



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO**

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

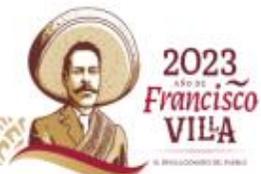
PROYECTO DE TITULACIÓN
“EFICIENTIZACIÓN DE LAS OPERACIONES DEL ALMACÉN DE
CONSERVACIÓN DEL HOSPITAL GENERAL DE ZONA #1 DEL IMSS EN
AGUASCALIENTES.”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

PRESENTA
ERICK JOHAN PÉREZ RÍOS

ASESOR
DORA MARÍA GUEVARA ALVARADO

MAYO



Agradecimientos

Gracias a Dios que me brindó la fuerza, la salud, la mentalidad, la inteligencia y sobre todo paciencia para lograr mi objetivo que fue terminar mi carrera, también a mis padres que siempre estuvieron pendientes de mi proceso como estudiante; fueron un factor muy importante en mi vida para lograr dicha meta. Por otra parte, quiero agradecer también a mi novia que siempre me apoyó y siempre me ayudó a salir adelante cuando yo más quería abandonar mi carrera, sin embargo, ella siempre creyó en mí y nunca lo permitió.

En el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga también hay personas a las cuales les agradezco mucho por todo lo enseñado y también por todo lo brindado durante mi estancia en el instituto, maestras, maestros, compañeros y compañeras con los cuales siempre pude contar y que siempre estuvieron para brindarme la información o conocimiento que necesitaba, al igual a mi asesora interna, la maestra Laura Lorena, quien me estuvo corrigiendo y ayudando durante mi proceso de residencias, gracias a su conocimiento y enseñanza puedo decir que logre implementar un proyecto el cual fue de gran utilidad para la institución donde preste mis residencias.

Por último; no tengo más que palabras de agradecimiento y cariño hacia el Instituto Mexicano de Seguro Social, quien fue la empresa que creyó en mí y me abrió sus puertas para la realización de mis residencias, conocí personas muy inteligentes y muy conecedoras sobre mi carrera que me ayudaron a que mi estancia en el IMSS fuera productiva y útil para el instituto, a mi asesor externo, el ingeniero Edgar González, quien fue mi jefe, también tengo mucho que agradecerle, ya que siempre nos brindó las herramientas necesarias para que así fuera más fácil y rápida nuestra labor.

¡Gracias a todas las personas que creyeron en mí!

Resumen

El presente documento presenta el reporte del proyecto de residencias profesionales que se implementó en el Hospital General Zona No.1 del Instituto Mexicano de Seguro Social, Ags., teniendo como objetivo general eficientizar las operaciones del almacén de conservación del mismo.

Para ello se realizaron diversas actividades como: la revisión del manual de procedimientos ya existente, el análisis del mismo con la finalidad de identificar las brechas de los procedimientos, la implementación de una auditoría, la elaboración de un nuevo manual de procedimientos adaptado al almacén en específico, la capacitación al personal encargada del almacén basándose en el nuevo manual, la elaboración de un catálogo de los materiales que se encuentran dentro del almacén, y una evaluación final para así evaluar el impacto que la implementación del proyecto tuvo y verificar si los objetivos se cumplieron.

Como resultado se pudo identificar que cada una de las actividades realizadas cumplieron con su finalidad, ya que en la evaluación final se observó y el encargado del mismo mencionó que el almacén mejoró de un 80% a un 95%, lo cual beneficia a la unidad médica en general, debido a que todo material para reparación de cualquier área es tomado del almacén de conservación.

Es de gran importancia el estar pendiente de cómo es que se ejecuta el trabajo del personal al igual que es importante tener establecido un manual de procedimientos adecuado para cada área, ya que esto ayudará con la eficacia de todo trabajo o proceso a realizar, además una herramienta funcional para evaluar estos puntos son las auditorías, ya que por medio de estas se identifican diversos factores que pueden beneficiar o dañar los rendimientos y resultados del trabajo ya sea de un área de trabajo, empresa e institución.

Tabla de contenido

1. Introducción	1
2. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.....	4
3. Problemas a resolver, priorizándolos	8
4. Justificación.....	10
5. Objetivos General y Específicos.....	12
6. Marco Teórico.....	13
6.1 Manual de procedimientos.	13
6.2 Área de conservación y mantenimiento de un hospital.	16
6.3 Auditoría.	19
6.4 Utilización de las 5´ s.	20
6.5 Norma 1000-001-007	21
6.6 Conceptos complementarios.	21
7. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.....	23
8. Resultados	30
8.1 Resultados del manual de procedimientos.....	30
8.2 Resultados de auditoría.....	30
8.3 Resultados del inventario.....	31
8.4 Resultados del catálogo.	31
8.5 Resultados de la capacitación.	31
8.6 Resultados de la evaluación.	32
9. Conclusiones y Recomendaciones.....	33
9.1 Conclusiones	33
9.2 Recomendaciones	33
10. Competencias desarrolladas y/o aplicadas	35
11. Fuentes de información	37
12. Cronograma de actividades.....	39

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama del HGZ1. Fuente: Elaboración del HGZ1.	5
Figura 2. Organigrama del área de conservación del HGZ1. Fuente: Elaboración del HGZ1.	7
Figura 3. Almacén pasillo B. Fuente: Elaboración propia.....	10
Figura 4. Almacén pasillo A. Fuente: Elaboración propia.....	10
Figura 5. Análisis del procedimiento “SAI-Almacén de Unidad Médica”. Fuente: Elaboración del IMSS.....	23
Figura 6. Evidencia Manual de procedimientos. Fuente: Elaboración propia.	24
Figura 7. Instrumento de auditoría de almacén. Fuente: Elaboración propia.....	25
Figura 8 Aplicación de 5´S Evidencia 1. Fuente: Elaboración propia.	26
Figura 9 Aplicación de 5´S Evidencia 2. Fuente: Elaboración propia.	26
Figura 10 Aplicación de 5´S Evidencia 3. Fuente: Elaboración propia.	26
Figura 11 Aplicación de 5´S Evidencia 4. Fuente: Elaboración propia.	27
Figura 12 Aplicación de 5´S Evidencia 5. Fuente: Elaboración propia	27
Figura 13 Aplicación de 5´S Evidencia 6. Fuente: Elaboración propia	27
Figura 14 Aplicación de 5´S Evidencia 7. Fuente: Elaboración propia.	27
Figura 15 Aplicación de 5´S Evidencia 8. Fuente: Elaboración propia.	28
Figura 16 Catálogo de productos de almacén. Fuente: Elaboración propia.....	28
Figura 17. Capacitación de personal. Fuente: Elaboración propia.....	28
Figura 18. Instrumento de evaluación final. Fuente: Elaboración propia.	29

1. Introducción

En el presente documento se muestra el reporte final del proyecto de residencias profesionales realizado en el almacén de conservación del Hospital General de Zona No.1 (HGZ1) del Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS) con el fin de sistematizar sus operaciones en la búsqueda de eficiencia.

En el mismo, se muestra primeramente una descripción de la institución y seguido de ello se hace una descripción de los problemas a resolver referentes al almacén del área de conservación como lo son: que no hay un sistema de registro de control de entradas y salidas de almacén, que el almacén se encuentra desordenado, que no se lleva control de mermas y/o de material obsoleto, que hay gran cantidad de desperdicio, entre otros; lo que dá fundamento a la justificación que se plantea en el siguiente apartado.

Después de ello se describen los objetivos, tanto el general como los específicos, los cuales consisten en diseñar e implementar un manual de procedimientos para la recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén de conservación del Hospital General de Zona #1 del IMSS en Aguascalientes; y definir y aplicar un plan de acción que incluya las contramedidas necesarias para asegurar la correcta aplicación de los procedimientos de almacén de conservación, buscando así que se cumpla el objetivo general, el cual es efficientizar las operaciones del almacén de conservación del mismo.

