

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ALMACÉN PARA EL
HOSPITAL SAN CRISTÓBAL E.S.E. DEL MUNICIPIO DE CIÉNAGA
DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA**

**HERNANDO GIL HERNÁNDEZ
JOSÉ ALEJANDRO MARTÍNEZ**

**CONVENIO UNIVERSIDAD DE CARTAGENA - UNIVERSIDAD DEL
MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTA MARTA, D. T. C. H.
2007**

T
658,306
637...

2

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ALMACÉN PARA EL
HOSPITAL SAN CRISTÓBAL E.S.E. DEL MUNICIPIO DE CIÉNAGA
DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA**

**HERNANDO GIL HERNÁNDEZ,
JOSÉ ALEJANDRO MARTÍNEZ**

Memoria de Grado como requisito para optar el título de Contador Público

**FREDY DE JESÚS GONZÁLEZ CASTILLO
Contador Público
Asesor**

**CONVENIO UNIVERSIDAD DE CARTAGENA - UNIVERSIDAD DEL
MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA
SANTA MARTA, D. T. C. H.
2007**

111355



* "El Presidente y el Comité Evaluador de la presente Memoria de Grado, no serán responsables de los conceptos e ideas emitidas por los autores de la misma".

Nota de aceptación

Dr. FREDY GONZÁLEZ CASTILLO
Director de la Memoria de Grado

Dr.
Jurado Memoria de Grado

Dr.
Jurado Memoria de Grado



Santa Marta D.T.C.H., Septiembre de 2.007

DEDICATORIA

Dedico este logro a Dios Todopoderoso, dueño de mi vida, por regalarme la sabiduría, el discernimiento y la fortaleza para llegar a la meta y por las bendiciones que a través de este triunfo llegan a mi vida. A mis padres, pilares fundamentales de mi vida, que con su apoyo y amor me impulsan cada día a seguir adelante. A mis hermanos. A mis profesores quienes compartieron conmigo sus conocimientos. A todos mis familiares, amigos y compañeros que con su interés me demostraron una vez más la confianza y el cariño que me tienen.

Alejandro.

De todo corazón dedico este trabajo de investigación a mi Dios Padre, pues fue Él quien me puso en este camino en el que ahora estoy satisfecho y realizado, a mis padres quienes han sido mi apoyo incondicional y me enseñaron que en la vida todo se consigue con tesón y responsabilidad, a mis hermanos, a mi hija quien es el motor que impulsa mi vida y por quien me esmero por conseguir todos mis éxitos, a mi esposa por todo el tiempo que me apoyo y su colaboración en mi carrera universitaria, a mis profesores quienes fueron la guía perfecta a la hora de brindar todos sus conocimientos y a todas aquellas personas que me ayudaron a formarme, a crecer como persona, a conocerme a mí mismo y a conocer un poco más de la vida.

Hernando

AGRADECIMIENTOS

Los autores de la presente investigación, expresan sus más sinceros agradecimientos a las siguientes entidades y personas; que sin su valiosa colaboración y ayuda no hubiera sido posible la culminación de este trabajo de investigación.

A la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga, institución que nos proporcionó sus instalaciones de manera desinteresada y comedida para el desarrollo de este trabajo.

A los funcionarios de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga por facilitarnos los documentos necesarios y compartir sus conocimientos y experiencias laborales, que contribuyeron para el desarrollo de este trabajo.

Al Contador y profesor universitario FREDY GONZALEZ CASTILLO y director de la presente investigación, por la ayuda incondicional que nos brindó.

Al Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, por toda la atención prestada.

Al Director del Programa de Contaduría Pública, por su tiempo y esmero.

A los profesores del Programa de Contaduría Pública, que de una u otra forma nos dieron las pautas necesarias para nuestra formación tanto personal como profesional. Y a la Universidad tanto del Magdalena como de Cartagena por permitimos adquirir nuestra formación profesional.

CONTENIDO

| | | Pág. |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------|------|
| 0. | PRESENTACIÓN | 13 |
| 0.1 | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 14 |
| 0.1.1 | Descripción | 14 |
| 0.1.2 | Formulación | 18 |
| 0.2 | ESTADO DE DESARROLLO O ANTECEDENTES | 18 |
| 0.3 | MARCO TEÓRICO | 20 |
| 0.3.1 | Aspectos generales del área de Almacén | 21 |
| 0.3.1.1 | Definición de almacén | 21 |
| 0.3.1.2 | Función del almacén | 21 |
| 0.3.1.3 | Tipos de productos que se almacenan | 21 |
| 0.3.1.4 | Tipos de almacén según el producto | 22 |
| 0.3.2 | Manejo del Almacén | 24 |
| 0.3.2.1 | Planificación y organización | 24 |
| 0.3.2.2 | División del área Almacén de un hospital | 25 |
| 0.3.2.3 | Tareas | 25 |
| 0.3.2.4 | Recursos humanos | 26 |
| 0.3.2.4.1 | Funciones del Jefe de Almacén | 26 |
| 0.3.2.4.2 | Funciones del Almacenista | 26 |
| 0.3.2.4.3 | Funciones del Auxiliar de Almacén | 27 |
| 0.3.2.4.4 | Plan de trabajo para la planeación y organización de los almacenes | 27 |
| 0.3.2.4.5 | Información necesaria para planear | 28 |
| 0.3.2.4.6 | Artículos que se deben almacenar | 29 |
| 03.3 | Metodología del diseño de manuales de procedimientos | 30 |
| 0.3.3.1 | Antecedentes | 30 |
| 0.3.3.2 | Concepto | 31 |
| 0.3.3.3 | Directrices generales | 32 |
| 0.3.3.4 | Definición de procedimientos | 32 |
| 0.4 | IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION | 33 |
| 0.5 | OBJETIVOS | 34 |
| 0.5.1 | Objetivo General | 34 |
| 0.5.2 | Objetivos Específicos | 34 |
| 0.6 | METODOLOGIA DEL DISEÑO DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS | 34 |
| 0.6.1 | Selección de las variables de análisis | 35 |
| 0.6.1.1 | Operación de las variables de análisis | 35 |
| 0.6.1.2 | Diagrama de las variables de análisis | 37 |
| 0.6.2 | DETERMINACIÓN DEL ESPACIO GEOGRÁFICO Y TEMPORAL DEL ESTUDIO | 37 |

| | | |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 0.6.2.1 | Espacio Geográfico | 37 |
| 0.6.2.2 | Espacio Temporal | 38 |
| 0.6.3 | FORMAS DE OBSERVAR LA POBLACION | 38 |
| 0.6.4 | TECNICAS O INSTRUMENTOS A UTILIZAR PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION | 38 |
| 0.6.4.1 | Fuentes de información | 38 |
| 0.6.4.1.1 | Información Primaria | 38 |
| 0.6.4.1.2 | Información Secundaria | 38 |
| 0.6.4.2 | Procedimientos de análisis | 38 |
| 0.7. | LIMITACIONES | 39 |
| 1. | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE ALMACÉN DEL HOSPITAL SAN CRISTOBAL | 40 |
| 1.1 | GENERALIDADES DEL HOSPITAL SAN CRISTÓBAL | 40 |
| 1.1.1 | Presentación | 40 |
| 1.1.2 | Reseña histórica | 40 |
| 1.1.3 | Junta Directiva del Hospital San Cristóbal | 42 |
| 1.1.4 | Plataforma estratégica | 42 |
| 1.1.5 | Área de influencia | 43 |
| 1.1.6 | Presentación de servicios y productos | 44 |
| 1.2 | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE ALMACEN DEL HOSPITAL SAN CRITÓBAL | 46 |
| 1.2.1 | Función del Almacén dentro del Hospital | 46 |
| 1.2.2 | Organigrama del Almacén | 46 |
| 1.2.3 | Comité directivo | 46 |
| 1.2.4 | Documentos manejados en el Almacén | 47 |
| 1.2.5 | Procesos y procedimientos administrativos que maneja el área del Almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal | 47 |
| 2. | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS RECOMENDADO PARA EL AREA DE ALMACEN DE LA E.S.E. HOSPITAL SAN CRISTOBAL DE CIENAGA | 49 |
| 2.1 | OBJETIVOS | 49 |
| 2.2 | FUNCIONES DE ALMACEN | 50 |
| 2.3 | DENOMINACION DE LOS BIENES DE LA E.S.E. | 50 |
| 2.4 | PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS | 51 |
| 2.4.1 | Ingresos de bienes | 51 |
| 2.4.1.1 | Ingreso de elementos y bienes por compra | 52 |
| 2.4.1.2 | Ingreso de bienes por donación | 53 |
| 2.4.1.3 | Ingreso por reintegro | 54 |
| 2.4.1.4 | Ingresos por recuperación | 54 |
| 2.4.1.5 | Ingreso por reposición | 55 |
| 2.4.2 | Egresos de bienes al Almacén | 55 |
| 2.4.2.1 | Egreso por entrada a las áreas funcionales | 56 |
| 2.4.2.2 | Egresos por transformación de materias primas (productos en | 56 |

| | | |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| | proceso). | 57 |
| 2.4.2.3 | Egreso por traslado | 57 |
| 2.4.3 | Inventarios | 57 |
| 2.4.3.1 | Bienes en depósito | 57 |
| 2.4.3.1.1 | Bienes en depósito servibles | 58 |
| 2.4.3.1.2 | Bienes en depósito inservibles | 58 |
| 2.4.3.1.3 | Bienes en servicio | 59 |
| 2.4.3.2 | Inventario valorizado | 59 |
| 2.4.3.3 | Inventario para entrega de almacenes | 59 |
| 2.4.3.4 | Inventarios para entrega de dependencias | 60 |
| 2.4.3.5 | Bienes de baja | 61 |
| 2.4.3.5.1 | Clases de baja | 61 |
| 2.4.3.5.2 | Subasta de bienes dados de baja. | 61 |
| 2.4.3.5.3 | Destrucción de elementos dados de baja | 61 |
| 2.4.3.5.4 | Baja de bienes por robo y/o extravió | 62 |
| 2.4.4 | Responsables de los bienes y elementos de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga | 63 |
| 2.5 | FLUJOGRAMA DEL PROCESO Y SUBPROCESOS | 67 |
| 3. | CONCLUSIONES | 68 |
| 4. | RECOMENDACIONES | 69 |
| | BIBLIOGRAFIA | |
| | ANEXOS | |

LISTA DE TABLAS**Pág.**

| | | |
|----------|----------------------------------------|----|
| Tabla 1. | Diagrama de las variables de análisis. | 37 |
| Tabla 2. | Baja de bienes por robo y/o extravío | 61 |
| Tabla 3. | Flujograma del procesos y subprocesos | 63 |

LISTA DE FIGURAS**Pág.**

| | | |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. | Organigrama del Almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga. | 46 |
| Figura 2. | Flujograma sugerido de procesos y subprocesos del área del Almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga | 64 |



LISTA DE ANEXOS

Pág.

| | | |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Anexo A. | Formato sugerido por los autores para el ingreso de bienes a la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga. | 71 |
| Anexo B. | Formato sugerido por los autores para el egreso de bienes a la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga. | 72 |
| Anexo C. | Formato sugerido por los autores para los bienes de depósitos servibles a la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga. | 73 |
| Anexo D. | Formato sugerido por los autores para el inventario de bienes servibles por registro de dependencia a la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga. | 74 |
| Anexo E. | Fotos de los investigadores en la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga. | 75 |



0. PRESENTACIÓN

X El sector público y su administración desde comienzo de los años de la década de los noventa, han sufrido un proceso de cambios y transformaciones con miras a su reestructuración y modernización. Estos cambios han procurado la búsqueda de la eficiencia administrativa y el mejoramiento de la gestión y la función pública. Hoy, las instituciones o entidades públicas del país del orden nacional, departamental y municipal; viven dentro de un contexto social y económico, y sobretodo dentro de un acomodamiento jurídico que las induce u obligan a replantear su naturaleza o razón de ser, objeto social, diseño o estructura organizativa, ajustándolas a la nueva realidad del país, todo esto con el fin fundamental de lograr la satisfacción de las necesidades de la comunidad de forma eficaz y eficiente.

Antes de hablar del tema objeto de estudio de esta investigación, se analizó la siguiente definición de almacén: "el almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcionalidad de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control ~~ya~~ abastecimiento de materiales y productos"¹. Esta definición que le dan los especialistas y estudiosos de la administración moderna al tema del almacén, permite redefinir el concepto y la utilidad del mismo, y llegar a afirmar que éste es un medio para lograr economías potenciales y para aumentar las utilidades de la empresa, siempre y cuando se le de el manejo adecuado que busque lograr el objetivo que la definición inicial señala. Este concepto ahuyenta la idea de que un almacén "es un mal necesario cuya función es la de agregar gastos y disminuir utilidades". ~~Ahora~~ *cita:* se piensa de una manera científica al integrar sus funciones a las de ventas, compras, inventarios, producción y distribución.

También se le da al almacén la altura que debe tener dentro de la organización en la selección de su personal: desde el puesto ejecutivo del jefe del almacén o de control de inventarios, hasta el último puesto de mozo o cargador. Se estudia científicamente su localización, las medidas adecuadas de su área y la división de sus espacios, los medios de almacenamiento y manejo de productos y materiales, los diseños más indicados de estanterías y, muy especialmente, los procedimientos y prácticas administrativas que han de normar su funcionamiento económico y eficiente. Todo esto debe partir de la definición y establecimiento de objetivos y políticas.

Lo expresado anteriormente, mostró que la administración de los almacenes es una de las operaciones de mayor importancia para una compañía, ya que su

¹ GARCÍA CATÚ, Alfonso. Almacenes. Planeación, Organización y Control. Capítulo 1. Pág. 16.

resultado se refleja directamente en los estados financieros, además es una función primordial en el plan general de la operación de empresa, donde cada actividad embona en un patrón calculado para generar un producto o servicio, como acción conjunta y dirigida para llegar una meta. Una administración así integrada tiene como fin la unificación y coordinación de todos los esfuerzos humanos para conseguir los objetivos con mayor efectividad y menor costo.

Para la E.S.E. Hospital San Cristóbal, el área del almacén representa una unidad administrativa clave para el manejo contable y financiero, porque es ahí donde se compra y almacenan desde los suministros generales para su funcionamiento hasta los medicamentos que se les suministra a sus pacientes. Es por ello, que se presenta este proyecto denominado "Manual de Procedimientos del Área de Almacén para el Hospital San Cristóbal E.S.E. del Municipio de Ciénaga Departamento del Magdalena". La necesidad de diseñar un manual de procedimientos para el Área de Almacén del Hospital resulta de gran importancia y utilidad, ya que este permite que se lleve un registro claro, diáfano de cada uno de los pasos o procedimientos que se deben realizar para llevar un buen manejo de los suministros que entran y salen de esta área.

*En
Presente*

Además de lo anterior, este manual de procedimiento permite especificar las tareas o actividades a cada uno de los responsables del área, es decir, sus funciones, con la ventaja de que en cualquier momento de anomalía o problemas en el manejo de los mismos, detectar donde se produjo el error, encontrar responsabilidades y por supuesto, encontrar soluciones.

