Cargo Gerente

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DEPENDENCIA
GERENTE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-G-02
JEFE INMEDIATO	JUNTA DE SOCIOS
Objetivo: Garantizar la optimización de los diferentes recursos, asegurando la satisfacción del cliente y la rentabilidad esperada por los socios.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo y la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 2. <u>Diseñar programas formales que promuevan el liderazgo y trabajo en equipo en la empresa.</u> 3. Formular el Plan de Desarrollo, Estructura orgánica y funcional, y demás con el fin de garantizar el cumplimiento de las políticas, objetivos, visión y la misión de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC 4. Garantizar el normal funcionamiento de los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC en toda su zona de influencia. 5. Velar por el uso adecuado de los recursos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Mantener la buena imagen de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. En toda su zona de cobertura. 7. Planear y programar la ejecución de los recursos de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Garantizar la prestación efectiva del portafolio de servicios contratado en cada uno de los clientes. 9. Coordinar las acciones para el cumplimiento de los objetivos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 10. Garantizar la participación de la junta de socios en los procesos de planeación y evaluación de la Prestación de Servicio. 11. Mantener relaciones mutuamente beneficiosas con los clientes y proveedores. 12. Adelantar las acciones pertinentes para el cumplimiento de los estándares de calidad vigentes. 13. Realizar la contratación con los proveedores de medicamentos, de acuerdo a estudios financieros. 14. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro del proceso político organizativo a nivel local, zonal o regional. 15. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la junta de socios de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Profesional en el área de administración de empresas con Especialización o áreas afines, con conocimientos en legislación en salud, planeación, sistemas y amplia experiencia en procesos político organizativos y de dirección en empresa.	2 años de experiencia Profesional y años de experiencia en procesos organizativos y comunitarios del nivel local, zonal y regional

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 42. Funciones del Cargo Contador

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN CONTADOR	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-C-03
JEFE INMEDIATO	GERENTE
Objetivo: Velar por el adecuado funcionamiento contable de la organización, en los diferentes movimientos y transacciones propias de la empresa sin abandonar el carácter y el marco legal de cada una de ellas.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. <u>Participar autónomamente en el ajuste de los planes, en lo que respecta a gastos menores.</u> 3. Cumplir con los procesos y las directrices que desde el punto de vista contable financiero le transmitan la gerencia y/o junta de socios de DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Establecer los procesos contables que se lleven a cabo en la empresa DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Realizar los estudios financieros necesarios para determinar precios de compra y venta de medicamentos de DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Garantizar el pago oportuno de los compromisos de DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA. Incluida nómina. 7. Canalizar y gestionar oportunamente el flujo de recursos para el cumplimiento de sus obligaciones administrativas. 8. Realizar oportunamente el registro contable de la facturación generada por DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA. 9. Realizar el proceso de cierres contable de DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA. 10. Apoyar la revisión de la información contable de DASALUD MULTIÉTNICA DEL CAUCA LTDA. 11. Reportar información oportuna y veras sobre el saldo de bancos diario. 12. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizativas.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Contador público titulado.	2 años de experiencia en cargos similares

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 43. Funciones del cargo Asistente Administrativo

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	DEPENDENCIA
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-AA-04
JEFE INMEDIATO	GERENTE
Objetivo: Apoyar las diferentes actividades de carácter administrativo que tengan lugar en el funcionamiento cotidiano de la organización.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo.	
2. <u>Participar activamente en los procesos de planeación estratégica de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC</u>	
3. Procesar y analizar información contable y estadística de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC, exceptuando información del proceso de farmacia.	
4. Hacer análisis de información de posibles clientes y prestación de nuevos servicios para retroalimentar a la gerencia de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
5. Adelantar y/o coordinar planes de capacitación para el personal de acuerdo a su dependencia, tendiente a la actualización de procesos que se requieran.	
6. Apoyar la elaboración de propuestas de apoyo social o planes de benéficos para los clientes de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
7. Participar en los comités constituidos en la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
8. Propiciar un ambiente de trabajo agradable al interior de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
9. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro del proceso político organizativo a nivel local, zonal o regional.	
10. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por el gerente y/o junta de socios DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Profesional en administración de empresas, carreras afines y sistemas.	1 año de experiencia Profesional

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 44. Funciones del Cargo Secretaria

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN SECRETARIA	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-S-05
JEFE INMEDIATO	GERENCIA
Objetivo: Brindar apoyo de carácter logístico en las actividades de carácter administrativo particularmente en las de realizadas por gerencia.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, Organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades inherentes al buen desempeño del cargo. 2. <u>Participar en ausencia del gerente y con autonomía en la toma de decisiones de carácter inmediato, para evitar retrasos en algunos procesos.</u> 3. Garantizar el adecuado manejo del archivo activo de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Clasificar, organizar, manejar, direccionar, archivar y custodiar los documentos y correspondencia que llega a DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Garantizar el despacho oportuno de la correspondencia externa e interna de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Manejar los flujos de información escrita y electrónica de la empresa. 7. Atender al público, canalizar las llamadas telefónicas de la gerencia y/o junta de socios de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Organizar la logística de eventos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 9. Digitar y transcribir datos, documentos, correspondencia, e informes que sean requeridos en el desarrollo de las actividades de acuerdo a instrucciones de la gerencia y/o junta de socios. 10. Recepcionar y tramitar las quejas, reclamos o felicitaciones de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 11. Garantizar confidencialidad sobre los asuntos, documentos y demás información a la que tenga acceso en cumplimiento de sus funciones. 12. Garantizar la correcta administración del almacén de Papelería, insumos y demás elementos de oficina. 13. Realizar las actas de reuniones que se realizan al interior de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 14. Atender los pedidos de Papelería, insumos y demás elementos de oficina, de acuerdo a instrucciones de la Asistente administrativo. 15. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la gerencia y/o junta de socios.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Titulo de secretariado comercial o Bachiller con amplios conocimientos en secretariado, sistemas, manejo de la información y conocimientos afines con el objeto de la empresa.	Dos años de experiencia en cargos similares.