En el apartado del marco teórico se muestran temas referentes a los almacenes de una unidad hospitalaria retomados por diversos autores, con la finalidad de saber la importancia que conllevan estos, al igual que la importancia del mantenimiento y estructura que deben de tener, así como la metodología que se utilizó en la implementación del presente proyecto, las cuales fueron la elaboración de un manual de procedimientos, la realización de una auditoría para conocer las brechas de los procesos del almacén, y por último una evaluación ex post con la finalidad de verificar el impacto que de la implementación del proyecto.

En el apartado de actividades se muestran las actividades que se realizaron con la finalidad de cumplir los objetivos las cuales fueron las siguientes: la realización de un

análisis del procedimiento “SAI-Almacén de Unidad Médica”, en donde se realizó una revisión documental del procedimiento que tiene implementado el IMSS para la recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén de unidad médica con sistema automatizado; se elaboró un manual de políticas y procedimientos para la recepción, almacenamiento, control y surtido en el almacén de conservación del HGZ1, en donde se establecieron las políticas y procedimientos que se deben de aplicar dentro del almacén tomando en cuenta los recursos disponibles, además de elaborar los diagramas de flujo correspondientes y formatos, instructivos de trabajo y catálogos que lo complementen; la realización de una auditoría/diagnóstico a los procedimientos de recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén del almacén, con la finalidad de diagnosticar las necesidades y deficiencias respecto a los procedimientos que se debieran aplicar en el almacén del área de conservación; se identificaron las brechas, es decir las áreas de oportunidad que existen entre el deber ser y lo que realmente se realiza en el almacén con respecto a los procedimientos existentes; se definió y se aplicó un plan de acción, con la finalidad de saber cuáles fueron las contramedidas que se necesitaban para aplicar y lograr que las acciones de recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén se realizarán de manera eficaz, haciendo uso de contramedidas como la aplicación de principios de mejora continua como las 5’s, elaboración de catálogos, ubicación de ayudas visuales; se capacitó al personal encargado del almacén del HGZ1 para la implementación de los procedimientos con la finalidad de poner en práctica los procedimientos plasmados en el manual de procedimientos que se elaboró; por último se evaluó la capacitación al personal encargado del almacén, con el objetivo de conocer si la información o capacitación proporcionada se está poniendo en práctica. En el apartado de resultados se muestran los resultados obtenidos relacionados con los objetivos específicos. Donde el primer objetivo hace referencia a la elaboración del manual de procedimientos, por lo cual en este apartado se muestra el manual elaborado. El segundo objetivo específico, el cual hace referencia a definir y aplicar un plan de acción para asegurar la correcta aplicación de los procedimientos de almacén de conservación, se muestran los resultados de la auditoría y de la evaluación final.

Al final se presentan las conclusiones, en las que se mencionan los aprendizajes aprendidos, al igual que las recomendaciones generales conforme a la experiencia vivida durante la implementación de las prácticas profesionales.

Finalmente se hace un recuento de las competencias profesionales que tuve oportunidad de aplicar mediante el desarrollo de mi proyecto, se enlistan las fuentes de información utilizadas y se presentan los anexos a que se hizo referencia en el documento.

2. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente

Historia

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) fue creado el 19 de enero de 1943 por el Presidente Manuel Ávila Camacho, para garantizar el acceso integral de los trabajadores al servicio de la atención médica. Con finanzas sanas, aplicaciones digitales que facilitan el acceso a los servicios y una creciente red hospitalaria, es considerada la más grande y moderna de América Latina para atender a sus derechohabientes con mayor calidad y calidez. La innovación de sus hospitales, equipos médicos de vanguardia, doctores especializados, enfermeras y personal administrativo, le han valido el reconocimiento internacional, pues ha sido sede de grandes hazañas de la medicina en materia de trasplantes de todo tipo de órganos, corazones artificiales y las más extraordinarias cirugías que han marcado pauta, muchas de ellas realizadas en condiciones extremas.

Fuente: <http://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss>

Misión

La misión del IMSS es ser el instrumento básico de la seguridad social, establecido como un servicio público de carácter nacional, para todos los trabajadores y trabajadoras y sus familias.

Visión

Por un México con más y mejor seguridad social.

Valores

Legalidad, Honradez, Imparcialidad, Disciplina y Equidad

Principales clientes de la empresa

Población trabajadora asegurada y sus familias, los pensionados y los estudiantes.

Organigrama

A continuación, se presentará la estructura interna del Hospital General de Zona No. 1, con la finalidad de identificar a las autoridades de esta unidad médica.

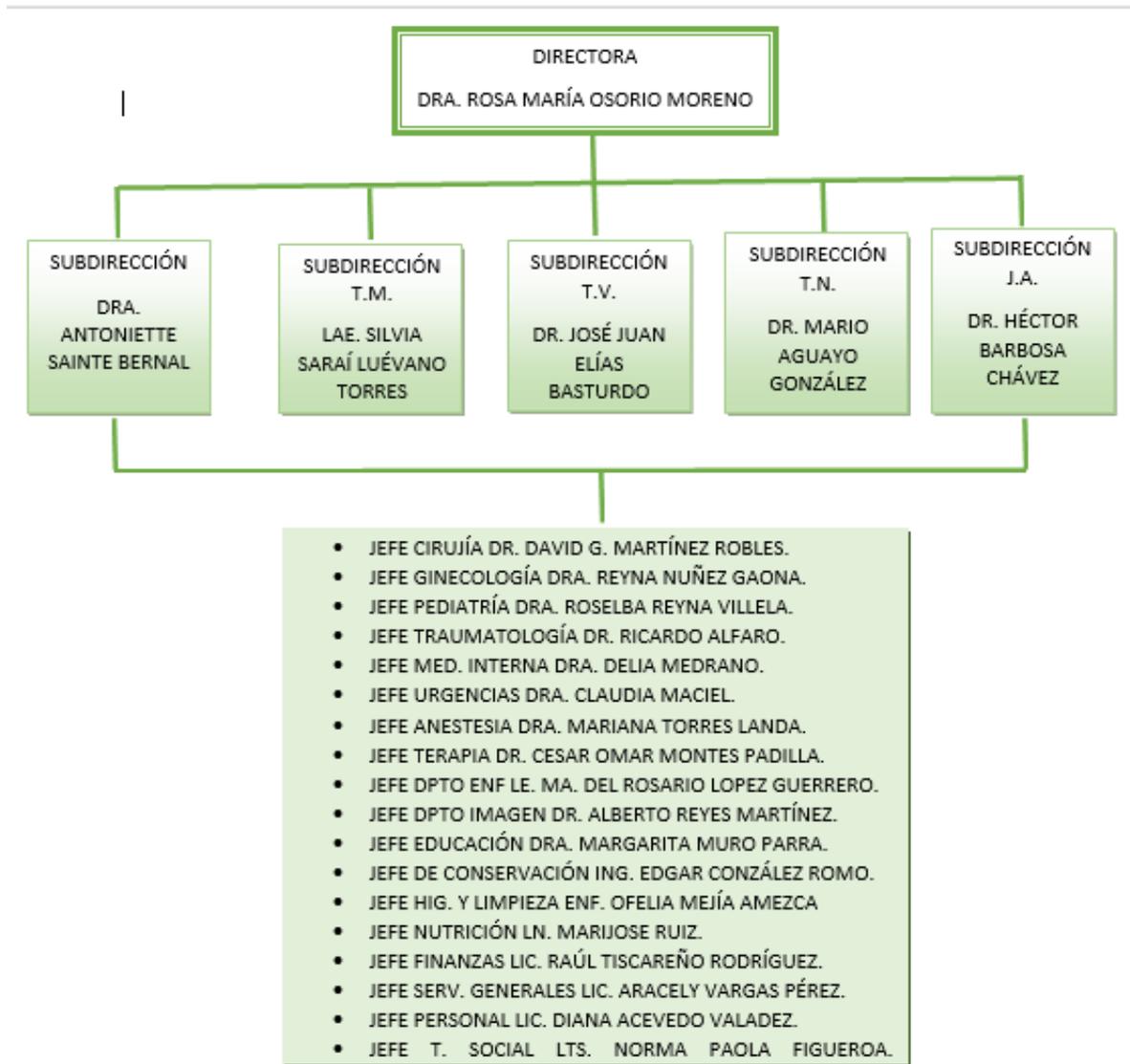


Figura 1. Organigrama del HGZ1. Fuente: Elaboración del HGZ1.