Este proyecto pretende diseñar el Manual de Procedimientos del área de Almacén para el Hospital San Cristóbal, teniendo en cuenta los objetivos generales de la E.S.E., información precisa y comprensible suministrada por los directivos y empleados relacionados con el área, con el objeto de presentar un trabajo que cumpla todas las expectativas o satisfaga las necesidades de la gerencia del Hospital. El propósito de este proyecto apunta precisamente a analizar, describir, cada uno de estos procesos y procedimientos, con el fin de medir la eficiencia de los mismos y por ende, diseñar el Manual de Procedimiento de esta importante dependencia.

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.1.1 Descripción

"Quizás en ninguna otra área de servicios, puede exigirse con mayor énfasis la garantía de calidad como en la salud, por lo mismo que ésta significa el máximo compromiso del hombre con el hombre, del Estado con el hombre, de la familia y

la comunidad con el hombre"². Se quiso iniciar con esta frase expresa por el autor del citado libro, para reafirmar la importancia inmensa que representa la oferta y la prestación de los servicios médicos y hospitalarios para la comunidad. Pero resulta más interesante, más útil aún, cuando dichos servicios se prestan con la mayor eficiencia posible, es decir, con 'calidad'.

Y cuando se habla de calidad de los servicios hospitalarios los especialistas llaman la atención en sugerir su definición en los siguientes términos: "y es importante entender que la calidad es un término concreto que contiene la cultura y filosofía empresarial, pero a la vez, el instrumento fundamental para describir los contenidos de la visión, la misión, los principios y valores y el código de ética que no es más que el grado de compromiso que la organización adquiere con los usuarios internos y externos de la misma"³. En otras palabras, esto se traduce en mayor cobertura, mejor atención, costos del servicio accesibles a todos los sectores de la sociedad, recurso humano calificado, tecnológico de punta, en fin, todas aquellas acciones que se puedan realizar para prestar un excelente servicio médico y hospitalario.

Ahora, dentro de esas acciones por supuesto, que están aquellas y que son las que nos interesaron para el desarrollo de este trabajo, que van encaminadas a mejorar y modernizar la parte administrativa y organizativa de las instituciones de orden público y privado que se dedican a la prestación de los servicios médicos y hospitalarios. El sector de la salud en Colombia en los últimos diez o quince años ha sufrido grandes cambios. Con la creación de la Ley 100 de 1993 (aunque en los actuales momentos se adelanta en el Congreso Nacional un proceso legislativo reformar esta ley) se le dio otro rumbo a este sector, la aplicación de esta ley ha generado además de grandes cambios en la manera de cómo prestar ese servicio consecuencias serias que han afectado de una u otra manera el desarrollo de actividad, consecuencias que no se van a entrar a detallar aquí porque no es ese el propósito de esta investigación. Pero, se debe reconocer que la prestación de estos servicios no ha tenido el dinamismo y el nivel de desarrollo que se pretendió dar con la puesta en marcha de la mencionada ley.

A lo largo de estos últimos diez años, la economía colombiana ha enfocado, en forma creciente su preocupación por ser más competitivos en el sector de la salud, con la Ley 100/93 se cambió la estrategia basada en subsidios y proteccionismo estatal, por una política económica más abierta al proceso de la globalización de la economía, en la cual, se gira alrededor de la cultura de la calidad y eficiencia, aunque sin los resultados esperados hasta el momento. Hoy por hoy, la población

² MALAGÓN-LONDOÑO, Gustavo. Garantía de Calidad en Salud. Editorial Médica Panamericana. Primera Edición. Bogotá, 1999. Pág. 13.

³ Ibid. Pág. 424.

colombiana se encuentra dentro de un contexto económico y financiero muy estrecho o muy limitado que obliga a todas aquellas organizaciones que ofrecen dichos servicios hacer un manejo más eficientes y racional de los recursos presupuestales

Y es respecto a esto último en el que va a girar el problema de esta investigación. Es decir, el cómo debe dirigir las organizaciones hospitalarias su preocupación hacia el mejoramiento institucional basados en una mejor eficiencia de sus recursos financieros, dado la actual situación económica y social que padece la nación colombiana. Claro que son variados los aspectos administrativos, financieros y organizacionales que deben procurar mejorar, pero en el presente proyecto se va plantear la necesidad de trabajar en unas de las áreas menos atendidas o mejor mayor descuidada dentro de la administración hospitalaria como es el área del Almacén, según el último estudio reportado por el Ministerio de Protección Social; se afirma que en términos generales esta área se caracteriza por ser la que más le genera a los centros hospitalarios mayores gastos y desperdicios y sobre las cuales el control que se les hace no es el más adecuado y eficaz, influyendo de manera notoria en el proceso administrativo y financiero de las instituciones hospitalarias o de salud.

Las organizaciones hospitalarias cumplen sus objetivos con una serie de elementos, bienes y equipos, medicamentos y alimentos, que deben cumplir unos requisitos, en cuanto a calidad, cantidad, oportunidad, costos, durabilidad, conservación, etc. Que exigen, para su adquisición y manejo, actividades con una metodología y un ordenamiento eficientes. Las compras que se llevan a cabo en este tipo de empresas requieren de una estructura acorde con el nivel de desarrollo de la institución, con base a sus objetivos y actividades que desean desarrollar en un periodo de tiempo determinado. Y esta estructura debe comprender una serie de procedimientos, los cuales deben estar claramente definidos. Estos son, entre otros: disponibilidad económica, forma de adquisición, registro de proveedores, inventarios, cotizaciones, plan de compras, contabilización, control, etc.

Pero alrededor del proceso de compras existen una serie de secciones que tienen gran importancia en el manejo de adquisiciones y suministros y éstas son el Almacén y la Farmacia. Refiriéndonos sólo a la primera, los almacenes, en la institución, son el apoyo de las compras; "reciben los artículos comprados, verifican volumen y calidad, su ingreso a los inventarios, almacenamiento y custodia, control de existencias y estadísticas de consumos, solicitud de compras según los niveles de existencias y despachos a los servicios"⁴. Una vez contratadas las compras, el proceso siguiente se centra en los almacenes que

⁴ Ibid. Pág. 454.

tienen a su cargo la recepción, en concordancia con el pedido o el contrato, mediante la comparación de las muestras y aceptación o rechazo de los productos. Llegados los elementos deben almacenarse técnicamente para su protección y fácil identificación con el objeto de aligerar el proceso de suministro, de acuerdo a los requerimientos de los Departamentos. Entregados los productos, cumplen su función cuando se usan o se suministran a los usuarios y pacientes. En este último caso se deben contabilizar y cargar su valor para facturar.

Como se puede observar son varios los procedimientos y actividades que se deben de realizar para cumplir con las metas o propósitos de esta importante área. Es por ello, que se hace necesario determinar los requisitos mínimos para los respectivos cargos, los modos y las formas de conformación y contar con manuales de funciones y de procedimientos, de tal manera que se determinen las funciones específicas y las responsabilidades inherentes.

En síntesis, los centros hospitalarios manejan una división o un área a la que denominan Abastecimientos y Suministros donde los procesos de compra y almacenaje juegan un papel crucial. Se entiende por abastecimiento y suministro "la parte de la administración que trata sobre las actividades que se desarrollan para el cálculo, la adquisición, el almacenamiento y el suministro a los pacientes y a todos los trabajadores, de elementos de uso sanitario, operativo y administrativo, de manera oportuna, en las cantidades exactas, con excelente calidad y entrega en el lugar apropiado, de tal forma que se cumpla plenamente con los objetivos y metas de la institución en cuanto a la prevención, diagnóstico, tratamiento y recuperación de la salud, así como la optimización de todos los procedimientos que se requieren para el funcionamiento normal y el progreso de la entidad"⁵

Aparentemente el proceso de comprar, almacenar y entregar los elementos no reviste mayores complejidades, sin embargo y de acuerdo con el concepto emitido en el párrafo anterior acerca del proceso abastecimiento y suministros, se trata de todo un proceso de planeación coordinado con todas las dependencias, seguido por las actividades que conforman el ciclo de las adquisiciones para continuar con un manejo técnico y cuidadoso de inventarios, para ser enviados y luego suministrados, con los controles necesarios y cumpliendo las disposiciones legales o gubernamentales del caso, así como las políticas y procedimientos establecidos por la organización.

Entrando de lleno al problema de investigación, el Hospital San Cristóbal E.S.E. cuenta con un manual de funciones y requisitos por cargo que no ha sido socializado y que está acompañado de la ausencia de programas de reinducción. No cuenta con un manual de procedimientos para el Área de Almacén, lo que

⁵ Ibíd. Pág. 508.

impide que los miembros de la organización conozcan de primera mano como realizar las actividades a su cargo; insertando dentro de la cultura organizacional el método de tanteo y error. Impidiendo la imposición de responsabilidades. En parte esto influye a que haya una baja cultura corporativa debido a que no existen unos principios institucionales claros y definidos, es decir, que no tienen una gerencia estratégica eficiente.

Institución que no tenga un diseño definido de un Manual de Procedimientos para cada una de sus áreas carece de planeación estratégica, la adopción de los principios institucionales no se convertirán por sí solos en la brújula que guíe su accionar, esto se logrará en la medida en que cuenten con el Manual de Procedimientos como herramienta de apoyo institucional. Cuando una organización no cuenta con dicho manual se le dificulta la adopción de planes y programas estratégicos como ya se había mencionado pero además al no existir tales planes y programas rara vez presentará sistemas de evaluación de gestión conllevando a que no se tenga claro el horizonte al cual el hospital quiera dirigirse en materia de decisión presupuestal o financiera.

La ausencia del manual de procesos y procedimientos dificulta en parte el cumplimiento eficaz de las funciones principales de esta área, que entre otras se encuentran: la inspección y recepción de las compras, almacenamiento y custodia, control de existencias, estandarización y catalogación, estadísticas de consumo, el despacho de suministros.

0.1.2 Formulación

Bajo estas circunstancias en la que se enmarca la administración pública actual, donde los conceptos de celeridad, eficiencia y calidad en el servicio se convierten en los principios sobre los cuales debe estructurarse la planeación estratégica de las instituciones públicas del Estado colombiano, el Hospital San Cristóbal E.S.E. del municipios de Ciénaga en el proceso de analizar el diseño del manual de procedimiento para el área de Almacén, se plantea el siguiente interrogante: ¿Qué acciones se deben realizar para el diseño del manual de procedimientos de dicha departamento?

0.2 ESTADO DE DESARROLLO O ANTECEDENTES

Con la promulgación de la Constitución Política de Colombia en 1991, se da inicio al proceso de reestructuración de la función pública de las entidades del Estado. Este proceso inicia con el firme propósito de modernizar la economía colombiana y adaptarla al nuevo contexto económico, comercial y geopolítico que se viene gestando en los diferentes bloques comerciales del mundo. Con este proceso se busca agilizar y hacer eficiente la labor pública estatal y garantizar a los

ciudadanos un mejor servicio. Los últimos gobiernos han creado un conjunto de normas que regulan los trámites, proceso y procedimientos en las entidades públicas, para asegurar una gestión administrativa eficiente, eficaz y transparente “y para facilitarle al ciudadano, fuente primaria y fin último de las competencias estatales, la efectividad de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones frente al estado”.

En un breve resumen de estas normas se pueden mencionar en su orden de creación las siguientes: además de los artículos de la Constitución Política el 83, 84, 209 y 333, encontramos el artículo 3º del Código Contencioso Administrativo, donde se establece que las actuaciones administrativas se desarrollaran con base en los principios de economía, celeridad, eficacia, imparcialidad y publicidad. Luego están los artículos 1º y 4º de la Ley 87 del 29 de noviembre de 1993, donde se establece el ejercicio de control interno de obligatorio cumplimiento en toda la estructura administrativa, mediante la elaboración, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, manuales de funciones y procedimientos.

En 1994 la Directiva Presidencial define la política de gestión administrativa para documentar y formalizar los procesos y procedimientos. Para 1995 el Decreto 2150 suprime y reforma regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios en la Administración Pública, en este mismo año el documento CONPES 2790 define la gestión pública orientada a resultados. En 1998 se crea la Ley 489 que establece la supresión y simplificación de trámites como política permanente de la Administración Pública⁶.

Durante el 2001 aparece el Decreto 1537 que en sus artículos 1º, 2º y 5º racionaliza la gestión institucional, define los manuales de procedimientos y las políticas de control interno diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública. En junio de 2004 el Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP- crea la Guía para la Racionalización de Trámites, Procesos y Procedimientos para la aplicación de las entidades del Estado⁷. En la actualidad, el gobierno adelanta un proceso que busca materializar el concepto de Estado comunitario, y para hacer de éste un Estado eficiente en su función pública, ha iniciado a través del fortalecimiento gerencial de la administración pública un importante proceso que propenda a fortalecer la eficiencia y la eficacia de la administración mediante la racionalización y automatización de los trámites, procesos y procedimientos, los cuales deben ser capaces de agregar valor en el desarrollo de la gestión pública.

⁶ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la Racionalización de Trámites, Procesos y Procedimientos. Cámara de Comercio de Bogotá. Banco Interamericano de Desarrollo - BID-. Santa Fe de Bogotá, 2.002. Pág.155.

⁷ Ibid. Pág. 168.

En los actuales momentos el gobierno nacional se encuentra implementando en los hospitales de todos los niveles, un proceso de reestructuración administrativa y financiera, con el objetivo de convertirlos en instituciones autónomas, eficaces y eficientes como ordena la ley y las nuevas exigencias de la sociedad. De manera que la E.S.E. Hospital San Cristóbal, tiene la obligación y la necesidad de aplicar dentro de ella, todos los cambios impuestos por el gobierno, y para lograrlo requiere involucrar todas sus áreas administrativas.

La E.S.E. Hospital San Cristóbal es una compleja institución de nivel II que funciona hace más de 50 años en el municipio de Ciénaga, donde actualmente cuenta con una plantilla médica y de enfermería organizada, y con instalaciones permanentes, que ofrece gran variedad de servicios médicos, incluyendo cirugía simples, para quienes requieran un tratamiento u observación más intensivos. También incluye instalaciones para atender las urgencias, a los recién nacidos y lactantes, así como diversas consultas ambulatorias y el llamado "hospital de día", donde se realizan curas y atenciones sin hospitalización permanente del paciente.

Por ser la E.S.E. Un hospital de tamaño mediano, es una institución compleja. Además de las funciones propiamente médicas, el hospital debe proporcionar también a sus pacientes y personal alojamiento, alimento y otros servicios. Una zona importante del edificio del hospital se debe reservar a la sala de calderas, lavandería, cocina, cafeterías, ropa y almacén. Por tanto, y aprovechando el proceso de reestructuración administrativa y financiera por la que atraviesa el Hospital San Cristóbal del municipio de Ciénaga se pretende desarrollar este trabajo con el fin de modernizar y hacer de la sección de Almacén un área con procedimientos y actividades bien definidas, par ser de ellas un órgano eficiente que cumpla con sus propios objetivos y con los objetivos generales de la administración.

0.3 MARCO TEORICO

Para la preparación de este marco teórico se requirió de la revisión bibliográfica compuesta por ensayos, trabajos escritos o investigaciones, libros, entre otras fuentes que proporcionarán los principios teóricos y las argumentaciones conceptuales acerca del tema central de la investigación. Este marco teórico se divide en tres partes: la primera, va dirigida a resaltar los aspectos fundamentales del manejo de al área del Almacén, la segunda, el manejo del área almacén de los hospitales y la tercera explica y describe los delineamientos más importantes de la metodología del diseño de manuales de procedimientos.