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 45. Funciones del cargo Auxiliar de Facturación

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN Auxiliar de Facturación	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CÓDIGO	MF-GA-AF-06
JEFE INMEDIATO	CONTADOR
Objetivo: Apoyar las actividades de la <u>subdependencia financiera</u> , propiciando el adecuado ordenamiento de la información contable de la empresa.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. <u>Establecer comunicación y relación directa con la gerencia, en ausencia del contador con la intención de resolver situaciones que requieran soluciones inmediatas.</u> 3. Realizar de manera oportuna los procesos de facturación de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Mantener al día la información de inventarios de medicamentos y dispositivos médicos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Ingresar al sistema las facturación de ingreso y egreso DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Generar información y adjuntar la facturación correspondiente a cada periodo de contratación. 7. Garantizar la entrega oportuna y de calidad de los informes requeridos por la asistencia administrativa y/o gerencia. 8. Generar informes estadísticos de la facturación. 9. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la gerencia y/o junta de socios.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Auxiliar contable con conocimientos en facturación, y sistemas.	Un año de experiencia en cargos similares.

Fuente: Autor del Proyecto

12.6.2 Funciones Regencia de Farmacia

Tabla N° 46. Funciones del cargo Regente

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO REGENTE	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA
CÓDIGO	MF-RF-R-01
JEFE INMEDIATO	GERENTE
Objetivo: Ejecutar y controlar las diferentes actividades para el correcto funcionamiento de la dependencia de farmacia, donde la empresa realiza directamente los procesos de distribución de los medicamentos.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. <u>Capacitarse en el conocimiento de los procesos administrativos de la empresa, para tener una visión general del funcionamiento de la empresa.</u> 3. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades para el correcto funcionamiento del proceso de farmacia en donde la empresa realiza directamente los procesos de distribución de medicamentos e insumos de la salud, bien sea a nivel ambulatorio u hospitalario. 4. Liderar, orientar el proceso de farmacia a nivel nacional y establecer procesos eficientes de selección, recepción, almacenamiento, distribución y dispensación de medicamentos y dispositivos médicos. 5. Garantizar el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos. 6. Participar de los diferentes planes de capacitación en farmacia a los que sea designado por DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 7. Orientar de manera cálida, personalizada, clara, completa, oportuna y confiable a los clientes. 8. Velar por el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos. 9. Garantizar la devolución oportuna de medicamentos a los diferentes proveedores cuando a si se requiera. 10. Realizar cotizaciones a los diferentes proveedores de medicamentos y dispositivos médicos. 11. Desarrollar y mantener actualizada la Matriz de Compra de medicamentos y Dispositivos Médicos (Proveedores, Laboratorios y Precios). 12. Realizar seguimiento a las Órdenes de Compra y llegada de los medicamentos. 13. Reportar las inconsistencias a los proveedores de medicamentos. 14. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por el Representante Legal o por el Coordinador Político o Técnico de Minga IPSI.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Regente de farmacia con conocimiento en normatividad en salud y sistemas. Habilidades: como buen negociador, comunicador, orientador y facilitador de procesos.	2 años en cargos similares y conocimientos afines con el objeto de la empresa

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 47. Funciones del Cargo

	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO AUXILIAR DE BODEGA	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA
CÓDIGO	MF-R-AB-02
JEFE INMEDIATO	REGENTE
Objetivo: Garantizar el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos de la Bodega.	
FUNCIONES GENERALES	
1. Planear, organizar y ejecutar las actividades para el correcto funcionamiento del proceso de almacenamiento de medicamentos y dispositivos médicos en la Bodega, de acuerdo al proceso establecido para tal fin. 2. <u>Capacitarse en el conocimiento de los procesos administrativos de la empresa, para tener una visión general del funcionamiento de la empresa.</u> 3. Realizar control de vencimientos sobre las existencias de medicamentos y dispositivos médicos en la Bodega. 4. Garantizar la devolución oportuna de medicamentos y dispositivos médicos a los diferentes proveedores cuando a si se requiera. 5. Desarrollar procesos adecuados de almacenamiento de medicamentos, dispositivos médicos y en general de los diferentes productos que le sean encomendados en la Bodega. 6. Realizar control de calidad a los medicamentos y dispositivos médicos que ingresan y salen de la Bodega, de acuerdo a los procedimientos establecidos para tal fin. 7. Garantizar el envío oportuno de pedidos de medicamentos y dispositivos médicos a los clientes, de acuerdo al procedimiento establecido para tal fin. 8. Informar oportunamente al Regente los requerimientos de Medicamentos y Dispositivos Médicos. 9. Participar activamente en la realización de inventarios de la Bodega, de acuerdo a instrucciones del Regente. 10. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro de los proceso capacitación que se programen en DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Auxiliar de farmacia con conocimientos en sistemas y manejo de inventarios.	Dos años en cargos similares.

Fuente: Autor del Proyecto

12.7 Fichas de Verificación de Procesos y Funciones

12.7.1 Fichas de Verificación: Procesos de Gestión Administrativa

Tabla N° 48 Ficha de Verificación Elaboración Plan de Gastos de Funcionamiento

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012		
MACROPROCESO	PRESUPUESTO				
PROCESO	ELABORACIÓN PLAN DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO		CODIGO: FV-GA-PS-01		
ACTIVIDADES			C	NC	RESPONSABLE
Solicitar a la gerencia informes sobre los contratos a desarrollarse con los clientes y proveedores.					Contador
<u>Realizar proyección de planta de personal, para la vigencia contractual y los cálculos preliminares, teniendo en cuenta Históricos contables, planta de personal.</u>					Contador Auxiliar Contable
Realizar coordinadamente con el auxiliar contable, los cálculos preliminares, teniendo en cuenta Históricos contables, planta de personal.					Contador
Presentar y sustentar ante la Junta de socios, el presupuesto preliminar.					Contador
Practicar correcciones a presupuestos, cuando sea el caso.					Junta de Socios
					Gerente
Aprobar el presupuesto.					Junta de Socios
Elaborar la resolución de aprobación de presupuesto					Junta de Socios
Entregar al área financiera, copia de la resolución de aprobación del presupuesto.					Gerente
Realizar seguimiento a la ejecución del presupuesto y tomar acciones correctivas cuando haya lugar.					Gerente
					Junta de Socios
Presentar a la junta administradora informe trimestral de ejecución presupuestal, dentro de los 10 días siguientes a la finalización de cada trimestre.					Contador
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE					FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS					FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 49. Ficha de Verificación Modificación al Presupuesto