Área de trabajo del residente

El Instituto Mexicano del Seguro Social es una institución de servicio público con mayor presencia en la atención a la salud en México, que tiene como finalidad garantizar el derecho a la salud de los trabajadores, trabajadoras y sus familias. Actualmente en

Aguascalientes se encuentran doce unidades de medicina familiar, un centro de seguridad social, una unidad médica de atención ambulatoria, un centro de seguridad social, una guardería, dos subdelegaciones, un centro de capacitación y calidad, una planta de lavado, un almacén general y tres hospitales generales de zona, todos y cada uno de los establecimientos comprometidos con la salud de los derechohabientes. El Hospital General de Zona # 1 está ubicado en Av. José María Chávez 1202 Aguascalientes Col. Lindavista, 20270 Aguascalientes, Ags. Está organizado por el Ing. Edgar González Romo.

El proyecto de residencia profesional se desarrolló en el área de conservación, la cual está compuesta por el jefe de área, dos personas encargadas del área administrativa, 24 técnicos encargados de diferentes áreas, por último 8 personas especialistas, los horarios los cuales el personal trabaja se dividen en tres turnos: primer turno de 07:00 am a 03:00 pm y segundo turno de 03:00 pm a 09:30 pm y tercer turno de 10:30 pm a 07:00 am; los cuales laboran de lunes a viernes. En esta área se realiza el trabajo de dar mantenimiento en general a todo es hospital, al igual que dar mantenimiento y reparar todo tipo de equipo médico.

El almacén del área de conservación se encuentra ubicado en el área de talleres; cuenta con un técnico encargado del almacén que es quien autoriza la salida de los materiales y supervisa que sea el material que se solicitó, el horario que maneja el almacén es de lunes a viernes de 07:00 am a 03:00 pm, sábado y domingo se encuentra cerrado; cuenta con un amplio equipo de trabajo como lo son, generadores de electricidad, carretillas, patín de mano y un amplio contenido de refacciones en general.

La misión del área de conservación es la siguiente: mantener y conservar las instalaciones, áreas y equipos, suministrar y controlar en forma oportuna los fluidos y energéticos, a través de los procesos administrativos, normas y técnicas de mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo, utilizando mano de calificada, en forma coordinada, creativa, eficiente y eficaz, cubriendo las expectativas y necesidades de los usuarios internos y externos.

La visión del área de conservación es: ser un equipo de trabajo creativo e innovador de conservación. integrado y reconocido por los usuarios, como una unidad de servicio con calidad y autocontrol en todos nuestros procesos de mantenimiento siendo eficientes y eficaces.

Organigrama del área:

En la siguiente figura, se presenta la estructura interna del área de conservación del Hospital General de Zona No. 1, con la finalidad de identificar a las autoridades del área en específico. (ver figura 2).

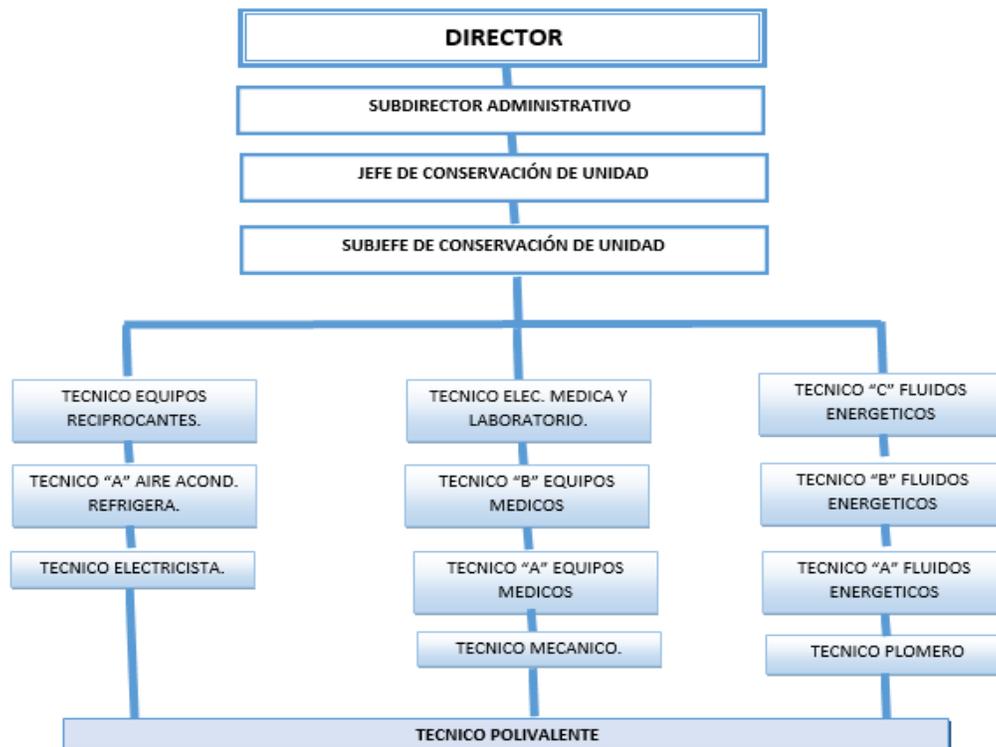


Figura 2. Organigrama del área de conservación del HGZ1. Fuente: Elaboración del HGZ1.

3. Problemas a resolver, priorizándolos

Durante la implementación de mis prácticas profesionales en el Hospital General de Zona #1 del IMSS en Aguascalientes logré identificar algunas problemáticas y necesidades para resolver, entre los que destaca la falta de organización general del almacén en el área de conservación; a continuación, se hará mención de cada uno de ellos.

1. No hay un sistema de registro de control de entradas y salidas de material en el almacén:

En el manual de procedimientos está establecido que se realice un registro de salidas de material del almacén a través de vales, pero no se realiza dicha función, esta consiste en anotar en el vale el material que está por salir del almacén, por otra parte, se tiene que registrar el personal que ocupará el material y la hora que sale y entra, en caso de no ser un consumible. No hay un registro de lo que entra y lo que sale, ya que el material que llega para el hospital llega directamente al jefe del área y no al área de almacén.

2. El almacén se encuentra desordenado:

El almacén no cuenta con un acomodo ordenado de materiales, no cuenta con espacios designados para cada tipo de material, por lo cual se colocan los materiales de forma desordenada, de tal manera que lo que se utiliza con mayor frecuencia se coloque hasta la parte de enfrente y lo menos utilizado hasta la parte de atrás, pero sin un control ni acomodo generando así dificultad para agilizar la búsqueda del material requerido.

3. No se lleva control de mermas y/o de material obsoleto:

No se lleva un control de estos materiales, debido a que el material o herramental que está por terminar de ciclo de vida, cuando esto sucede generalmente se reutiliza para refaccionar otras herramientas de trabajo o bien así complementar otras cosas que requieran un material faltante; cabe mencionar que no todo es refacción, existen piezas o materiales que ya no cuentan con vida o que ya no es reutilizable y se almacena en un lugar establecido del hospital, pero sin registro o control alguno.

4. El uso del material no es el adecuado:

Se desperdicia mayormente el material consumible que el no consumible, debido a que el personal no utiliza de manera consciente el material y llega a haber un desperdicio en los recursos. Los recursos más desperdiciados son: pintura, grasa, baleros, brochas, etc.

5. Hay pérdida de herramientas:

Como ya se ha mencionado anteriormente, debido a que no se cumple con lo establecido como son los vales, han existido controversias de dónde queda el material prestado al técnico y en varias ocasiones el material ya no regresa al almacén para que otro técnico pueda disponer del material.