0.3.1 Aspectos generales del área de Almacén

Entre estos aspectos de destacan su definición, funciones, tipos de productos a almacenar y tipos de almacenes por productos.

0.3.1.1 Definición de almacén. Las teorías modernas sobre la administración o manejo de los almacenes son muchas y variadas, pero es en este nuevo contexto de la organización administrativa donde el concepto del almacén ha tomado la importancia que antes no se la había dado dentro de los propósitos instituciones de cualquier empresa que maneje suministros. El concepto de almacén con el que se va a trabajar en este trabajo es el siguiente: "el almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcionalidad de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control ya abastecimiento de materiales y productos"⁸.

0.3.1.2 Funciones del almacén. Las funciones que deben desempeñar el personal a cargo del área del almacén pueden variar de acuerdo al tipo de servicio prestado o bienes producidos por una determinada empresa, sin embargo, en términos globales, se van a enunciar las funciones básicas que dicho personal debe seguir. Estas funciones son comunes a todo tipo de almacenes e inclusive a un hospital:⁹

- Recepción de materiales en el almacén.
- Registro de entras y salidas del almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y del almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y de contabilidad.

0.3.1.3 Tipos de productos que se almacenan. Existen diversas clases de bienes que un negocio o empresa pueden almacenar, y por supuesto, que de acuerdo al tipo de producto es que se diseñan las políticas de manejo de almacenaje. Todo tipo de mercancía que resguarda, custodia, controla y abastece un almacén puede ser las siguientes:

- ◆ Materias primas y partes componentes.
- ◆ Materiales auxiliares.

⁸ GARCIA CANTU, Alfonso. Almacenes: planeación, organización y control. Editorial Trillas, S.A. de C.V. México. 2004

⁹ Ibid.

- ◆ Productos en proceso.
- ◆ Productos terminados.
- ◆ Herramientas.
- ◆ Refacciones.
- ◆ Material de desperdicio.
- ◆ Materiales obsoletos.
- ◆ Devoluciones.

0.3.1.4 Tipos de almacenes según el producto. El almacén también se clasifica de acuerdo al tipo de mercancía o bien que maneja o administra, entre estos se encuentran: los de materia prima, de materiales auxiliares, herramientas y equipos, refacciones, material de desperdicio, materiales obsoletos, médico y hospitalario, entre otros. Este último, es el tipo de almacén sobre el cual el presente trabajo de investigación se va a sustentar.

➤ **Almacén de materias primas**

Este almacén tiene como función principal el abastecimiento oportuno de materias primas o partes componentes, a los departamentos de producción. Normalmente se requiere tener tres secciones:

- Recepción.
- Almacenamiento.
- Entrega.

Las áreas de recepción y entrega pueden estar dentro del almacén o bien fuera de él.

Un almacén central de materias primas puede tener uno o varios subalmacenes en una planta, según las necesidades del departamento de producción, o bien, localizados en varias plantas de un mismo negocio.

➤ **Almacén de materiales auxiliares**

Los materiales auxiliares, o también llamados indirectos, son todos aquellos que no son componentes de un producto pero que se requieren para fabricarlo, envasarlo o empacarlo. Por ejemplo, para la fabricación de una mercancía se emplean:

- Lubricantes.
- Grasa.
- Combustible y Estopa, etc..

Y para envasarlo y empacarlo:

- Etiquetas.
- Frascos.
- Envases de cartón.
- Papel.
- Material de empaque, etc.

Este almacén puede ser una sección del almacén de materias primas cuando las necesidades de la organización no necesiten una instalación aparte.

La función del almacén de materiales auxiliares es la de dar servicio oportuno e información a:

- Los departamentos de producción.
- A la sección de empaque.
- Al departamento administrativo para el control contable y de reabastecimiento.

➤ **Almacén de herramientas y equipo**

Un almacenista de herramientas y equipo, bajo la custodia de un encargado especializado, ofrece siempre grandes ventajas; muy especialmente para el control de esas herramientas y del equipo y útiles que se prestan a los distintos departamentos y operarios de producción o de mantenimiento. Este cuarto de herramientas guarda y controla también las herramientas no durables tales como brocas, machuelos, piezas de esmeril, etc.

➤ **Almacén de refacciones**

Cuando el departamento de mantenimiento se encuentra fuera del área de manufactura, se ha encontrado conveniente el que tenga un propio almacén de refacciones y herramientas con un control tan estricto como el de los demás almacenes.

➤ **Almacén de material de desperdicio**

Los productos, partes o materiales rechazados por el departamento de control de calidad y que no tiene salvamento o reparación, deben tener el control por separado; éste queda, por lo general, bajo el cuidado del departamento de control de calidad. Siendo el renglón de rechazos y material de desperdicio un elemento que afecta directamente los costos de fabricación, debe destinársele un almacén de control.

➤ Almacén de materiales obsoletos

Los materiales obsoletos son los que han sido discontinuados en la programación de la producción por falta de ventas, por deterioro, por descomposición o por haberse vencido el plazo de caducidad.

La razón en este caso para tener otro almacén separado del de materias primas es que los materiales obsoletos no deben ocupar los espacios disponibles para lo que si es de consumo actual.

0.3.2 Manejo del Almacén de un hospital

Son varios los aspectos que se deben considerar en la administración y manejo de los aprovisionamientos de materiales en una organización hospitalaria. El papel del área de Almacén de un centro hospitalario es fundamental y por ende el personal a cargo debe tener presente para el buen desarrollo de los mismos, entre otros factores los siguientes: costos, conceptos administración y control, control de inventarios, importancia dentro del proceso administrativo, tipos de almacén (de materias primas, de materias auxiliares, de materiales obsoletos, de devoluciones).

0.3.2.1 Planificación y organización. Los directivos o el personal encargado de llevar la planificación y la organización del área del almacén de un centro hospitalario deben ante todo de realizar un plan de trabajo del almacén con la información necesaria, con los artículos que se deben almacenar, las respectivas tarjetas de datos, las hojas de datos, el conocimiento previo del producto, el diseño de las áreas del almacén, área de recepción, zona de inspección, andén y patio de maniobras, área de almacenamiento, asimismo tener en cuenta medidas preventivas que garanticen el eficiente almacenaje como riesgo de incendio, corrosión y enmohecimiento para evitar el deterioro.

Por otro lado, y entrando de lleno al almacenamiento mismo, es de gran utilidad para el buen manejo de los productos o materiales contar con una excelente disposición y planificación del área de almacenamiento, área de entrega, entre otros. El área del almacén es la responsable del almacenaje y aprovisionamiento de equipo, instrumental, así como del material de consumo en el Hospital.

Desde el punto de vista del control, su organización administrativa puede proporcionar no solamente los datos para calcular importantes renglones de contabilidad, sino además es un auxiliar valioso en lo que se refiere a control de suministros, y a través del cual puede conocerse si existe una operación económica o si hay desperdicio o pérdidas de las propiedades del Hospital.

0.3.2.2 División del área Almacén de un hospital. Entre las secciones de los almacenes que tienen características propias para utilizarlas en una forma independiente, se describen las siguientes:

- Medicamento y material de curación (esta sección puede depender del servicio de Farmacia)
- Mobiliario.
- Almacén de víveres.
- Almacén de mantenimiento y conservación.

0.3.2.3 Tareas. Las principales tareas que se deben llevar a cabo en un área de almacén de un centro hospitalario se pueden mencionar las siguientes:

- ⇒ Salvaguardar los intereses y los bienes de la institución puestos bajo su custodia y manejo mediante la debida organización de las oficinas de control, en su aspecto técnico-funcional, con el adiestramiento del personal y el desarrollo sistemático de disciplinas, en relación con estas labores.
- ⇒ Vigilar el consumo de los artículos en los diversos servicios, por medio de los pedidos de reposición periódica, dando cuenta a las autoridades del Hospital en cuanto se observen consumos anormales.
- ⇒ Vigilar las existencias y movimientos del almacén por medio de tarjetas de control, llevando a cabo pruebas selectivas de tiempo en tiempo, para determinar la existencia real de los bienes del Hospital, así como de los máximos y de los mínimos.
- ⇒ Efectuar las requisiciones de reabastecimiento de artículos necesarios, cuando la reserva que se considera mínima (de acuerdo con la reglamentación) ha disminuido por debajo del límite establecido.
- ⇒ Despachar oportunamente los pedidos que requieran los diferentes servicios.
- ⇒ Rechazar los artículos y productos que no satisfagan los requisitos del pedido.
- ⇒ Vigilar y tramitar oportunamente el canje de medicamentos y material de curación que tienen fecha de expiración.
- ⇒ Tramitar la recuperación de artículos deteriorados.
- ⇒ Vigilar la conservación y acomodo de los artículos en el almacén, de manera que se garantice la fácil localización y preservarlos de cualquier deterioro, almacenando por separado y en lugares a prueba de incendio los materiales inflamables.
- ⇒ Suministrar oportunamente los informes de movimiento del almacén, y demás datos que se requieran al servicio de contabilidad del Hospital.
- ⇒ Evitar las pérdidas y mermas que encarecen los servicios, en lo que se refiere a empleo de diversos bienes del Hospital, desde el momento en que se consumen.

0.3.2.4 Recursos humanos. El recurso humano con el que debe contar el almacén hospitalario es: un jefe de almacén, el almacenista y el auxiliar del almacenista. A continuación se describen las funciones de estos tres cargos.

0.3.2.4.1 Funciones del Jefe de Almacén

- Debe tener una capacidad técnica y conocimiento específicos en lo que se refiere no sólo a la organización del Hospital sino al conocimiento del equipo, del instrumental, de los medicamentos o material de curación, víveres, papelería, etc., que se usan en el Hospital.
- Debe tener capacidad de organización para planear un sistema de control y procurar que se lleve a cabo hasta en sus últimos detalles, y el sentido de responsabilidad y la disciplina para comprender que es necesaria la oportuna provisión de los artículos y material de consumo del Hospital, con el objeto de que éste pueda proporcionar una prestación médica eficiente.

0.3.2.4.2 Funciones del Almacenista

- Se encarga de la dirección y manejo de uno o varios almacenes especializados, realizando el control de sus existencias, elaborando los informes necesarios mensualmente. Debe procurar el registro permanente de las existencias, elaborando los informes necesarios mensualmente.
- Debe procurar el registro permanente de las existencias, su guarda adecuada y la vigilancia de la vigencia de medicamentos y demás artículos perecederos, controlar las mercancías y artículos destruidos, etc.
- Realizar la distribución del trabajo entre el personal a sus órdenes y la vigilancia de las labores de todos aquellos que lo auxilian.
- Es el encargado en forma específica de la operación de altas, salidas y guarda, debidamente clasificadas, y del control del inventario de suministros de una sección del almacén, marcando con sello artículos, ropa, útiles y demás enseres con que se dota a los diversos servicios, y de registrar en la misma forma todo el mobiliario, instrumental y equipo a su cargo, llevando asimismo una relación de artículos inútiles o inservibles, o bien aquellos que requieran reparación.
- Es responsable de controlar las existencias de muebles, equipo, medicamentos, instrumental de curación, etc., de los subalmacenes que se encuentran bajo la dependencia de esta sección en otras zonas de la misma unidad Hospitalaria.

0.3.2.4.3 Funciones del Auxiliar del Almacenista

- Recepción y entrega de artículos a las dependencias solicitantes, conforme a las formas de requisición de los pedidos debidamente autorizados.
- La colocación de los artículos que se reciben en el almacén, en diversos casilleros, de acuerdo con la clasificación establecida.
- Verificación de las cantidades que se entregan a las diversas dependencias, y acomodo de los diferentes artículos tanto en los almacenes como en los vehículos de transporte. Empaque y envase de medicamentos y otros objetos de manejo delicado.

0.3.2.4.4 Plan de trabajo para la planeación y la organización de los almacenes. Los problemas que son más posibles de encontrar en una gran mayoría de los almacenes:

- a) El espacio es insuficiente
- b) El personal es insuficiente
- c) El personal es incapaz por falta de adiestramiento
- d) Esta mal localizado el almacén
- e) Existe una mala distribución de las facilidades y equipos de almacenamiento.
- f) Deficiente colocación de la mercancía (materiales o productos) que dificulta la localización rápida para acomodarla o surtir una demanda.
- g) Equipo de almacenamiento inadecuado, obsoleto o en mal estado.
- h) Equipo de manejo de materiales insuficiente o inadecuado
- i) Mentees cerradas a la innovación que se oponen al cambio o son muy conformistas.

Para que la meta que se fije en una nueva organización del almacén sea realista y posible de alcanzar, es necesario tener una mente abierta, un deseo de superación y la disposición para dedicarle el tiempo que requiera su estudio y puesta en marcha.

El paso siguiente exige que recabemos datos de manera metódica y sistemática para conocer con certeza lo siguiente:

- a) Las necesidades actuales y futuras de almacenamiento.
- b) Los recursos físicos y humanos actualmente disponibles y los que habrán de necesitarse en el futuro.
- c) Los sistemas de abastecimiento y de control interno actuales.
- d) Los métodos actuales que se siguen en los trabajos dentro del almacén.
- e) Qué cambios habrá en los productos y sus envases y cuáles son las necesidades de ventas y de producción inmediata y mediata, esto lo

habremos de investigar en el departamento de ingeniería y en el de programación y control de la producción respectivamente.

- f) Qué área y qué espacio se tiene disponible para el almacén y cómo está distribuido actualmente. Deben incluirse las áreas de pasillos para maniobras de estiba, así como los espacios ocupados por oficinas, escaleras, elevadores, etc. Deben conocerse los planes de la gerencia de cualquier ampliación, cambio de local o de lugar, y
- g) Cómo están localizados el almacén y sus áreas de recibo y de despacho en relación con los andenes y plataformas, y cómo respecto de los centros de producción de la planta.

0.3.2.4.5 Información necesaria para planear. Antes de planear es necesario informarse acerca de:

- Los artículos que se deben almacenar.
- La disposición de las áreas de recepción, almacenamiento y entrega.

El plan se puede dividir en los siguientes pasos:

1. Recabación de datos.
2. Solución a la localización del almacén en un nuevo plano de las áreas de la planta.
3. Diseño de medios de almacenamiento y de medios de manejo de materiales.
4. Distribución racional de las actividades del almacén y de las labores de su personal.
5. Estudio de flujo de los materiales y los sistemas de información.

La parte importante en el plan de trabajo, en la planeación de un almacén, es conocer su situación y condiciones actuales, así como las necesidades de almacenamiento presentes y futuras. No bastaría con hacerle arreglos a lo existente si el negocio ha de estar en constante desarrollo y crecimiento. Se requiere conocer lo que se espera almacenar en el futuro. Además, no bastaría mejorar las condiciones del almacén si no se organizan las funciones y trabajos del personal y no se revisan y mejoran los sistemas de registro de existencias y de información a la dirección.

0.3.2.4.6 Artículos que se deben almacenar

Se necesitan conocer:

1. Las dimensiones y peso de cada unidad de material o producto, las dimensiones y peso de cada unidad envasada así como la tara del envase.

2. La cantidad usualmente solicitada al almacén y la frecuencia de las requisiciones por turno, semana o mes.
3. El sitio de recepción y punto de entrega.
4. El número máximo de unidades que se almacenarán (tamaño del lote o máximo de pedido de compra o de orden de producción).
5. La cantidad mínima que hay que almacenar.
6. El espacio necesario para la manipulación y transporte, así como las precauciones que se deben observar.