 MACROPROCESO	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PRESUPUESTO	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012		
PROCESO	MODIFICACIÓN AL PRESUPUESTO	CODIGO: FV-GA-PS-02		

No	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE
1	Dentro de los primeros 10 días de cada mes analizar la situación que amerite modificaciones al presupuesto de Dasalud multiétnica del cauca Ltda.			Junta de Socios Gerente Contador
2	Presentar y sustentar ante la Junta Administradora, el nuevo presupuesto.			Contador
3	Autorizar modificación al presupuesto.			Junta de Socios
4	Elaborar la resolución de modificación de presupuesto.			Junta de Socios
5	Entregar a la coordinación técnica del Área financiera, copia de la resolución de modificación del presupuesto.			Gerente
6	Realizar seguimiento a la ejecución de presupuesto y tomar acciones correctivas cuando haya lugar.			Gerente
				Junta de Socios
7	Presentar a la Junta Administradora informe trimestral de ejecución presupuestal, dentro de los 10 días siguientes a la financiación de cada trimestre.			Contador
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS				FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 50. Ficha de Verificación Clasificación de Facturas

 MACROPROCESO	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
	RECEPCIÓN DE CUENTAS	
PROCESO	CLASIFICACIÓN DE FACTURAS	CODIGO: FV-GA-RC-03

No	ACTIVIDADES	C	N.C	RESPONSABLE
1	Verificar que la cuenta o factura presentada, cumpla con los requisitos mínimos legales vigentes exigidos.			Asistente administrativo
2	Verificar que la cuenta o factura presentada, este conforme a los productos y/o servicios recibidos y las tarifas pactadas.			Asistente administrativo
3	Verificar que la cuenta o factura presentada estén debidamente soportadas y que correspondan a los servicios contratados.			Contador
4	Relacionar las cuentas y/o facturas y entregar para visto bueno de pago.			Contador
5	Incluir <u>las facturas en el plan de gastos de funcionamiento programando</u> conjuntamente con la junta de socios el pago de las cuentas recibidas.			Contador
6	Tramitar pagos.			Contador
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS				FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 51. Ficha de Verificación Elaboración de las Órdenes de Pago

 MACROPROCESO	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
	RECEPCIÓN DE CUENTAS	
PROCESO	ELABORACIÓN DE LAS ÓRDENES DE PAGO	CODIGO: FV-GA-RC-04

No	ACTIVIDADES	C	N.C	RESPONSABLE
1	Revisión periódica de movimientos y transacciones bancarias.			Contador
2	Verificar los valores autorizados y que las cuentas tengan los respectivos soportes.			Asistente administrativo
4	Codificar y realizar órdenes de pago, liquidar el valor a pagar, aplicar descuento de IVA, ICA, rete-fuente (consultar planilla de causación de retención en la fuente), entre otros.			Contador
5	Registrar concepto de pago y elaborar el reporte de facturas a cancelar.			Contador
6	Enviar orden de pago y soportes para revisión de gerente.			Contador
7	Firmar orden de pago			Contador
8	Enviar orden de pago para consignación.			<u>Auxiliar Contable</u>
9	Elaborar registro diario de egresos en medio magnético.			<u>Auxiliar Contable</u>
10	Entregar a contabilidad copia de órdenes de pago y soportes.			<u>Auxiliar Contable</u>
11	Informar a los proveedores sobre los pagos realizados.			Asistente administrativo
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS				FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 52. Ficha de Verificación Generación de Facturas

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012		
MACROPROCESO	FACTURACIÓN				
PROCESO	GENERACION DE FACTURAS		CODIGO: FV-GA-F-04		
ACTIVIDADES			C	NC	RESPONSABLE
Las facturas se organizan cronológicamente según la solicitud del cliente.					Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>
Se ingresan las facturas como cartera					Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>
Se realiza la factura.					Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>
Las facturas son revisadas por el contador					Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>
					Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>
Se radican las facturas para cobro, según vencimiento.					Asistente administrativo <u>Auxiliar contable</u>
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE					FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS					FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del proyecto

12.7.2 Fichas de Verificación: Procesos de Regencia de Farmacia

Tabla N° 53. Ficha de Verificación Selección de Proveedores

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA		
PROCESO		SELECCIÓN DE PROVEEDORES		CODIGO: FV-RF-SC-01
No	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE
1	Solicitar los Portafolios de Servicios y tarifas a los posibles proveedores			Asistente administrativo Regente
2	Verificar que los posibles proveedores cumplan los requerimientos legales y de buenas prácticas de manufactura			Asistente administrativo Regente
3	<u>Realizar análisis de capacidad instalada de los posibles proveedores y de los portafolios de servicio, teniendo en cuenta las tarifas y laboratorios.</u>			Asistente administrativo Regente
4	Analizar los portafolios de servicio, teniendo en cuenta las tarifas y laboratorios.			Asistente administrativo Regente
5	Revisar mensualmente las tarifas y laboratorios ofrecidos por los posibles proveedores.			Gerente y Asistente administrativo
6	Socializar mensualmente al Comité de Compras, el listado de posibles proveedores y realizar las debidas recomendaciones.			Gerente y Asistente administrativo
7	Seleccionar los proveedores a los cuales se les debe realizar la compra			Junta de Socios
8	Informar al Regente que proveedores fueron seleccionados			Junta de Socios
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS				FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 54. Ficha de Verificación Selección y Compra de Medicamentos y Dispositivos Médicos