6. No hay un catálogo de material:

No se cuenta con un catálogo del material existente del almacén, lo cual obstruye un poco la labor del técnico al no saber con qué material se cuenta ni en qué ubicación se encuentra el material solicitado.

7. No se realizan inventarios de forma constante:

Se lleva un inventario semestral, ocasionando que durante este periodo el material existente pueda terminar antes del inventario, con ello se obtiene también que no se cuente con el conocimiento si hay en existencia el material que se esté solicitando por los técnicos o no se cuente con ello en el almacén, haciendo un poco más tardía la labor por esperar el material solicitado y poder reiniciar labores hasta tener en existencia dicho material.

4. Justificación

El área de conservación del HGZ No. 1 ha decidido apoyar el desarrollo del presente proyecto de residencias profesionales, de forma que los problemas a resolver que han sido detectados se puedan atender de forma apropiada, con la finalidad de poder ofrecer mejores servicios; ya que las problemáticas detectadas son limitantes en la obtención de resultados eficientes en la producción de resultados positivos.

En las siguientes figuras, se muestran fotografías del estado en el que se encontraba el almacén del área de conservación, en donde se puede observar el gran desorden y la falta de organización y limpieza del mismo. (ver figuras 3 y 4).



Figura 3. Almacén pasillo B. Fuente: Elaboración propia.



Figura 4. Almacén pasillo A. Fuente: Elaboración propia.

Cabe mencionar que el estado del almacén se encontraba de esa manera, debido a la falta la aplicación de procedimientos de registro y control de materiales de almacén, ya que aun cuando existía un manual denominado “Procedimiento para la recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén de unidad médica con sistema automatizado 1082-003-002”, el cual es dirigido para el almacén general del IMSS y no

para su aplicación en los hospitales en particular, por lo cual tiene aplicabilidad en los hospitales. En el almacén general se hace uso del sistema SAI, y en los hospitales no se cuentan con los recursos materiales para hacer uso del mismo.

Por ello es que se propone la elaboración de un manual de procedimientos para el almacén del área de conservación del Hospital General de Zona No. 1, con la finalidad de que exista un orden general en el almacén, lo cual beneficiará al mantenimiento del hospital, ya que el almacén estará en condiciones adecuadas para poder reparar los daños o necesidades que surjan en el hospital.

Cabe mencionar que de igual manera se propondrá y ejecutará un plan de acción, con la finalidad de eficientizar el manejo del almacén. Para ello se realizará una auditoría con la finalidad de diagnosticar la situación vivida, para después capacitar al personal, mostrándoles el manual de procedimientos realizado específicamente para el almacén para que el personal realice los procedimientos correctamente y así haya un control en esta área.

Por otra parte, se hará la elaboración de un inventario con la finalidad de saber la existencia de los materiales que hay almacenados, y junto con ello se elaborará un catálogo de materiales, con la finalidad de saber sobre el material existente, en el cual cada material se le dará un código para su correcta identificación en los procesos de requisición, recepción y acomodo, lo que permitirá ubicarlos con mayor facilidad dentro del almacén, agilizando así la selección y ubicación de los mismos.

5. Objetivos General y Específicos

Objetivo general

Eficientizar a través de un plan de acción, las operaciones del almacén de conservación del Hospital General de Zona #1 del IMSS en Aguascalientes.

Objetivos específicos

- Implementar un manual de procedimientos para la recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén de conservación del Hospital General de Zona #1 del IMSS en Aguascalientes.
- Aplicar un plan de acción que incluya las contramedidas necesarias para asegurar la correcta aplicación de los procedimientos de almacén de conservación.

6. Marco Teórico

Los almacenes de un hospital son el sitio donde se guardan los materiales de toda índole que son necesarios para cubrir adecuadamente cada servicio como alimentos, medicamentos, instrumental, etc.; puede tener distintos tipos de almacenes en función de las características de los materiales.

Según el autor Álvarez (2013), menciona que cada hospital posee un espacio físico para almacén. La superficie de este espacio se relaciona con: situación geográfica del hospital, tipo de hospital, número de camas del hospital, frecuencia de pedidos, naturaleza de la materia almacenada, etc. En el presente apartado se hará mención sobre la importancia de estos espacios, así como de los procedimientos que deben de realizarse para mantenerlos en orden y en buen estado para su funcionamiento, además de hacer medición sobre el área de conservación de un hospital y las metodologías y herramientas que serán utilizadas en el presente proyecto.

A continuación, se muestra la recopilación de información como investigaciones previas y consideraciones teóricas como conceptos, con la finalidad de darle sustento teórico al presente proyecto.

6.1 Manual de procedimientos.

6.1.1 Definición.

Rodríguez (2022) menciona que un manual de procedimientos es un documento que contiene información sobre cómo se deben hacer las cosas en una organización o un área en específico, esto permite el flujo correcto del trabajo a través de la estandarización de los procesos.

Cabe mencionar que el objetivo principal de estos manuales es establecer de manera clara y comprensiva para todos los miembros de una plantilla de trabajo los pasos a

seguir, procedimientos a cumplir y resultados a obtener al realizar una actividad dentro de la organización o área.

6.1.2 Tipos de manuales.

Vivanco (2019) menciona que los tipos de manuales existentes son los siguientes:

- ° Organización
- ° Políticas
- ° Calidad
- ° Finanzas
- ° Procedimientos.

El manual de organización resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área; departamental y legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal y las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple. (Vivanco, 2019)

El manual de políticas, las cuales, sin ser formalmente reglas, determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular. (Vivanco, 2019)

El manual de calidad es entendido como una clase de manual que presenta las reglas de la empresa en cuanto a la calidad que se espera de un sistema y puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización. Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema y está conformado por otro grupo de manuales. (Vivanco, 2019)

El manual de finanzas, el cual tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa y esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador. (Vivanco, 2019)

El manual de procedimientos, el cual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta; estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares. (Vivanco, 2019)

6.1.3 Elaboración de un manual de procedimiento.

Rodríguez (2012), describe que la elaboración de un manual de procedimientos se realiza en 6 pasos, los cuales son: la recolección de la información; procesamiento de la información; redacción; elaboración gráfica; formato y composición; revisión y aprobación.

La recolección de información consiste en identificar e indagar en la información existente sobre el tema en específico del cual se elaborará el manual de procedimientos.

Después de ello se procede al procesamiento de la misma, en donde se debe de hacer un análisis más crítico sobre los temas centrales e importantes a retomar para la elaboración del mismo.

El siguiente paso es elaborar gráficamente o diseñar cómo estará elaborado este manual, designando los apartados que llevará este.

Siguientemente se deberá realizar un documento en donde se plasme el diseño gráfico planeado con la información recabada y explícita de los procedimientos que conformarán este, así como críticas, diagramas, etc.

Este paso es el de darle formato y composición estructural. Para finalizar con dos de los puntos más importantes los cuales son la revisión, que es en donde se afinarán detalles sobre la información plasmada, y la aprobación, que es si se puede hacer uso el manual elaborado o se rechaza.

6.1.4 Documentación de procedimientos.

Martínez (2014), menciona que una documentación de procedimientos resume los pasos necesarios para completar una tarea o proceso, además de ser una documentación interna y continua del mismo mientras se lleva a cabo; en la documentación es más importante el "cómo" de la implementación que el "cuánto" de su impacto.

El proceso para documentar un procedimiento según la autora es el siguiente: determinar el alcance del proceso; definir los límites del proceso; determina las entradas y salidas del proceso; identificar los pasos del proceso; asignar los roles; crear un diagrama de flujo del proceso; indicar las excepciones del flujo del proceso y poner a prueba el proceso.