Es conveniente ordenar y escribir la información que se recabe; no ha de dejarse a la memoria, para ello se deben utilizar libros, tarjetas de identificación entre otros.

Conocimiento del producto

Para clasificar y agrupar los tipos similares de materiales y de productos necesitamos indagar en el departamento técnico las condiciones ideales para su almacenamiento (humedad, temperatura, etc.); saber si pueden acostarse, si pueden manejarse con rapidez y sin riesgo de romperse, etc.

Puede convenir separar las distintas mercancías en áreas especiales según sus características; y en algunos casos, en salas o cuartos herméticos.

Algunos ejemplos de clasificación son:

1. Por sus características:

- Frágil.
- Acabado delicado.
- Líquido.
- Gaseoso.
- Polvo.
- Contaminante.
- Cortante.
- Alto costo.
- Inflamable.
- Explosivo.
- De combustión espontánea.
- Con olor desagradable o nocivo.
- Perecedero.
- En cuarentena.
- En espera de inspección aduanera.



2. Por condiciones de lugar:

- Seco.
- Húmedo.
- Cálido.
- Frío.
- Iluminado.
- Oscuro.

3. Por línea de producto.

4. Por máquina.

5. Por frecuencia de uso.

6. Por peso.

7. Por tipo de envase.

0.3.3 Metodología del diseño de manuales de procedimientos

0.3.3.1 Antecedentes. El Departamento Administrativo de La Función Pública, en cumplimiento, de su objeto “formulación de políticas generales en materia de Administración Pública; entre ellas orientar la simplificación de trámites como objetivo permanente de la administración y en desarrollo de los principios de celeridad y economía previstos en la Constitución Política” , ha diseñado una guía metodológica con el propósito de orientar a las entidades en la racionalización de los trámites, los procesos y los procedimientos que deben realizar, para cumplir sus cometidos y contribuir al logro de los fines del Estado.

“Los trámites dentro de la Administración Pública fueron concebidos con la finalidad de facilitarle al ciudadano la obtención de un servicio, la garantía de la vigencia de un derecho, regular o controlar determinada actividad de interés para la sociedad, atender las inquietudes de los ciudadanos y permitir el cumplimiento de una obligación, así como el acercamiento y la comunicación entre los ciudadanos y el Estado”.

Sin embargo, las entidades públicas, para dar cumplimiento al trámite, deben ejecutar procesos que, a su vez se desarrollan mediante procedimientos en los que se compromete toda la capacidad organizacional y es necesario hacer una identificación, análisis y racionalización interna que permitirán un desarrollo eficiente de la gestión. Esta circunstancia ha obligado a consolidar en un solo documento la metodología que les permite a las entidades a comprometerse en un proceso de mejoramiento y racionalización no sólo de los trámites sino también de los procesos y procedimientos indispensables para realizarlo.

Esta metodología es el resultado del esfuerzo de dos años de trabajo permanente con las entidades de la Administración Pública, de validar el ejercicio a través de pruebas piloto en dos entidades estratégicas del Estado, de intercambios de cooperación internacional con la fundación Instituto Iberoamericano de Administración Pública, FIIAP, de España, de aportes recibidos de los entes estatales, especialmente del distrito capital y de compartir la metodología con el proyecto "Simplificación de trámites para el sector empresarial" que viene adelantando el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, y la Cámara de Bogotá, donde fue muy bien acogida como instrumento para cumplir el objetivo del proyecto. Son los procedimientos generales expedidos por la Contaduría General de la Nación, en desarrollo del mandato contenido en el artículo 354 de la Constitución Nacional y los literales b) y c) del artículo 3º y s) del artículo 4º, de la Ley 298 de 1996, son de obligatoria aplicación por parte de los entes públicos, los cuales tienen el propósito de garantizar la razonabilidad y consistencia de las cifras consignadas en los estados contables e informes complementarios, mediante acciones de validación y registro adecuado de las operaciones que permitan su confrontación con los flujos reales y físicos de los bienes, derechos y obligaciones que se reconocen en el proceso contable y revelan la situación patrimonial.

0.3.3.2 Concepto

Es un instrumento encaminado a facilitar los procesos de modernización de las entidades y el mejoramiento de la gestión; por tal motivo, es importante contar con servidores públicos comprometidos con el cambio y dispuestos a liderar procesos de mejoramiento en las entidades. En virtud de lo anterior, se ha puesto a disposición de la Administración Pública colombiana esta metodología, que tiene como propósito convertirse en un instrumento de gran utilidad para el desarrollo de la gestión pública; hacerla más eficiente, ofrecer a las organizaciones estatales los parámetros necesarios para que ofrezcan un servicio ágil y eficiente; y por ende, lograr satisfacer las necesidades de la población colombiana.

0.3.3.3 Directrices generales

☛ Compromiso de la alta dirección

Trabajar con base en el mejoramiento continuo en las entidades estatales requiere el uso de herramientas administrativas que optimicen el manejo de los recursos. La racionalización de trámites, procesos y procedimientos y su correspondiente manual coadyuvan al logro de este propósito. Por ello, poner en marcha esta labor exigirá involucrar desde el principio a los directivos para generar el compromiso y respaldo necesarios para que el proceso obtenga los resultados esperados y alcanzar el éxito al interior de la entidad. Las orientaciones que

imparta la alta dirección en este sentido a todo el personal ayudarán a eliminar las resistencias que puedan crearse y contribuirán a un mejor ambiente de aceptación por los empleados, al percibir que es ésta la que está dinamizando el proceso y la más interesada en lograr los mejores resultados.

↳ **Mirada integral**

Todos los acontecimientos internos de una organización y de su entorno están distanciados en el espacio y en el tiempo, pero todos los hechos están conectados por un mismo patrón. Cada hecho o acción influye sobre los elementos que lo conforman, y la influencia, habitualmente oculta, no la percibimos. Sólo se logrará entender la organización al contemplarla como un todo que la integra y no a través de cada elemento individualmente.

La organización deberá verse como un sistema conformado por una serie de partes que interactúan entre sí y no concentrarse en partes aisladas del mismo. Cuando se hagan análisis parciales, no deberá olvidarse su conexión con el todo, dado que allí se definen sus interrelaciones e interacciones para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

0.3.3.4 Definición de procedimientos. Los procedimientos permiten precisar la forma de hacer algo; incluyen el qué, el cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea e involucran los elementos técnicos para emplear, las condiciones requeridas, los alcances y limitaciones fijadas, el número y características del personal que interviene, entre otros. Se definen como el conjunto de especificaciones requeridas para cumplir una fase o etapa perteneciente a un proceso y que varía de acuerdo con los requisitos y con el tipo de resultado esperado.

Adelantar un proceso de racionalización de trámites, procesos y procedimientos requiere una metodología práctica que conlleve una aplicación sistémica. Las fases que se proponen para seguir este proceso son cinco:

- Identificación y clasificación.
- Descripción.
- Análisis.
- Propuesta de mejoramiento
- Implementación de la propuesta.

Esta metodología es una propuesta de carácter general que puede adaptarse a las condiciones específicas de cada entidad, conservando el resultado final: racionalizar los trámites, procesos y procedimientos institucionales. Es importante resaltar que una condición obligatoria para todas las entidades será el

diligenciamiento del formato descripción del trámite, herramienta que permite estandarizar la información que de consultar el ciudadano o usuario.

0.4. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION

Dada las actuales circunstancias políticas y económicas de la sociedad colombiana, donde han surgido un conjunto de normatividades que buscan la reestructuración y la modernización de las instituciones oficiales del Estado el Hospital San Cristóbal E.S.E. del municipio de Ciénaga debe preocuparse por desarrollar una administración pública moderna, democrática, transparente y eficiente como instrumento para optimizar el desarrollo de las políticas institucionales y estatales, y por supuesto, su misión institucional. Por lo cual, le compete estudiar la aplicación de normas y mecanismos administrativos y contables que le permitan diseñar los procedimientos apropiados de planeación, programación, dirección, ejecución, evaluación, y control para lograr sus fines institucionales.

Este proyecto pretendió diseñar el Manual de Procedimientos del área de Almacén para el Hospital San Cristóbal del municipio de Ciénaga, herramienta que buscó mejorar las condiciones físicas y administrativas del área de Almacén, sobre todo porque en esta área no solo se maneja registro de activos tangibles como equipos, herramientas, suministros generales hospitalarios, sino también el proceso de compra de medicamentos, implicando esto una función competente al área de compras, pero por las limitaciones del gobierno central con respecto a la restricción de contratación laboral, le correspondió al Hospital la decisión de manejarse dos área en una.

Sabemos que no es recomendable para cualquier empresa que el área de compras y almacén sea manejado por una sala persona, esta propuesta presentará una serie de recomendaciones a tener en cuenta para que los sistemas de controles permitan una mayor transparencia y seguridad en los dos procesos, para así minimizar riesgos por malos manejos en el proceso de compra y entrega de medicamentos y suministros generales hospitalarios.

La importancia de este trabajo de investigación radicó básicamente en que, con el desarrollo y la elaboración del mismo se dotó al Hospital San Cristóbal de Ciénaga del manual de procedimientos de Almacén que de manera efectiva, sencilla y práctica permita fortalecer el manejo de todos los inventarios de: maquinas, equipos, herramientas, suministros generales y de medicamentos para así lograr su misión institucional, el cual es prestar unos servicios hospitalarios eficientes y de excelente calidad a la comunidad cienaguera.

Desde el punto de vista académico este estudio permite desarrollar y dar aplicación a una serie de conceptos y teorías estudiadas en el Plan de Estudios del Programa de Contaduría.

0.5 OBJETIVOS

0.5.1 Objetivo General

Diseñar el manual de procedimientos del área de Almacén para el Hospital San Cristóbal del municipio de Ciénaga, para que se emplee ~~de~~ como herramienta y guía para desarrollar una administración pública moderna, y como instrumento para optimizar el desarrollo de las políticas institucionales.

X

0.5.2 Objetivos Especificos

- Establecer generalidades del Hospital San Cristóbal como infraestructura, prestación de servicios y manejo administrativo.
- Definir la estructura organizacional del área de Almacén del Hospital San Cristóbal.
- Identificar y analizar todos los procesos y procedimientos administrativos que maneja el área del almacén del Hospital San Cristóbal.
- Sugerir al Hospital San Cristóbal recomendaciones de control en el manejo de procesos y documentación en el área de Almacén.

0.6. DISEÑO METODOLOGICO

Con base al marco teórico y conceptual en el que se soportó esta investigación y los objetivos que se plantean, se procedió a la realización de los mismos mediante un estudio descriptivo de las características que identificarán nuestro contexto investigativo. Se emplearon entonces criterios teóricos y técnicos de gestión de administración pública hospitalaria y los conceptos y principios que han de servir como guía fundamental para la investigación de hechos y datos de un almacén, adecuados para el análisis de los datos, y se obtendrá al final de la investigación las herramientas y argumentos necesarios para concluir que el diseño y la implementación del manual de procedimientos facilitó el desarrollo eficiente en las tareas y procedimientos que se adelantan en el Área de Almacén del Hospital San Cristóbal del municipio de Ciénaga.



Esta investigación fue de tipo explicativo y descriptivo, en ella se tuvo en cuenta variables cuantitativas y cualitativas como: inspección y recepción de compras, almacenamiento y custodia, control de existencias, estandarización y catalogación, estadísticas de consumo, despacho de suministros y solicitudes de compra, y demás aspectos que se considerarán fundamentales para el desarrollo de ésta. A través del análisis de estos componentes se pudo establecer los criterios necesarios para inferir acerca de la posibilidad implementar dicho manual.

0.6.1 Selección de las variables de análisis

Se fijaron una serie de variables de análisis que directamente serán determinantes para desarrollar el presente estudio con éxito.

- ↻ Manual de Procedimientos del área de Almacén.
- ↻ Tiempo de operación.
- ↻ Recurso humano.
- ↻ Costo.
- ↻ Inventarios.
- ↻ Procesamiento de datos.
- ↻ Actividades de almacenamiento.

0.6.1.1 Variables de Análisis

Tiempo de operación ↙

Esta es una variable importante para el diseño del manual ya que se trata de la valoración del tiempo de cada uno de los deberes o el tiempo que se lleva cada de los empleados para realizar las labores propias del Almacén. Para lograr una buena distribución del trabajo en los almacenes, es necesario conocer las labores, que se ejecutan y el valor del tiempo de cada una de ellas; solamente de esta manera es posible asignar o reasignar el trabajo equitativamente, a la vez que se determina el número preciso e indispensable de empleados con sus respectivas funciones.

Recurso humano ↙

Número de personas que participan en cada uno de los procedimientos o actividades que se desarrollan en el área de Almacén. También se define el perfil del servidor público: grado de preparación, funciones, habilidad y pericia de los mismos.

Costo

La variable costo se define en términos de que son aquellos gastos adicionales en el que se incurre al hacer una adquisición o compra y que no son fácilmente cuantificables; ejemplos de estos costos son: compras a intermediarios con precios altos, exceso de existencias, compras de existencias, agotamiento de existencias, obsolescencia, mala calidad de los productos, uso inadecuados de malos productos, cuidado y mantenimiento, pérdidas o hurtos, entre otros. Este se reduce o minimiza cuando se tiene claro y definido las actividades que se deben realizar para su supervisión y control.

Inventarios

Esta variable es importante porque supone una labor que indica la cantidad de bienes que posee el hospital y sobre los cuales debe hacerse un control para que estos cumplan con los objetivos institucionales de la empresa. Los inventarios consisten en una lista detallada de los bienes del hospital; esta lista se clasifica contablemente en fijo y circulante. El inventario del activo fijo de la empresa, comprende los bienes que no se consumen en la práctica diaria de las operaciones de la oficina o de producción, como muebles, equipo y máquinas; el activo circulante, comprende los bienes que se gastan o consumen en las operaciones de oficina o los materiales que entran en producción o se usan en el mantenimiento del equipo y maquinaria.

Procesamiento de datos

Esta variable se identificará para este proyecto como todos aquellos registros contables que deben realizarse en el área de Almacén desde que se compran los productos o suministros hasta que salen del Almacén para su destino final. Con esta variable se establecerá el proceso contable o registro y de control que se tienen con las mercancías que entran a esta área.

Actividades del almacenamiento

Esta variable es fundamental para el desarrollo del manual de procedimiento del Almacén, ya que se identifican el conjunto de actividades o tareas que deben desempeñar cada uno de los empleados que laboran en esta área.



0.6.1.2 Diagrama de las Variables de Análisis

Tabla 1. Diagrama de las Variables de Análisis

| | VARIABLES | INDICADORES |
|---------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Manual de Procedimiento del Área de Almacén | Tiempo de operación | -Duración procedimiento. -Registros contables. |
| | Recurso humano | -Personal operativo. -Funciones. |
| | Costo | -Almacenamiento. -Mantenimiento. -Reposición. |
| | Inventarios | -Fijos. -Circulantes. |
| | Procesamiento de datos. | -Facturas de compra. -Libros contables. -Vales de almacén. -Documentación de salida. |
| | Actividades de almacenamiento | -Inspección y recepción. -Control. -Estandarización. -Estadística de consumo. -Despacho de suministros. -Solicitud de compras. |

Fuente: Los autores

0.6.2 Determinación del espacio geográfico y temporal del estudio

0.6.2.1 Espacio Geográfico

El presente estudio se desarrolló en el municipio de Ciénaga localizado a orillas del Mar Caribe en el departamento del Magdalena, ubicado en la parte nororiental con unas coordenadas geográficas de 11° 00' de longitud norte y 74° 15' de latitud Oeste de Greenwich. El municipio tiene una altura de 3 metros sobre el nivel del mar, y una temperatura promedio de 28° centígrados. Dista 35 Km. de la ciudad de Santa Marta. La actividad económica predominante fue, durante mucho tiempo, el monocultivo del banano que ahora es reducido, dando paso a una gran diversidad de productos agrícolas y a la ganadería. Este municipio tiene una población de 130.610 habitantes (según el censo del DANE, 1993).