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA			
PROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS.		CODIGO: FV-RF-SC-02	
No	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE	
1	Realizar <u>cada 15 días</u> y según requerimiento el pedido de medicamentos a los proveedores seleccionados.			Regente	
2	Recibir y revisar la solicitud de pedidos de los clientes para registrar la información de los KARDEX.			Regente	
3	Realizar mensualmente análisis de solicitud por cliente			Regente	
4	Seleccionar los medicamentos de mayor y menor rotación.			Regente	
5	Revisar las existencias			Regente	
6	Elaborar conjuntamente con el asistente administrativo los pedidos, insumos y dispositivos médicos a comprar para estantería, teniendo en cuenta el consumo promedio mensual por cliente,, tiempos de reposición, proveedores seleccionados y condiciones de negociación.			Asistente administrativo y regente	
7	Socializar al Comité de Compras el listado de medicamentos , insumos y dispositivos médicos a comprar			Asistente administrativo y regente	
8	Autorizar la compra de medicamentos, insumos y dispositivos médicos			Gerente	
9	Realizar pedido de medicamentos, insumos y dispositivos médicos.			Regente	
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA ENERO DE 2012	
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS				FECHA FEBRERO 2012	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 55. Ficha de Verificación Recepción de Medicamentos.

	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO	SELECCIÓN Y COMPRA	
PROCESO	RECEPCIÓN DE MEDICAMENTOS.	CODIGO: FV-RF-SC-03

No	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE
1	Definir y organizar el área para recepción de medicamentos.			Regente
2	Verificar la guía del servicio de transporte.			Regente
3	Contar el número de cajas recibidas y verificar que se encuentren en buen estado. En caso que alguna medicamento llegue averiada o abierto el empaque se deberá realizar inmediatamente el conteo de productos en presencia del transportador.			Regente
4	Firmar Guía del servicio de transporte			Regente
5	Realizar Conteo de los medicamentos, revisar que se encuentren en buen estado y las cantidades recibidas correspondan con las cantidades de la remisión.			Regente
6	Almacenar en Área de Producto No Conforme los medicamentos que no llegan en buenas condiciones, que no están debidamente etiquetados o que tienen fechas de vencimientos inferiores a un año.			Regente
7	Revisar fechas de vencimiento, registro sanitario, laboratorio fabricante y condiciones almacenamiento.			Regente
8	Organizar los medicamentos según condiciones de adecuado almacenamiento teniendo en cuenta forma farmacéutica, orden alfabético y fechas de vencimiento.			Regente
9	Revisar las cantidades y tarifas pactadas contra las cantidades y tarifas facturadas.			Regente
10	Informar vía internet y/o telefónica a la oficina de atención al cliente del proveedor las inconsistencias encontradas.			Regente
11	Solicitar corrección de factura en caso de presentarse inconsistencias y realizar la devolución de los medicamentos y dispositivos médicos cuando sea del caso.			Regente Asistente administrativo
12	Firmar el recibido a satisfacción de las facturas.			Regente
13	Entregar factura original al contador para iniciar el proceso administrativo de pago			Asistente administrativo
14	Enviar por correo al proveedor la copia original de la factura aceptada.			Regente Asistente administrativo
15	Ingresar los medicamentos y valores de la factura al software de contable.			Asistente administrativo
16	Diligenciar la Autorización de Pago y tramitar firma de autorización gerente			Contador
17	Realizar Orden de Pago y/o cheque según reglamento de pagos.			Contador

REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE	FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS	FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 56. Ficha de Verificación Devolución de Medicamentos y Dispositivos Médicos

 MACROPROCESO	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA SELECCIÓN Y COMPRA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
PROCESO	DEVOLUCIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS	CODIGO: FV-RF-SC—04

No	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE
1	<u>Revisar cada 15 días los requisitos establecidos para los productos, empezando por el control de fechas de vencimiento y de baja rotación.</u>			Auxiliar de Bodega
2	Identificar y relacionar los medicamentos con fechas de vencimiento inferiores a seis meses en el formato CONTROL FECHA DE VENCIMIENTO			Auxiliar de Bodega
3	Identificar dentro de los medicamentos con fechas de vencimiento cercano a seis meses cuales pueden salir efectivamente.			Auxiliar de Bodega
4	Organizar en un espacio de alistamiento los medicamentos para devolución a proveedor.			Auxiliar de Bodega
5	Organizar en un espacio de alistamiento los medicamentos para devolución al Proveedor.			Auxiliar de Bodega
6	Reportar a la Auxiliar administrativo los medicamentos que cumplan con los términos de devolución para que se realice el descargue del registro de entradas y salidas, el reporte de novedad			Regente
7	Adelantar procesos de negociación para el cambio de medicamentos devueltos.			Gerente
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE				FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS				FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 57. Ficha de Verificación Almacenamiento

		DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA SELECCIÓN Y COMPRA		VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
MACROPROCESO		SELECCIÓN Y COMPRA			
PROCESO		ALMACENAMIENTO		CODIGO: FV-RF-SC-05	
No	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE	
1	Organizar los medicamentos en su respectivo empaque secundario y luego en la estantería, teniendo en cuenta la denominación común internacional del medicamento, forma farmacéutica, por orden alfabético y por fechas de vencimiento			Auxiliar de Bodega	
				Regente	
2	Organizar en área exclusiva los dispositivos médicos en estantería, teniendo en cuenta la denominación común internacional del medicamento, forma farmacéutica, por orden alfabético y por fechas de vencimiento.			Auxiliar de Bodega	
				Regente	
3	Organizar en su respectivo empaque secundario.			Auxiliar de Bodega	
4	Almacenar sobre estibas las cajas de medicamentos y dispositivos médicos que no pudieron ser organizados en la estantería, teniendo en cuenta que deben rotularse y sellarse; considerando además que las primeras en vencer, deben ser las primeras en salir.			Auxiliar de Bodega	
5	Almacenar según requerimientos, los medicamentos que requieren continuar la cadena de frío.			Auxiliar de Bodega	
				Regente	
6	Hacer control de factores ambientales.			Regente	
7	Realizar registro en formato para control de factores ambientales: 1) Humedad: Formato ; 2) Temperatura: Formato; y 3) Cadena de Frío: Formato			Regente	
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE					FECHA ENERO DE 2012
APROBADO POR JUNTA DE SOCIOS					FECHA FEBRERO 2012