La determinación del alcance del proceso hace referencia a identificar el objetivo y las metas que se deben de cumplir con la elaboración de este. Para después identificar las limitantes del proceso, al igual que los posibles fallos. Siguiendo así con la identificación de entradas y salidas del proceso, identificando los datos que se introducirán al procesador y la información, es decir, es el resultado de los datos ya procesados. Enseguida se deberán identificar los pasos del proceso, como su paso lo menciona es hacer la elaboración como tal de los pasos a seguir en el procedimiento. Después se deberán estipular los deberes de cada uno, ya sea de los pasos, las personas involucradas en el proceso, etc. El siguiente paso es elaborar un diagrama del flujo del proceso, este consiste en plasmar el proceso redactado en un diagrama el cual explique de manera más visualmente el proceso. Por último, se tendrá que poner a prueba el proceso, es decir ejecutar los pasos estipulados en el procedimiento.

6.2 Área de conservación y mantenimiento de un hospital.

6.2.1 Conservación y el mantenimiento en una unidad hospitalaria.

Sahagún (2014) menciona que la conservación y el mantenimiento de la infraestructura de los espacios para la salud, influyen de manera decisiva en la prestación de los servicios médicos que ofrecen en una Unidad Hospitalaria, por esto es necesario contar con normas y métodos actualizados, así como instrucciones técnicas que orienten y apoyen las acciones del personal responsable del mantenimiento, a fin de llevar a cabo los programas y acciones de una manera ordenada y sistemática que amplíen la vida útil de aquello con lo que se cuenta. De igual manera, se hace necesario contar con un marco de referencia que precise la organización y los procesos administrativos y de

trabajo, los medios de comunicación y las especificaciones técnicas necesarias para llevar a cabo las actividades de conservación y mantenimiento.

6.2.2 Reglamento del área de conservación y mantenimiento de un hospital.

Sahagún (2014) menciona que el reglamento el cual debe cumplir el personal del área de conservación en un hospital, para que se tenga un funcionamiento de la mejor manera posible es el siguiente:

- A los equipos, instalaciones y herramientas se les deberá dar únicamente el uso para el que fueron diseñados, por lo tanto, antes de efectuar cualquier trabajo en ellos o con ellos, deberá conocerse la operación correcta de los mismos, evitando así, los usos indebidos como: golpear con ellos, usarlos como palanca o apoyo, arrastrarlos, etc.
- La persona a la que se haya ordenado ejecutar algún trabajo, deberá estar seguro de que tiene los conocimientos y la información técnica que se requiere para la adecuada ejecución del trabajo.
- En caso de duda deberá consultar a su jefe inmediato a fin de recibir instrucción al respecto.
- Cuando va a efectuar algún trabajo de mantenimiento, cualquiera que sea, deberá checar que sea precisamente el elemento que indica la orden de trabajo.
- En caso de duda deberá aclararse en la jefatura de mantenimiento.
- La persona responsable de la ejecución de un trabajo deberá verificar que los materiales que se le proporcionan reúnan las características necesarias. En caso negativo dar aviso a la jefatura de mantenimiento antes de emplear dichos materiales.

- Todo trabajo, de preferencia deberá llevarse a cabo en los talleres habilitados para cada tipo de trabajo, sobre todo en áreas críticas en donde no deben producirse ruidos, humos, polvos, etc.
- Cuando se trate de un trabajo que ocasione tal tipo de molestias y que además no pueda ejecutarse en otro espacio o en otro momento, la jefatura de mantenimiento deberá ponerse de acuerdo con la Dirección del hospital y la jefatura del servicio correspondiente a fin de que el trabajo en cuestión se realice, ocasionando el mínimo de incomodidades.
- Las áreas de trabajo, deberán mantenerse permanentemente limpias y ordenadas.
- Antes de dar por terminado un trabajo, el lugar de ejecución cualquiera que éste sea, deberá quedar limpio, evitando dejar manchas, basuras o sobrantes de material que afecten la calidad del trabajo y la prestación de servicios.
- Todo trabajo que se realice dentro del hospital deberá ejecutarse considerando que se debe causar el mínimo posible de molestias.

6.2.3 Almacén del área de conservación y mantenimiento de un hospital.

Torres (2020), menciona que las principales funciones del departamento del almacén son: recepción de mercancía, almacenamiento de mercancía, control de inventario, conservación y mantenimiento de los productos y herramientas que se manejan. Además, comenta que se deben de seguir las normas y políticas establecidas para la correcta ejecución de su funcionamiento. Cabe mencionar que es de gran importancia que se cuente con el personal adecuado para el control del almacén, que cuente con la preparación adecuada, con la finalidad de evitar errores de ejecución de éste.

6.2.4 Control de almacén e inventario.

Guerrero (2009), menciona que el procedimiento de control de almacén se solía hacer de manera manual. Se usaban tarjetas de control de almacén y un fichero donde se anotaban todos los movimientos. Con la llegada de las nuevas tecnologías se han implementado softwares para el control de las entradas y salidas de almacén que aceleran, simplifican y optimizan todo el proceso, un cambio particularmente importante en los grandes almacenes donde cada día entra y sale mucha mercancía.

El mismo autor menciona que el realizar un inventario y, con base a el, calcular su valor es un requerimiento obligatorio al cierre del ejercicio contable para cualquier empresa. Este inventario consiste en ejecutar de forma detallada un recuento de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Para ello, es fundamental que cada espacio del almacén esté organizado y que la mercancía esté debidamente clasificada y ordenada.

6.2.5 Procedimientos que se llevan a cabo para el control de un almacén.

Campos (2013), considera que el procedimiento que se debe de llevar a cabo para el control de un almacén es el siguiente: estructurar y ordenar el espacio en el almacén; especializar las tareas dentro del almacén; establecer una zona de stocks de alta rotación; automatizar la gestión de las roturas de stock; hacer controles de calidad para evitar errores.

6.3 Auditoría.

6.3.1 Definición.

Según la Organización Internacional de Normalización (2018), una auditoría es un proceso de verificación y/o validación del cumplimiento de una actividad según lo planeado y las directrices estipuladas, además de ser un proceso sistemático independiente y documentado que permite obtener evidencia de auditoría y realizar una evaluación objetiva para determinar en qué medida son alcanzados los criterios de auditoría: conjunto de políticas, procedimientos o requisitos a revisar. La finalidad de esta

es diagnosticar; identificar qué actividades se desarrollan según lo esperado, cuales no y aquellas que son susceptibles de mejora.

6.3.2 Tipos de auditorías.

Espino (2015), menciona que existen diversos tipos de auditorías, es decir, varios procesos sistemáticos para obtener y evaluar los registros patrimoniales de un individuo o empresa a fin de verificar su estado. Considera los siguientes tipos de auditorías: auditoría externa o legal; auditoría interna; auditoría operativa; auditoría pública o gubernamental; y auditoría informática.

6.3.3 Auditoría de procedimiento.

Guzmán (2009), menciona que en la auditoría de procedimientos el auditor es requerido para realizar un trabajo mediante el cual serán aplicados ciertos procedimientos de revisión previamente convenidos con el cliente que contrata sus servicios y con los usuarios interesados.

Generalmente los procedimientos convenidos se aplican a uno o más componentes, cuentas o partidas específicas de los estados financieros. Sin embargo, debido a las limitaciones, tanto en la naturaleza, como en el alcance de las pruebas, el auditor no está en posibilidad de expresar una opinión sobre la base de haber realizado una auditoría de dichos componentes, cuentas o partidas.

6.4 Utilización de las 5´ s.

Pérez (2020), menciona que en Japón se desarrolló un sistema conocido como las 5's, el cual permite mantener organizadas sus áreas de trabajo; es un sistema para mantener organizada, limpia, segura y sobre todo productiva, el área de trabajo.

Cuando hablamos de las 5's, son contrastantes los grandes beneficios que proporciona el sistema con lo relativamente sencillo, práctico y económico que resulta trabajar en su

implementación. Las “5s” son las iniciales de cinco palabras japonesas que nombran a cada una de las cinco fases que componen el método: SEIRI – CLASIFICACIÓN, el cual consiste en identificar y separar los materiales necesarios de los innecesarios y en desprenderse de estos últimos; SEITON – ORDEN, el cual trata de establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos; SEISO – LIMPIEZA, el que se basa en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado; SEIKETSU – ESTANDARIZACIÓN, cuyo objetivo es distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos dando lugar a un control visual; y por último SHITSUKE – DISCIPLINA, la cual consiste en trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas.