0.6.2.2 Espacio Temporal

El período histórico en que se apoyó la presente investigación para analizar la información del manejo del almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal esta

comprendido por los años 2005 y 2006, las cuales permiten identificar algunas variables como inventarios, ~~procesamientos~~ de datos, estado de activos, manejo contable entre otras, con el fin de identificar necesidades a solucionar.

La presente investigación tuvo aproximadamente una duración de seis (6) meses, contados a partir de la presentación y aprobación de la presente propuesta.

0.6.3 Formas de observar la población

En el proceso de la recolección de información, se utilizó las técnicas relacionadas con la observación de los datos provenientes de la E.S.E. HOSPITAL SAN CRISTOBAL DE CIENAGA, haciendo un análisis descriptivo de las necesidades en el área de Almacén de tipo administrativo y contable.

La población objeto de estudio estará conformada por la empresa E.S.E. Hospital San Cristóbal, ubicado en el municipio de Ciénaga

0.6.4 Técnicas y fuentes para la recolección y análisis de la información

0.6.4.1 Fuentes de Información. Para el desarrollo del proyecto se necesitó de dos fuentes de información que fueron: una primaria y otra secundaria.

0.6.4.1.1 Información Primaria. Se obtuvo a través de visitas a la empresa E.S.E. Hospital San Cristóbal del municipio de Ciénaga, así como también se efectuaron charlas a empleados.

0.6.4.1.2 Información Secundaria. Se obtuvo a través de consultas a estudios realizados anteriormente, de bibliografía relacionada con el tema como son proyectos, revistas, folletos, ensayos, libros, documentos, periódicos, Internet. e investigaciones.

0.6.4.2 Procedimientos de Análisis. Con el fin de implementar el diseño del MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ALMACÉN PARA EL HOSPITAL SAN CRISTÓBAL E.S.E. DEL MUNICIPIO DE CIÉNAGA DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA, se efectuó una descripción general de la empresa que permita generar un diagnóstico que presente las necesidades a suplir en materia de manejo del almacén. Lo anterior con el objeto de obtener la información necesaria para implementar al presente manual.

La información recolectada se ordenó, tabuló, procesó y se ajustó a los requerimientos, objetivos e hipótesis de la investigación, tratando con ello de vislumbrar tendencias y comportamientos que nos proporcionen los elementos para inferir acerca de la solución de nuestro problema de estudio: "MANUAL DE

PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE ALMACÉN PARA EL HOSPITAL SAN CRISTÓBAL E.S.E. DEL MUNICIPIO DE CIÉNAGA DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA”.

0.7. LIMITACIONES

La limitante que se presenta en este proyecto, es la misma que se presenta en casi todas las investigaciones, debido a que este estudio al igual que otros requieren de un presupuesto o el de asumir algunos costos que serán indispensables para llevar a cabo las actividades del cronograma. En la mayoría de los casos los autores no cuentan con dichos recursos. Además es poco el apoyo que existe para incentivar proyectos a estudiantes.



1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE ALMACEN DEL HOSPITAL SAN CRISTOBAL

1.1 GENERALIDADES DEL HOSPITAL SAN CRISTÓBAL

1.1.1 Presentación

La E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga es una Institución de Primer y Segundo Nivel transformado como E.S.E., por el Decreto No.466 del 15 de abril de 1996 emanado de la Gobernación del Magdalena, con categoría especial de entidad pública descentralizada del orden departamental, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscrita a la Secretaria de Desarrollo de la Salud del Departamento del Magdalena.

1.1.2 Reseña Histórica

El origen del hospital "San Cristóbal" de Ciénaga se remonta a el año de 1811; debe su nombre a la recordada hermana Superiora Madre San Cristóbal, de nombre de pila MARÍA JOSEFA SIERRA, quien ante la necesidad que presentaba la población en materia de salud motivó a las alumnas del colegio de la Presentación y vecinos para la construcción de un hospital, en donde se beneficiaría la comunidad necesitada de la región. Motivada por esta iniciativa la hermana superiora inició una campaña con la marcha del ladrillo y es así como se coloca el primer ladrillo en terrenos legítimamente adquiridos por las hermanas de La Presentación de Tours. La obra se inicia con limosnas cedidas por particulares de la región y otras ciudades. Inicialmente el hospital funcionó a orillas del Mar caribe, en la calle de la nomenclatura.

Las hermanas se dedicaron a conseguir recursos, organizar y administrar el establecimiento prestando así los primeros servicios a los enfermos e indigentes que acudían al hospital.

En el año de 1925 el excelentísimo señor JOAQUÍN GARCÍA BENITEZ, obispo de Santa Marta celebra contrato con la madre FELIZ JOSEPH PROVINCIAL DE COLOMBIA, en representación de la superiora general y con los doctores Acosta García y JM Gómez Sánchez, como médico del nuevo hospital, a quien se le confió la dirección del Hospital San Cristóbal de Ciénaga, bajo la administración y ayuda de las hermanas de la caridad y en calidad de médicos oficiales del establecimiento.

El 8 de marzo del mismo año, las hermanas MARÍA DOLORES RITA DE LOS DOLORES e INÉS DEL CARMEN, comenzaron a prestar los servicios a los primeros pacientes que solicitaban servicios médicos asistenciales en calidad.

En el año de 1932, según ordenanza No. 51 de mayo 04 se crea un síndico especial del Hospital Diocesano San Cristóbal de Ciénaga con el fin de cobrar, recibir, manejar y controlar la inversión de los fondos departamentales destinados al mantenimiento de este centro hospitalario. Es desde este momento que se considera al Hospital de Ciénaga una entidad pública aunque fue construido por particulares.

En el año 1935 se inaugura un salón con 18 camas destinadas al servicio de maternidad, y para el año de 1943 se cuenta con 9 piezas para pensionado, salones generales para pacientes de caridad, 4 piezas para pacientes con enfermedades infectocontagiosas y se acondicionó una sala de pediatría con 10 camas.

En 1951 el Personero Municipal del Distrito de Ciénaga o San Juan del Córdoba hace cesión gratuita del globo de terreno denominado los Manguitos con una capacidad superficial de ocho (8) hectáreas al síndico del Hospital San Cristóbal de Ciénaga. Para el año de 1952 la Compañía Colombiana de tabaco donó dos solares unidos entre sí, los cuales se encuentran ubicados en el barrio Córdoba cada uno de los cuales mide cuatrocientos metros cuadrados de superficie (400). Posteriormente se trasladó el Hospital desde la orilla del mar en donde funcionaba, para las nuevas instalaciones, ubicadas en la calle 5A No 21-01 de la actual nomenclatura.

El 15 de abril de 1996 el Gobernador del Departamento mediante decreto No. 446 transforma el Hospital Regional San Cristóbal de Ciénaga en una Empresa Social del Estado del orden departamental, con autonomía administrativa y patrimonio propio. Lo anterior de acuerdo a lo establecido en el artículo 300 de la C N. Y en cumplimiento de los artículos 194, 195 y 137 de la ley 100 de 1933 y sus decretos reglamentarios y facultado por la ordenanza No. 02 de enero 79 de 1995 emanada de la honorable Asamblea Departamental del Magdalena.

La sede principal de nuestra Institución se encuentra ubicada en calle 5a carrera 21 Barrio Loma Fresca en el Municipio de Ciénaga; Magdalena, Colombia. Los Puestos de Salud del área urbana se encuentran localizados: así: Marceliano Bruges, en la calle 18 carrera 27 esquina, barrio Floresta, y Nelson Pérez en la calle 34 carrera 19ª, barrio Nelson Pérez en Ciénaga Magdalena Colombia. Los Puestos de Salud del área rural se encuentran ubicados en los Corregimientos de: San Pedro y Palmor en la Sierra Nevada de Santa Marta en el departamento del Magdalena.

1.1.3 Junta Directiva del Hospital San Cristóbal

La Junta Directiva del Hospital San Cristóbal esta conformada por las siguientes personalidades:

| | |
|---------------------------|------------------------------------|
| FRANCISCO INFANTE VERGARA | Gobernador |
| KATHERINE GONZALEZ | Gerente de la E.S.E. |
| SULIMA FORNARIS | Representante Profesionales E.S.E. |
| LOURDES CRUZ CAMPO | Representante Prof. Del municipio |
| CARLOS MONTALVO | Representación de la agremiaciones |

1.1.4 Plataforma Estratégica

MISION

Somos una Empresa Social del Estado del orden departamental de Primer y Segundo Nivel de Atención, con una amplia experiencia en la prestación de servicios de salud con más de cuarenta años de funcionamiento en el municipio de Ciénaga y parte del Departamento del Magdalena.

Nos mantenemos en un continuo proceso de mejoramiento, según las exigencias del actual Sistema de Seguridad Social, actualizándonos tecnológicamente, con una actitud humanizada, sentido de pertenencia y trabajo en equipo, garantizando la atención integral en salud a las comunidades de Ciénaga Magdalena, sus corregimientos y municipios vecinos.

VISION

Nos proyectamos como la mejor Empresa Social del Estado de Primer y Segundo Nivel de Atención de Salud, con el mas alto nivel de Calidad a través del trabajo en equipo, manteniendo el liderazgo con el mejoramiento día a día del Talento Humano, nuestras Instalaciones y con los últimos adelantos tecnológicos en materia de Salud, para satisfacer eficiente y eficazmente a nuestros usuarios y cubrir las expectativas profesionales y financieras, garantizando nuestra permanencia en el tiempo en el campo de la Seguridad Social.

OBJETIVOS

- ❖ Contribuir al desarrollo social del país mejorando la calidad de vida y reduciendo la morbilidad, la mortalidad la incapacidad, el dolor y la angustia evitable en la población usuaria en la medida en que este a su alcance.

- ❖ Producir servicios de salud eficientes, que cumplan con las normas de calidad establecidas de acuerdo con la; reglamentación que se expida para tal propósito.
- ❖ Lograr la acreditación Institucional e implementar el Plan de Desarrollo del Hospital San Cristóbal.
- ❖ Prestar los servicios de salud que la población requiera y que la empresa de acuerdo con su desarrollo recursos disponibles pueda ofrecer.
- ❖ Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado rentabilidad social y financiera de la empresa.
- ❖ Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando continuamente sus servicios.
- ❖ Impulsar y desarrollar proyectos de inversión para mejorar la calidad en i servicio y la gestión.
- ❖ Promover la coordinación interinstitucional intersectorial a fin de favorecer el desarrollo de le programas institucionales

PRINCIPIOS

- ❖ Los dineros públicos son sagrados.
- ❖ Relaciones con la comunidad abiertas y claras.
- ❖ El interés público prevalece sobre el interés particular.
- ❖ El desarrollo del hospital es un compromiso de todos.

VALORES

- ❖ Calidad
- ❖ Eficacia
- ❖ Atención humanizada
- ❖ Eficacia
- ❖ Compromiso social
- ❖ Protección a la vida

1.1.5 Área de Influencia

La E.S.E. cubre su área de influencia con su sede central en el Hospital San Cristóbal de Ciénaga Magdalena y dos Puestos de Salud en el área urbana Nelson Pérez y Marceliano Bruges la Floresta en Ciénaga Magdalena y dos en el área rural Palmor y San Pedro corregimientos en la Sierra Nevada en el Departamento del Magdalena, para de esta forma prestar un excelente servicio a todos los moradores del municipio de Ciénaga Magdalena, nuestros beneficiarios; de igual forma, hacemos presencia con la prestación de nuestro servicio de Segundo Nivel a las poblaciones de los municipios de: Pueblo Viejo, Sitio Nuevo,

Fundación, Zona Bananera (Río Frío, Orihuela, Guacamayal, Tucurinca), El Reten y Tasajera

1.1.6 Prestación de servicios y productos

- ✓ Control prenatal
- ✓ Crecimiento y desarrollo
- ✓ Estimulación al desarrollo.
- ✓ Planificación familiar: Asesorías (ligaduras de trompas, colocación de dispositivo intrauterino), entrega de anticonceptivos orales.
- ✓ Detección temprana del cáncer de cerviz (toma de citología vaginal).
- ✓ Detección temprana del cáncer de seno.
- ✓ Programa de inmunizaciones PAI
- ✓ Control del paciente diabético.
- ✓ Educación alimentaria y comunitaria.
- ✓ Control del paciente con hipertensión arterial.
- ✓ Control del paciente con enfermedad deformativa de tejidos blandos.
- ✓ Control del enfermo hiperlipidémico.
- ✓ Programa para la mujer menopausia Pre y Pos.
- ✓ Identificación, control y tratamiento médico de las enfermedades de interés pública o de notificación obligatoria: IRA, EDA, TBC, Hansen, cólera, fiebre tifoidea, dengue, maltrato infantil, mortalidad perinatal.
- ✓ Programa de control de enfermedades de transmisión sexual.
- ✓ Control de la placa bacteriana, aplicación de flúor y sellantes.
- ✓ Valoración de agudeza visual y auditiva.
- ✓ Actividades para identificar enfermedades de tipo auditivo.
- ✓ CONSULTA EXTERNA. Los servicios de consulta externa de Medicina General, Odontología, Promoción, Prevención, psicología se realizan en los Puestos de Salud en Ciénaga Magdalena. Los demás servicios del Primer y Segundo Nivel están en la sede principal en el Hospital San Cristóbal. El Segundo Nivel de Atención se presta en nuestra sede central. En el primer piso contamos con cinco (5) consultorios y un recurso humano especializado, con atención a adultos y niños en las siguientes especialidades:
- ✓ CONSULTA EXTERNA: Ortopedia, Ginecoobstetricia, Pediatría, Fisioterapia, Nutrición, Psicología, Cirugía General, Anestesiología y Medicina Interna.
- ✓ LABORATORIO CLÍNICO. El servicio de laboratorio se presta en la sede central ubicada en el primer piso del Hospital, en el cual se realizan los exámenes que corresponden al Primer Segundo Nivel de atención. Para este servicio se cuenta con personal altamente calificado, con equipos y reactivos de alta contabilidad el más riguroso control de calidad.
- ✓ LABORATORIO CLÍNICO. Primer Nivel: Acido Úrico, Baciloscopia, Bilirrubina Total y Directa, Coprológico, Coprológico por Concentración, Colesterol HDL LDL y Total, Creatinina, Cuadro Hemático, Curva de Tolerancia a la Glucosa,

- Embarazo, Prueba Inmunológica Factor RH, Glucosa Pre y Post Carga, Glucosuria y Cetonuria, Gram, Tinción y Lectura
- ✓ LABORATORIO CLINICO: Hematocrito, Hemoclasificación, Hemoglobina, Hemoparásitos, Hongos Examen Directo, Nitrógeno Ureico, Neisseria Gonorrhoeae, Cultivo de Thayer Martin, Parcial de Orina, Perfil Lipídico, Plaquetas, Recuento, Sangre Oculta en Materias Fecales, Sífilis (VDRL, FTA Abs)
 - ✓ LABORATORIO CLÍNICO. Segundo Nivel: Agregación Plaquetaria, Amilasas, Antígenos Febriles, Cetonas, Coagulación Tiempo de Coágulo, Tiempo de Retracción, Coloración para BAAR, Coombs Indirecto, Coprocultivo, Hemoglobina Glicosilada y Triglicéridos
 - ✓ EXAMENES DE DIAGNOSTICO. El servicio de Radiología se presta las 24 horas, dura las cuales se toman estudios del Primer y Segundo Nivel. Además contamos con los servicios de ecografías pélvica, obstétrica y abdominal. Primer Nivel. Huesos, manos, dedos, puño, codo, pie, clavícula, antebrazo, cuello de pie, calcáneo, hombro, cadera, fémur, rodilla, pierna, columna.
 - ✓ QUIROFANO Y SALA DE PARTOS: Cirugías: programadas, de urgencias y ambulatorias
 - ✓ QUIRÓFANO Y SALA DE PARTOS. Conformado este servicio por dos salas de cirugía, cuenta con un completo grupo de especialistas en las áreas de Cirugías, Anestesia, Ginecoobstetricia y de Ortopedia, así como personal de Enfermería especializado e instrumentadotas.
 - ✓ HOSPITALIZACIÓN. 56 Camas hospitalarias, distribuidas en el segundo para la hospitalización en todas las especialidades básicas así: Pediatría, Medicina Interna, Ginecoobstetricia, Quirúrgica y Ortopedia.
 - ✓ SERVICIO DE URGENCIAS. Esta localizada en el primer piso, se manejan urgencias de Primer y Segundo Nivel, dispone de dos ambulancias con equipo de radio comunicación, de igual forma contamos con una ambulancia en el Puesto de Salud de Palmor en el corregimiento de la Sierra Nevada de Santa Marta para realizar traslados asistenciales intermunicipales y departamentales.