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 58. Ficha de Verificación Recepción de Pedidos

	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO	DISTRIBUCIÓN Y DISPENSACIÓN	
PROCESO	RECEPCION DE PEDIDOS	CODIGO: FV-RF-SC-06

N°	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE
1	Diligenciar el formato de SOLICITUD DE PEDIDOS - , llenando todas las casillas de la siguiente manera: 1) " CONSUMO MENSUAL ": Registrar el total de medicamentos entregados durante el mes. 2) " CODIGO ": Registrar el número dado a cada medicamento por el Ministerio. 3) " NOMBRE DEL MEDICAMENTO ": Registrar nombre en genérico 4) " PRESENTACIÓN ": Registrar la forma farmacéutica del medicamento. 5) " STOCK ACTUAL ": Registrar la cantidad de medicamentos disponibles en los estantes. 6) " PENDIENTES DE ENTREGA ": Esta casilla se diligencia cuando se adeuda medicamentos a los clientes u otro servicio farmacéutico y se registra las cantidades adeudadas. Cuando se requiera realizar un pedido adicional se deberá diligenciar en el formato de PEDIDOS únicamente la casilla "Cantidad Solicitada".			Regente
2	MEDICAMENTOS DE ALTA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y multiplicarla por 1,5, sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una mayor cantidad razonable.			Auxiliar de Bodega
	MEDICAMENTOS DE MEDIANA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y multiplicarla por 1,25, sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una menor cantidad razonable.			Auxiliar de Bodega
	MEDICAMENTOS DE BAJA ROTACION: Tomar la cantidad registrada en la casilla "CONSUMO MENSUAL" y sumarle la cantidad registrada en la casilla PENDIENTES DE ENTREGA y restar la cantidad registrada en la casilla STOCK ACTUAL. Cuando por manejo de embalajes o cantidades haya necesidad de redondear se podrá enviar una menor cantidad razonable.			Auxiliar de Bodega
REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO – GERENTE				FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS				FECHA: FEBRERO DE 2012

Tabla N° 59. Ficha de Verificación Distribución de Medicamentos y Dispositivos Médicos a Clientes

	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
MACROPROCESO	DISTRIBUCIÓN Y DISPENSACIÓN	
PROCESO	DISTRIBUCIÓN DE MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS A CLIENTES	CODIGO: FV-RF-DD-07

No	ACTIVIDADES	C	NC	RESPONSABLE
1	Revisar la información de la casilla "CANTIDAD A ENVIAR" en el formato DE PEDIDO.			Auxiliar de Bodega
2	Entregar la información de "CANTIDAD A ENVIAR" del formato DE PEDIDO - a la Auxiliar Administrativo.			Regente de farmacia
3	Registrar en el sistema la salida de los medicamentos a despachar.			Auxiliar administrativo
5	Alistar y revisar los medicamentos y cantidades a enviar.			Auxiliar de Bodega
6	Verificar que las cantidades a despachar sean las correctas o estén acordes con la solicitud de pedidos			Regente de farmacia
7	Empacar los medicamentos y dispositivos médicos, según especificaciones y teniendo en cuenta la forma farmacéutica.			Regente de farmacia
8	Empacar en una de las cajas la relación de medicamentos a despachar.			Regente de farmacia
9	Rotular o marcar las cajas a despachar.			Auxiliar de Bodega
10	Enviar o transportar los medicamentos solicitados			Auxiliar de Bodega

REVISADO POR: JAVIER DARIO PALOMINO - GERENTE	FECHA: ENERO DE 2012
APROBADO POR: JUNTA DE SOCIOS	FECHA: FEBRERO DE 2012

Fuente: Autor del Proyecto

12.7.3 Fichas de Verificación: Funciones de Gestión Administrativa

Tabla N° 60. Ficha de Verificación Miembro de Junta

 GENERAL	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
	MIEMBRO DE JUNTA	CODIGO: FV-GA-F-01

	C	NC
1. Coordinar la planeación, organización, dirección y Control de las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 2. <u>Realizar reuniones con los empleados, para atender sus inquietudes con el objetivo de propender el crecimiento de la organización.</u> 3. Garantizar el normal funcionamiento de los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. En toda su zona de influencia. 4. Garantizar el cumplimiento de las políticas, objetivos, visión y la misión de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 5. Liderar y orientar los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 6. Velar por el uso adecuado de los recursos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC. 7. Designar la asignación salarial y tipo de vinculación laboral para la contratación de talento humano en todo las sus dependencias de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Garantizar la prestación efectiva del portafolio de servicios contratado por los clientes. 9. Participar activamente al interior de la planeación estratégica de la empresa. 10. Canalizar inquietudes, dificultades, y fortalezas de la prestación del servicio en los clientes y proveedores de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC.		
REQUISITOS		
Ser socio oficial de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC.		