6.5 Norma 1000-001-007

El Instituto Mexicano de Seguro Social (2005) estipula que la Norma 1000-001-007, es en donde se establecen las disposiciones generales para la administración y operación de almacén en el Instituto Mexicano del Seguro Social; el objetivo de esta es: establecer disposiciones para regular y optimizar la administración y operación de las áreas almacenarias en el Instituto Mexicano del Seguro Social, que permitan el eficiente y racional aprovechamiento de los inmuebles destinados al almacenamiento de los bienes muebles, así como el control y resguardo adecuado de éstos.

6.6 Conceptos complementarios.

6.6.1 Procedimientos.

Valencia (2002), menciona que un procedimiento, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz y su objetivo debe ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, que ofrezcan más o menos eficiencia.

Cabe mencionar que los procedimientos se han caracterizado por un fin común, que consiste en que una actividad específica sea definida y se repita la manera al hacerla. Es ahí donde nace el establecimiento de reglas que marcan la pauta y la uniformidad de

las actividades para evitar los errores operativos, o errores por toma de decisión incorrecta; facilita el entrenamiento del personal, es información que se transmite, pasa a ser parte importante para gestionar el conocimiento dentro de las organizaciones.

6.6.2 Mapa de procesos.

Para Álvarez (2013), un mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos de una organización. Es una representación global de procesos, no individual de cada uno de ellos; individualmente se pueden representar mediante flujogramas. Podemos dibujar el mapa de procesos de todos los procesos de la organización o limitarlo a una determinada área de la misma, ligada a un producto, un departamento, etc.

6.6.3 Diagrama de flujo.

Acosta (2009), menciona que el flujograma o diagrama de flujo, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida, el tiempo empleado, etc.

6.6.4 Eficiencia.

Álvarez (2015), menciona que la eficiencia se refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado, el concepto también suele ser equiparado con el de fortaleza o el de acción y está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta.

La medición de la eficiencia y la productividad es un campo clásico en la ciencia económica y una de las áreas del análisis económico que ha experimentado un mayor desarrollo en los últimos años. En este sentido, es necesario avanzar en los estudios que permitan entender fenómenos como la relación entre la eficiencia y el tamaño o la importancia del cambio técnico en la productividad.

7. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas

A continuación, se muestran las actividades que se desarrollaron para la elaboración del proyecto.

Actividades relacionadas con la eficientización de las operaciones del almacén de conservación del Hospital General de Zona #1 del IMSS en Aguascalientes.

- a) Se realizó un análisis del procedimiento “SAI-Almacén de Unidad Médica”, cuya finalidad fue el análisis del documental del procedimiento que tiene implementado el IMSS para la recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén de unidad médica con sistema automatizado, cuyo documento tiene como nombre “Procedimiento para la recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén de unidad médica con sistema automatizado 1082-003-002”. Además, se consultó con otras áreas de la dependencia para conocer la forma en que se aplica el mismo. (Figura 5).

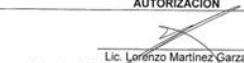
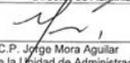
 INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL <small>SEGURIDAD Y SOLIDARIDAD SOCIAL</small>					
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN DE DELEGACIONES					
NOMBRE Y CLAVE DEL DOCUMENTO					
Procedimiento para la recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén de unidad médica con sistema automatizado 1082-003-002					
AUTORIZACIÓN					
Aprobó					
 Lic. Lorenzo Martínez Garza Director de Administración y Evaluación de Delegaciones					
Revisó					
  C.P. Jorge Mora Aguilar Lic. Alfonso Rodríguez Mahzanedo Titular de la Unidad de Administración Coordinador de Control de Abasto					
Elaboró					
 Lic. Adrián Silvestre Aguirre Titular de la División de Sistemas de Operación					
REVISIÓN	1ª.	2ª.	3ª.	4ª.	5ª.
Aprobó					
Revisó					
Elaboró					
Páginas					
UNIDAD DE ORGANIZACIÓN Y CALIDAD VALIDADO Y REGISTRADO FECHA 30 DIC 2011 POR: 078					

Figura 5. Análisis del procedimiento “SAI-Almacén de Unidad Médica”. Fuente: Elaboración del IMSS.

b) Se elaboró un manual de políticas y procedimientos para la recepción, almacenamiento, control y surtido en el almacén de conservación del HGZ1 en donde se plasman las políticas y procedimientos que se deben de aplicar dentro del almacén del área de conservación tomando en cuenta los recursos disponibles. Al igual, este manual se complementa con la elaboración de los diagramas de flujo correspondientes y formatos, instructivos de trabajo y catálogos que fueron necesarios. El procedimiento de la elaboración de este fue la siguiente: en primera instancia, después de haber realizado el análisis del manual sistematizado que no era implementado, se retomaron y adaptaron los procesos, adecuándolos a este almacén, ya que no todos los almacenes cuentan con los mismos recursos. (Figura 6).

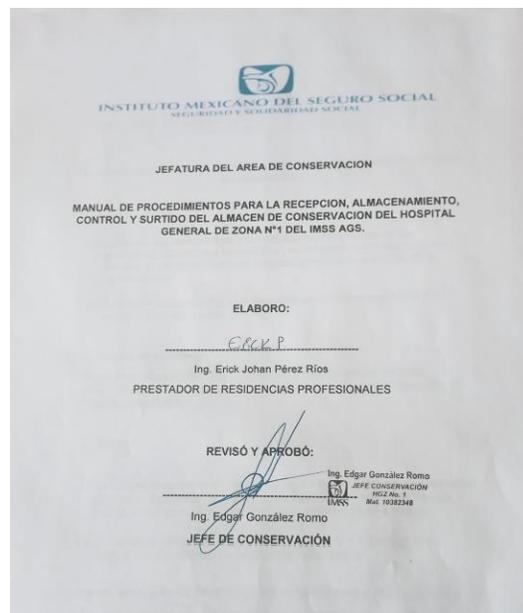


Figura 6. Evidencia Manual de procedimientos. Fuente: Elaboración propia.

c) Se llevó a cabo una auditoría/diagnóstico a los procedimientos de recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén del almacén, con ello se diagnosticaron las necesidades y deficiencias respecto a los procedimientos que se deben aplicar en el almacén del área de conservación. Para ello, en primera instancia se elaboró un instrumento en el cual se basó la auditoría, este fue un

cuadro, en donde se plasmaron las actividades que se deben de realizar en el almacén para su correcta funcionalidad, además de tres columnas más con los indicadores sobre si se realizaba la actividad, o no se realizaba y las observaciones, cabe mencionar que estas actividades fueron retomadas del nuevo manual de procedimientos (ver figura 7).

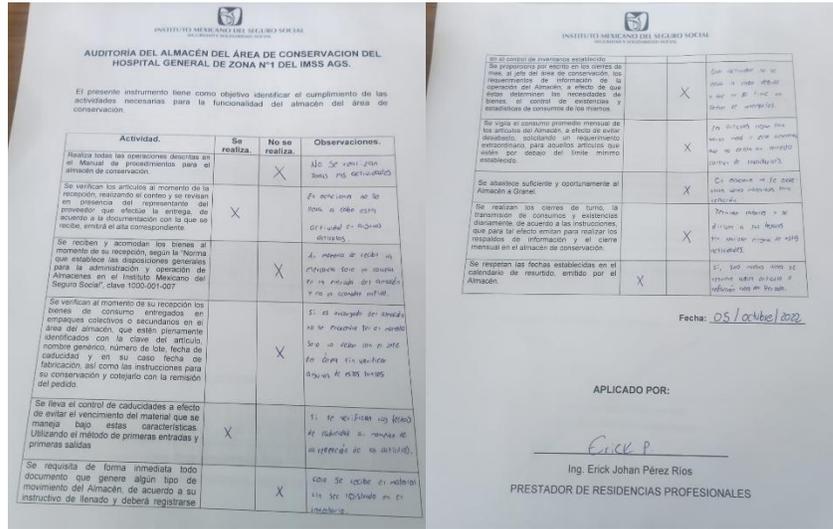


Figura 7. Instrumento de auditoría de almacén. Fuente: Elaboración propia.