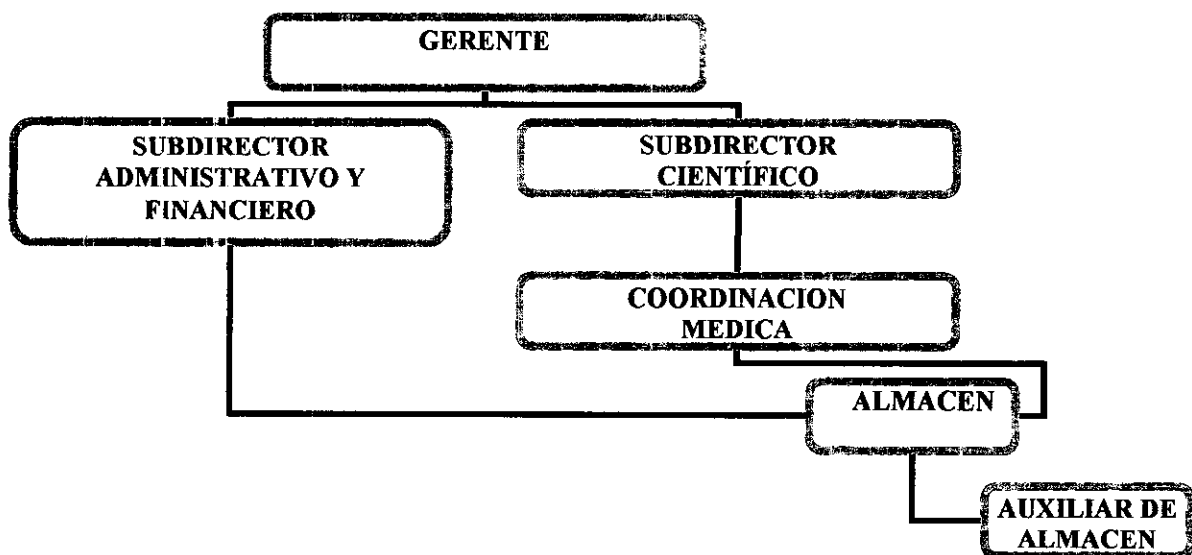
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE ALMACÉN DEL HOSPITAL SAN CRISTÓBAL

1.2.1 Función del Almacén dentro del Hospital

En esta área se presta el servicio de suministros de las drogas, soluciones curación y antisépticos, reactivos para el labórate material para radiología, y también los diferentes elementos (equipos y muebles) necesarios para operatividad de las diferentes áreas de la institución.

1.2.2 Organigrama del Almacén

Figura 1. Organigrama del Almacén



Fuente: Los autores

1.2.3 Comité Directivo

Este Comité esta conformado por todos los miembros que aparecen en el anterior organigrama.

Las funciones del Comité Directivo son:

- ☞ Revisar las solicitudes de elementos y equipos de cada uno de los departamentos, luego proceder a realizar las cotizaciones respectivas, para así

aproximar el valor disponible de acuerdo a presupuesto asignado para dichas necesidades.

- ☞ Estudia las cotizaciones de diferentes proveedores y aprueba al que cumple con las exigencias establecidas para la respectiva compra, en caso de ser nuevo, procede a incluir en el listado de proveedores del Hospital.
- ☞ Autoriza los ingresos de activos fijos a través de resoluciones de alta de activos fijos.
- ☞ Autoriza los activos fijos y demás elementos para que dados de baja a través de resoluciones de baja.
- ☞ Se encarga de hacer efectiva las garantías por compra de elementos y bienes adquiridos parte de los proveedores.
- ☞ Revisar que el almacenista lleve al día el plan de mantenimiento de equipos y activos fijos en general.

1.2.4 Documentos manejados en el almacén

Actualmente, la E.S.E. Hospital San Cristóbal, no lleva formatos en el manejo del área del almacén, todo se hace a través de actas. Dichas actas son elaboradas de acuerdo a su objetivo, son firmadas por el Almacenista.

Por ello, la presente investigación pretende dar unas recomendaciones para mejorar todo el proceso administrativo del área del almacén.

1.2.5 Procesos y procedimientos administrativos que maneja el área del Almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal

Actualmente la E.S.E. Hospital San Cristóbal, se encuentra atravesando un proceso de reestructuración administrativa, buscan mejorar sus procesos y procedimientos, para prestar un mejor servicio de salud a la comunidad.

Para ello, la directiva de la E.S.E., presupuestó un dinero, para mejorar todo lo que sea posible todas las áreas administrativas y de servicios, incluida el área del Almacén. Pues se pretende contramarcas todos los activos fijos, se le dará más espacio al área de Almacén, pues es en este lugar donde se almacenan, papelería, archivos muertos, medicamentos, elementos de aseo, control de los alimentos, elementos hospitalarios como tendidos de cama, almohadas, colchones, entre otros.

Como se puede observar el área de Almacén tiene una gran responsabilidad de proteger y administrar la entrada y salida de bienes u elementos adquiridos por la E.S.E.

A pesar que no existe ningún documento que defina los procesos y procedimientos en esta área, existe cierta costumbre de llevarlos de cierta manera, pero no es eficiente. Pues se observó, mucha lentitud, extravío, mala ubicación, distribución del Almacén, falta de cuidado con instalaciones eléctricas, en fin, muchas fallas.

Dentro de todas estas fallas se resaltaron dos puntos críticos en el área del Almacén de la E.S.E., en el primero: se notó mucha rotación o cambio permanente del recurso humano que labora en área y la segunda: se ha ampliado la cobertura en la prestación del servicio, aumentando así las tareas en la misma. Por ello es urgente el establecimiento de un orden físico y administrativo en su manejo.

2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS RECOMENDADO PARA EL ÁREA DE ALMACÉN DE LA E.S.E HOSPITAL SAN CRITOBAL DE CIENAGA

El presente capítulo, mostrará la presentación de manual de procedimientos para el área del Almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal, recomendado por los autores

2.1 OBJETIVOS

Objetivo General

Proteger y administrar todos los bienes y elementos adquiridos por la E.S.E. Hospital San Cristóbal tanto para el manejo administrativo como para la prestación de servicios de salud.

Objetivos Específicos

- ☞ Mantener la base de datos actualizada del Área de Activo Fijo.
- ☞ Elaborar el plan de mantenimiento de los equipos de la E.S.E.
- ☞ Elaborar el plan de suministros de elementos u o equipos de cada dependencia de la E.S.E.
- ☞ Recibir y revisar todo tipo de bien que se compra ya sea para uso administrativo o para la prestación del servicio de salud para poder hacerle el respectivo ingreso o darle de alta no solo de manera física sino administrativamente.
- ☞ Mantener una clara información de los bienes muebles que por motivo de su inutilidad, obsolescencia hayan concluido su utilidad, se proceda al registro y afectación para darlos de baja en los inventarios de los bienes muebles de la E.S.E. y proceder a su afectación.
- ☞ Controlar los bienes de la E.S.E. principal y sedes alternas y mantener la base de datos actualizada.



2.2 FUNCIONES DEL ALMACEN

- ☞ Diseño, control y ejecución de planes, programas y procedimientos para el almacenamiento, suministro, registro, conservación y seguro de bienes de propiedad de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga.
- ☞ Administración y custodia de los bienes de la E.S.E.
- ☞ Manejo y control de inventarios y seguros de los bienes de la E.S.E.
- ☞ Realización de los estudios y trámites necesarios que permitan descargar periódicamente de los inventarios los elementos no necesarios.
- ☞ Efectuar el trámite administrativo de baja por venta de elementos.

2.3 DENOMINACION DE LOS BIENES DE LA E.S.E.

Con el fin de armonizar y unificar la denominación de los bienes en la entidad, se establece la siguiente distribución:

Almacén
 Elementos distributivos
 Elementos de consumo
 Otros elementos
 Propiedades, planta y equipo
 Edificio e instalaciones
 Equipos de procesamiento de datos
 Maquinaria y equipo
 Equipo de transporte
 Muebles y equipos de oficina
 Terrenos
 Inventarios
 Materias primas
 Productos en proceso
 Productos terminado

CONCEPTOS DE APOYO

Bienes: son muebles e inmuebles y demás elementos inventariables que posee la institución.

Elementos devolutivos: son los que no se consumen con el primer uso que se hace de ellos, aunque por el tiempo o por razón de su naturaleza se deterioren.

Elementos de consumo: son los que se consumen con el primer uso que se hace de ellos, o porque al agregarlos o aplicarlos a otros extinguen o desaparecen como unidad o materia independiente y entran a formar parte integrante o constitutiva de esos otros.

Propiedades planta y equipo: agrupa los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la E.S.E, utilizados para cumplir con su misión institucional.

Edificio e instalaciones: representan los edificios, bodegas y otras construcciones de propiedad de la empresa, excluido el valor del terreno sobre el cual se encuentran y los derechos sobre las líneas telefónicas y telefonía celular.

Equipo de procesamiento de datos: lo conforma el valor de la adquisición y montaje de los equipos y maquinarias de procesamiento de datos, sistemas de programación (software) y sus accesorios.

Maquinaria y equipo: constituido por la maquinaria, talleres, elementos para la prestación de los servicios de salud, distintos al equipo de oficina o de transporte que se encuentren en uso en las dependencias de atención al usuarios de la E.S.E.

Equipo de transporte. representado por el costo del parque automotor o equipo de rodamiento de propiedad del Hospital para su servicio.

Muebles y equipo de oficina. conformado por los bienes muebles, elementos mecánicos, eléctricos, electrónicos y de decoración destinados al trabajo de oficina.

Terrenos: agrupa los terrenos de propiedad del hospital y los que posea a cualquier título.

2.4 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

2.4.1 Ingreso de bienes

La entrada de bienes al almacén se efectúa con el comprobante de ingreso que es el documento que acredita la entrada real del bien o elemento a la institución, siendo el único soporte para el movimiento de los registros en el almacén y contabilidad.

Comprobante de Ingreso: este comprobante debe ser elaborado por el Almacén en original y dos copias.

Original para el área de Contabilidad
 Primera copia para el Almacén
 Segunda copia responsable del manejo de bienes

Este documento debe contener la siguiente información básica:

Lugar y fecha

Número de orden en forma consecutiva y ascendente

Concepto de transacción y

Número de documento soporte

Concepto de entrada

Especificando: nombre del proveedor o del lugar de origen

Documento de identidad o NIT.

Nombre y código del elemento

Unidad de medida, cantidad, valor unitario, valor total del elemento, valor total del comprobante y firma del responsable de manejo de bienes.

Movimiento contable.

Procedimiento de para el ingreso de bienes de acuerdo a su origen.

La entrada de los bienes según su origen puede producirse por compra, donación, traslados, reintegros, recuperación, reposición, sobrantes y producción.

Ver anexo A.

2.4.1.1 Ingreso de elementos y bienes por compra. Compra es la operación mercantil, a través de la cual la entidad adquiere elementos o bienes mediante la erogación de fondos, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

Para la adquisición de bienes y elementos, la institución debe contar con un plan de compras, que contenga las necesidades por área funcional del hospital, con el fin de planificar el ingreso y suministro de los mismos.

Previo a la entrega de bienes por parte del proveedor, el área encargada de adelantar el proceso de compra, remite al almacén copia de la orden de compra, con el fin de controlar el plazo de entrega y programar el recibo de los bienes y/o elementos, así como de conocer las responsabilidades adquiridas por el proveedor, frente al suministro del bien.

La entrada se perfecciona cuando en Almacén reciben los elementos y firma la factura o comprobante de recibo, bien sea que el pago se haya o no efectuado; para que el Almacenista reciba los bienes, debe previamente confrontar las características físicas de los bienes, cantidad, clase, marca, estado, etc, contra los documentos que soporten la operación.

En los casos en que se requiera soporte técnico, la gerencia de la E.S.E., designará un funcionario con conocimientos especializados para que se haga presente en el momento de la entrega, o si en el contrato se ha contemplado interventor, se debe contar con la presencia del mismo.

Una vez recibido los elementos se elabora el respectivo comprobante de ingreso y se envía copia debidamente tramitada a Subdirección Administrativa y Financiera para el registro valorizado y contabilización en las cuentas de control del libro mayor y auxiliares.

Compra a través de Caja Menor: son adquisiciones a través del sistema de fondos fijos reembolsables. Previo a la compra de los elementos devolutivos o de consumo, el responsable de manejo de caja menor debe verificar con Almacén la existencia o no en bodega.

Se estima para este proceso un tiempo promedio dependiendo de la cantidad de artículos, materiales y/o equipos entre una (1) y ocho (8) horas.

2.4.1.2 Ingreso de bienes por donación. La donación se da, cuando por voluntad de una persona natural o jurídica o de organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o internacional, se transfiere gratuita e irrevocablemente la propiedad de un bien que le pertenece, a favor de la E.S.E.,

Cuando la institución reciba bienes a título de donación de personas naturales o jurídicas o de entidades estatales, el Almacén elabora e respectivo comprobante de ingreso, efectúa los registros correspondientes y envía copia al área de Contabilidad.

En caso de que los elementos provengan de entidad o persona particular, el comprobante de ingreso se elabora con base en acta de recibo y el precio, si no se cuenta con el precio, se fijará mediante avalúo practicado por peritos legalmente facultados.