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 61. Ficha de Verificación Gerente

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
DENOMINACION DEL CARGO	GERENTE	CODIGO: FV-GA-F-02	
FUNCIONES GENERALES		C	NC
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo y la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 2. <u>Diseñar programas formales que promuevan el liderazgo y trabajo en equipo en la empresa.</u> 3. Formular el Plan de Desarrollo, Estructura orgánica y funcional, y demás con el fin de garantizar el cumplimiento de las políticas, objetivos, visión y la misión de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC 4. Garantizar el normal funcionamiento de los procesos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. DMC en toda su zona de influencia. 5. Velar por el uso adecuado de los recursos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Mantener la buena imagen de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. En toda su zona de cobertura. 7. Planear y programar la ejecución de los recursos de la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Garantizar la prestación efectiva del portafolio de servicios contratado en cada uno de los clientes. 9. Coordinar las acciones para el cumplimiento de los objetivos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 10. Garantizar la participación de la junta de socios en los procesos de planeación y evaluación de la Prestación de Servicio. 11. Mantener relaciones mutuamente beneficiosas con los clientes y proveedores. 12. Adelantar las acciones pertinentes para el cumplimiento de los estándares de calidad vigentes. 13. Realizar la contratación con los proveedores de medicamentos, de acuerdo a estudios financieros. 14. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro del proceso político organizativo a nivel local, zonal o regional. 15. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la junta de socios de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.			
REQUISITOS			
EDUCACIÓN		EXPERIENCIA	
Profesional en el área de administración de empresas con Especialización o áreas afines, con conocimientos en legislación en salud, planeación, sistemas y amplia experiencia en procesos político organizativos y de dirección en empresas.		2 años de experiencia Profesional y años de experiencia en procesos organizativos y comunitarios.	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 62. Ficha De Verificación Contador

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
DENOMINACION DEL CARGO	CONTADOR	CODIGO: FV-GA-F-03	
FUNCIONES GENERALES		C	NC
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. <u>Participar autónomamente en el ajuste de los planes, en lo que respecta a gastos menores.</u> 3. Cumplir con los procesos y las directrices que desde el punto de vista contable financiero le transmitan la gerencia y/o junta de socios de DASALUD MULTINETICA DEL CAUCA LTDA. 4. Establecer los procesos contables que se lleven a cabo en la empresa DASALUD MULTINETICA DEL CAUCA LTDA. 5. Realizar los estudios financieros necesarios para determinar precios de compra y venta de medicamentos de DASALUD MULTINETICA DEL CAUCA LTDA. 6. Garantizar el pago oportuno de los compromisos de DASALUD MULTINETICA DEL CAUCA LTDA. Incluida nómina. 7. Canalizar y gestionar oportunamente el flujo de recursos para el cumplimiento de sus obligaciones administrativas. 8. Realizar oportunamente el registro contable de la facturación generada por DASALUD MULTINETICA DEL CAUCA LTDA. 9. Realizar el proceso de cierres contable de DASALUD MULTINETICA DEL CAUCA LTDA. 10. Apoyar la revisión de la información contable de DASALUD MULTINETICA DEL CAUCA LTDA. 10. Reportar información oportuna y veras sobre el saldo de bancos diario. 11. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizativas.			
REQUISITOS			
EDUCACIÓN		EXPERIENCIA	
Contador público titulado.		2 años de experiencia en cargos similares	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 63 Ficha de Verificación Asistente Administrativo

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
DENOMINACION DEL CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CODIGO: FV-GA-F-04	
FUNCIONES GENERALES		C	NC
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. <u>Participar activamente en los procesos de planeación estratégica de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA DMC LTDA.</u> 3. Procesar y analizar información contable y estadística de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA DMC LTDA, exceptuando información del proceso de farmacia. 4. Hacer análisis de información de posibles clientes y prestación de nuevos servicios para retroalimentar a la gerencia de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Adelantar y/o coordinar planes de capacitación para el personal de acuerdo a su dependencia, tendiente a la actualización de procesos que se requieran. 6. Apoyar la elaboración de propuestas de apoyo social o planes de benéficos para los clientes de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 7. Participar en los comités constituidos en la empresa DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Propiciar un ambiente de trabajo agradable al interior de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 9. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro del proceso político organizativo a nivel local, zonal o regional. 10. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por el gerente y/o junta de socios DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.			
REQUISITOS			
EDUCACIÓN		EXPERIENCIA	
Profesional en administración de empresas, carreras afines y sistemas.		1 año de experiencia Profesional	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 64. Ficha de Verificación Secretaria

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
DENOMINACION DEL CARGO	SECRETARIA	CODIGO: FV-GA-F-05

FUNCIONES GENERALES	C	NC
1. Planear, Organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades inherentes al buen desempeño del cargo. 2. <u>Participar en ausencia del gerente y con autonomía en la toma de decisiones de carácter inmediato, para evitar retrasos en algunos procesos.</u> 3. Garantizar el adecuado manejo del archivo activo de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Clasificar, organizar, manejar, direccionar, archivar y custodiar los documentos y correspondencia que llega a DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Garantizar el despacho oportuno de la correspondencia externa e interna de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Manejar los flujos de información escrita y electrónica de la empresa. 7. Atender al público, canalizar las llamadas telefónicas de la gerencia y/o junta de socios de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 8. Organizar la logística de eventos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 9. Digitar y transcribir datos, documentos, correspondencia, e informes que sean requeridos en el desarrollo de las actividades de acuerdo a instrucciones de la gerencia y/o junta de socios. 10. Recepcionar y tramitar las quejas, reclamos o felicitaciones de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 11. Garantizar confidencialidad sobre los asuntos, documentos y demás información a la que tenga acceso en cumplimiento de sus funciones. 12. Garantizar la correcta administración del almacén de Papelería, insumos y demás elementos de oficina. 13. Realizar las actas de reuniones que se realizan al interior de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 14. Atender los pedidos de Papelería, insumos y demás elementos de oficina, de acuerdo a instrucciones de la Asistente administrativo. 15. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la gerencia y/o junta de socios.		
REQUISITOS		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA	
Titulo de secretariado comercial o Bachiller con amplios conocimientos en secretariado, sistemas, manejo de la información y conocimientos afines con el objeto de la empresa.	Dos años de experiencia en cargos similares.	