- d) Se identificaron las brechas, generando así las áreas de oportunidad existentes que dieron pie a saber entre el deber ser y lo que realmente se realizaba en el almacén con respecto a los procedimientos existentes, debido a los resultados de la auditoría.
- e) Se definió y se aplicó un plan de acción, retomando las contramedidas necesarias que lograron que las acciones de recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén se llevarán de forma eficaz. Las contramedidas utilizadas fueron: en primera instancia se hizo uso de la aplicación de principios de mejora continua de las 5's, debido a que se realizó la limpieza y acomodo del almacén, ya que las condiciones en las que se encontraba no era favorable ni apta para la implementación de los procesos necesarios para su eficacia; en segunda instancia se elaboró un inventario de los materiales existentes en el almacén, haciendo registro de ello en un documento de Excel; después se elaboró un catálogo de los

mismos materiales que existen en el almacén, agregando nombre, imagen y código de cada material, con la finalidad de saber la ubicación de este dentro del almacén; también se colocaron los códigos de cada uno de los materiales en donde se encuentra ubicados, como ayuda visual para identificar a cada uno de estos (Ver figuras 8 – 16, evidencia 8 - 16).



*Figura 8 Aplicación de 5'S Evidencia 1.
Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 9 Aplicación de 5'S Evidencia 2.
Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 10 Aplicación de 5'S Evidencia 3.
Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 11 Aplicación de 5'S Evidencia 4.
Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 12 Aplicación de 5'S Evidencia 5.
Fuente: Elaboración propia*



*Figura 13 Aplicación de 5'S
Evidencia 6. Fuente: Elaboración
propia*



*Figura 14 Aplicación de 5'S Evidencia 7.
Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 15 Aplicación de 5'S Evidencia 8.
Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 16 Catálogo de productos de
almacén. Fuente: Elaboración propia.*

- f) Se capacitó al personal encargado del área del almacén del HGZ1 con la finalidad de poner en práctica los procedimientos plasmados en el manual de procedimientos que se elaboró; la capacitación fue por medio de la muestra del manual de procedimientos al encargado del almacén, se le enseñó y explicó cómo se deberían de realizar los procedimientos como veían plasmados en el manual. (ver figura 17)



Figura 17. Capacitación de personal. Fuente: Elaboración propia.

g) Se realizó una evaluación final, para ello en primera instancia se observó e inspeccionó durante varias semanas si se estaban realizando los procedimientos del manual de procedimientos, y al final se realizó un formulario en google forms de 12 preguntas de opción múltiple, el cual fue aplicado al personal encargado del almacén, con el objetivo de conocer si la información o capacitación proporcionada se puso en práctica; de esta forma se pudo corroborar si hubo impacto respecto a la realización del nuevo manual de procedimientos y la capacitación aplicada; cabe mencionar que este instrumento fue aplicado solamente al encargado del almacén. (ver figura 18)



Evaluación de la capacitación.

La presente evaluación tiene como objetivo identificar el impacto de la capacitación llevada a cabo con el personal encargado del almacén del HGZT.

perez.erickin30@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿Se verifican los artículos al momento de la recepción, realizando el conteo y se revisan en presencia del representante del proveedor que efectúe la entrega, de acuerdo a la documentación con la que se recibe, emitirá el alta correspondiente? *

Figura 18. Instrumento de evaluación final. Fuente: Elaboración propia.

Link de instrumento de evaluación final:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfGF9HvIHQR-4jigDiGKrwjzTi94c5HYkxZLcxLEBefchtCTg/viewform>

8. Resultados

En el presente apartado se hará mención sobre los resultados de los instrumentos aplicados durante y al final de la ejecución del proyecto, con la finalidad de analizar el impacto y saber si se cumplieron los objetivos esperados,

8.1 Resultados del manual de procedimientos.

La realización e implementación del manual de procedimientos se ejecutó sin problema alguno, además de que con ayuda de este se lograron cumplir los objetivos planeados, ya que este manual cumple con lo necesario para que el almacén funciona con gran eficacia, cabe mencionar que este fue aprobado por el jefe del área de conservación, dando pie a que este fuese utilizado para el seguimiento de los procedimientos que deben de ser realizados para la funcionalidad correcta del almacén del área de conservación.

El manual se presenta como Anexo 1 del presente documento.

8.2 Resultados de auditoría.

La auditoría se llevó a cabo el día 05 de octubre del 2022, con la finalidad de identificar las brechas existentes en los procesos que se realizan en el almacén del área de conservación, retomando el manual de procedimientos recién elaborado.

La auditoría se realizó con éxito y se pudieron identificar las siguientes brechas: en su mayoría no se realizaban las actividades correctamente o no se realizaban en su totalidad; en ocasiones no se llevaba a cabo la realización de verificación de los artículos al momento de la recepción, ni se realizaba el conteo del material entrante al almacén; al momento de recibir la mercancía solo era colocada en la entrada del almacén y no era acomodado en su espacio asignado; si se encontraba ausente el encargado del almacén, la salida y regreso de herramienta o materiales no eran oro registradas; el encargado del almacén solo recibía las herramientas prestadas sin registro alguno; no se realizaba inventario cada cierto tiempo; no se vigila el consumo promedio mensual de los artículos del almacén; en algunas ocasiones no se abastece suficiente y oportunamente el almacén; no se realizan los cierres de turno, la transmisión de consumos y la existencia

diariamente: por último no se respetan las fechas establecidas en el calendario de actividades para el beneficio del almacén como la realización de inventario, abastecimiento mensual, etc.

La evidencia se presenta en el Anexo 2 del presente documento.

8.3 Resultados del inventario.

La realización del inventario se realizó con éxito, ya que conforme se realizaba el registro de los materiales y la cantidad existente se iba dando limpieza y acomodo al almacén de manera general, utilizando las 5' S. En esta actividad hubo algunos conflictos, ya que el almacén se encontraba en pésimas condiciones de limpieza y acomodo, se logró acomodar, además de colocar ayuda visual para identificar la localización de cada uno de los materiales.

Se muestra evidencia de los resultados obtenidos en los Anexos 3 y 4.

8.4 Resultados del catálogo.

La realización del catálogo se elaboró con éxito, ya que conforme se realizó el inventario se iban registrando y capturando los materiales existentes, así como se identificaba la codificación de cada uno de los materiales, para así después plasmarlos en un documento y este sea utilizado para los solicitantes de materiales del almacén del área de conservación.

El catálogo se realizó en dos formatos, uno visual y otro en Excel; ambos se presentan como Anexos 5 y 6, respectivamente.

8.5 Resultados de la capacitación.

La capacitación se realizó la segunda y tercera semana de diciembre, con la finalidad de enseñar al personal los procesos que se deben de llevar a cabo en el almacén para que la eficiencia de este fuera la correcta. La impartición de esta fue de manera expositiva, ya que se le compartió el manual al personal encargado y se le explicó cada uno de los procesos estipulados en el nuevo manual, ejemplificando cada uno de estos.

Con ello se logró que el personal encargado del almacén comprenderá e identificará los procesos que debe de realizar para el correcto control del almacén, por lo tanto, esto ayudó a seguir cumpliendo con los objetivos planeados del presente proyecto, los cuales se enfocan en eficientizar la funcionalidad del almacén del área de conservación.

La evidencia de la capacitación se muestra en el Anexo 7.

8.6 Resultados de la evaluación.

Como resultado final se pudo identificar que sí hubo un gran impacto en la eficiencia del almacén, debido a la implementación del nuevo manual y a la capacitación llevada a cabo, eficientizando el almacén de un 80 a 95 % de eficiencia, cumpliendo así con los objetivos planteados, lo cual se muestra en el Anexo 8.