Ingreso por traslado Internos: es el proceso mediante el cual se cambia la ubicación física de los bienes dentro de las dependencias de la entidad, ocasionando por tal motivo, la cesación de la responsabilidad de quien los entrega, transfiriéndola a quien los recibe, en presencia de un funcionario del Almacén.

Ingreso por traslado Internos: se produce cuando el Almacén despacha bienes a otro organismo del sector y cuyo transporte puede estar a cargo de la entidad receptora. La confrontación de los bienes que se entregan al transportador se

hace contra la copia del comprobante de egreso y la orden de traslado, cesando a partir de ese momento toda responsabilidad del Almacén,

Se estima para este proceso un tiempo promedio dependiendo del trámite, la procedencia y la legalización interna de los artículos, materiales y/o equipos entre una (1) y tres (3) días.

2.4.1.3 Ingreso por reintegro. Es la devolución al Almacén, de bienes que no se requieren en una dependencia determinada, para el cumplimiento del objetivo al cual fueron destinados.

Cuando el responsable de la tenencia del bien de propiedad del hospital, necesite reintegrar al Almacén elementos devolutivos en uso, debe obtener la autorización del jefe del área, previa solicitud escrita en la cual se detallan claramente las características del bien a devolver, conforme a las especificaciones contempladas en el inventario mediante el cual se recibió a las contempladas en el comprobante de egreso.

El Almacén al recibir, debe constatar su estado, clase, calidad, marca, modelos y demás características que se encuentren en el comprobante de egreso con que fueron entregados los bienes.

De encontrar conforme el bien, el Almacén dará ingreso elaborando el respectivo comprobante; en caso de que los elementos no concuerden o hayan sido sustitutos, o tengan especializaciones, marcas o número diferente se abstendrá de recibir el elemento e informará por escrito al superior inmediato, a fin de que se investiguen las causas y se establezcan responsabilidades.

Se estima para este proceso un tiempo promedio de una (1) hora.

2.4.1.4 Ingresos por recuperación. Se entiende por recuperación de bienes, la reparación física de estos, una vez han sido descargados de los registros de inventario y contable o cuya pérdida fue asumida por la entidad.

Si posteriormente al descargo de bienes perdidos, éstos son recuperados, se les da nuevamente ingreso al Almacén, se producirá el respectivo comprobante de entrada en donde se detallan las características y especificaciones contempladas en los documentos de entrada iniciales, salvo que hayan sufrido disminución en su valor o condición física por daño o depreciación.

Se estima para este proceso un tiempo promedio de una (1) hora.

2.4.1.5 Ingreso por reposición. Consiste en reemplazar los bienes faltantes o los que han sufrido daño por causas derivadas del mal uso o indebida custodia, por otros iguales o de similares características.

Para el ingreso de bienes por reposición, cuando el responsable haga entrega de ellos en igualdad de condiciones de similitud, marca, modelo, calidad, clase, cantidad, medida, y estado de los que faltan se deben cumplir los siguientes requisitos:

Solicitud escrita del responsable de los bienes faltantes ofreciendo los que va a responder y el detalle de estos.

Aceptación de la reposición por parte del Gerente y el Jefe de Almacén.

Concepto técnico del funcionario competente, que acredite los bienes ofrecidos reúnan las mismas características del faltante.

Acta de recibo firmada por los actuantes y por el responsable del bien, en donde se consigne claramente la actuación.

Se estima para este proceso un tiempo promedio de ocho (8) horas.

2.4.2 Egreso de bienes al Almacén

El egreso de elementos puede producirse por transferencia a cada área funcional, con base en el plan general de compras y mantenimiento y las necesidades trimestrales de cada dependencia; traspaso a otras entidades, pérdida de bienes, hurto o robo o por inservibles.

Para el egreso de elementos del almacén se produce un comprobante que clara y detalladamente da salida física y real del bien, cesando de esta manera y como requisito probatorio, la responsabilidad por custodia, administración, conservación, entre otros, por parte del responsable del manejo de bienes y quedando en poder del funcionario destinatario.

El comprobante de egreso debe ser elaborado por el Almacén, en forma simultánea a la entrega de bienes, con base en la solicitud de pedido de cada dependencia y la programación de necesidades periódicas de cada área funcional.

Cuenta con la siguiente información:

Lugar y fecha de emisión

Numeración consecutiva y ascendente



Identificación del Almacén

Concepto de salida especificando área destinataria, nombre y código del elemento, unidad de medida, cantidad despachada, firma del jefe de la dependencia solicitante, firma del responsable del manejo de los bienes o quien haga sus veces, firma del empleado que recibe identificación.

Número y fecha de solicitud del pedido

Movimiento contable

Ver anexo B.

Procedimiento para el egreso de bienes de Almacén de acuerdo a su destino

2.4.2.1 Egreso por entrada a las áreas funcionales. El coordinador de cada área funcional, con base en un estudio de necesidades, presentará trimestralmente los requerimientos de elementos y bienes, con el fin de que el almacenista programe las entradas a cada una de las dependencias.

La solicitud debe contener claramente, el tipo de elemento, las unidades requeridas, el solicitante y la dependencia, así como el período que cubre el pedido.

Con base en la solicitud, el responsable del almacén verifica contra las existencias y procede a su despacho, elaborando simultáneamente un comprobante de egreso.

Se estima para este proceso un tiempo promedio entre una (1) y cuatro (4) horas.

2.4.2.2 Egresos por transformación de materias primas (productos en proceso). Cuando se requiera por parte de la institución, el procesamiento de la materia prima existente en el almacén, se remitirá copia del contrato al grupo de almacén, indicando de manera clara y detallada las características, clase y cantidades de los bienes a producir.

El responsable del Almacén elabora la orden de egreso de la materia prima, indicando pormenorizadamente la cantidad y las características de la misma, bien a producir, número de unidades a producir y términos del producto final.

La materia prima entregada para procesamiento, queda bajo la responsabilidad del contratante y cesa con la entrega del producto terminado y expedición del certificado de ingreso del mismo.

Se estima para este proceso un tiempo promedio dependiendo de la duración del proceso de transformación.

2.4.2.3 Egreso por traslado. En la transferencia de bienes devolutivos o de consumo servible o inservible de propiedad de E.S.E., hacia otras entidades, con lo cual sede sus derechos sobre la propiedad de los mismo.

En el caso de que las bodegas de Almacén existan elementos o bienes que no se requieran para el cumplimiento de los objetivos de la entidad o que lleven un largo tiempo en bodega sin utilización, el responsable del Almacén comunicará al Gerente de la E.S.E, para que éste contacte otras entidades prestadoras de servicio de salud, con el fin de establecer el requerimiento de estos bienes por parte de las mismas.

Una vez establecida la entidad que requiere los bienes o elementos, el gerente produce un acto administrativo autorizando el traspaso de los bienes.

- Se solicita una manifestación escrita de la entidad que requiere los bienes, con indicación del uso que se les va a dar.
- Elaboración del comprobante de egreso en original y dos copias.
- Con base en el comprobante de egreso se elabora el acta de entrega de los bienes firmada por el Almacenista de la entidad que los recibe y por el Almacenista que entrega.

Se estima para este proceso un tiempo promedio entre uno (1) y dos (2) días.

2.4.3 Inventarios

Es la relación ordenada, completa y detallada de toda clase de bienes que integran el patrimonio de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

El inventario es un instrumento que permite verificar, clasificar, analizar, valorar, y controlar los bienes de la entidad, lo cual posibilita efectuar un control de las existencias reales, para evitar errores, pérdidas, inmovilización, deterioro, merma y utilización irracional de elementos.

2.4.3.1 Bienes en depósito.

2.4.3.1.1 Bienes en depósito servibles. Es el conjunto de bienes devolutivos o de consumo utilizables, tanto nuevos como usados, en bodegas de la entidad.

Por el registro y conservación de lo bienes en depósito, responde físicamente el responsable de Almacén y debe llevar un control a través de listados o tarjetas de kardex, en donde se contemplen como mínimo los siguientes aspectos:

- Nombre y detalle del elemento.

- Agrupación y subagrupación.
- Unidad de medida.
- Detalle de la operación.
- Fecha: día, mes, año.
- Procedencia.
- Destino.
- Número de unidades.
- Entradas: cantidad.
- Valor unitario y total.
- Saldo: cantidades.

Ver anexo C.

2.4.3.1.2 Bienes en depositos inservibles. Es el conjunto de bienes devolutivos, que por su uso, deterioro, obsolescencia no son indispensables ni necesarios para el buen funcionamiento de la entidad.

Los registros se efectúan únicamente a través de comprobantes de ingreso diligenciados por el responsable de manejo de inservibles o de las actas de entrega para la baja.

2.4.3.1.3 Bienes en servicio. Es el conjunto de bienes devolutivos en uso en las diferentes áreas de la E.S.E.

El grupo de Almacén debe a través de listados o tarjetas de kardex, llevar el registro por dependencia o a título individual de los bienes devolutivos en servicio para facilitar el oportuno y eficaz control de los bienes y determinar la responsabilidad sobre los mismos.

a) Registro por dependencia. Los registro por dependencia deben contener como mínimo:

- Fecha.
- Suministro.
- Reintegro.
- Número de comprobante.
- Detalle del elemento.
- Saldo por elementos.

Ver anexo D.

b) Asignación de bienes a funcionarios. La asignación de bienes muebles a funcionarios se hará con base en los siguientes criterios:

- La entrega de bienes se hará a cada funcionario con base en la solicitud presentada al grupo de almacén y de acuerdo con el plan de compras.
- La entrega de bienes se hará en el respectivo punto de trabajo por parte del funcionario responsable de Almacén mediante comprobante de egreso.
- Cada bien se entregará plaqueteado de acuerdo con la codificación establecida, la cual servirá de identificación tanto para el elemento como para su identificación.
- Periódicamente se deben realizar pruebas selectivas de verificación del estado de los inventarios.

2.4.3.2 Inventario valorizado. El grupo de contabilidad debe llevar, con base en la información que reporta el grupo de Almacén, el registro permanente y valorizado de los bienes inmuebles y muebles (devolutivos, de consumo en depósito, servibles e inservibles y devolutivos en servicio) que conforman el patrimonio de la entidad, de acuerdo a las normas de contabilidad vigentes.

2.4.3.3 Inventario para entrega de almacenes. Entrega ordinario. Para efectuar la entrega ordinaria de elementos, se requiere el acto administrativo mediante el cual se designe al funcionario que debe recibir, que el funcionario que se recibe, se ha posesionado del cargo y elaboración de un Acta de iniciación de entrega, en el cual se define el cronograma de entrega y recibo.

Verificando lo anterior, se procede a realizar el conteo físico y la entrega de los elementos devolutivos y de consumo que se encuentren en existencias por grupo de inventario, registrando en el inventario con claridad, las características de los bienes, cantidad, valor unitario, total y estado de conservación. Los bienes inventarios deben corresponder en todos sus aspectos a los registros en listados o tarjetas de kardex.

Así mismo, el funcionario responsable del manejo de Almacén, debe entregar mediante inventario los elementos devolutivos que se encuentren en servicio en su dependencia y aquellos que haya entregado a los servidores y contratistas que dependen directamente de él.

La entrega definitiva de Almacén debe constar en Acta firmada por los que en ella participan.

2.4.3.4 Inventarios para entrega de dependencias. Cuando se produzca un retiro del jefe o servidor o de cualquiera de las áreas, debe hacer entrega a la división de Almacenes de los elementos devolutivos en servicio. El funcionario responsable del registro y control de inventarios, practica el conteo de los bienes y efectúa el cruce contra el inventario existente. Si se encuentran faltantes,

elementos inservibles, o de características diferentes, descarga dichos bienes de los registros, solicitando a contabilidad se cargue a la cuenta de responsabilidades, tomando como soporte el Acta.

2.4.3.5 Bienes de baja. Es el proceso mediante el cual la Administración decide retirar un bien definitivamente del Patrimonio de la entidad.

La baja se perfecciona con el retiro físico, el descargo de los registros contables y de inventario y el cumplimiento de los requisitos establecidos para cada caso, según el hecho que le dio origen.

2.4.3.5.1 Clases de baja

a) De bienes servibles

Es la salida definitiva de aquellos bienes que se encuentran en buenas condiciones, pero que la entidad no requiere para el normal funcionamiento, o de aquellos que estando en servicio activo o depósito han desaparecido, respecto de los cuales mediante trámite administrativo de investigación, se determinó la no responsabilidad por pérdida de parte del funcionario que los tenía a su cargo, o estableciéndose responsabilidad, se efectuó su pago o reposición.

b) De bienes inservibles

Es el retiro definitivo de los bienes que por su desgaste, deterioro u obsolescencia física no son útiles para el servicio para el cual se hayan destinados.

c) Por exoneración de responsabilidad fiscal

Cuando como resultado del proceso de responsabilidad fiscal por exoneración, se declare sin responsabilidad al solicitante, se tramita la baja, descargando su valor de la cuenta de responsabilidad.

Cuando dentro del proceso el responsable efectúe el pago del bien, se produce la baja descargando dichos valores de las cuenta de responsabilidad.

Cuando el fallo sea con responsabilidad y el responsable fiscal efectúe la reposición del bien por otro de similares características, la baja se produce descargando el valor del bien de la cuenta de responsabilidades y dando entrada al Almacén del bien en cualquier etapa del proceso.

Cuando la compañía aseguradora cubra el valor del bien, la baja se produce descargando su valor de la cuenta de responsabilidad, si el pago es parcial, no se surte la baja hasta tanto se cubra el valor total.

2.4.3.5.2 Subasta de bienes dados de baja. La subasta de bienes se produce, una vez avaluados los bienes dados de baja, y por decisión del gerente de la E.S.E., se ordene su venta a través del sistema de martillo.

El grupo de Almacén levanta una relación detallada de los bienes a vender con sus respectivos precios bases de remate, sitio de almacenamiento para su exhibición y copia del acto administrativo que autorizó la baja de los elementos, de la cual se envía copia al Banco a través del cual se va a realizar la subasta.

2.4.3.5.3 Destrucción de elementos dados de baja. Cuando los bienes dados de baja carezcan de valor o se trate de medicamentos cuyo fecha de consumo ya haya expirado, se procederá a la destrucción, previa expedición de un acto administrativo por parte del Gerente autorizando la misma.

2.4.3.5.4 Baja de bienes por robo y/o extravío. Recibir del área de Subgerencia Administrativa y Financiera que informe mensualmente mediante oficio anexando acta circunstanciada de aquellos bienes que han causado baja por robo y/o extravío dentro de la sede principal y sedes alternas.

Tabla 2. Baja de bienes por robo y/o extravío

| Area que interviene | Documento | Descripción |
|---------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jurídica | | Informa al almacén de Activo Fijo, notificando mediante oficio anexando acta circunstanciada de bienes robados y/o extravío. |
| Almacén | | El almacén con el acta circunstanciada se dispone a dar de baja dichos bienes, así como su baja en las conciliaciones. Fin del proceso |

Fuente: E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciéaga

En el sitio en el cual se almacenan los elementos devolutivos y/o de consumo que adquiere o transfieren a la E.S.E., con el fin de atender las necesidades de apoyo de sus dependencias y prestar con eficiencia y eficacia los servicios a la comunidad.

Es responsabilidad del encargado de Almacén, conocer las condiciones físicas y técnicas del almacenaje, de los bienes y elementos (consumo y devolutivos), con el fin de garantizar su adecuado bodegaje conceptos básico relacionados en el marco teórico del presente trabajo.