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla N° 65. Ficha de Verificación Auxiliar de Facturación

	DEPENDENCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
DENOMINACION DEL CARGO	AUXILIAR DE FACTURACIÓN	CODIGO: FV-GA-F-06

FUNCIONES GENERALES	N	NC
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. <u>Establecer comunicación y relación directa con la gerencia, en ausencia del contador con la intención de resolver situaciones que requieran soluciones inmediatas.</u> 3. Realizar de manera oportuna los procesos de facturación de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 4. Mantener al día la información de inventarios de medicamentos y dispositivos médicos de DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 5. Ingresar al sistema las facturación de ingreso y egreso DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 6. Generar información y adjuntar la facturación correspondiente a cada periodo de contratación. 7. Garantizar la entrega oportuna y de calidad de los informes requeridos por la asistencia administrativa y/o gerencia. 8. Generar informes estadísticos de la facturación. 9. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo y comunicadas por la gerencia y/o junta de socios.		
REQUISITOS		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA	
Auxiliar contable con conocimientos en facturación, y sistemas.	Un año de experiencia en cargos similares.	

Fuente: Autor del proyecto

12.7.4 Fichas de Verificación: Funciones de Regencia de Farmacia

Tabla N° 66. Ficha de Verificación Regente

	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012
DENOMINACION DEL CARGO	REGENTE	CODIGO: FV-GA-F-01

FUNCIONES GENERALES	C	NC
1. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades inherentes al buen funcionamiento del cargo. 2. <u>Capacitarse en el conocimiento de los procesos administrativos de la empresa, para tener una visión general del funcionamiento de la empresa.</u> 3. Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes actividades para el correcto funcionamiento del proceso de farmacia en donde la empresa realiza directamente los procesos de distribución de medicamentos e insumos de la salud, bien sea a nivel ambulatorio u hospitalario. 4. Liderar, orientar el proceso de farmacia a nivel nacional y establecer procesos eficientes de selección, recepción, almacenamiento, distribución y dispensación de medicamentos y dispositivos médicos. 5. Garantizar el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos. 6. Participar de los diferentes planes de capacitación en farmacia a los que sea designado por DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA. 7. Orientar de manera cálida, personalizada, clara, completa, oportuna y confiable a los clientes. 8. Velar por el buen estado, manejo y rotación de los inventarios de medicamentos y dispositivos médicos. 9. Garantizar la devolución oportuna de medicamentos a los diferentes proveedores cuando a si se requiera. 10. Realizar cotizaciones a los diferentes proveedores de medicamentos y dispositivos médicos. 11. Desarrollar y mantener actualizada la Matriz de Compra de medicamentos y Dispositivos Médicos (Proveedores, Laboratorios y Precios). 12. Realizar seguimiento a las Órdenes de Compra y llegada de los medicamentos. 13. Reportar las inconsistencias a los proveedores de medicamentos. 14. Las demás que contribuyan al buen funcionamiento del cargo.		
REQUISITOS		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA	
Regente de farmacia con conocimiento en normatividad en salud y sistemas. Habilidades: como buen negociador, comunicador, orientador y facilitador de procesos.	2 años en cargos similares y conocimientos afines con el objeto de la empresa	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla N° 67. Ficha de Verificación Auxiliar de Bodega

	DEPENDENCIA REGENCIA DE FARMACIA	VERSION:01 VIGENTE A PARTIR DE: FEBRERO DE 2012	
DENOMINACION DEL CARGO	AUXILIAR DE BODEGA	CODIGO: FV-GA-F-02	

FUNCIONES GENERALES	C	NC
1. Planear, organizar y ejecutar las actividades para el correcto funcionamiento del proceso de almacenamiento de medicamentos y dispositivos médicos en la Bodega, de acuerdo al proceso establecido para tal fin. 2. <u>Capacitarse en el conocimiento de los procesos administrativos de la empresa, para tener una visión general del funcionamiento de la empresa.</u> 3. Realizar control de vencimientos sobre las existencias de medicamentos y dispositivos médicos en la Bodega. 4. Garantizar la devolución oportuna de medicamentos y dispositivos médicos a los diferentes proveedores cuando a si se requiera. 5. Desarrollar procesos adecuados de almacenamiento de medicamentos, dispositivos médicos y en general de los diferentes productos que le sean encomendados en la Bodega. 6. Realizar control de calidad a los medicamentos y dispositivos médicos que ingresan y salen de la Bodega, de acuerdo a los procedimientos establecidos para tal fin. 7. Garantizar el envío oportuno de pedidos de medicamentos y dispositivos médicos a los clientes, de acuerdo al procedimiento establecido para tal fin. 8. Informar oportunamente al Regente los requerimientos de Medicamentos y Dispositivos Médicos. 9. Participar activamente en la realización de inventarios de la Bodega, de acuerdo a instrucciones del Regente. 10. Participar activamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas en las diferentes actividades organizadas dentro de los proceso capacitación que se programen en DASALUD MULTIETNICA DEL CAUCA LTDA.		

REQUISITOS	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Auxiliar de farmacia con conocimientos en sistemas y manejo de inventarios.	2 años en cargos similares.