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1 Conclusiones

Como conclusión considero que el almacén es una de las partes fundamentales de un hospital en cada una de las áreas, ya que es de donde se toman los recursos materiales para poder llevar a cabo las funciones del hospital, por ende, es de suma importancia que el almacén esté en la mejor condición posible al igual que se cumplan los procedimientos necesarios para el abasto de materiales y una buena organización.

Por otro lado, pienso que es de gran importancia el tener una metodología en la cual se debe basar todo procedimiento, ya que de lo contrario existen grandes brechas que limitan y no permiten que la funcionalidad sea la correcta, generando así resultados negativos en cualquier situación que se presente.

En mi opinión, las auditorías son herramientas que se deberían de realizar en ciertos periodos, ya que con ellas se puede diagnosticar la situación actual de la situación presente de los procesos que se realizan dentro de algún espacio, empresa u organización, generando así la identificación de las brechas y así poder hacer mejoras sobre ellas.

De igual manera la capacitación es una forma de compartir la información guiando a las personas para hacer las actividades de manera correcta, tomando en cuenta las políticas, reglamentos, procesos, etc. establecidos.

9.2 Recomendaciones

Recomiendo que cuando se identifique alguna anomalía en el espacio de trabajo, empresa, organización, etc., en primera instancia, se haga uso de alguna herramienta como las auditorías que sean útiles para la realización un diagnóstico de la situación,

para identificar cual es el origen de la problemática, para así después poder encontrar la solución al problema.

Por otra parte, recomiendo que se retome una metodología para cualquier cambio o modificación que se realice dentro del espacio de trabajo, ya que estas mencionan paso a paso lo que se debe de realizar, beneficiando a llegar a un fin en específico, ya que, de lo contrario, se puede llegar a otro punto que no es el esperado, e incluso se puede generar un conflicto dentro de la misma.

Otra recomendación es que siempre comparta la información que tienes con la finalidad de beneficiar a algún compañero de trabajo, ya que el orientar y recibir apoyo entre compañeros será de gran utilidad para los resultados en el ámbito laboral.

10. Competencias desarrolladas y/o aplicadas

En la ejecución de las actividades del proyecto de residencia profesional he tenido oportunidad de desarrollar y aplicar algunas de las competencias profesionales que han sido definidas en el perfil del ingeniero en gestión empresarial del Tecnológico Nacional como:

Desarrollé y apliqué habilidades directivas y la ingeniería en el diseño, creación, gestión, desarrollo, fortalecimiento e innovación de las organizaciones, con una orientación sistémica y sustentable para la toma de decisiones en forma efectiva, debido a que se elaboró un proyecto de intervención cuyo impacto fue generar un mejor desarrollo y funcionamiento en resultados de eficiencia de un almacén.

Desarrollé la habilidad de diseñar e innovar estructuras administrativas y procesos, con base en las necesidades de las organizaciones para competir eficientemente en mercados globales, ya que se realizó un manual de procedimientos cuya finalidad fue establecer los procesos necesarios para la eficacia del almacén.

Gestioné eficientemente los recursos de la organización con visión compartida, con el fin de suministrar bienes y servicios de calidad, ya que se solicitaron de manera adecuada para que la unidad médica brindara las herramientas y materiales necesarios para realizar las mejoras en las brechas detectadas.

Establecí actividades y procesos para el fortalecimiento de la seguridad e higiene en las organizaciones, en este caso en el almacén, ya que en la implementación del presente proyecto se hizo uso de las 5' S.

Interpreté y aplicaron normas legales que incidieron en la creación y desarrollo de las organizaciones, ya que en la elaboración del manual de procedimientos se retomaron normas legales que avalan dicho documento.

Desarrollé la habilidad de integrar, dirigir y desarrollar equipos de trabajo para la mejora continua y el crecimiento integral de las organizaciones, debido a que se tuvo contacto

con todo el personal del área de conservación y cada uno de ellos colaboraron con la implementación del presente proyecto.

11. Fuentes de información

Acosta, R. (2009). Flujograma. Santa Fe, Argentina, Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/28942?page=4>.

Álvarez Pinilla, A. (2015). La medición de la eficiencia y la productividad. Madrid, México: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/49047?page=361>.

Álvarez, J. M. (2013). Configuración y usos de un mapa de procesos. Madrid, Spin: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/53587?page=50>.

Campo Varela, A. (2013). *Técnicas de almacén*. McGraw-Hill España. <https://elibro.net/es/lc/parteaga/titulos/50247>

Espino García, M. G. (2015). *Fundamentos de auditoría*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/parteaga/titulos/39417>

Giesecke, C. (2012). Pautas generales para la evaluación ex post. Recuperado de : https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Evaluacion_ExPost/InstrumentosMetodologicos/PAUTAS_GENERALES_EVAL_EX_POST.pdf

Guerrero Salas, H. (2009). *Inventarios: manejo y control*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/parteaga/titulos/69078>

Guzmán Girón, R. J. (2009). Auditoría de procedimientos convenidos. Santa Fe, Argentina, Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/28864?page=4>.

Instituto Mexicano del Seguro Social. (s.f) Conoce al IMSS. Recuperado de: <http://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss#:~:text=en%20Am%C3%A9rica%20Latina.-,Misi%C3%B3n,y%20trabajadoras%20y%20sus%20familias>.

Instituto Mexicano del Seguro Social. (2005). Norma 1000-001-007. Recuperado de: <https://www.dvimss.org.mx/pdf/normaqueeestablece.pdf>

Martínez Mediano, C. (2014). *Evaluación de programas: modelos y procedimientos*. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://elibro.net/es/lc/parteaga/titulos/48721>

Organización Internacional de Normalización. (2018). Funcionamiento de las auditorías, Recuperado de:

<https://landing.kawak.net/conceptos-y-definiciones-clave-de-auditoria#etapasdeunaauditora>

Pérez Gómez, L. V. y Barrantes Verdín, M. A. (2020). El proceso de las 5'S en acción (3a. ed.). Barcelona, Marge Books. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/167423?page=19>.

Portal. (s. f.). Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de: <https://apa.org.es/curso-normas-apa-7%E1%B5%83-ed/>

Rodríguez, J. (2022). Manual de procedimientos. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa#:~:text=El%20manual%20de%20procedimientos%20es,la%20estandarizaci%C3%B3n%20de%20los%20procesos>

RODRÍGUEZ VALENCIA, J. Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (4a. ed.). ed. México, D.F: Cengage Learning, 2012. 194 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/39971?page=86>.

Sahagún, A. (2014). PROCEDIMIENTO PARA MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN. Recuperado de: https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p152-hm1_002_procedimiento_para_mantenimiento_y_conservacion.pdf

Torres, E. (2020). Funciones del departamento de almacén. Recuperado de: <https://www.beetrack.com/es/blog/funciones-del-departamento-de-almacen>

Valencia, R. (2002). Metodología para la realización de proyectos de intervención. Recuperado de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22008/capitulo2.pdf>

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Universidad y Sociedad, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

12. Cronograma de actividades

No.	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	
1	Realizar un análisis del procedimiento "SAI-Almacén de Unidad Médica"			X	X															
2	Realizar una auditoría/diagnóstico a los procedimientos de recepción, almacenamiento, control y surtido en almacén del almacén					X	X													
3	Identificar las brechas						X	X	X											
4	Definir y aplicar un plan de acción									X	X	X								
5	Elaborar un manual de políticas y procedimientos para la recepción, almacenamiento, control y surtido en el almacén de conservación del HGZ1											X	X							
6	Capacitar al personal encargado del almacén del HGZ1 para la implementación de los procedimientos													X	X					
7	Evaluar la capacitación al personal encargado del almacén del HGZ1																			
8	Asesorías de residencia			X	X	X	X			X	X				X	X				
9	Elaboración de reporte de residencias																			X
10	Entrega de reporte final																			X