Las condiciones físicas deben contemplar la protección contra eventualidad como incendio e inundación, temblores y de más eventos catastróficos.

Adicionalmente el almacenista deberá velar por la constitución de amparos contra todo tipo de riesgos.

2.4.4 Responsables de los bienes y elementos de la E.S.E. Hospital San Cristobal de Ciénaga

El encargado de Almacén es el responsable administrativa y fiscalmente de los bienes y elementos bajo su almacenamiento, registro, custodia y conservación de propiedad de la entidad hospitalaria.




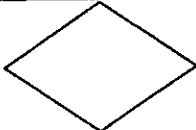
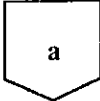



Igualmente son responsables administrativa y fiscalmente todas las personas que administren y custodien, manejen, reciban, suministren o usen elementos de propiedad de la E.S.E.



2.5 FLUJOGRAMA DEL PROCESO Y SUBPROCESOS

Para una mejor comprensión de los procedimientos, a continuación se representa gráficamente la simbología utilizada en el flujoograma.

Tabla 3. Flujoograma del proceso y subprocesos

| SIMBOLO | DESCRIPCION |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Indicador de inicio de un procedimiento. |
|  | Forma utilizada en una Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad |
|  | Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida realizada en el Sistema de Información Electrónico. |
|  | Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de comunicación. |
|  | Conector fuera de página, forma utilizada para representar una referencia cruzada a otra página de un diagrama de flujo. |
|  | Conector fuera de página, forma utilizada para representar el fin y el inicio de una página. |
|  | Conector. Úsese para representar en un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página. |
|  | Conector. Utilizado para representar el fin de un procedimiento. |

Fuente: Investigación de Operaciones. Serie Schaum. McGrawHill 1992.

Figura 2. Flujoograma sugerido de procesos y subprocesos del área del Almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

| OBJETIVO: Mantener control sobre todos los elementos ya sean de consumo o devolutivos que hay en la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga. Inicia en: Identifica necesidad de elemento e informa a Subgerencia Administrativa y Financiera. Finaliza en: Genere comprobante de egreso de elementos y entregue los mismos a Funcionario solicitante. | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|---------|--------|
| Comentario | Flujoograma | Responsable | Norma/ Política | Riesgo | Control | Indic. |
| <p>(1) Los elementos o activos que se mantienen en inventario pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elementos de consumo: es decir se agotan en el corto plazo ej. Elementos de papelería. -Elementos devolutivos: los cuales tiene una vida útil mas duradera como son equipos de oficina. <p>(2) Solicite cotizaciones a proveedores, vía fax o telefónicamente.</p> <p>(3) Solicite y reciba fax, previo tramite de procedimientos de recibo de correspondencia y radicación, escaneo y catalogación de gestión de documentos.</p> <p>(4) Determine cual es la mejor opción para comprar, teniendo en cuenta los factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Calidad -Precio <p>(5) La solicitud de pedido u orden de servicio va dirigida al proveedor seleccionado, relacionando elementos a comprar con sus respectivos precios según cotización enviada. Además se anexan a esta para aprobación del gerente, el certificado de disponibilidad y el registro presupuestal, ver procedimiento. Pagos de este mismo proceso</p> <p>(6) Obtenga firma del gerente.</p> | <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> B1[Identifique necesidad de elemento e informe a Subdirección Administrativa y Financiera (1)] B1 --> B2[Consulte listado de proveedores y solicite por lo menos tres cotizaciones (2)] B2 --> B3[Reciba fax con las cotizaciones solicitantes (3)] B3 --> B4[Determine cual es la mejor opción para comprar (4)] B4 --> B5[Elabore solicitud de pedido u orden de servicio (5)] B5 --> B6[Obtenga firma del Gerente (6)] B6 --> A([A]) a{{a}} --> B1 </pre> | <p>SUDDIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</p> <p>AREA O DEPENDENCIA</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</p> <p>SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y AREA O DEPENDENCIA SOLICITANTE</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>ALMACENISTA</p> | | | | |

| Comentario | Flujograma | Responsable | Norma/ Política | Riesgo | Control | Indic. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|--------|
| <p>(7) Solicita al proveedor seleccionado el envío de los elementos. Enviándole orden de servicio aprobada via fax o por internet.</p> <p>(9) Confronte factura con cotización u orden de servicio, y verifique que la cantidad y los valores sean iguales en ambas.</p> <p>(10) Los ingresos a Almacén a parte de por solicitud de funcionarios se pueden hacer también por donaciones, traslado de bienes, préstamos, etc, consultar actos administrativos sobre manejo de almacén, activos fijos (propiedad, planta y equipo). y nuevas técnicas de gestión y administración pública.</p> <p>(11) El comprobante de ingreso de elementos de consumo y devolutivos al Almacén tiene los siguientes campos: Encabezado del comprobante: *No. Comprobante. *Fecha *Entidad proveedora: *Documento asociado: No. Factura. *Observaciones Cuerpo del comprobante: *Código del elemento. *Descripción del elemento. *Unidad de medida. *Cantidad. *Vr. Unitario. *y vr. Total</p> <p>(12) Diligencie solicitud de pedido de elementos o reintegros de los mismos en su debido formato y envíe a Almacén.</p> | <pre> graph TD A{{A}} --> B[Llame a proveedor y solicite envío de elementos para almacén (7)] B --> C[Recibe elementos junto con factura (8)] C --> D[Verifique que elementos recibidos sean iguales a los pedidos (9)] D --> E[Realice ingreso de elementos al Almacén bajo el sistema de inventarios UEPS (10)] E --> F[Genere comprobante de ingreso de elementos al Almacén (11)] F --> G[Diligencie solicitud de pedido de elementos y envíe a Almacén (12)] G --> H{Elemento se encuentra en Almacén} H -- NO --> I{{a}} H -- SI --> J{{}} </pre> | <p>SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>ALMACENISTA</p> <p>ALMACENISTA</p> | <p>(11) Un comprobante de ingreso a Almacén debe ir firmado por el Subdirector Adm. y Fin.</p> <p>ALMACEN</p> | | | |

| Comentario | Flujograma | Responsable | Norma/ Política | Riesgo | Control | Indic. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|---------|--------|
| <p>(14) Un egreso de Almacén se puede hacer por entrega a funcionarios, solicitud de reintegro, préstamo, comodato, bajas por traslado entre entidades, bajas por hurto, bajas por bienes inservibles, bajas ventas, bajas por donación.</p> | <pre> graph TD B{{B}} --> A[Genere comprobante de egreso de elementos y entregue los mismos al Funcionario (14)] A --> C([Fin]) </pre> | <p>SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</p> <p>ALMACEISTA.</p> | | | | |

Fuente. Los autores



3. CONCLUSIONES

La E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga es un Empresa Social del Estado del orden departamental de Primer y Segundo Nivel de Atención, con una amplia experiencia en la prestación de servicios de salud con más de cuarenta años de funcionamiento en el municipio de Ciénaga y parte del Departamento del Magdalena.

Como cualquier otra institución de salud, cuenta con una serie de áreas administrativas y operativas, dentro de estas se encuentra El Almacén, el cual fue el objeto de estudio en esta investigación.

Esta área centro la atención de los autores por observar una serie de debilidades administrativas, iniciando principalmente por la falta de un manual de procedimientos.

Por ello, los autores se permitieron proponer un manual de procedimientos del área de Almacén que supliera en gran parte todas sus necesidades administrativas.

Este manual de procesos del Almacén esta comprendido por una serie de procesos como:

INGRESO DE BIENES: de elementos y bienes por compra, de bienes por donación, por reintegro, por recuperación y por reposición.

EGRESO DE BIENES AL ALMACÉN: por entrada a las áreas funcionales, por transformación de materias primas (productos en proceso) y por traslado.

INVENTARIOS. bienes en depósito (en depósito servibles, en depósitos inservibles y en servicio). Inventario valorizado. Inventario para entrega de almacenes. Entrega ordinario. Inventarios para entrega de dependencias.

BIENES DE BAJA. Clases de baja (de bienes servibles, de bienes inservibles y por exoneración de responsabilidad fiscal). Subasta de bienes dados de baja. destrucción de elementos dados de baja

BAJA DE BIENES POR ROBO Y/O EXTRAIVIO.

Responsables de los bienes y elementos de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

4. RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo sugerir un manual de procedimientos para el área del Almacén de la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga, pues no se cuenta en esta área con ninguno.

Los autores tuvieron en cuenta el proceso de reestructuración que actualmente atraviesa la E.S.E., para sugerir este manual, el cual puede ser adoptado por el Hospital, ya que se desarrolló pensando en obtener mejor eficiencia y eficacia en todo el proceso administrativo del Almacén.

Para implementarlo se requiere de recursos financieros para:

- 1) Relocalizarlo, pues actualmente el Almacén se encuentra localizado en un área de difícil acceso, sobre todo para el personal operativo, ya que interfiere tanto en la parte administrativa como el área operativa.
- 2) Comprar estantes para dotarlos de elementos y materiales que permitan una mejor utilización de los espacios.
- 3) Implementar un sistema de etiquetado en los activos fijos del hospital que permitan identificarlos tanto en especificaciones técnicas como en cantidad, puesto que permite mantener un control contable de los mismos.
- 4) Capacitar a los funcionarios involucrados en el área de Almacén, de manera que su labor sea eficiente, para evitar la rotación constate de los encargados del área.
- 5) Instaurar un sistema de archivo a través de medios magnéticos para agilizar la búsqueda de información de tipo administrativo y operativo del Hospital. Y al mismo tiempo evite el manipuleo constante de documentos que por su antigüedad son frágiles y contaminantes para el área de trabajo.
- 6) Adquirir un software que permita mantener el control en el stop de los inventarios, teniendo en cuenta la clasificación específica de los productos especialmente de los medicamentos según: origen del proveedor, uso del medicamento, vencimiento, nombre y sus respectivas existencias, para el registro contable, financiero, administrativo y estadístico. Y a la vez genere los comprobantes soportes, para evitar la obsolescencia de los formatos preimpresos que generan gastos inoficiosos.

BIBLIOGRAFÍA

CONPES, Documento. Consejo Nacional de Política Económica y Social. República de Colombia Departamento Nacional de Planeación "PROYECTO DE RACIONALIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DE TRÁMITES. Programa de Renovación de la Administración Pública: -PRAP- Departamento Administrativo de la Función Pública, Bogotá, D.C., 2004.

CONTADURIA GENERAL DE LA NACION. Régimen de Contabilidad Pública. Plan General de Contabilidad Pública. Manual de Procedimientos. Catalogo General de Cuentas CGC. Impreso por Panamericana Formas e Impresos S.A. Bogotá. 2007.

CORELLA José Ma. La gestión de servicios de salud. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid – ESPAÑA. 1996

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la Racionalización de Trámites, Procesos y Procedimientos. Cámara de Comercio de Bogotá. Banco Interamericano de Desarrollo -BID-. Santa Fe de Bogotá, 2002.

GARCIA CANTU, Alfonso. Almacenes: planeación, organización y control. Editorial Trillas, S.A. de C.V. México. 2004.

INCONTEC. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Compendio. Tesis y Otros Trabajos de Grado. Edición actualizada. Bogotá, 2004.

INSTITUTO DE LOS SEGUROS SOCIALES -I.S.S.-. Buen Uso del Tiempo Libre. Santa Fe de Bogotá, 1996.

INNOVAR. Gestión Pública. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. Número 15. Universidad Nacional de Colombia. Santa Fe de Bogotá, 2.000.

Investigación de Operaciones. Serie Schaum. McGrawHill 1992.

JIMENEZ, Rafael Darío. Magdalena. En preguntas y respuestas. Cartilla Didáctica. Marketing Cultural Ltda. Santa Marta: No.1. Febrero 2004

MALAGON LONDOÑO Gustavo, GALAN MORERA Ricardo y PONTON LAVERDE Gabriel. Garantía de la calidad en salud. Editorial Médica Panamericana. Colombia. 1999

MOSQUERA BERNAL, Alberto. Metodología para el Diseño y Elaboración de Manuales de Procedimientos. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Educación Continuada. Bogotá, 2001.

Universidad del Magdalena. Acuerdo 003 del 7 de julio de 1992. Reglamento de Memoria de Grado. Santa Marta (Magdalena).

_____. Acuerdo 007 del 5 de noviembre de 1999. Reglamento de Memoria de Grado. Santa Marta (Magdalena).

ANEXOS

Anexo A.
Formato sugerido por los autores para el ingreso de bienes a la E.S.E.
Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

| | | | |
|-------------------------------------------------|--|-----------------------------|--|
| E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga | | No. Orden de Ingreso | |
| Ciudad y fecha: | | Proveedor | |
| Concepto de transaccion: | | Nit | |
| | | Teléfono | |
| No. Documento soporte | | Ciudad y Dir. | |
| Concepto de entrada: | | | |

| Código | Cantidad | Und | Descripcion | Vr. Unit. | Vr. Total |
|---------------|----------|---------------|-------------|----------------|-----------|
| | | | | | |
| Observaciones | | | | | |
| Código | Cuenta | Debitos | Créditos | Firma Recibido | |
| | | | | | |
| | | | | Identificacion | |
| Revisado | Aprobado | Contabilizado | | | |



Anexo B.
Formato sugerido por los autores para el egreso de bienes a la E.S.E.
Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

| | |
|-------------------------------------------------|----------------------------|
| E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga | No. Orden de Egreso |
| Ciudad y fecha: | Area Destino |
| Concepto de transaccion: | Jefe de Area |
| No. Documento soporte | |
| Concepto de salida: | |

| Codigo | Cantidad | Und | Descripcion | Vr. Unit. | Vr. Total |
|---------------|----------|---------------|-------------|-------------------|-----------|
| | | | | | |
| Observaciones | | | | | |
| Código | Cuenta | Debitos | Créditos | Firma de Entrega | |
| | | | | | |
| | | | | Firma de Recibido | |
| Revisado | Aprobado | Contabilizado | | | |



Anexo C.
Formato sugerido por los autores para los bienes de depósitos servibles a la
E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

| <i>E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga</i> | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------------------|---|---|---------|-----|---------|---------|--------|-------|-------|-------|-------------|
| Nombre del elemento | | | | | | | | | | | |
| Procedencia | | | | | | Destino | | | | | |
| Fecha | | | DETALLE | COD | ENTRADA | | SALIDA | | SALDO | | Valor Unit. |
| D | M | A | | | Cant. | Valor | Cant. | Valor | Cant. | Valor | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |



Anexo D.

Formato sugerido por los autores para el inventario de bienes servibles por registro de dependencia a la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

| | | | | | |
|-------------------------------------------------|-----------------|---------------|------------------------|------------------|------------------|
| E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga | | | No. Documento | | |
| Ciudad y fecha: | | | Suministro | | |
| Concepto de transaccion: | | | Reintegro | | |
| No. Documento soporte | | | | | |
| Concepto: | | | | | |
| Codigo | Cantidad | Und | Descripcion | Vr. Unit. | Vr. Total |
| | | | | | |
| Observaciones | | | | | |
| Revisado | Aprobado | Contabilizado | Firma Recibido C.C. | | |



Anexo E.
Fotos de los investigadores en la E.S.E. Hospital San Cristóbal de Ciénaga.