Fuente: Autor del Proyecto

13. CONCLUSIONES

- Mediante la implementación del manual de procesos y funciones en la empresa, se hace evidente la optimización de los tiempos en las labores establecidas para el buen funcionamiento de la organización, sacándole mayor provecho a las actitudes y aptitudes del personal perteneciente a la empresa.
- La consolidación de conceptos y líneas secuenciales de las actividades recopiladas en el manual de proceso y funciones permiten identificar con mayor rapidez y claridad los problemas que se pueden presentar al interior de la empresa, para la toma de decisiones y la mejora continúa.
- A pesar que la empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda, responde a un propósito de mejoramiento de los servicios de salud en las comunidades indígenas, esta no es ajena al cumplimiento de normas estándar, que le permitirá avanzar dentro de la misma dinámica, o por el contrario si hace caso omiso a este, o lo lleva a cabo de una manera inadecuada se podría ver afectada negativamente.
- En el momento en que se implementa un manual de procesos y funciones, los trabajadores responden de manera positiva a las labores encomendadas, ya que cada uno vislumbra su responsabilidad y el papel que juega dentro de los procesos, evitando así la sobrecarga laboral y la irresponsabilidad y/o falta de compromiso con la empresa.
- Para la empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda, la implementación del manual de procesos y funciones constituye el primer paso para llevar a cabo el sistema de gestión de la calidad y así constituir sus políticas y objetivos de calidad, logrando condiciones óptimas de incursionar positivamente en el mercado, viendo la posibilidad de ampliar sus servicios.
- Al lograr un funcionamiento de la organización acorde a las necesidades del mercado, donde la eficacia, eficiencia y efectividad trabajan sinérgicamente para la consecución de los objetivos de la empresa, se resaltar la importancia de los manuales de procesos y funciones, con los cuales se pueden conquistar nuevos mercados logrando la expansión y posicionamiento de la misma, donde la competitividad será parte fundamental para la evolución y mejoramiento continuo.

14. RECOMENDACIONES

- Teniendo en cuenta que la empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda. Implementa la primera versión del manual de procesos y funciones, se debe tener presente la revisión y ajustes posteriores a este, partiendo de que es un documento dinámico y que constantemente la estructura de la empresa va evolucionando acorde a las necesidades de los clientes, ya sea implementando nuevos servicios o creando nuevos cargos en cuanto a talento humano.
- La utilización de las fichas de verificación es fundamental para el control y posterior seguimiento del rendimiento de los procesos, se recomienda diligenciarlas y analizarlas para identificar las oportunidades de mejoramiento.
- Se recomienda iniciar el proceso de implantación del sistema de gestión de calidad e ir avanzando en estándares cada vez más altos, que le permitirá a la empresa tener mayor respaldo y confianza en la prestación de los servicios a sus clientes.
- Además de la socialización del manual de procesos y funciones, la empresa Dasalud Multiétnica Del Cauca Ltda, se recomienda realizar un plan de capacitación a su personal con temas relacionados a la calidad, tenido en cuenta que este debe asumir y responder al sistema de gestión de calidad, y es el conocimiento el que permite mayor empoderamiento y sentido de pertenencia de los objetivos en común y metas de la empresa.

15. BIBLIOGRAFÍA

BERNAL TORRES, César Augusto y SIERRA ARANGO, Hernán Darío. Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall, 2008.

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE, INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL, Calidad Según Normas ISO 9000.. [http://admusach.tripad.com/calidad total según normas ISO 9000](http://admusach.tripad.com/calidad%20total%20seg%C3%BAn%20normas%20ISO%209000)

CONGRESO DE LA REPÚBLICA, Ley número 1122 de 2007 (Bogotá, Enero 9) Por la cual se hacen algunas modificaciones en el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones.

CHIAVENATO, *Idalberto*. Administración de Recursos Humanos. México: McGRAW-Hill.1988.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para a Racionalización de Trámites, Procesos, Procedimientos y Métodos de trabajo. Bogotá D.C., Abril de 2001.

EJEMPLO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE 2007. Disponible en la web en: es.scribd.com/doc..

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Documentación, Presentación de Tesis, Trabajos de Grado y Otros Trabajos de Investigación. NTC-1486. Bogotá D.C.: El instituto, 2008.

IVANCEVICH, John M. GIBSON, James L. DONNELLY, James H. Las Organizaciones. México: McGRAW-HILL. 2003.

LEVANTAMIENTO DE PROCESOS PARA DESARROLLAR UN SISTEMA DE CALIDAD TOTAL. Disponible en la web: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream>

MARIÑO, Navarrete Hernando. Gerencia de procesos- Bogotá 2001.

MENDEZ ALVAREZ, *Carlos Eduardo*. Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas.2 ed. McGraw-Hill. Bogotá. 1995.

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL, (Bogotá, Abril de 2006), Resolución 1403. Por la cual se determina el Modelo de Gestión del Servicio Farmacéutico, se adopta el Manual de Condiciones Esenciales y Procedimientos y se dictan otras disposiciones.

MINISTRO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL, (Bogotá, Abril 3) Resolución 001043 de 2006. Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los prestadores de servicios de salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones.

NAVARRO, EDUARDO. Producción, Procesos y Operaciones. Mayo de 2003. Disponible en la Web en <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/gyrip.htm>

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, Decreto 2200 de 2005 (Bogotá, Junio 28) Por el cual se reglamenta el servicio farmacéutico y se dictan otras disposiciones.

RAMIREZ, Cavassa Cesar. Administración de la calidad para el cambio. Limusa Noriega editores. México D.F 2005.

RUIZ-CANELA LOPEZ, José. *La gestión por Calidad Total en la empresa moderna*. México: Alfaomega. 2004.

WALTON, Mary. Cómo administrar con el método Deming. Bogotá: Norma, 1988
www.definiciones.org

16. ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de Entrevista

 Empresa: DASALUD MULTIETNICADEL CAUCA LTDA.	
Nombre:	
Cargo:	
Dependencia:	
1) ¿Conoce la existencia formal de un manual de procesos y funciones en la organización? SI___ NO___ 2) ¿Conoce concretamente cuales son las funciones que debe desempeñar en su cargo? SI___ NO___ 3) ¿Cree que estas funciones son pertinentes y apropiadas para su cargo? SI___ NO___ ¿Por qué? 4) Describa las funciones que realiza en su trabajo. _____ _____ _____ 5) Describa detalladamente los procesos en los que se involucra su trabajo. _____ _____ _____ 6) Considera importante la existencia de una manual de procesos y funciones en la organización. SI___ NO___ 7) Describa algunas ventajas o desventajas _____ _____ _____	